



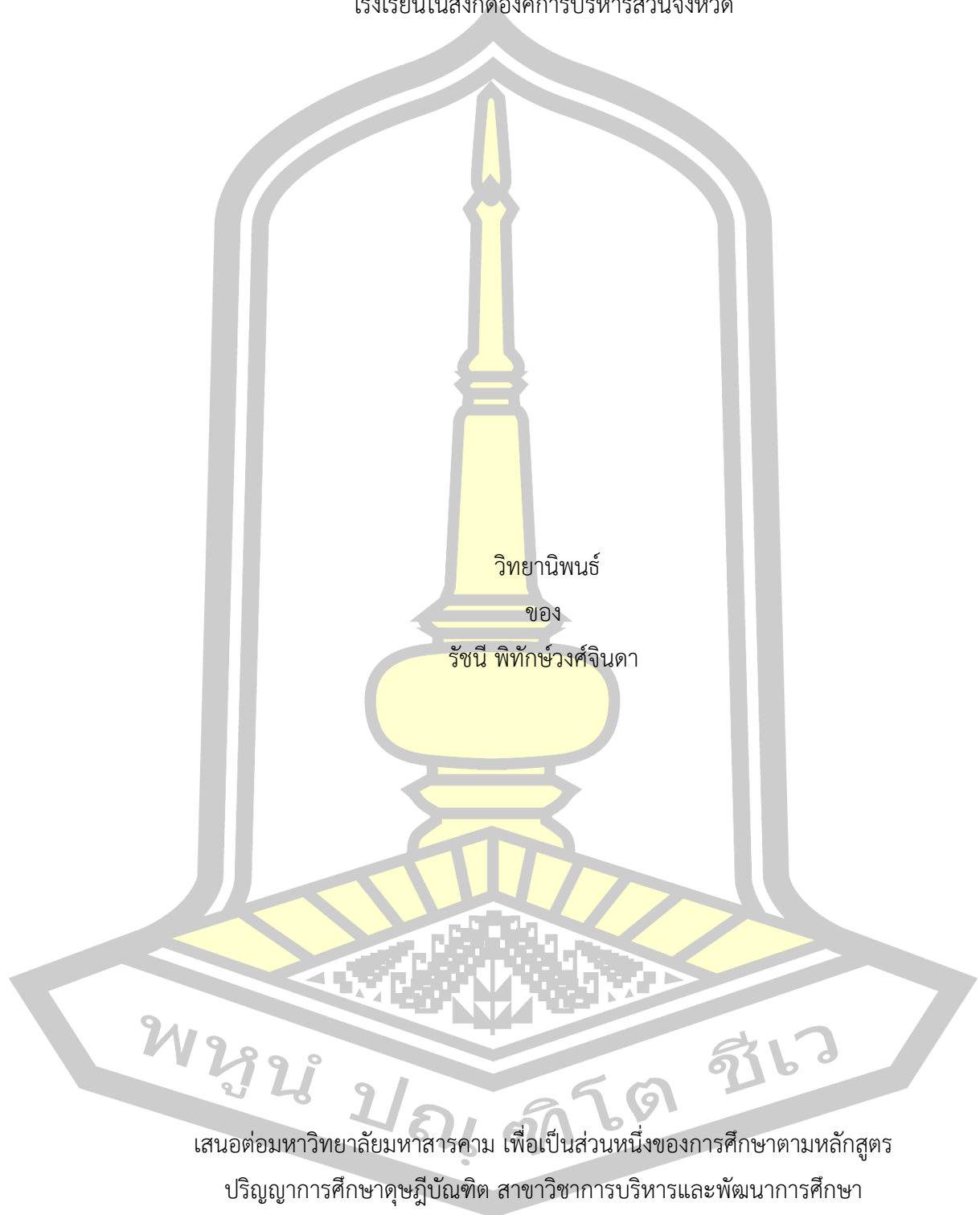
การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

วิทยานิพนธ์
ของ
รัชณี พิทักษ์วงศ์จินดา

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษาดุริยบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา
มกราคม 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด



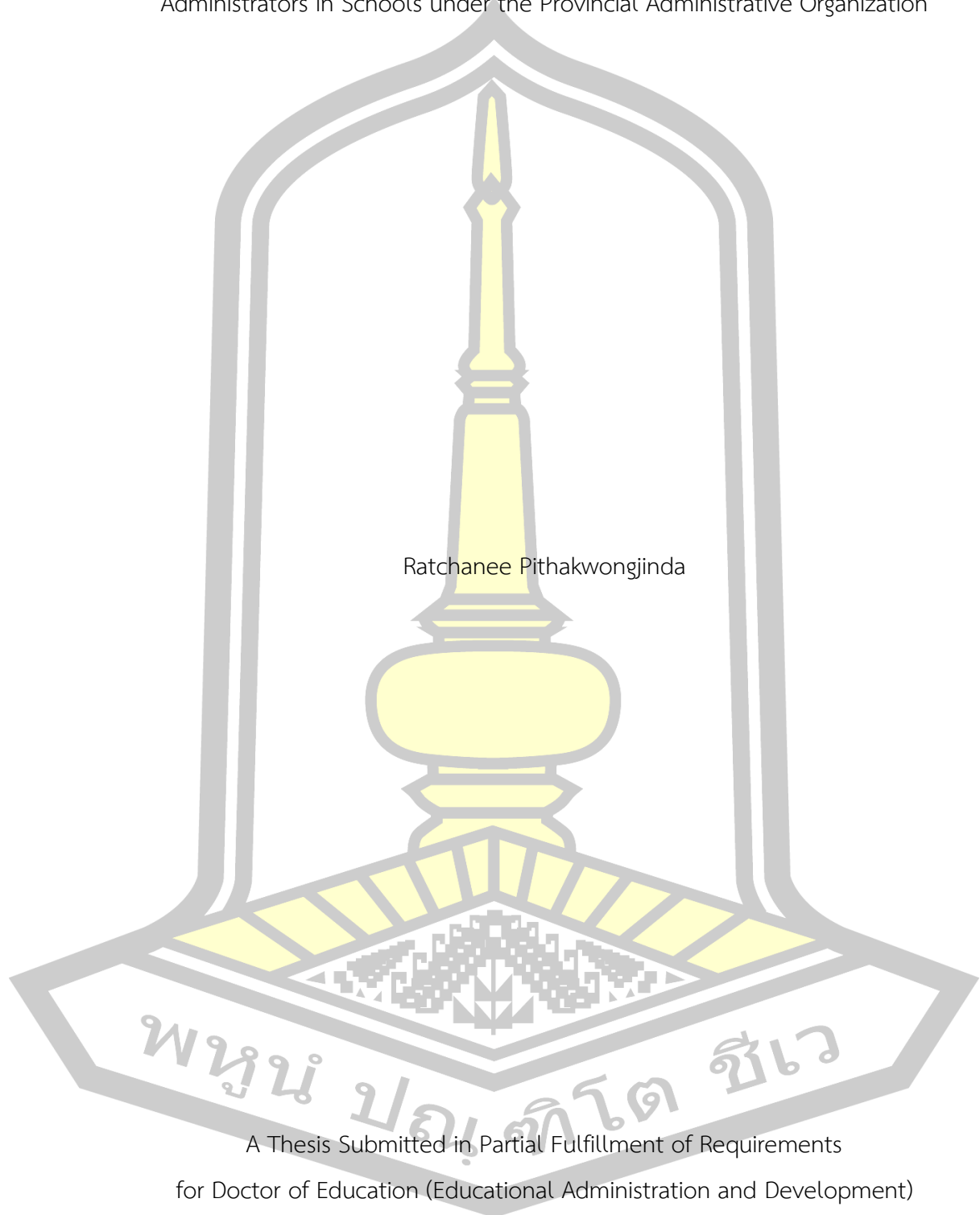
เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษาดุขบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

มกราคม 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

The Development of a Program to Enhance Academic Leadership of School
Administrators in Schools under the Provincial Administrative Organization

Ratchanee Pithakwongjinda



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

January 2025

Copyright of Mahasarakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนางสาวรัชณี พิทักษ์วงศ์
จินดา แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุขฎิบัณติต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(ศ. ดร. กนกอร สมปราชญ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(รศ. ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)

.....กรรมการ

(รศ. ดร. พชรวิทย์ จันทศิริสิริ)

.....กรรมการ

(รศ. ดร. ธรินธร นามวรรณ)

.....กรรมการ

(รศ. ดร. ลักขณา สรวิวัฒน์)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญา การศึกษาดุขฎิบัณติต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัย
มหาสารคาม

.....
(รศ. ดร. ขวลิต ชูกำแพง)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

.....
(รศ. ดร. กริสน์ ชัยมูล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง	การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด		
ผู้วิจัย	รัชณี พิทักษ์วงศ์จินดา		
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ		
ปริญญา	การศึกษาดุษฎีบัณฑิต	สาขาวิชา	การบริหารและพัฒนการศึกษา
มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ปีที่พิมพ์	2568

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมาย เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนา ดำเนินการ 4 ระยะ ประกอบด้วย ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ตรวจสอบองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา และรองผู้บริหารสถานศึกษาฝ่ายวิชาการ โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 325 คน ระยะที่ 3 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยการตรวจสอบยืนยันความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรมและคู่มือการใช้โปรแกรม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน โดยใช้เทคนิคการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ ระยะที่ 4 การศึกษาผลการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ที่พัฒนาขึ้นไปใช้กับ ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ที่สมัครใจเข้าร่วม จำนวน 5 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์ แบบประเมิน แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เทคนิค Modified Priority Needs Index (PNI_{modified})

ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ 18 ตัวบ่งชี้ คือ 1) กำหนดพันธกิจ

ของโรงเรียน ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ 2) การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ 3) การพัฒนาหลักสูตรการสอน ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ 4) การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ประกอบด้วย 5 ตัวบ่งชี้ และ 5) การพัฒนาครู ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า มีความเหมาะสมมากที่สุด

2. สภาพปัจจุบัน ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพพึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เรียงลำดับความต้องการจำเป็นได้ตามลำดับ ดังนี้ ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ด้านการพัฒนาครู ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน และด้านการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน

3. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีองค์ประกอบ 5 ส่วน ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาประกอบด้วย Module 1 กำหนดพันธกิจของโรงเรียน Module 2 การพัฒนาหลักสูตรการสอน Module 3 การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน Module 4 การพัฒนาครู Module 5 การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ วิธีการพัฒนาได้แก่ 1) การศึกษาด้วยตัวเอง (Self-Study Learning) 2) การโค้ช (Coaching) 3) การฝึกอบรม (Training) โดยผลการประเมินโปรแกรม อยู่ในระดับมากที่สุด

4. ผลการนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดไปใช้ พบว่า ผู้เข้ารับการพัฒนา มีความรู้ความเข้าใจหลังการอบรมสูงกว่าก่อนการอบรม ผลการประเมินความพึงพอใจหลังการเข้ารับการพัฒนารวมอยู่ในระดับมากที่สุด ผลการสัมภาษณ์และผลการสังเกตภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาหลังการเข้าอบรม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาทุกแห่งมีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสม

คำสำคัญ : การพัฒนาโปรแกรม, การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ, ภาวะผู้นำทางวิชาการ

TITLE	The Development of a Program to Enhance Academic Leadership of School Administrators in Schools under the Provincial Administrative Organization		
AUTHOR	Ratchanee Pithakwongjinda		
ADVISORS	Associate Professor Suwat Junsuwan , Ed.D.		
DEGREE	Doctor of Education	MAJOR	Educational Administration and Development
UNIVERSITY	Maharakham University	YEAR	2025

ABSTRACT

This research aimed to develop a program to enhance academic leadership of school administrators in schools under the provincial administrative organization using the research and development process. The research was conducted in 4 phases: Phase 1: Study of components and indicators of academic leadership of school administrators and schools under the provincial administrative organization. The components and indicators were examined by 7 experts. Phase 2: Study of the current status, desired status, and needs of academic leadership of school administrators in schools under the provincial administrative organization. The sample group consisted of 325 school administrators and deputy school administrators to academic affairs in schools under the provincial administrative organization. Phase 3: Developing a program to enhance academic leadership of school administrators in schools under the provincial administrative organization by examining the appropriateness and feasibility of the program and the program user manual by 9 experts using the expert seminar technique. Phase 4: Study of the results of using the program to enhance academic leadership of school administrators in schools under the provincial administrative organization. The program was developed and applied to school administrators in schools under the provincial administrative organization who volunteered to participate in 5 schools.

The data were provided by: 5 school administrators using The tools in including ; interview forms, assessment forms, questionnaires, and tests. The statistics used for data analysis were mean, percentage, standard deviation, and Modified Priority Needs Index (PNI_{modified}) technique.

The research results found that:

1. The components and indicators of academic leadership of school administrators in schools under the Provincial Administrative organization consisted of 5 components and 18 indicators, namely 1) Determining the school's mission, consisting of 3 indicators, 2) Developing teaching and learning management, consisting of 3 indicators, 3) Developing the teaching curriculum, consisting of 4 indicators, 4) Promoting academic atmosphere, consisting of 5 indicators, and 5) Developing teachers, consisting of 3 indicators. The results of the evaluation of the appropriateness of the components and indicators of academic leadership of school administrators in schools under the provincial administrative organization found that they were most appropriate.

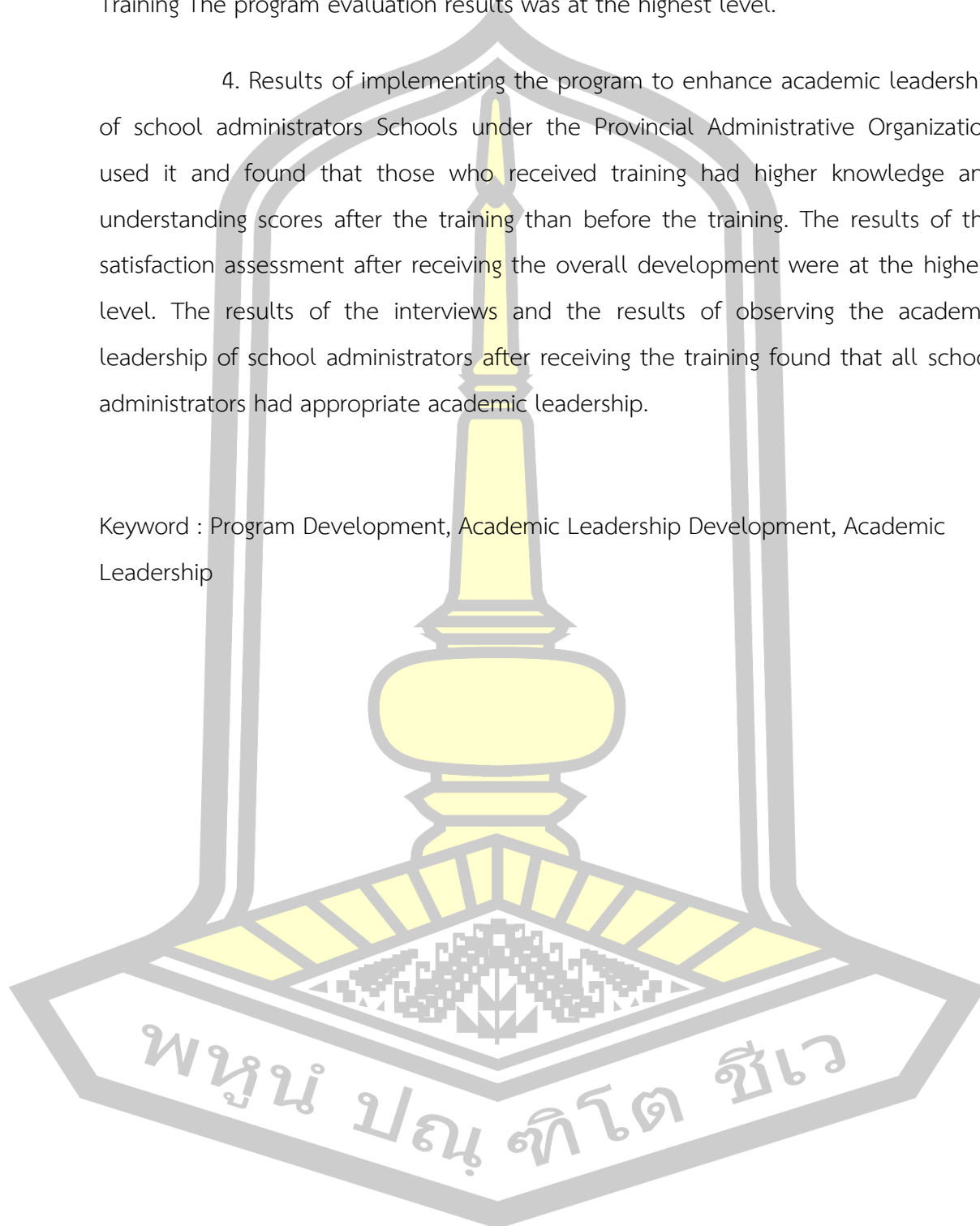
2. Current status of academic leadership of school administrators in schools under the provincial administrative organization found that overall was at a moderate level. The desired status of enhancing academic leadership of school administrators in schools under the provincial administrative organization was at the highest level. And the necessity of academic leadership of school administrators in schools under The provincial administrative organization was ranked as follows: development of teaching management, promotion of academic atmosphere, teacher development, curriculum development, and determination of school missions.

3. The program to enhance academic leadership of school administrators in schools under the provincial administrative organization consisted of 5 components: 1) Principles 2) Objectives 3) Contents: Module 1: Determining school missions Module 2: Developing teaching curriculum Module 3: Developing teaching management Module 4: Developing teachers Module 5: Promoting academic

atmosphere Development methods included: 1) Self-study learning 2) Coaching 3) Training The program evaluation results was at the highest level.

4. Results of implementing the program to enhance academic leadership of school administrators Schools under the Provincial Administrative Organization used it and found that those who received training had higher knowledge and understanding scores after the training than before the training. The results of the satisfaction assessment after receiving the overall development were at the highest level. The results of the interviews and the results of observing the academic leadership of school administrators after receiving the training found that all school administrators had appropriate academic leadership.

Keyword : Program Development, Academic Leadership Development, Academic Leadership



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความรู้และความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้ให้ข้อคิด คำแนะนำ และการช่วยเหลือ รวมถึงสละเวลาอันมีค่าตรวจสอบและแก้ไขข้อบกพร่องด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดี จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์

ขอกราบขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร.กนกอร สมปราษฎ์ ประธานกรรมการสอบ วิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทร์ศิริสร รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ และ รองศาสตราจารย์ ดร.ลักขณา ศรีวัฒน์ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้แนวคิด คำแนะนำ ตลอดจนการตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องทุกขั้นตอนทางการวิจัย จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคามทุกท่าน ที่เมตตาและกรุณาประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้แก่ผู้วิจัย รวมทั้งสั่งสม ประสบการณ์ และให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยต่อเนื่องมาโดยตลอด

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ให้ความกรุณาในการประเมินและ ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย โดยให้คำแนะนำอย่างดียิ่ง ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในงานวิจัยนี้ ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ที่ได้ให้ความ อนุเคราะห์และร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ นิสิตหลักสูตรดุขฎิบัณฑิต เพื่อนนิสิตรุ่น 18 สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่คอยช่วยเหลือ ให้กำลังใจในการทำวิทยานิพนธ์

ขอขอบพระคุณ คุณพ่อสุจิตร์ คุณแม่อุไรวรรณ พี่ทักษ์วงศ์จินดา คุณเฉลิมวุฒิ ศรีบัวเทพ พี่น้อง และหลานๆ ทุกคน ที่คอยให้กำลังใจ ดูแลช่วยเหลือ และสนับสนุนผู้วิจัยจนประสบผลสำเร็จ คุณค่าและประโยชน์ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบบูชาพระคุณบิดา มารดา รวมถึงบูรพาจารย์ ผู้ประสิทธิ์ประสาทความรู้ ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ทำให้ผู้วิจัยได้ก้าวเดินสู่เส้นทางแห่ง ความสำเร็จนี้

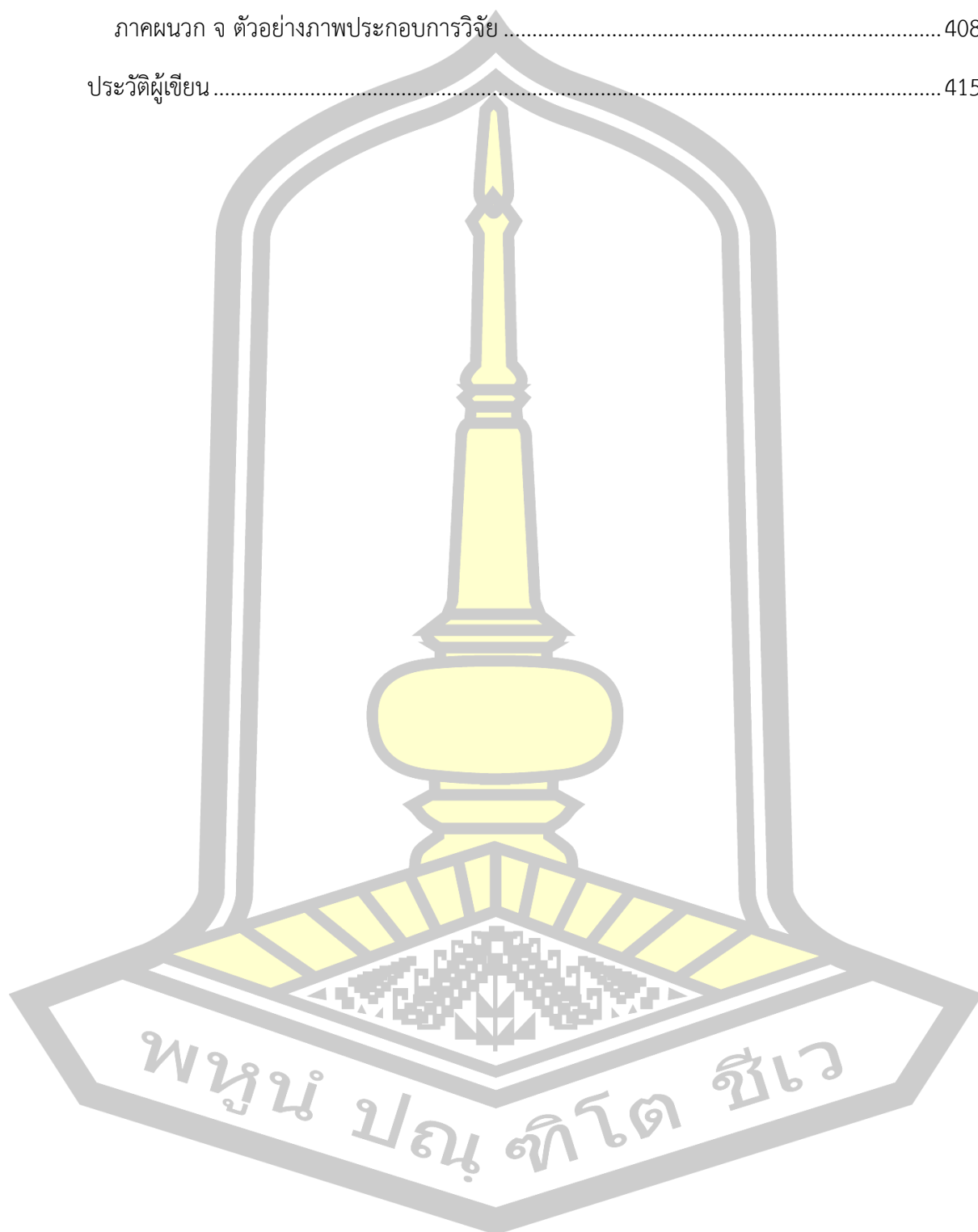
รัชนี พิกษ์วงศ์จินดา

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฌ
สารบัญ.....	ญ
สารบัญตาราง.....	ฐ
สารบัญภาพประกอบ.....	ถ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	6
คำถามการวิจัย.....	6
ความสำคัญของการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	7
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	9
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	12
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	14
แนวคิดภาวะผู้นำทางวิชาการ.....	15
แนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำ.....	95
แนวคิดเกี่ยวกับโปรแกรมและการพัฒนาโปรแกรม.....	104
บริบทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....	113
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	130
งานวิจัยในประเทศ.....	130

งานวิจัยต่างประเทศ.....	138
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	143
ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด	148
ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด.....	152
ระยะที่ 3 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด	157
ระยะที่ 4 ศึกษาผลการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด.....	163
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	167
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	167
ขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	167
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	168
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	255
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	255
สรุปผล	255
อภิปรายผล.....	257
ข้อเสนอแนะ.....	262
บรรณานุกรม.....	264
ภาคผนวก.....	279
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ	280
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	284
ภาคผนวก ค ตัวอย่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด	344

ภาคผนวก ง ตัวอย่างหนังสือขอความอนุเคราะห์.....	386
ภาคผนวก จ ตัวอย่างภาพประกอบการวิจัย	408
ประวัติผู้เขียน	415



สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	36
ตาราง 2 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา.....	39
ตาราง 3 การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน	43
ตาราง 4 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน	44
ตาราง 5 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน	48
ตาราง 6 การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน.....	51
ตาราง 7 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน.....	52
ตาราง 8 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน.....	57
ตาราง 9 การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน.....	61
ตาราง 10 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน	63
ตาราง 11 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน	68
ตาราง 12 การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ	73
ตาราง 13 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ.....	77
ตาราง 14 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ	83
ตาราง 15 การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านการพัฒนาครู	87
ตาราง 16 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านการพัฒนาครู	89
ตาราง 17 การสังเคราะห์เนื้อหาตัวบ่งชี้ด้านการพัฒนาครู.....	93
ตาราง 18 การสังเคราะห์วิธีการพัฒนา ตามแนวคิดทฤษฎีหลักการพัฒนา.....	103
ตาราง 19 การวิเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ	108
ตาราง 20 การสังเคราะห์องค์ประกอบของการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ..	112
ตาราง 21 การแบ่งกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น	117

ตาราง 22 แสดงจำนวนโรงเรียนและรูปแบบการจัดการศึกษาของแต่ละองค์การบริหารส่วนจังหวัด	120
ตาราง 23 แสดงระยะการวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย และผลที่คาดหวัง เกี่ยวกับการพัฒนา โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหาร ส่วนจังหวัด	144
ตาราง 24 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	153
ตาราง 25 แสดงองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนใน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด จากการศึกษาเอกสาร ตำรา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	168
ตาราง 26 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมองค์ประกอบ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด	170
ตาราง 27 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมองค์ประกอบ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้าน กำหนดพันธกิจของโรงเรียน	171
ตาราง 28 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมองค์ประกอบ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านการ พัฒนาการจัดการเรียนการสอน	171
ตาราง 29 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมองค์ประกอบ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านการ พัฒนาหลักสูตรการสอน	172
ตาราง 30 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมองค์ประกอบ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านการ ส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ	173
ตาราง 31 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมองค์ประกอบ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านการ พัฒนาครู	173
ตาราง 32 จำนวนและร้อยละของสภาพของผู้ตอบแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึง ประสงค์ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัด	

องค์การบริหารส่วนจังหวัด จำแนกตาม เพศ ประสบการณ์ทำงาน ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	174
ตาราง 33 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความ ต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหาร ส่วนจังหวัด จำแนกตามองค์ประกอบ	176
ตาราง 34 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความ ต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหาร ส่วนจังหวัด ด้านกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ตัวบ่งชี้ การสร้างความเข้าใจในการกิจ	177
ตาราง 35 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความ ต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหาร ส่วนจังหวัด ด้านกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ตัวบ่งชี้ การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน	178
ตาราง 36 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความ ต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหาร ส่วนจังหวัด ด้านกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ตัวบ่งชี้ การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน	180
ตาราง 37 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความ ต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหาร ส่วนจังหวัด ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ตัวบ่งชี้ การนิเทศและการประเมินผลการสอน	181
ตาราง 38 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความ ต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหาร ส่วนจังหวัด ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ตัวบ่งชี้ การประสานงานการใช้หลักสูตร	183
ตาราง 39 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความ ต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหาร ส่วนจังหวัด ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ตัวบ่งชี้ ความก้าวหน้าของนักเรียน	184
ตาราง 40 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความ ต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหาร ส่วนจังหวัด ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน ตัวบ่งชี้ การจัดทำหลักสูตร	185

ตาราง 41 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน ตัวบ่งชี้ การนำหลักสูตรไปใช้.....	187
ตาราง 42 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน ตัวบ่งชี้ การนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผล ...	188
ตาราง 43 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน ตัวบ่งชี้ การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร	189
ตาราง 44 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ตัวบ่งชี้ การควบคุมการใช้เวลาในกิจกรรมการเรียนการสอน	191
ตาราง 45 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ตัวบ่งชี้ การจัดสิ่งจูงใจให้กับครู.....	192
ตาราง 46 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ตัวบ่งชี้ การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียน	193
ตาราง 47 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ตัวบ่งชี้ การสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างเด็ก ครู และผู้ปกครอง	194
ตาราง 48 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ตัวบ่งชี้ การส่งเสริมสภาพการเรียนรู้.	196

ตาราง 49 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านการพัฒนาคู ตัวบ่งชี้ การพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตัวเอง.....	197
ตาราง 50 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านการพัฒนาคู ตัวบ่งชี้ การพัฒนาทักษะการปฏิบัติงาน.....	199
ตาราง 51 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านการพัฒนาคู ตัวบ่งชี้ การพัฒนาวิชาชีพครู.....	200
ตาราง 52 หลักการศึกษภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา จากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices).....	202
ตาราง 53 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน.....	210
ตาราง 54 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านการพัฒนาคู การสอน.....	211
ตาราง 55 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านการพัฒนาคู การสอน.....	212
ตาราง 56 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ.....	213
ตาราง 57 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านการพัฒนาคู.....	214
ตาราง 58 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ของ (ร่าง) โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด.....	220

ตาราง 59 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเหมาะสมของ (ร่าง) คู่มือการใช้โปรแกรม เสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด	222
ตาราง 60 การประชุมเชิงปฏิบัติการตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด.....	243
ตาราง 61 แสดงผลการทดสอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ก่อนและหลังการเข้า รับการพัฒนาโดยนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนใน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดไปใช้.....	245
ตาราง 62 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจหลังการเข้ารับการ พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การ บริหารส่วนจังหวัด จำนวน 5 คน	246
ตาราง 63 การสังเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาหลังการเข้าอบรมตาม โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหาร ส่วนจังหวัด ของสถานศึกษา.....	252



สารบัญภาพประกอบ

หน้า

ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิด ทฤษฎีที่ใช้ในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด	11
ภาพประกอบ 2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	41
ภาพประกอบ 3 ตัวบ่งชี้ด้านการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน.....	45
ภาพประกอบ 4 ตัวบ่งชี้ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน.....	52
ภาพประกอบ 5 ตัวบ่งชี้ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน.....	64
ภาพประกอบ 6 ตัวบ่งชี้ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ	78
ภาพประกอบ 7 ตัวบ่งชี้ด้านการพัฒนาครู.....	90
ภาพประกอบ 8 ขั้นตอนการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด	147
ภาพประกอบ 9 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด.....	228
ภาพประกอบ 10 ขั้นตอนการดำเนินงานของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด.....	241

พจนัน ปณ จิตโต ชีเว

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดต่อการพัฒนาองค์กรไปจนถึงการพัฒนาประเทศ และโลกใบนี้ การที่จะสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพขึ้นมาในสังคมได้นั้นหนึ่งในปัจจัยสำคัญก็คือ การศึกษา (Education) การศึกษานอกจากจะทำให้มนุษย์เกิดความรู้และพัฒนาตนได้แล้ว การศึกษายังสามารถเป็นตัวกำหนดทิศทางของประเทศได้อีกด้วย เพราะหากประเทศไหนมีการส่งเสริม การศึกษาที่ถูกทิศทาง ตลอดจนวางแผนการผลิตทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ ย่อมทำให้ประเทศ นั้นมีต้นทุนที่เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพในการร่วมกันสร้างประเทศให้ก้าวไกล

โลกในยุคศตวรรษที่ 21 มีการส่งเสริมสังคมทั่วโลกให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Society) เพราะการเรียนรู้ไม่มีวันสิ้นสุด เราสามารถเรียนรู้ได้ทุกอย่าง เรียนรู้ได้เสมอ และเรียนรู้ ได้ตลอดเวลา การเรียนรู้ไม่ได้มีข้อจำกัดเรื่องอายุ วัย เพศ การศึกษา หรือแม้แต่เชื้อชาติ ทุกคน สามารถที่จะเรียนรู้ได้ตั้งแต่เรื่องใกล้ตัวไปจนถึงเรื่องต่างวัฒนธรรม สังคมแห่งการเรียนรู้นั้นก็ถือเป็น ต้นทุนที่ดีในการพัฒนาชาติและโลก บุคลากรที่มีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลาและนำการเรียนรู้มาใช้ให้ เกิดประโยชน์ก็ย่อมทำให้องค์กรหรือสังคมนั้นเจริญก้าวหน้ายิ่ง ๆ ขึ้นไปด้วย ซึ่งเราควรส่งเสริม การเรียนรู้ให้กลายเป็นปกติวิสัยของมนุษย์ เพื่อที่จะทำให้กลายเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่า และมีศักยภาพนั่นเอง

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งปรากฏในมาตราที่ 8 “การศึกษา หมายความว่า กระบวนการเรียนรู้เพื่อความสำเร็จของงานของ บุคคลและสังคม โดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้ขึ้นเกิดจากการจัด สภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตลอดชีวิต” มาตรฐานการอุดมศึกษาที่ปรากฏตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ลงวันที่ 7 สิงหาคม พ.ศ. 2549 นั้นคือ “มาตรฐานด้านการสร้างและพัฒนาสังคมฐานความรู้ และสังคมแห่งการเรียนรู้” และยังปรากฏในมาตรฐานการศึกษาของชาตินั้นคือ มาตรฐานที่ 3 “แนวการสร้างสังคมแห่งการ เรียนรู้และสังคมแห่งความรู้” และตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวด 3 มาตรา 11 กล่าวว่า “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วน ราชการเพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและ

สามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้องรวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกา” ดังนั้น การจัดการความรู้จึงเป็นกฎหมาย ที่สถานศึกษาต้องถือปฏิบัติ โดยการวิเคราะห์แนวทางการจัดการความรู้ภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อค้นหาความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นองค์ความรู้ มีการถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึงความรู้ พัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและพัฒนาให้เข้าสู่ “องค์กรแห่งการเรียนรู้” (Learning Organization) ที่ยั่งยืน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2551)

ในการบริหารจัดการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน เพราะผู้บริหารถือเป็นผู้นำหลักของโรงเรียนในยุคปฏิรูปการศึกษาที่จะส่งผลให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารต้องรู้จักวิธีการดึงผู้ร่วมงานเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ผู้นำต้องมีลักษณะดังนี้คือ จะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (Vision) คือ สามารถกำหนดหรือสร้างภาพความสำเร็จขององค์กรในอนาคต สามารถสื่อความหมายของวิสัยทัศน์ให้ผู้ร่วมงานเข้าใจในองค์กรเข้าใจตรงกัน (Communication) โดยต้องโน้มน้าวให้ทุกคนในองค์กรหรือสถานศึกษายอมรับวิสัยทัศน์หรือภาพความสำเร็จนั้นเกิดจากความคิดของตนเอง มิใช่เกิดจากผู้นำหรือผู้บริหารการศึกษาแต่เพียงฝ่ายเดียว แต่จะต้องเกิดจากทุกฝ่ายในโรงเรียนที่มีการระดมพลังและต้องมีความมุ่งมั่น (Commitment) คือ ต้องไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคที่จะขัดขวางต่อความพยายามหรือต่อการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2552 : 9) สอดคล้องกับแนวคิดของ Hoy และ Miskel (2001 : 45) ที่สรุปว่า ประสิทธิภาพของการจัดการสถานศึกษา คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก (Hoy and Miskel, 2005 : 380) จะเห็นได้ว่า ภารกิจของการศึกษาและผู้จัดการศึกษาตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ก็คือ การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ คือ 1) การเป็นคนดี 2) การเป็นคนเก่ง 3) การเป็นคนมีความสุข

ภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่พัฒนามาจาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) (McEwans, 1998) มุ่งการปรับเปลี่ยน มุมมองของงานในวงที่กว้างกว่าและเป็นระบบมากกว่า แต่ภาวะผู้นำทางวิชาการจำกัดวงเข้ามาที่งาน ด้านวิชาการขององค์กร ความพยายามในการปฏิรูปการศึกษาในวงกว้างจะมุ่งไปที่วิธีการที่เป็นระบบ เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ในขณะที่เดียวกันก็ส่งเสริมให้มีรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการ

(Elmore, 2000) ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งที่จะต้องส่งเสริมให้เกิดความร่วมมืออย่างมากจากครู ความร่วมมือนี้จะนำไปสู่การพัฒนาการปฏิบัติการสอนของครู ซึ่งการพัฒนาเช่นนี้ก็จะช่วยเพิ่มพูนการเรียนรู้ของนักเรียนด้วย (Leithwood, 2006) รูปแบบภาวะผู้นำทางการศึกษา (Educational Leadership) ส่วนใหญ่เน้นความสำคัญของผู้นำโรงเรียน (School Leaders) โดยที่ผู้นำโรงเรียนจะต้องใส่ใจอย่างมากกับงานการเรียนการสอนของโรงเรียน หากต้องการที่จะพัฒนาโรงเรียนในท้องถิ่น ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องเป็นผู้นำทางวิชาการและหลักสูตร ดังนั้น จึงเรียกมิติภาวะผู้นำโรงเรียน (School Leadership) ว่าเป็นภาวะผู้นำทางวิชาการ (MacNeill and others, 2003) ดังนั้น ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้บริหารต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำในการจัดกระบวนการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เรียนรู้ได้ตามจุดมุ่งหมายและโครงสร้างสาระการเรียนรู้ตามหลักสูตร รวมทั้งพัฒนาเนื้อหาสาระและกิจกรรมที่สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน ซึ่งผู้บริหารจะต้องเรียนรู้และทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร กระบวนการพัฒนาหลักสูตร การจัดทำเนื้อหาสาระและกระบวนการเรียนการสอนที่สอดคล้องตามและประเมินผลการศึกษา เพื่อทำหน้าที่เป็นผู้นำการพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพ

การนำโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำถูกนำมาใช้อย่างกว้างขวาง โปรแกรมการพัฒนาถูกใช้เพื่อช่วยเพิ่มทักษะ ประสิทธิภาพของการทำงาน การฝึกทักษะภาวะผู้นำสามารถจัดทำได้หลายรูปแบบ นับตั้งแต่การสัมมนาเชิงปฏิบัติการที่มุ่งเน้นที่ทักษะเฉพาะอย่างที่ใช้เวลาสั้น ๆ ไปจนถึงโปรแกรมซึ่งครอบคลุมเนื้อหาและการฝึกทักษะในระดับกว้างซึ่งใช้เวลานาน (วิเชียร วิทยาอุดม, 2550 : 250) ประกอบการบริหารการศึกษาแนวใหม่ที่ยึดโรงเรียนเป็นฐาน และวิธีการพัฒนางานที่เหมาะสมก็คือ การใช้หลักการประเมินวงจรหรือวงจรพัฒนางาน (PDCA) เพราะเป็นรูปแบบที่ สะท้อนการปฏิบัติงานหรือตรวจสอบการปฏิบัติงานของคน ทำให้เข้าใจสภาพการปฏิบัติงานของตนเอง เพื่อนร่วมงานและองค์กร สามารถตัดสินใจเลือกสภาพที่เหมาะสมกับการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพ รวมทั้งมีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานหรือแก้ไขปัญหเฉพาะจุด (สันต์ ศูนย์กลาง, 2551 : 56) โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับสถานศึกษาและแนวทางพัฒนางาน ในแนวคิดดังกล่าวจะนำมาใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารได้เป็นอย่างดี

พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 กำหนดว่าจำเป็นต้องมีการถ่ายโอนภารกิจจากราชการบริหารส่วนกลางและส่วนภูมิภาคในการจัดบริการสาธารณะ จำนวน 245 ภารกิจ ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น 6 ภารกิจ ได้แก่ (1) ด้านโครงสร้างพื้นฐาน (2) ด้านงานส่งเสริมคุณภาพชีวิต (3) ด้านการจัดระเบียบชุมชน สังคม และการรักษาความสงบเรียบร้อย (4) ด้านการวางแผน การส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรม และการท่องเที่ยว (5) ด้านการบริหารจัดการ และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม

และ (6) ด้านศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น ทั้งนี้ในพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรา 16 ถึง 18 กำหนดให้เทศบาลเมืองพัทยา องค์การบริหารส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนจังหวัด และ กรุงเทพมหานคร มีอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษาทั้งนี้เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน ในแต่ละท้องถิ่น (พรก. และขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ม.16-18)

นอกจากนี้โดยเฉพาะอย่างยิ่งในงานที่สองด้านการส่งเสริมคุณภาพชีวิตซึ่งถูกกำหนดให้มีการถ่ายโอนตามแผนปฏิบัติการกำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งประกอบไปด้วยภารกิจในหลายลักษณะ ซึ่งหนึ่งในนั้นได้แก่การจัดการศึกษาทั้งที่เป็นการศึกษาในระบบและการศึกษานอกระบบ โดยการศึกษาในระบบนั้นได้มีการกำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการ โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานถ่ายโอนการศึกษาก่อนวัยเรียน หรือปฐมวัย (อนุบาล อายุ 4-6 ปี) การศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษา การศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา โดยกำหนดว่าหากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใดประสงค์ที่จะจัดการศึกษาในระดับเหล่านี้จะต้องผ่านหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาที่ได้ตราเป็นกฎกระทรวงไว้ (แผนปฏิบัติการกำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และเมื่อผ่านเกณฑ์การประเมินแล้วก็สามารถจัดการศึกษาได้ตามความเหมาะสม ส่วนสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการถูกกำหนดให้ถ่ายโอนศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอ หรือศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนระดับเขตให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นอกจากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 และพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 และแผนปฏิบัติการกำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแล้ว ตามกรอบแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 มาตรา 41 และ มาตรา 42 ซึ่งมาตรา 41 กำหนดว่า “องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิจัดการศึกษาในระดับใดระดับหนึ่งหรือทุกระดับตามความพร้อม และความต้องการภายในท้องถิ่น” (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 มาตรา 41) และในมาตรา 42 กำหนดว่า “ให้กระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และมีหน้าที่ในการประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบายและได้มาตรฐานการศึกษา รวมทั้งการเสนอแนะการจัดสรรงบประมาณอุดหนุนการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 มาตรา 42)

สาเหตุสำคัญของปัญหาการจัดการศึกษาของประเทศไทย คือ ปัจจัยด้านนโยบายของส่วนกลางที่เปลี่ยนแปลงบ่อย กฎระเบียบที่เป็นอุปสรรค โครงสร้างการแบ่งส่วนงานที่ยังไม่สอดคล้องกับบริบทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการบริหารงานบุคคล และงบประมาณ วัฒนธรรมการทำงานของบุคลากรที่ยังติดขัดกับวัฒนธรรม อำนาจจึงเป็นอุปสรรคต่อการกระจายอำนาจ การบริหารการจัดการศึกษาสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและสถานศึกษาในสังกัด (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2554) และการขาดประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เนื่องจากการรวมศูนย์อำนาจในส่วนกลางมากเกินไป ขาดการมีส่วนร่วมและการตรวจสอบ การใช้งบประมาณเพื่อการศึกษาที่ไม่มีประสิทธิภาพ ระบบข้อมูลและสารสนเทศไม่ทันสมัย จากสภาพปัญหาชี้ให้เห็นว่า แม้ว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีอำนาจและสิทธิในการจัดการศึกษา และการใช้ทรัพยากรเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาของท้องถิ่น แต่ผลลัพธ์ในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของประเทศไทยที่ผ่านมายังพบปัญหาเรื่องประสิทธิภาพในการบริหารการจัดการศึกษาหลายๆ ด้าน อันจะส่งผลต่อการพัฒนาการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นบุคลากรทางการศึกษาจึงตระหนักถึงความสำคัญในปัญหาดังกล่าว และมีความสนใจศึกษาระบบการจัดการศึกษาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดของประเทศไทย โดยการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของครูและบุคลากร และบริบทการปฏิบัติงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้ผู้รับการพัฒนากเกิดความรอบรู้ และสามารถนำผลการพัฒนามาปฏิบัติงานตามขอบข่ายงานวิชาการที่จะส่งผลกระทบต่อคุณภาพผู้เรียนตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 ซึ่งภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นคุณลักษณะที่สามารถส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการสถานศึกษา โดยเฉพาะการบริหารงานด้านวิชาการให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ซึ่งข้อค้นพบอาจเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการและอาจส่งผลให้การจัดการศึกษาบรรลุเป้าหมาย ผู้เรียนมีคุณภาพและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในการดำเนินงานพัฒนาการจัดการศึกษาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในประเทศไทยในภาพรวม และส่งเสริมการพัฒนาการจัดการศึกษาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดให้ประสบความสำเร็จและมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
3. เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
4. เพื่อศึกษาผลการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

คำถามการวิจัย

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีองค์ประกอบและตัวบ่งชี้อะไรบ้าง
2. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด อยู่ในระดับใด
3. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ควรเป็นอย่างไร
4. การใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้ผลเป็นอย่างไร

ความสำคัญของการวิจัย

1. ผลของการวิจัยทำให้ได้องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น จะเป็นประโยชน์สำหรับสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และหน่วยงานที่มีบทบาทในการพัฒนาวิชาการ เพื่อนำไปพิจารณาหาแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

2. ผลการวิจัยจะได้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ที่สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือ หรือแนวทางในการ
พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
เพื่อกำหนดเป็นขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.1 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา
จากแนวคิดของ Hallinger and Murphy (1985); Weber (1989); Krug (1992); Weber (1996);
McEwan (2003); Glickman (2007); ชวนะ ทวีอุทิศ (2558); สุขฤทัย จันทร์ทรงกลด (2558);
จริยาภรณ์ พรหมมิ (2559); ประสิทธิ์ อุณหองกุง (2559); พัทธราภรณ์ จันทพล (2559); เกตุสุดา
กั้งการจร (2560); เสาวภาพันธ์ ศรีประเสริฐ (2560); ณัฐชานันท์ โตนาม (2562); ฉัตรชัย จันทา
(2563); สรายุทธ สิมมาจันทร์ (2563) และซัมซียะห์ เมาลิดิน (2563) ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ
18 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

1.1.1 การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

- 1) การสร้างความเข้าใจในการกิจ
- 2) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน
- 3) การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน

1.1.2 การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

- 1) การนิเทศการสอนและการประเมินผลการสอน
- 2) การประสานงานการใช้หลักสูตร
- 3) ความก้าวหน้าของผู้เรียน

1.1.3 การพัฒนาหลักสูตรการสอน ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

- 1) การจัดทำหลักสูตร
- 2) การนำหลักสูตรไปใช้
- 3) การนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผล
- 4) การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร

1.1.4 การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ประกอบด้วย 5 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

- 1) การควบคุมการใช้เวลาในกิจกรรมการเรียนการสอน
- 2) การจัดสิ่งจูงใจให้ครู
- 3) การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียน
- 4) การสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างเด็ก ครู และผู้ปกครอง
- 5) การส่งเสริมสภาพการเรียนรู้

1.1.5 การพัฒนาครู ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

- 1) การพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเอง
- 2) การพัฒนาทักษะการปฏิบัติงาน
- 3) การพัฒนาวิชาชีพครู

1.2 องค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ

- 1.2.1 หลักการของโปรแกรม
- 1.2.2 วัตถุประสงค์ของโปรแกรม
- 1.2.3 เนื้อหาของโปรแกรม
- 1.2.4 วิธีการพัฒนาโปรแกรม
- 1.2.5 การประเมินผล

1.3 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ

- 1.3.1 วิเคราะห์ข้อมูลความต้องการ
- 1.3.2 การออกแบบโปรแกรม
- 1.3.3 การประเมินโปรแกรมและปรับปรุงแก้ไขโปรแกรม
- 1.3.4 การนำโปรแกรมไปใช้
- 1.3.5 การประเมินโปรแกรม

1.4 วิธีการเสริมสร้างพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

- 1.4.1 การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study Learning)
- 1.4.2 การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Working)
- 1.4.3 การสอนงาน (Coaching)
- 1.4.4 ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC)
- 1.4.5 ศึกษาดูงาน (Study Tour)
- 1.4.6 การฝึกอบรม (Training)

2. ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

เพื่อให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายของการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยเป็น 4 ระยะ โดยกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างในแต่ละระยะ ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยการตรวจสอบองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน

ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

1. ประชากร ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา และรองผู้บริหารสถานศึกษาฝ่ายวิชาการ โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 1,735 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา และรองผู้บริหารสถานศึกษาฝ่ายวิชาการ โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 325 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling)

ระยะที่ 3 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด การตรวจสอบยืนยันความเหมาะสมของโปรแกรมและคู่มือการใช้โปรแกรม โดยใช้เทคนิคการจัดสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) จำนวน 9 คน

ระยะที่ 4 การศึกษาผลการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ที่พัฒนาขึ้นไปใช้กับผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์ ที่สมัครใจเข้าร่วมการพัฒนา จำนวน 5 คน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบและแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

1. กรอบแนวคิดขององค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา จากแนวคิดและทฤษฎีของ Hallinger and Murphy (1985); Weber (1989); Krug (1992); Weber (1996); McEwan (2003); Glickman (2007); ชวนะ ทวีอุทิศ (2558); สุขฤทัย จันทรทรงกลด (2558); จริยาภรณ์ พรหมมิ (2559); ประสิทธิ์ อุณหองกุง (2559); พัทธราภรณ์ จันทพล (2559);

เกตุสุดา กิ่งการจร (2560); เสาวภาพันท์ ศรีประเสริฐ (2560); ญัฐชานันท์ โตนาม (2562);

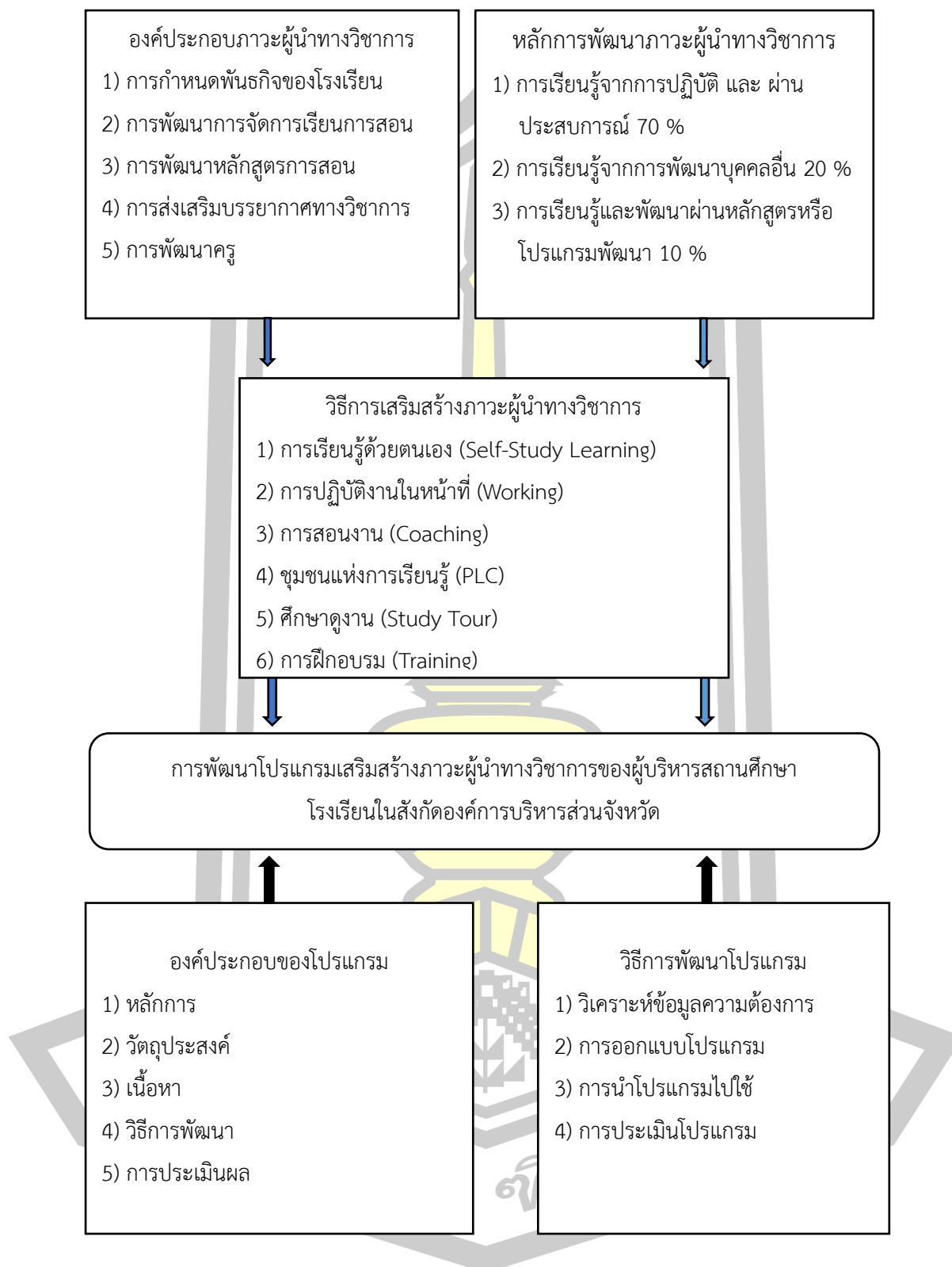
ฉัตรชัย จันทา (2563); สรายุทธ สิมมาจันทร์ (2563) และซัมซียะห์ เมลิดิน (2563) ประกอบด้วย

1) การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน 2) การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน 3) การพัฒนาหลักสูตรการสอน 4) การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ และ 5) การพัฒนาครู

2. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการที่ได้จากหลักการและวิธีการพัฒนาบุคลากรตามหลัก 70 : 20 : 10 คือ หลักการเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้นโดย Morgan McCall, Michael Lombardo และ Robert Eichinger ร่วมกับ Centre for Creative Leadership การพัฒนาตามกรอบ 70 : 20 : 10 โดย 70% เป็นการเรียนรู้จากการ ปฏิบัติและพัฒนาผ่าน ประสบการณ์ ส่วน 20% เป็นการเรียนรู้ และพัฒนาผ่านบุคคลอื่น ๆ และอีก 10% เป็นการเรียนรู้ และพัฒนาผ่านหลักสูตรหรือโปรแกรมการพัฒนา และสังเคราะห์เป็นวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำหรือ การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดและทฤษฎีของ Everard and Morris (1990); Dubrin (1995); McBeath (1997); วันทนา จำปาศรี (2558); สัมฤทธิ์ ต้นสวรรค์ (2559); สิริพรรณ จิงสุทธีวงศ์ (2560); พัทธรา วาณิชวสิน (2560); ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2561) และกฤติมา มะโนพรหม (2562) ประกอบด้วย 1) การเรียนรู้ด้วยตนเอง 2) การศึกษาดูงาน 3) การฝึกอบรม

3. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการได้ สังเคราะห์จากแนวคิดและทฤษฎีของ Kanaya and McMillan (2005); เชษฐา คำคลอง (2557); พิมพ์พร พิมพ์เกาะ (2557); บุณรดา ทรงบุญศาสตร์ (2559); พิมพ์พิศา ชัชวพันธ์ (2559); ญดาภัก กัลปดี (2559); นงราม ชลอเจริญยิ่ง (2559); กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562); รุ่งอรุณ บวรชัยเดช (2560); พิมพ์ศนิตา จิงสุทธีวงศ์ (2563); อภิญา โยธายุทธ์ (2564) และบุษยพรรณ สุระคาย (2565) ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา และ 5) การประเมินผล

4. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการได้ สังเคราะห์จากแนวคิดและทฤษฎีของ Bar และ Keating (1990); Stern (1997); Barrattand (2013); ญดาภัก กัลปดี (2559); บุณรดา ทรงบุญศาสตร์ (2559); รุ่งอรุณ บวรชัยเดช (2560); กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562) และบุษยพรรณ สุระคาย (2565) ประกอบด้วย 1) วิเคราะห์ข้อมูล ความต้องการ 2) การออกแบบโปรแกรม 3) การนำโปรแกรมไปใช้ และ 4) การประเมินโปรแกรม



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิด ทฤษฎีที่ใช้ในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของ
ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลหนึ่งมีอิทธิพลสามารถชักจูง โน้มน้าวใจให้ บุคลากรปฏิบัติตามหรือทำกิจกรรมร่วมกันด้วยความเต็มใจและกระตือรือร้น เพื่อให้การดำเนินงาน เกิดความเปลี่ยนแปลงไปสู่จุดหมายหมายร่วมกันขององค์กร

2. ภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการ กระทำหรือการใช้กระบวนการต่าง ๆ เป็นการกำหนดรูปแบบกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา ส่งเสริม รวมถึงการบริหารการจัดการเรียนการสอนเพื่อจูงใจให้บุคลากรได้ปฏิบัติตามอย่างชัดเจน เพื่อขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยกำหนดองค์ประกอบ ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

2.1 การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน คือ กระบวนการด้านการบริหารการศึกษาของ ผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างความร่วมมือ เพื่อกำหนดขอบเขต ความรับผิดชอบภารกิจ ในส่วนของงานวิชาการงานการสอนให้กับบุคลากรทางการศึกษา รวมถึงการบริหารจัดการที่ สอดคล้องกับกิจกรรมของโรงเรียนอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

2.2 การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหาร จัดการเรียนการสอนเพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีประสิทธิภาพในการสอน รวมถึง การพัฒนาผู้เรียนให้ได้รับความก้าวหน้าทางการเรียนโดยผ่านกระบวนการนิเทศและประเมินการสอน การประสานงานการใช้หลักสูตรที่ตรงกับผู้เรียน การติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียนทั้งก่อนและหลัง การเรียนการสอนรวมถึงการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.3 การพัฒนาหลักสูตรการสอน คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญ ในบริหารงานการปฏิบัติการทางวิชาการเพื่อจัดการทรัพยากรในการช่วยเหลือครูหรือบุคลากรทาง การศึกษาในการส่งเสริม สนับสนุน เปลี่ยนแปลงหลักสูตรการสอนให้ได้มาตรฐานและเกิดคุณภาพ ทางการศึกษาและสอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษาโดยมีวิเคราะห์องค์กร การวางแผน การกำกับติดตาม ประเมินผล สร้างความรู้ความเข้าใจในการทำหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ในการ สอนเพื่อความสอดคล้อง การบริหารจัดการและพัฒนาสื่อเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสอน

2.4 การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ คือ บทบาทสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ในการจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษาให้แก่ครูและนักเรียน โดยการส่งเสริม และสร้างสภาพแวดล้อม ในการเรียนการสอนให้แก่ครูและนักเรียน โดยการจัดสถานที่ให้เอื้อต่อการเรียนการสอน สร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจให้แก่ครูและนักเรียน ส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการเรียนการสอน ที่มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ คำนึงถึงความปลอดภัยในสภาพแวดล้อม การพัฒนาด้าน วิชาการ รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์อันดีให้แก่ครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน

2.5 การพัฒนาครู คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง การสอนของครูให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้นในด้านทักษะวิชาการมาตรฐานทางด้านวิชาชีพ มาตรฐานตรงตามเป้าหมายของหลักสูตร โดยมีการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการพัฒนาวิชาชีพ การศึกษา การฝึกอบรม เปิดโอกาสในการจัดทำหลักสูตรการสอนและพัฒนาสื่อการเรียนการสอน รวมถึง การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาการสอนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแก่ผู้เรียนยิ่งขึ้น

3. การเสริมสร้างภาวะผู้นำ คือ กระบวนการในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพิ่มพูนทักษะ ความสามารถของผู้นำหรือผู้บริหารให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงานองค์กรหรือ การบริหารทรัพยากร รวมถึงการดำเนินการต่าง ๆ ขององค์กรให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยมีวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำหรือการพัฒนาภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 1) ศึกษาด้วยตนเอง (Self-Study Learning) 2) การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training) 3) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Professional learning Community : PLC) 4) การศึกษานอกสถานที่ (Site-Visiting) 5) การประชุมเชิงปฏิบัติการ (workshop)

4. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ คือ แผน กระบวนการหรือกิจกรรมที่มีการวางขั้นตอน เชื่อมโยงหลักการและเหตุผลไว้เป็นระบบ และนำมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนดไว้เพื่อช่วยเพิ่มทักษะ กำหนดทิศทาง แนวทางพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ รวมถึงการพัฒนาภาวะผู้นำในองค์กรให้สามารถบริหารองค์กรไปในทิศทางที่ดียิ่งขึ้น โดยมี องค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ ได้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา และ 5) การประเมินผล และวิธีการการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้าง ภาวะผู้นำ ดังนี้ 1) วิเคราะห์ข้อมูลความต้องการ 2) การออกแบบโปรแกรม 3) การนำโปรแกรมไปใช้ และ 4) การประเมินโปรแกรม

5. คู่มือการใช้โปรแกรม หมายถึง เอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่ออธิบายวิธีการใช้โปรแกรม เสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วน จังหวัด

6. ผลการใช้โปรแกรม หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นหลังจากการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ ทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

7. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรักษาการตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

8. สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

9. วิธีการพัฒนา หมายถึง วิธีการ หรือมาตรการที่สำคัญเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษา การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารงานวิจัยที่
เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. แนวคิดภาวะผู้นำทางวิชาการ
 - 1.1 ความหมายภาวะผู้นำ
 - 1.2 ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ
 - 1.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการ
 - 1.4 องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ
2. แนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำ
 - 2.1 ความหมายของการเสริมสร้างภาวะผู้นำ
 - 2.2 ความสำคัญของการเสริมสร้างภาวะผู้นำ
 - 2.3 หลักการพัฒนาบุคลากร
 - 2.4 วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำ
3. แนวคิดเกี่ยวกับโปรแกรมและการพัฒนาโปรแกรม
 - 3.1 ความหมายของโปรแกรม
 - 3.2 ความสำคัญของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ
 - 3.3 องค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ
 - 3.4 การพัฒนาโปรแกรม
4. บริบทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
 - 4.1 ความหมายของการปกครองท้องถิ่น
 - 4.2 ความสำคัญขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
 - 4.3 โครงสร้างการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
 - 4.4 สภาพการบริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
 - 4.5 ภารกิจด้านการจัดการศึกษาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด
 - 4.6 ปัญหาการจัดการศึกษาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยในประเทศ

5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แนวคิดภาวะผู้นำทางวิชาการ

1. ความหมายภาวะผู้นำ

ได้มีนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

ไชยา ภาวะบุตร (2555) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลของผู้นำกับผู้ตาม โดยการโน้มน้าวใจ การสร้างค่านิยมและความเชื่อให้คล้อยตามและปฏิบัติงานให้ได้ตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ตลอดจนการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นภายในองค์การเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ

สัมฤทธิ์ ต้นสวรรค์ (2559) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลในการชักจูงโน้มน้าวให้กลุ่มบุคคลเห็นว่าเป็นแนวทางในการปฏิบัติที่ถูกต้องและต้องการการเปลี่ยนแปลงไปสู่วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างยินยอมพร้อมใจ

นพรัตน์ อภิวิมลลักษณ์ (2559) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง ศาสตร์และศิลป์ในการที่บุคคลที่เป็นผู้นำหรือผู้บังคับบัญชา ใช้วิธีการจูงใจให้บุคคลอื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเต็มใจและความกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

สมัย ะชุม (2560) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลที่มีความสามารถบังคับบัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับยกย่องและยอมรับจากบุคคลในองค์การไว้วางใจและให้ความร่วมมือ

สายันต์ บุญใบ, วัฒนา สุวรรณไตรย์ และวันพร สิทธิสาร (2560) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า ผู้นำเป็นความตั้งใจและความสามารถในการเป็นผู้นำปกครอง ปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ อย่างมีเป้าหมาย แก่ปัญหาต่าง ๆ เพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข รวมถึงกำหนดทิศทางวิสัยทัศน์ วิธีการปฏิบัติงานให้เพื่อนร่วมงาน ปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เต็มประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ เป็นลักษณะของบุคคลที่จะแสดงพฤติกรรมออกมาเพื่อให้มีการปฏิสัมพันธ์กับกลุ่ม เป็นความสามารถที่เกิดขึ้นในการทำงานร่วมกัน หรือร่วมอยู่ในปรากฏการณ์เดียวกัน ในอันที่จะทำให้กิจกรรมของกลุ่มดำเนินไปสู่เป้าหมาย และประสบความสำเร็จร่วมกันภาวะผู้นำจะมีมากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับประสบการณ์และการฝึกฝนของแต่ละบุคคล

ปิยณัฐ วงศ์เครือศรี (2562) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่บุคคลสามารถใช้ศิลปะเพื่อจูงใจโน้มน้าวให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามแนวคิด ความคิดเห็น ความต้องการของตนด้วยความเต็มใจ ยินดีที่จะให้ความร่วมมือประสานงานในอันที่จะก่อให้เกิดการกระทำกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลง เพื่อก้าวนำไปสู่เป้าหมายและการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ร่วมกัน

นพพล ศุภวิทยาเจริญกุล (2560) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำใช้อิทธิพลเหนือบุคคลอื่นในสถานศึกษาดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ให้เป็นไปตามนโยบาย โดยใช้กำลังกาย กำลังใจ กำลังความคิด กระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคลมีความเต็มใจปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่ง ตลอดจนทำให้ผู้ร่วมงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ผสานความขัดแย้งในองค์กรของตน

Dubrin (1998) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคลากรเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

Daft (1999) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่มีความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน

Ivancevich และ Matteson (2002) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของการใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร

O'Leary (2002) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการชักจูงผู้อื่นให้ทำตามในสิ่งที่ตนเองต้องการได้

Yukl (2002) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

Draft (2005) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leaders) และผู้ตาม (Followers) ที่มีความตั้งใจต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและการเปลี่ยนแปลงนั้นสะท้อนจุดมุ่งหมายที่มีร่วมกันระหว่างผู้นำและผู้ตาม

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมของบุคคลหนึ่งที่มีอิทธิพลสามารถชักจูงโน้มน้าวใจให้บุคลากรปฏิบัติตามหรือทำกิจกรรมร่วมกันด้วยความเต็มใจและกระตือรือร้น เพื่อให้การดำเนินงานเกิดความเปลี่ยนแปลงไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกันขององค์กร

2. ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ

ได้มีนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ ดังนี้

อัคราภรณ์ มาตรา (2555) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมและกระบวนการต่าง ๆ ที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้เพื่อส่งผลต่อการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

ประกอบด้วย การให้ข้อมูลและการสื่อสารเป้าหมายร่วม การนิเทศและกำกับติดตามและสนับสนุน ส่งเสริมงานวิชาการ

บุญนาค ทับทิมไทย (2557) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน ตลอดทั้งการสร้างบรรยากาศ ในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ประกอบด้วย การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน ของครู ผลการเรียนรู้ของนักเรียน การจัดหลักสูตร การส่งเสริมบรรยากาศ

สมคิด สร้อยน้ำ (2547) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำทางวิชาการว่า คือ การเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาในหลักสูตรกลุ่มต่าง ๆ ตระหนักว่าไม่มีวิธีการสอนใดที่ดีที่สุด ตระหนัก ถึงความสำคัญของหลักสูตร การพัฒนาความเป็นมนุษย์ การเป็นตัวแทนเชิงวิชาการ การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการให้เป็นไปตามแผนการสอนและยึดผู้เรียน เป็นสำคัญ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2557) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการว่า หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำความรู้ ทักษะ ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ มาใช้ให้เกิด ประโยชน์ในการดำเนินงานวิชาการ โดยให้บุคลากรโรงเรียนร่วมมือปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายอย่าง มีประสิทธิภาพ

สุขฤทัย จันทรทรวงกลด (2558) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงออกในทางปฏิบัติถึงความสามารถในการบริหารงาน วิชาการที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุง พัฒนาและส่งเสริมงานวิชาการให้ประสบความสำเร็จ

รุ่งฤดี อุทุม (2559) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออก เพื่อจูงใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ปฏิบัติงานวิชาการ ที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

อัจฉรา นิยมภา (2561) กล่าวถึงภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อการเพิ่มพูนการเรียนรู้ของนักเรียน ซึ่งอาศัยกระบวนการเกี่ยวกับการ กำหนดวิสัยทัศน์ กำหนดเป้าหมาย และกำหนดพันธกิจการเรียนรู้ การจัดการหลักสูตรและ การสอน การพัฒนานักเรียน การพัฒนาครู และการส่งเสริมบรรยากาศสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรม การเรียนรู้ โดยการโน้มน้าวจูงใจหรือชี้แนะให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษา เข้าใจ ตระหนัก รวมพลัง และสานสัมพันธ์กัน เพื่อให้เกิดคุณภาพของการจัดการเรียนการสอน และคุณภาพของผู้เรียนอันเป็น ภารกิจ หลักของสถานศึกษา

Glickman (1985) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง การบูรณาการของงาน เพื่อให้การช่วยเหลือโดยตรงที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานักเรียน การพัฒนาบุคลากร และการพัฒนาหลักสูตร

Davis และ Thomas (1989) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาหรือครู เน้นกิจกรรมในด้านการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานในห้องเรียนของครู ต้องมีความเป็นภาวะผู้นำทางวิชาการสูง จึงจะทำให้การบริหารสถานศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุด

Leithwood (1994) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อการสอนในชั้นเรียน มีความรับผิดชอบในการให้ข้อมูลสารสนเทศแก่ครูเกี่ยวกับกลยุทธ์เทคโนโลยีและเครื่องมือทางการศึกษา เพื่อนำไปใช้ในเกณฑ์การสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Chell (1995) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา หรือการเป็นตัวแทนของสถานศึกษาเป็นผู้สนับสนุนการเจริญเติบโตทางการเรียนของนักเรียน

Murphy (1999) ให้ความหมายภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ว่า ความเป็นผู้นำควรจะทำให้ความสำคัญของหลักสูตรเหมือนกับการสอน ในการบริหารงานวิชาการควรให้ความสำคัญของหลักการบริหารที่ยึดเอาหลักสูตรเป็นแนวปฏิบัติ ดังนี้ 1) จำนวนของเนื้อหา 2) การจัดเนื้อหา 3) การจัดเรียงลำดับเนื้อหา 4) ความชัดเจนและความลึกซึ้งของเนื้อหา 5) ความหลากหลายของวิธีการให้ความรู้ 6) การบ้านหรืองานที่ริบมอบหมาย 7) การวางแผนแนวปฏิบัติของหลักสูตร และ 8) คุณภาพของจุดประสงค์

Kaiser (2000) ให้ความหมายของผู้นำทางวิชาการว่า 1) มีความรู้ความเข้าใจทฤษฎีปรัชญาของหลักสูตรต่าง ๆ ของสถานศึกษา 2) มีความรู้ความเข้าใจในวิธีการสอนแบบต่าง ๆ 3) สนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมในการเรียนการสอน 4) เป็นแบบอย่างที่ดีในเชิงวิชาการ 5) สนับสนุนและส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการของโรงเรียน 6) ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 7) นิเทศและกำกับกับการเรียนการสอนให้เป็นไปตามแผนการสอนที่กำหนดไว้

McEwan (2001) กล่าวถึงภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่พัฒนามาจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นภาวะที่ผู้นำโดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนอาศัยความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการเรียนรู้ ความรู้เกี่ยวกับการสอนและความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรเป็นพลังขับเคลื่อนทางการศึกษา ผู้นำเช่นนี้เรียกว่า “ผู้นำทางวิชาการ” ผู้นำทางวิชาการต้องมีความสามารถในการสื่อสารและแสดงให้นักเรียน ครู และผู้ปกครองเห็นว่าอะไรสำคัญและมีคุณค่าในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นสัญลักษณ์ที่เป็นแรงขับเคลื่อน

และผู้นำทางวิชาการต้องมีทักษะในการสอนจริง ในวัฒนธรรมที่นิยามเฉพาะว่าทั้งหมดของโรงเรียนคืออะไร มิติทางการศึกษาทางสัญลักษณ์และทางวัฒนธรรมเป็นเรื่องสำคัญต่อภาวะผู้นำในโรงเรียน

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในการกระทำหรือการใช้กระบวนการต่าง ๆ เป็นการกำหนดรูปแบบกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา ส่งเสริม รวมถึงการบริหารการจัดการเรียนการสอนเพื่อจูงใจให้บุคลากรได้ปฏิบัติตามอย่างชัดเจน เพื่อขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3. ความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการ

ได้มีนักวิชาการทั้งไทยและต่างประเทศได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ดังนี้

ปรียาภรณ์ เรืองเจริญ (2560) กล่าวถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อคุณภาพการสอนของครูและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่จะต้องมีความเป็นผู้นำทางวิชาการ ใช้โอกาสใช้ความเป็นผู้นำอย่างเต็มศักยภาพและหันมาทุ่มเทให้กับงานบริหารเป็นหลัก ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อบรรยากาศขององค์กร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

สถาบันพัฒนาความก้าวหน้า (2553) กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการ ไว้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการมีความสำคัญต่อการสร้างความตระหนักให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้าใจ และประสานสัมพันธ์เพื่อพัฒนางานวิชาการ และวิชาชีพที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน บรรลุตามเป้าหมาย

อัจฉรา นิยมภา (2561) กล่าวว่า ความสำคัญในบทบาทหน้าที่ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร เป็นการปฏิบัติงานตามภาระความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา ในการเป็นผู้นำทางวิชาการ โดยมุ่งหมายให้เกิดคุณภาพกับผู้เรียนอย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทหน้าที่ภาวะผู้นำทางวิชาการ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การบริหารจัดการโรงเรียน (School management) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องวางแผนยุทธศาสตร์ วางแผนปฏิบัติการ มีความสามารถในการจัดโครงสร้างองค์กรที่สนับสนุนการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการ ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้และสร้างช่องทางการมีส่วนร่วมตัดสินใจของฝ่ายต่าง ๆ รวมถึงการบริหารการเปลี่ยนแปลง

2. การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน (Curriculum & Instruction Management) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการนิเทศการสอนของครู เน้นความสามารถและคุณภาพในการสอนของครู ประเมินผลการเรียนการสอนของครูและนักเรียน ประสานงานหลักสูตรออกแบบสร้างและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ติดตาม กำกับดูแล การใช้หลักสูตร พิทักษ์เวลาการเรียนการสอน โดยทำตัวให้เห็นพบเห็นอยู่เป็นนิจทั้งในโรงเรียนและชุมชน

สร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และบริหารเวลา กระตุ้นให้กำลังใจครูและนักเรียนในการเรียนการสอน ทั้งหมดเพื่อเป็นการให้ความสำคัญของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

3. การบริหารตนเอง ทีมงาน และชุมชน (Community Team & Personal Management) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นแบบอย่างทางคุณธรรม จริยธรรม ยอมรับความแตกต่างทางความคิดและการกระทำของผู้อื่น คำนึงกรอบพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนให้มีความเป็นผู้นำ ความสามารถในการสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงานและชุมชน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา ได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ กล่าวว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการจะทำให้ผู้ร่วมงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเชื่อถือ ยอมรับศรัทธา และร่วมมือปฏิบัติงานตามภารกิจจนบรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องชุมชนและสังคม เนื่องจากการกิจหลักของสถานศึกษาคือ การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นแนวทางในการจัดการศึกษาเพื่อใช้ในการพัฒนาเยาวชนให้มีความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ และสติปัญญา มีความรู้ ควบคู่กับการมีคุณธรรม จริยธรรม และส่งเสริมให้มีวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

Chell (2001) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ทำหน้าที่บริหารงานภายในสถานศึกษาและเป็นผู้ซึ่งมีอิทธิพลต่อคุณภาพการสอนของครู ตลอดจนมีอิทธิพลต่อความมีประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษา การศึกษาถึงภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นหนทางหนึ่งอันจะนำไปสู่การสร้างควมมีประสิทธิภาพ เป็นเลิศของสถานศึกษา

Murphy และ Kevin (1999) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อบทบาทผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษาในอนาคตจะต้องสร้างทั้งองค์การและปรับปรุงระบบใหม่ เพื่อสอดคล้องกับความต้องการของโครงสร้างสังคมใหม่ ความรู้ในการสอนและหลักสูตรจะเน้นทักษะหนึ่งในการเป็นผู้นำ จากที่มุ่งเน้นที่การสอนและการเรียนรู้ จากด้านของจรรยาบรรณในการทำงาน มีการยอมรับฟังจากผู้ร่วมงาน และช่วยในการกำหนดทิศทางในโรงเรียน และยิ่งไปกว่านั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องมองการศึกษาเป็นส่วนประกอบหนึ่งของการบริหาร เพื่อต่อสู้กับปัญหาที่ไม่ต้องให้นักเรียนเผชิญหน้าอย่างโดดเดี่ยว

Hallinger (2009) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการมีความสำคัญอย่างมากในการใช้กลยุทธ์ของการประสานงานและการควบคุมที่จะปรับพันธกิจด้านวิชาการของโรงเรียนกับกลยุทธ์และการดำเนินการ ดังนั้นผู้นำทางวิชาการจะไม่เน้นการเป็นผู้นำเพียงอย่างเดียว แต่จะให้ความสำคัญเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้วยบทบาททางการบริหารได้ รวมถึงการประสานงาน การควบคุม และกำกับดูแลหลักสูตรและการเรียนการสอน ภาวะผู้นำทางวิชาการเกี่ยวข้องการมีส่วนร่วมกับ

“หลักทางเทคนิค” ของการศึกษา คือ การเรียนการสอนและการเรียนรู้ ผู้นำทางวิชาการจะต้องประกอบด้วยความเชี่ยวชาญและความสามารถพิเศษ เป็นแกนนำในการทำงานอย่างเจาะลึกเกี่ยวกับหลักสูตรและการเรียนการสอน และกล้าหาญในการทำงานโดยตรงกับครูในการปรับปรุงการเรียนการสอนและการเรียนรู้

สรุปได้ว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการ เป็นปัจจัยหลักในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาให้สามารถขับเคลื่อนภารกิจของสถานศึกษา โดยอาศัยความร่วมมือของบุคลากรให้ไปในทิศทางที่เป็นการมุ่งเน้นกิจกรรมที่มีการพัฒนาและส่งเสริมการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ โดยให้เกิดประโยชน์ต่อทั้งผู้เรียนและผู้สอน รวมถึงชุมชนโดยรวม โดยอาศัยแนวคิด องค์ความรู้ ประสบการณ์ การศึกษาวิจัยในรูปแบบต่าง ๆ มาเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อองค์กร

4. องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ

ได้มีนักวิจัย นักวิชาการทั้งในและต่างประเทศได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ ดังนี้

ชวนะ ทวีอุทิศ (2558) ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมการบริหารที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ภาวะผู้นำที่มีความจำเป็นต่อการทำงาน นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารในด้านการพัฒนาทางวิชาการในสถานศึกษา เป็นการกระตุ้นส่งเสริมพัฒนาการจัดการศึกษาและพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก คือ

1. การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายการเรียนรู้ หมายถึง การกำหนดทิศทางการกิจการดำเนินงาน การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนในชั้นเรียนให้ชัดเจน นำไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม โดยวิธีการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายการเรียนรู้ กำหนดนโยบายการเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ให้มีความสำคัญในการบริหารงานวิชาการมากกว่าด้านอื่น สร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาการ ประเมินผลความก้าวหน้าตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายการเรียนรู้

2. การพัฒนาหลักสูตรและการสอน หมายถึง การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงจากหลักสูตรการสอนแบบเดิมให้ดีขึ้น สอดคล้องกับความต้องการบุคคลและท้องถิ่นเกิดผลดีแก่ผู้เรียนและผู้บริหารสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างสูงสุดมีการวิเคราะห์หลักสูตร การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร การจัดทำโครงสร้างหลักสูตร การจัดทำหลักสูตร การกำหนดการวัดและประเมินผล การนำหลักสูตรไปใช้การประเมินผลหลักสูตร

3. การพัฒนานักเรียน หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ของนักเรียนให้ดียิ่งขึ้น ด้วยวิธีหลากหลาย ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน วิเคราะห์

ข้อมูลในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ส่งเสริมการสืบค้นความรู้การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

4. การพัฒนาครู หมายถึง การดำเนินงานเพื่อให้ครูในสถานศึกษามีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดีขึ้นด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สนับสนุนให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพครู ซึ่งเป็นกิจกรรมที่สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของโรงเรียน จัดให้มีกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียนเกี่ยวกับการปฏิบัติการสอนที่ดีที่สุด วางแผนการพัฒนาวิชาชีพครูที่จำเป็นต่อครูและที่ครูต้องส่งเสริม การจัดทำแผนพัฒนาวิชาชีพของครูเป็นรายบุคคล ร่วมกับครูในการจัดอบรมการพัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียน จัดหาวัสดุอุปกรณ์และแหล่งความรู้ทางวิชาชีพให้แก่ครู จัดตารางเวลาการฝึกอบรมภายใน เพื่อให้เกิดความร่วมมือในหมู่ครูนิเทศการสอนประเมิน ผลการทำงานของครูเพื่อให้ครูเปลี่ยนแปลงการทำงาน โดยนำหลักการวิจัยมาเป็นแนวทางในการพัฒนา

5. การจัดบรรยากาศในสถานศึกษา หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนให้บรรลุคุณลักษณะอันพึงประสงค์ มีการปรับปรุงสถานที่ให้เป็นปัจจุบัน ส่งเสริมให้บุคลากรมีพฤติกรรมเน้นการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถานศึกษาและประกอบด้วย การสร้างแรงจูงใจ การสร้างขวัญและกำลังใจ ส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้และพัฒนาตนเองให้ความมั่นคงและปลอดภัยการพัฒนาสภาพแวดล้อม

สุขฤทัย จันทรทรงกลด (2558) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน มี 3 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การกำหนดภารกิจของโรงเรียน เช่น การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ด้านการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน 2) การจัดการด้านการเรียนการสอน เช่น ด้านการนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน ด้านการประสานงานด้านการใช้หลักสูตร ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน และ 3) การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน เช่น ด้านการควบคุมการใช้เวลาในการสอน ด้านการดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียน ด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู ด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ และด้านการส่งเสริมการเรียนรู้

จริยาภรณ์ พรหมมี (2559) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการปฏิบัติกิจกรรมเพื่อพัฒนางาน การจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนมี 3 องค์ประกอบ คือ 1) การกำหนดภารกิจของโรงเรียน ได้แก่ ด้านการกำหนดเป้าหมาย และด้านการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน 2) การจัดการด้านการเรียนการสอน ได้แก่ ด้านการนิเทศ และประเมินผลด้านการสอน ด้านการประสานงานการใช้หลักสูตร และด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน 3) ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ได้แก่ ด้านการควบคุมที่ใช้เวลาในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านการดูแลเอาใจใส่ครู และนักเรียน

อย่างใกล้ชิด ด้านการจัดให้มีสิ่ง จูงใจให้กับครู ด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ ด้านการพัฒนา และสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ และด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมเสริมสภาพ การเรียนรู้

ประสิทธิ์ อุณหองุ่น (2559) กล่าวถึง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร เมืองประกอบ 5 ด้าน ดังนี้

1. การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้ เมืองประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ คือ 1) การสร้างแนวทางในการพัฒนาการเรียนรู้ 2) การให้ความสำคัญสูงสุดต่อการเรียน และ 3) การสร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ
2. การบริหารหลักสูตรและการสอน เมืองประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ คือ 1) ผู้บริหารโรงเรียนเป็นแหล่งวิชาการ 2) ความสอดคล้องของหลักสูตรการสอน ทรัพยากร มาตรฐาน และการประเมินผล และ 3) การบริหารหลักสูตร
3. การสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ เมืองประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ คือ 1) การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ 2) การสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างเด็ก ครู และ ผู้ปกครอง และ 3) การแลกเปลี่ยนความคิด และสะท้อนผลงาน
4. การพัฒนาบุคลากร เมืองประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ คือ 1) การดำเนิน โครงการและกิจกรรม 2) การสนับสนุนความเป็นมืออาชีพของครู และ 3) การนิเทศและประเมินผล การปฏิบัติงาน
5. การพัฒนาผู้เรียน เมืองประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ คือ 1) การรักษา มาตรฐานที่สูงของนักเรียน 2) การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน และ 3) การวิเคราะห์ ข้อมูลในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

พัชรภรณ์ จันทพล (2559) กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน หมายถึง การแสดงบทบาทของผู้บริหาร สถานศึกษาในการวางแผนยุทธศาสตร์ทางวิชาการของโรงเรียน โดยการวิเคราะห์สภาพงานวิชาการ กำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ นโยบาย มาตรการและดัชนีชี้วัดคุณภาพผลการจัดการเรียนการสอน กลุ่มสาระวิชาต่าง ๆ ตามที่หลักสูตรสถานศึกษากำหนด
2. การบริหารหลักสูตรและการสอน หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษามี บทบาทสำคัญในการสร้างหลักสูตรสถานศึกษา กำหนดสาระการเรียนรู้ มาตรฐานและดัชนีชี้วัด คุณภาพกำหนดเวลาเรียน กำหนดเกณฑ์การวัดผลประเมินผล ออกแบบการสอนของแต่ละกลุ่มสาระ จัดทำแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตลอดปี

3. การนิเทศการสอน หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการต่อเนื่องจากการบริหารหลักสูตรและการสอน โดยร่วมกับครูในการวางแผนการนิเทศการเรียนการสอนตามหลักการนิเทศแบบสอนและการนิเทศแบบเพิ่มพูนศักยภาพ

4. การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาตรวจสอบความก้าวหน้าทางการเรียนของนักเรียนทั้งตรงหรือทางอ้อม นำผลการตรวจสอบมาแก้ปัญหาที่เรียนอ่อนและส่งเสริมสนับสนุนนักเรียนที่เรียนดี โดยใช้เวลาส่วนใหญ่ช่วยเหลือนักเรียนตลอดปีการศึกษา

5. การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรให้กับครูหรือนักเรียนเกี่ยวกับสื่อการเรียนการสอน การจัดสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ การจัดห้องสมุดและแหล่งค้นคว้าหาความรู้ให้สะดวกในการใช้และมีจำนวนเพียงพอ การจัดแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียนให้กับนักเรียน

เกตุสุตา กิ่งการจร (2560) กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย การกำหนดภารกิจของโรงเรียน การจัดการด้านการเรียนการสอน และการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน

เสาวภาพันธ์ ศรีประเสริฐ (2560) กล่าวถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักการศึกษาเมืองพัทยา ในการจูงใจผู้ร่วมงานให้แสดงออกในทางปฏิบัติถึงความสามารถในการบริหารงานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุง พัฒนาและส่งเสริมงานวิชาการให้ประสบความสำเร็จ มี 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการกำหนดพันธกิจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารเกี่ยวกับการเสนอแนวคิดใหม่ในการจัดทำกรอบเป้าหมาย จุดประสงค์ และพันธกิจของโรงเรียนที่ชัดเจน มีกรอบเวลา มีการวางแผนเพื่อสร้างแนวทางในการดำเนินงานที่ชัดเจน โดยมีเป้าหมาย และจุดเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์อันจะเกิดกับนักเรียน ชุมชน รู้จักการวางแผนงานอย่างเป็นระบบในองค์กร เป็นคนที่มีความสนใจที่จะศึกษาเพิ่มเติมอยู่เสมอ

2. ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการประสานการใช้หลักสูตร การดำเนินการให้ครูมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องจุดหมาย โครงสร้างของหลักสูตร การจัดทำเอกสารสื่อการเรียนการสอนประกอบหลักสูตร การประเมินหลักสูตร การพัฒนาปรับปรุงหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้เพื่อการจัดการเรียนการสอนในระดับห้องเรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตรและการวัดประเมินผลนักเรียน โรงเรียนสามารถให้ข้อมูลสารสนเทศทิศทางการแก้ปัญหาเกี่ยวกับวิธีสอน

3. ด้านการนิเทศการสอน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการนิเทศการสอน การดำเนินการวางแผนการนิเทศ และการประเมินการสอนของครูอย่างเป็นระบบ ให้อาจารย์ครูได้พัฒนาวิชาชีพทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน ด้วยเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพในตัวของครูแต่ละคน ซึ่งจะช่วยให้เพิ่มผลการเรียนรู้ของนักเรียนได้ สนับสนุน ปรับปรุง และประเมินผลการสอนของครู โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน อันจะส่งผลอันพึงประสงค์ที่ต้องการให้เกิดกับตัวนักเรียนตามเป้าหมายของโรงเรียน

4. ด้านการกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารดำเนินการตรวจสอบคุณภาพการเตรียมนักเรียน ผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพ การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน โดยพิจารณาผลทดสอบและพิจารณาแบบรายงานพัฒนาการ คุณลักษณะ นักเรียน เพื่อนำไปใช้ในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน เพื่อหาแนวทางในการพัฒนานักเรียนและสื่อสารผลการตรวจสอบให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายทราบว่า การพัฒนากลยุทธ์เพื่อปรับปรุงผลการเรียนการสอนผู้บริหารสถานศึกษามีความชัดเจน และสนองตอบความคาดหวังของโรงเรียน

5. ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการจัดบรรยากาศของโรงเรียน เป็นบรรยากาศที่แสดงว่าเห็นคุณค่าของการเรียนรู้และเป็นบรรยากาศที่ส่งเสริมให้บรรลุผลสำเร็จ มีการสร้างบรรยากาศการศึกษาทุกระดับ และเป็นบรรยากาศที่จะช่วยดึงพลังงานของนักเรียนและครูออกมา และมีการจัดสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและเป็นระเบียบ การจัดกิจกรรมที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ และมีการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู

ณัฐชานันท์ โตนาม (2562) กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การกำหนดภารกิจของโรงเรียน 2) การจัดการด้านการเรียนการสอน และ 3) การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน

ฉัตรชัย จันทา (2563) กล่าวถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาจากการสังเคราะห์ได้ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1. การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย 2. การพัฒนาหลักสูตร 3. การพัฒนากระบวนการเรียนการสอน 4. การพัฒนาคุณภาพครู 5. การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้

สรายุทธ สิมมาจันทร์ (2563) กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ 5 ด้าน ดังนี้

1. การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการเตรียมการเพื่อให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาบรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่วางไว้

2. การจัดการหลักสูตรและการสอน การจัดการหลักสูตรและการสอน หมายถึง การปรับปรุงหลักสูตรเดิมให้ดีขึ้น และให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคคลและท้องถิ่น ทำให้เกิดผลดีแก่ผู้เรียน และผู้เรียนสามารถที่จะนำมาใช้ประโยชน์อย่างสูงสุด

3. การพัฒนาครู หมายถึง การพัฒนาครู การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการปฏิบัติงานในหน้าที่ เช่น การฝึกอบรม การศึกษาต่อ

4. การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ หมายถึง การจัดบรรยากาศในชั้นเรียน หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมในชั้นเรียนให้อำนวยความสะดวกต่อการเรียนการสอนเพื่อช่วยส่งเสริมให้กระบวนการเรียนการสอนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยสร้างความสนใจใฝ่รู้ ใฝ่ศึกษา ตลอดจนช่วยสร้างเสริมความมีระเบียบวินัยให้แก่ผู้เรียน

5. การนิเทศติดตามการเรียนการสอน หมายถึง การร่วมมือกันพัฒนาคุณภาพ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียน จากบุคลากรภายในและภายนอกโรงเรียน โดยใช้วิธีการให้คำปรึกษาหารือ การประชุม ให้คำแนะนำการศึกษาเอกสาร การเยี่ยมห้องเรียน เป็นต้น

ซุ้มชียะห์ เมาลิติน (2563) กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา 5 ด้าน ดังนี้

1. การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ หมายถึง การแสดงบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการวางแผนยุทธศาสตร์ทางวิชาการ กำหนดภารกิจ กรอบขอบเขตงานที่โรงเรียนต้องรับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการและสร้างความเข้าใจในภารกิจให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ ตามบทบาทหน้าที่และตามวิสัยทัศน์ วิเคราะห์สภาพงานวิชาการ กำหนดวิสัยทัศน์ยุทธศาสตร์ นโยบาย มาตรการและดัชนีชี้วัดคุณภาพผลการจัดการเรียนตามทีหลักสูตรสถานศึกษากำหนด

2. การจัดการหลักสูตรและการสอน หมายถึง บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารจัดการหลักสูตรและการสอนให้สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน ส่งเสริมให้ครูร่วมกันจัดทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับมาตรฐาน สร้างความรู้ความเข้าใจการนำหลักสูตรไปปฏิบัติ สามารถให้ข้อมูลสารสนเทศด้านนวัตกรรมการเรียนการสอนและทิศทางการสอน การส่งเสริมให้ผู้ปกครอง ชุมชน มีส่วนร่วมในการจัดการเรียน การประเมิน กำกับ ติดตามความมีประสิทธิภาพของหลักสูตรและการสอน

3. การพัฒนาครู หมายถึง บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริม สนับสนุน วางแผน ร่วมกับครูให้พัฒนาวิชาชีพครู โดยการร่วมมือกับสถาบันการผลิตครูในการผลิตและพัฒนาครูให้เป็นไปตามเป้าประสงค์ มีระบบการพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะครูอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา กระแสการศึกษาของประเทศไทยในอนาคต และสร้างเครือข่ายพัฒนาครูให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน

4. การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน หมายถึง บทบาทของผู้บริหาร ในการจัดสรรทรัพยากรให้กับครูผู้สอนหรือนักเรียนเกี่ยวกับสื่อการเรียนการสอน จัดโครงสร้างและ กระบวนการบริหารโรงเรียนที่สนับสนุนกระบวนการการเรียนการสอน สร้างบรรยากาศ สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรมที่มุ่งการเรียนรู้ ปลอดภัยและเป็นระเบียบ เชื่อมโยงแหล่งทรัพยากรภายนอกกับโรงเรียน และระหว่างบ้านกับโรงเรียน สร้างแรงจูงใจ รักษาสัมพันธภาพที่ดีกับนักเรียน ครูและผู้ปกครอง กำกับติดตามและประเมินเป็นประจำ โดยมีเป้าหมายเพื่อการปรับปรุง

5. การนิเทศติดตามการเรียนการสอน หมายถึง บทบาทของผู้บริหารในการ บริหารจัดการด้านการเรียนการสอน เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการดูแลส่งเสริมและสนับสนุน การสอนของครู การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประเมินผลการเรียนการสอนเพื่อสนับสนุนครู ด้านการสอนให้ตรงตามจุดประสงค์ ควบคุมการสอน ให้ผลย้อนกลับแก่ครูทั้งทางด้านการนิเทศและ การประเมินผล กำกับติดตามและสะท้อนผลกระบวนการเรียนการสอน เพื่อถ่ายทอดเป้าหมายของ โรงเรียนไปสู่ห้องเรียน

Hallinger และ Murphy (1985) ได้กำหนดองค์ประกอบพฤติกรรมของภาวะผู้นำ ทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 3 องค์ประกอบหลัก 11 ด้าน ดังนี้

1. การกำหนดภารกิจของโรงเรียน (Defining the school mission) เป็นการ กำหนดกรอบขอบเขตของงานที่โรงเรียนต้องรับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ และ สร้างความเข้าใจในภารกิจดังกล่าวให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ ซึ่งจำแนกภารกิจของโรงเรียนออกเป็น 2 ด้าน คือ

1.1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน (Framing school goals)

การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนนั้นจะต้องมีความชัดเจน เน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน (Communicating the School Goals)

การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องจัดขึ้นเพื่อให้ครู ผู้ปกครอง และนักเรียน ได้ทราบเป้าหมายของโรงเรียนโดยทั่วกัน ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การประชุม คณะ ครู การชี้แจงในหนังสือคู่มือของโรงเรียน ฯลฯ และโดยรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุย กับครู เป็นต้น การติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการที่สำคัญในการบริหาร การอำนวยความสะดวกในทุกขั้นตอนของ การบริหารย่อมมีการติดต่อสื่อสารเข้าไปเกี่ยวข้องอยู่ด้วยเสมอ การติดต่อสื่อสารทำให้เกิดความเข้าใจ ที่ดี มีเหตุผล และเป็นการปลูกฝังความสามัคคีในองค์กร การจัดให้มีระบบการสื่อสารที่ดีในองค์กร เป็นหน้าที่ของผู้บริหาร และเป็นสิ่งที่สะท้อนถึงความสามารถของผู้บริหารได้เป็นอย่างดี

2. การบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน (Managing the Instructional Program) หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องต่อการดูแลส่งเสริมและสนับสนุนการสอนของครู การเรียนของ นักเรียน และการประสานงานการเรียนการสอน ซึ่งจำแนกเป็น 3 ด้าน คือ

2.1 การนิเทศ และการประเมินผลการสอนของครู (Supervising and Evaluating Instruction) ผู้บริหารจะต้องทำงานร่วมกันกับครูในด้านหลักสูตรและการสอน ผลงานของผู้บริหาร จะต้องให้ความมั่นใจได้ว่าเป้าหมายของโรงเรียนได้ถูกถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติในห้องเรียนจริง ให้การสนับสนุนครูด้านการสอนให้ตรงตามจุดประสงค์ ควบคุมการสอนครูในห้องเรียน โดยการเยี่ยมเยียนอย่างไม่เป็นทางการ และการให้ผลย้อนกลับแก่ครูทั้งทางด้านการนิเทศและการประเมินผล โดยมีจุดประสงค์ที่จะทำให้เห็นเป็นรูปธรรมและให้ครูเป็นผู้นำวิธีสอนที่เฉพาะเจาะจงไปปฏิบัติ

2.2 ด้านการประสานงานการใช้หลักสูตร (Coordinating the Curriculum) การนำหลักสูตรไปใช้ให้เกิดประสิทธิผลนั้น ผู้บริหารจะต้องมีการประสานงานกับครูในการนำหลักสูตรไปปฏิบัติให้เกิดผลตามจุดประสงค์ของหลักสูตร โดยจะต้องสัมพันธ์กับเนื้อหาที่สอนในห้องเรียน และคะแนนการทดสอบและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยตรง ผู้บริหารโรงเรียน มีหน้าที่สร้างความเข้าใจกับครูในโรงเรียนด้านการนำหลักสูตรไปปฏิบัติให้เกิดผล โดยครูสามารถทำการสอนได้ผลตามความมุ่งหมายและตามเนื้อหาสาระในหลักสูตรให้มากที่สุด

2.3 ด้านการติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (Monitoring student progress) ผู้บริหารควรใช้ผลจากคะแนนสอบของนักเรียนในการกำหนดเป้าหมาย การประเมินหลักสูตร การประเมินด้านการสอน และการวัดผลความก้าวหน้าตามเป้าหมายของโรงเรียน

3. การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน (Promote School Climate) บรรยากาศทางวิชาการในโรงเรียนจะเกี่ยวข้องกับบรรทัดฐาน (Norms) และทัศนคติของบุคลากรและนักเรียนในโรงเรียน ผู้บริหารจะมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ทั้งในด้านตัวครู นักเรียนและการเรียนการสอน รวมทั้งมาตรฐานทางวิชาการของโรงเรียน ซึ่งจะจำแนกบทบาทในการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนจำแนกเป็น 6 ด้าน คือ

3.1 การควบคุมการใช้เวลาในการสอน (Protecting Instructional Time) เวลาที่ใช้ในการสอนมักจะสูญเสียไปกับการแนะนำกฎเกณฑ์ในการเรียนให้กับนักเรียนที่เรียนซ้ำ รวมทั้งคำร้องจากฝ่ายสำนักงานของโรงเรียน โดยการผลักดันให้เป็นนโยบายของโรงเรียน ผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จในการนำนโยบายนี้ไปใช้ในการกำจัดสิ่งต่าง ๆ ที่จะทำให้การสอนในห้องเรียน

หยุดชะงักลงได้ก็จะทำให้เพิ่มเวลาในการเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ และนักเรียนจะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง

3.2 การดูแลเอาใจใส่ครู และนักเรียนอย่างใกล้ชิด (Maintaining High Visibility) ผู้บริหารเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการสร้างปฏิสัมพันธ์ทั้งกับครูและนักเรียน ทั้งนี้เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีและเพื่อให้ทราบปัญหาและความต้องการที่จะไปใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนา

3.3 การจัดสิ่งจูงใจให้กับครู (Providing Incentives for Teachers) เป็นการสร้างบรรยากาศเชิงบวกด้านการเรียนรู้ รวมทั้งการให้รางวัลและการให้การยอมรับการทำงานของครู นับเป็นบทบาทที่สำคัญส่วนหนึ่งของผู้บริหารในการที่จะทำให้โครงสร้างของการทำงานดีขึ้น รางวัลที่ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจให้กับครูอาจไม่ใช่เงินเพียงอย่างเดียว แต่อาจจะเป็นการชมเชยทั้งในส่วนตัวหรือให้สังคมยอมรับ โดยการมอบใบประกาศเกียรติคุณและการให้รางวัลอย่างเป็นทางการ

3.4 การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ (Providing Professional Development) ผู้บริหารควรให้โอกาสแก่ครูในการพัฒนาวิชาชีพ โดยการจัดให้มีการฝึกอบรม ณะประจำการ รวมทั้งช่วยเหลือครูตามโครงการพัฒนาบุคลากรให้เรียนรู้ถึงการรวบรวมทักษะต่าง ๆ และช่วยให้ครูผู้สอน สามารถนำไปใช้ได้จริงสำหรับการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียน

3.5 การพัฒนาและสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ (Developing and Enforcing Academic Standards) ต้องมีการสร้างมาตรฐานทางวิชาการที่สูงขึ้น และมีความถูกต้อง มีความชัดเจน ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการปรับปรุงการเรียนของนักเรียน และในระดับมาตรฐานที่สูงขึ้น จะเห็นได้จากจำนวนนักเรียนที่เพิ่มขึ้นของโรงเรียนในโอกาสต่อไป ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ที่จะพัฒนาและดำรงไว้ซึ่งบรรยากาศในทางบวกในที่ซึ่งครูทำงาน และในที่ซึ่งนักเรียนเรียนการปรับปรุงบรรยากาศจำเป็นต้องอาศัยทักษะในการสนองตอบต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง ทำให้เกิดการริเริ่มความคาดหวังและสภาพใหม่ ๆ ซึ่งจุดประสงค์สุดท้ายคือการปรับปรุงการเรียนการสอน

3.6 การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ (Providing Incentives for Learning) เป็นการส่งเสริมบรรยากาศด้านการเรียนรู้ของนักเรียน โดยให้รางวัลและการยอมรับนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการสูง และเมื่อนักเรียนมีการปรับปรุงผลการเรียนดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ ผู้อำนวยการสถานศึกษาต้องให้โอกาสผู้เรียนในการแสดงออกและเป็นที่ยอมรับของห้องเรียนและเป็นที่ยอมรับในโรงเรียน โดยจะต้องเป็นผู้ทำหน้าที่ประสานการเข้าถึงกิจกรรมระหว่างห้องเรียนและโรงเรียนในด้านการมอบรางวัลให้แก่ผู้เรียน เพื่อเป็นการแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารให้การสนับสนุน

Weber (1989) ได้จำแนกภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารเป็น 5 ด้าน คือ

1. กำหนดพันธกิจของโรงเรียน 2. ส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ในทางบวก 3. สังเกตและการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครู 4. จัดการเกี่ยวกับหลักสูตรและการสอน และ 5. ประเมินผลโปรแกรมการสอน

Krug (1992) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผล แบ่งออกเป็น 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. กำหนดพันธกิจ มีงานวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนชี้ให้เห็นว่าการมีเป้าหมายที่ชัดเจนแล้วจำเป็นจะต้องสื่อสารให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เข้าใจด้วย การทำกรอบเป้าหมาย วัตถุประสงค์และพันธกิจ ต้องไม่ตั้งเป้าหมายที่สูงเกินไป เป็นไปตามสถานการณ์ในช่วงเวลานั้น หากดำเนินการโดยไม่มีพันธกิจที่ชัดเจนก็เหมือนการเดินทางอย่างไร้จุดหมาย
2. การจัดการหลักสูตรและการสอน การสอนจัดเป็นบริการเบื้องต้นของโรงเรียน ดังนั้นอย่างน้อยผู้บริหารโรงเรียนควรต้องทราบถึงขอบข่ายรายวิชาที่เปิดสอน รวมถึงความรู้ที่จำเป็นในการสอนอีกด้วย การมีพื้นฐานความรู้ที่กว้างของผู้บริหารถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารควรจะสามารถให้ข้อมูลและทิศทางแก่ครูผู้สอนเกี่ยวกับวิธีการสอน และผู้บริหารควรใส่ใจและส่งเสริมให้มีการพัฒนาหลักสูตรอย่างจริงจัง
3. การนิเทศการสอน ผู้บริหารมีบทบาทในการนิเทศ ให้ถือว่าเป็นวิธีการพัฒนาครูอย่างจริงจัง ไม่ใช่การนิเทศตามสภาพปัญหา การประเมินการดำเนินงานเป็นการประเมินย้อนหลังแต่ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นการมองไปข้างหน้าจึงต้องใส่ใจเรื่องการนิเทศนี้ให้มากกว่าทำอะไรอยู่ตอนนี้ ไม่ใช่การมองสิ่งที่ทำไปแล้วที่ผ่านมา ผู้นำต้องให้โอกาสครูได้พัฒนาวิชาชีพทั้งในและนอกโรงเรียน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาครูรายบุคคล ซึ่งส่งผลต่อการเรียนรู้ของนักเรียน
4. การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน แม้ว่าตลาดที่รับเด็กเรียนจบจะเป็นการทดสอบสุดท้าย ผู้บริหารก็ควรตรวจสอบคุณภาพนักเรียนโดยผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลนั้นจะต้องมีหลากหลายวิธี ในการประเมินความก้าวหน้าและทำอย่างเป็นประจำ ผู้บริหารนั้นมีความรู้ความสามารถในการทบทวนผลและใช้ผลในการช่วยเหลือครู นักเรียน และผู้ปกครองในการพัฒนากลยุทธ์เพื่อปรับปรุงผลการเรียนของนักเรียน แม้ว่าผู้บริหารจะไม่สามารถตีความการประเมินผลในโรงเรียนได้ทุกครั้ง แต่ควรจะระบุชัดเจนว่าคาดหวังให้มีการทดสอบ ดีความและสนองตอบ กำกับ ติดตามกระบวนการทั้งหมด
5. การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ เมื่อบรรยากาศโรงเรียนแสดงถึงคุณค่าของการจัดการเรียนรู้และส่งเสริมให้บรรลุผลสำเร็จ จึงทำให้ไม่เป็นการยากที่จะเรียนรู้ ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบการสร้างบรรยากาศทางการศึกษาในทุกระดับ และบรรยากาศนี้จะช่วยดึงพลังของนักเรียนและครูออกมา โดยมีหลายวิธีที่จะทำให้เกิดได้ เช่น การจัดให้มีการปลอดภัยและ

เป็นระเบียบ จัดกิจกรรมที่ให้นักเรียนเป็นสำคัญ และให้เข้าใจว่าสิ่งที่ดีที่สุด คือ การที่แต่ละคนทำส่วนของตนอย่างดีที่สุด เพราะผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความคาดหวังกับนักเรียนสูง

Weber (1996) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการออกเป็น 5 ประการ ดังนี้ 1) ด้านการกำหนดพันธกิจของโรงเรียนให้ชัดเจน เป็นผู้นำด้านวิชาการร่วมมือกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายของโรงเรียนร่วมกัน 2) ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน เป็นผู้นำวิชาการ กำกับ ติดตาม การสอนในห้องเรียนให้สอดคล้องกับพันธกิจ จัดหาอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนให้มีการใช้ประโยชน์เพื่อให้เกิดการเรียนการสอนที่ดีที่สุด เป็นแบบอย่างและสนับสนุนการใช้ข้อมูลในการพัฒนาการสอน 3) ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ทางบวก ผู้นำด้านวิชาการสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้โดยการสื่อสารให้เข้าใจเป้าหมาย ดังความคาดหวังและสร้างสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ที่มีระเบียบ 4) ด้านการเข้าสังเกตและการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ผู้นำด้านวิชาการเข้ามาสังเกตการจัดการเรียนการสอนและปรับปรุง โดยเข้าสังเกตในห้องเรียนและให้มีการพัฒนาวิชาชีพครู และ 5) ด้านการประเมินการสอน ผู้นำด้านวิชาการช่วยเหลือด้านการวางแผน ออกแบบ ควบคุมการสอน การวิเคราะห์และประเมินสิทธิผลของหลักสูตร

McEwan (2003) กล่าวถึงภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผล 7 องค์ประกอบ ดังนี้

1. กำหนดเป้าหมายทางวิชาการที่ชัดเจน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเข้าใจเป้าหมายและทิศทางการศึกษามุ่งไปอย่างชัดเจน โดยวิเคราะห์จากสภาพแวดล้อมขององค์กรให้ชัดเจนเสียก่อน จะช่วยให้สามารถดำเนินงานอย่างมีทิศทางที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ
2. เป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน เป็นความร่วมมือร่วมใจของบุคคลเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยมีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีการจัดลำดับความสำคัญในการทำงานและมีผลการทำงาน
3. สร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เมื่อบรรยากาศสถานศึกษาแสดงถึงคุณค่าของการจัดการเรียนรู้และส่งเสริมให้บรรลุผลสำเร็จ จึงทำให้ไม่เป็นการยากที่จะเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการศึกษาในทุกระดับและบรรยากาศนี้จะช่วยดึงพลังของนักเรียนและครูออกมา โดยมีหลากหลายวิธีที่จะทำให้เกิดได้ เช่น การจัดให้มีการปลอดภัยและเป็นระเบียบ จัดกิจกรรมที่ให้นักเรียนเป็นศูนย์กลางในการเรียนรู้และให้เข้าใจว่าสิ่งที่ดีที่สุด คือ การที่แต่ละคนทำส่วนของตนอย่างดีที่สุด
4. สื่อสารวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน มีงานวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิภาพของโรงเรียน ชี้ให้เห็นว่าการมีเป้าหมายที่ชัดเจนแล้วจำเป็นจะต้องสื่อสารให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้เข้าใจด้วยการทำกรอบเป้าหมาย วัตถุประสงค์และพันธกิจ ต้องไม่ตั้งเป้าหมายสูงจนเกินไป ให้เป็นไปตามสถานการณ์ในช่วงเวลานั้น หากดำเนินการโดยไม่มีพันธกิจที่ชัดเจนก็เหมือนการเดินอย่างไร้จุดหมาย

5. ตั้งความคาดหวังสูงเกี่ยวกับทีมงาน ผู้นำจะต้องทำงานอย่างหนักในการจะสร้างความร่วมมือกับบุคคลอื่นในการสร้างความร่วมมือการพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ พยายามจะรวบรวมทักษะต่าง ๆ ของแต่ละคน การพัฒนาบุคลากรในองค์กรมักจะมองในเรื่องทักษะและความรู้ที่แต่ละคนมีอยู่แล้ว ทำการฝึกอบรมเพื่อปรับปรุงพัฒนาให้มีความสามารถสูงขึ้น อันจะเป็นผลดีในการทำงานผู้บริหารต้องมีความรู้ในการบริหารคนให้มีลักษณะที่ดีขึ้น

6. พัฒนาบุคลากรครูให้เป็นผู้นำ โดยให้ครูเป็นผู้ที่มีลักษณะของบุคคลที่กล้าคิด กล้าทำ มีความคิดสร้างสรรค์ มุ่งมั่นในการทำงาน สร้างบุคลากรครูให้มีความเข้มแข็งในการทำงาน โดยเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา การเพิ่มศักยภาพเกี่ยวกับการสอน

Glickman (2007) ได้เสนอองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ ด้านองค์ความรู้พื้นฐาน ด้านภาระหน้าที่และด้านทักษะที่จำเป็น ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านองค์ความรู้พื้นฐาน (Knowledge base) เป็นความรู้ที่จำเป็นสำหรับภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อใช้เป็นฐานในการปฏิบัติภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกเป็น 6 ประกอบ ได้แก่

1.1 โรงเรียนที่มีประสิทธิผล (Effective school literature) เป็นความรู้เกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผลที่สนับสนุนโดยการวิจัย

1.2 การสอนที่มีประสิทธิผล (Research on effective teaching) การสอนที่มีประสิทธิผลที่สนับสนุน โดยการวิจัยเป็นความรู้ที่จำเป็นสำหรับผู้นำทางวิชาการ

1.3 ปรัชญาความเชื่อมั่นในการจัดการศึกษา (Education philosophy and belief) หมายถึง ปรัชญาและความเชื่อมั่นในการจัดการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนที่ได้มาจากองค์ประกอบด้านความรู้เกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผลและการสอนที่มีประสิทธิผล

1.4 พัฒนาการทางการบริหาร (Administrative development) หมายถึง ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาการบริหารจัดการในสถานศึกษา การพัฒนาและดำเนินงานตามแผนที่กำหนดในด้านพฤติกรรม การบริหารนโยบายและการปฏิบัติที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนอย่างสูงสุด โดยการจัดให้มีความเหมาะสมระหว่างการจัดการโรงเรียนและทักษะทางวิชาการ

1.5 ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง (Change theory) หมายถึง ความรู้และความเข้าใจของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับสภาพการณ์ของการเปลี่ยนแปลง โดยในขณะที่บุคคลทั่วไปไม่ต้องการเปลี่ยนแปลง แต่ผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการจะต้องมุ่งมั่นในการปรับปรุงการเรียนรู้ของนักเรียน เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ตลอดจนเกิดเป็นความเชื่อและความเข้าใจ

1.6 ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร หมายถึง ความรู้ของผู้บริหารโรงเรียนในการที่จะพัฒนาหลักสูตรให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งจะต้องประกอบด้วยความรู้เกี่ยวกับรูปแบบของหลักสูตร ความรู้เกี่ยวกับข้อมูลของการพัฒนา

2. ด้านภาระหน้าที่ (Tasks) หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนที่สัมพันธ์กับความรู้ดังกล่าวข้างต้น ประกอบด้วยองค์ประกอบต่อไปนี้ คือ

2.1 การนิเทศและการประเมินผลการสอน หมายถึง การนิเทศในห้องเรียน เพื่อช่วยเหลือครูในการปรับปรุงการเรียนการสอน

2.2 การพัฒนาทีมงาน (Staff development) การพัฒนาทีมงานเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในการปรับปรุงการสอนของครูในโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีความหมาย ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงมีหน้าที่หาแนวทางในการจัดการศึกษาไปพร้อมกับการได้รับการศึกษาอย่างต่อเนื่องของครูด้วย ซึ่งแนวทางดังกล่าวสามารถทำได้โดยการจัดบริการการศึกษาในโรงเรียน การประชุมเชิงปฏิบัติการ การประชุมพบปะกับทีมงาน การเยี่ยมโรงเรียน เป็นต้น

2.3 การพัฒนาหลักสูตร (Curriculum development) จากสภาพของการจัดการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้บทบาทของผู้นำทางวิชาการกลายเป็นบทบาทที่สำคัญมากขึ้น ดังนั้นผู้นำทางวิชาการจึงต้องมีภาระหน้าที่ในการพัฒนาหลักสูตร โดยการทำงานร่วมกับครูเพื่อจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในชั้นเรียนที่มีประสิทธิภาพ

2.4 การพัฒนากลุ่ม (Group development) การพัฒนากลุ่มเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนที่สำคัญในการนำไปสู่ภาวะผู้นำทางวิชาการ การเรียนรู้ทักษะของการทำงานร่วมกับกลุ่มเพื่อแก้ปัญหาการเรียนการสอน ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องนำความรู้เกี่ยวกับประสิทธิผลของกลุ่ม รูปแบบของผู้นำกลุ่ม ความผิดปกติของการปฏิสัมพันธ์กลายเป็นกลุ่ม และการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ไปใช้ในการพัฒนากลุ่ม

2.5 การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action research) การวิจัยเชิงปฏิบัติการหรือการวิจัย การปรับปรุงการเรียนการสอนของตนเอง

2.6 การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ (Positive school climate) การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ ผู้บริหารโรงเรียนต้องหากลยุทธ์เพื่อใช้ในการส่งเสริมสนับสนุนปัจจัยที่สร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ และพิชิตปัจจัยที่เป็นอุปสรรคขัดขวางบรรยากาศในการเรียนรู้ โดยอาศัยความร่วมมือระหว่างผู้บริหารโรงเรียนและครูในโรงเรียน

2.7 การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (School community involvement) โรงเรียนเป็นหัวใจของชุมชน ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเป็นความสัมพันธ์ที่มีประโยชน์เกื้อกูลซึ่งกันและกัน ผู้บริหารโรงเรียนสามารถมีบทบาทในการนำชุมชนเป็นผู้สนับสนุนบรรยากาศการเรียนรู้ในโรงเรียนได้หลายทาง

3. ด้านทักษะที่จำเป็น (Skill needed) ในการนำความรู้ไปสู่การพัฒนา

พฤติกรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีทักษะภาวะผู้นำและทักษะทางเทคนิค ทักษะภาวะผู้นำ (Leadership skills) ประกอบด้วยทักษะการติดต่อสื่อสาร ทักษะด้านบุคคล ทักษะการนิเทศ และทักษะการแนะแนวทางการตัดสินใจของกลุ่ม ส่วนทักษะทางเทคนิค (Technical skills) ประกอบด้วย ทักษะการตั้งเป้าหมาย ทักษะการประเมินผลและการวางแผน ทักษะการสังเกต และทักษะการวิจัยและประเมินผล ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.1 ทักษะการติดต่อสื่อสาร (Communication skills) เป็นทักษะของผู้นำทางวิชาการที่มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นการติดต่อแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน ซึ่งผลลัพธ์ก็คือความเข้าใจ ความเข้าใจจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมีการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันทางความคิด ซึ่งทั้งสองฝ่ายจะต้องเห็นพ้องร่วมกันในการแลกเปลี่ยนความคิด

3.2 ทักษะด้านบุคคล (People skill) เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้นำทางวิชาการ และเป็นทักษะที่ชี้ขาดความสำเร็จของตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนเป็นตำแหน่งที่จะต้องปฏิสัมพันธ์กับบุคคลทุกระดับ และตำแหน่งที่ผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำเป็นผู้กำหนดทิศทางของโรงเรียนในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น การเลือกใช้วิธีการนิเทศในแต่ละสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสมที่สุด วิธีการดังกล่าวมีตั้งแต่การนิเทศทางอ้อม การนิเทศแบบร่วมมือไปจนถึงการนิเทศแบบเป็นทางการ

3.3 ทักษะการนิเทศ ความสามารถของผู้บริหารในการเลือกใช้การนิเทศในแต่ละสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสมที่สุด ซึ่งในการทำงานร่วมกับบุคลากรในองค์กร ผู้บริหารจะต้องกำหนดวิธีการที่เหมาะสมที่สุด วิธีการดังกล่าวมีทั้งการนิเทศทางอ้อม การนิเทศแบบร่วมมือไปจนถึงการนิเทศแบบเป็นทางการ

3.4 ทักษะการตัดสินใจร่วมกัน (Group decision-making) เป็นทักษะพื้นฐานที่ใช้อธิบายว่า ทำอย่างไรจึงจะเกิดการตัดสินใจร่วมกันขึ้นได้ ในการตัดสินใจร่วมกันนั้นผู้บริหารโรงเรียนจะต้องใช้วิธีการเพื่อที่จะให้แนวคิด นโยบาย เป้าหมายในการทำงานเกิดขึ้นจากการตัดสินใจของกลุ่ม

3.5 ทักษะการกำหนดเป้าหมาย (Goal setting or envisioning) หรือทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ เป็นสมรรถภาพในการสร้างมโนคติ และการถ่ายทอดความต้องการให้เกิดมโนคตินั้นอย่างเหมาะสม โดยการชักจูงให้บุคคลอื่นพิจารณาเป้าหมายและร่วมกิจกรรมด้วยความกระตือรือร้น ทำให้วิสัยทัศน์หรือเป้าหมายนั้นถูกกำหนด และควบคุมจนกลายเป็นการตั้งมั่น

3.6 ทักษะการประเมินผลและการวางแผน (Assessing and planning) เป็นทักษะที่ใช้ในการประเมินและวางแผนการประเมิน เพื่อนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ของ

โรงเรียนให้ไปสู่ความสำเร็จ ได้แก่ การใช้เวลาสำหรับการวางแผน จุดอ่อน กิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ เป็นต้น

3.7 ทักษะการสังเกต เนื่องจากครูเป็นผู้มีส่วนร่วมที่มีสมรรถภาพในองค์การบริหารโรงเรียนสามารถอำนวยความสะดวกต่อการเปลี่ยนแปลง โดยเป็นผู้จัดเตรียมให้ผลสะท้อนกลับต่อครู โดยใช้วิธีการสังเกตให้เป็นประโยชน์ การสังเกตเป็นกิจกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนทำการสังเกตการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ มีวิธีการสังเกตหลายวิธี ขึ้นอยู่กับจุดประสงค์ที่ตั้งไว้

3.8 ทักษะการวิจัยและการประเมินผล ในการวิจัยและการประเมินผลที่ดีควรมีความชัดเจนผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้ที่จะต้องวิเคราะห์ความสำเร็จของโปรแกรมการสอนและกำหนดการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็น

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการมีนักวิชาการและนักวิจัยทั้งในและต่างประเทศได้รวบรวมไว้หลากหลายองค์ประกอบ และแต่ละองค์ประกอบก็มีความสำคัญของการนำมาเป็นแนวทางในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา อาทิเช่น ด้านองค์ความรู้พื้นฐาน ด้านภาระหน้าที่ ด้านทักษะที่จำเป็น ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายของโรงเรียน ด้านการบริหารจัดการ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการนิเทศและประเมินผล การพัฒนาครู การพัฒนาผู้เรียนด้านการสอน ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ด้านการมีวิสัยทัศน์ การพัฒนาและสร้างมาตรฐานทางวิชาการ สร้างวัฒนธรรม ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ด้านการประสานงาน ด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ เป็นต้น

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ ที่กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์องค์ประกอบที่เห็นว่ามีคามหมายเดียวกันหรือคล้ายคลึงกัน หรือมีบริบทเดียวกัน แต่มีชื่อเรียกแตกต่างกัน นำมาสังเคราะห์เพื่อให้ได้ชื่อองค์ประกอบที่ครอบคลุมความหมายของทุกแนวคิดข้างต้น เพื่อกำหนดเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ดังตาราง 1



ตาราง 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

ชวณะ ทวีอุทิศ (2558)	การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายการเรียนรู้	การพัฒนานักเรียน	การพัฒนาหลักสูตรการสอน
สุขฤทัย จันทร์ทรงกลด (2558)	การกำหนดภารกิจของโรงเรียน	การจัดการด้าน การเรียนการสอน	
จริยาภรณ์ พรหมมี (2559)	การกำหนดภารกิจ	การจัดการเรียน การสอน	
ประสิทธิ์ อุ่นหนองกุ้ง (2559)	การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ การเรียนรู้		การบริหารหลักสูตร และการสอน
พัชรภรณ์ จันทพล (2559)	การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน	การนิเทศการสอน/ การกำกับติดตาม ความก้าวหน้าของ นักเรียน	การบริหาร หลักสูตรและ การสอน
เกตุสุดา กิ่งการจร (2560)	การกำหนดภารกิจของโรงเรียน	การจัดการด้าน การเรียนการสอน	
เสาวภาพันธ์ ศรีประเสริฐ (2560)	การกำหนดพันธกิจ	การนิเทศการสอน/ การกำกับติดตาม ความก้าวหน้าของ นักเรียน	การบริหาร หลักสูตรการสอน
ณัฐชานันท์ โตนาม (2562)	การกำหนดภารกิจของโรงเรียน	การจัดการเรียน การสอน	
ฉัตรชัย จันทา (2563)	การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ	การพัฒนา กระบวนการเรียน การสอน	การพัฒนา หลักสูตร
สรายุทธ สิมมาจันทร์ (2563)	การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ	การนิเทศติดตาม การเรียนการสอน	การจัดการ หลักสูตรและ การสอน

ตาราง 1 (ต่อ)

ซิมซีเยห์ เมาลีติน (2563)	การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ	การนิเทศติดตาม การเรียนการสอน	การจัดการ หลักสูตรและ การสอน
Hallinger and Murphy (1985)	การกำหนดภารกิจของ โรงเรียน	การจัดการด้าน การเรียนการสอน	
Weber (1989)	การกำหนดพันธกิจของ โรงเรียน	การประเมินผล โปรแกรมการสอน	การจัดการ หลักสูตรการเรียน การสอน
Krug (1992)	กำหนดพันธกิจ	การนิเทศการสอน/ การกำกับติดตาม ความก้าวหน้าของ นักเรียน	การจัดการ หลักสูตรและ การสอน
Weber's Model (1996)	การกำหนดพันธกิจของ โรงเรียน	การประเมินการสอน/ การเข้าสังเกตและ การพัฒนาการจัดการ เรียนการสอน	การบริหาร หลักสูตรและ การสอน
McEwan (2003)	กำหนดเป้าหมายทาง วิชาการที่ชัดเจน/สื่อสาร วิสัยทัศน์และพันธกิจของ โรงเรียน	พัฒนาและคงไว้ซึ่ง เจตคติในทางบวกกับ นักเรียน บุคลากรครู และผู้ปกครอง	
Glickman (2007)	ด้านทักษะที่จำเป็น	ด้านภาระหน้าที่	ด้านภาระหน้าที่
ผลการสังเคราะห์	การกำหนดพันธกิจของ โรงเรียน	การพัฒนาการจัดการ เรียนการสอน	การพัฒนา หลักสูตรการสอน

ตาราง 1 (ต่อ)

ชวณะ ทวีอุทิศ (2558)	การจัดบรรยากาศใน สถานศึกษา	การพัฒนาครู		
สุขฤทัย จันท์ทรงกลด (2558)	การเสริมสร้างบรรยากาศ ทางวิชาการของโรงเรียน			
จริยาภรณ์ พรหมมี (2559)	การส่งเสริมบรรยากาศทาง วิชาการของโรงเรียน			
ประสิทธิ์ อุ่นหนองกุ้ง (2559)	การสร้างบรรยากาศที่ ส่งเสริมการเรียนรู้	การพัฒนาบุคลากร		
พัชรภรณ์ จันทพล (2559)	การส่งเสริมบรรยากาศ การเรียนการสอน			
เกตุสุดา กิ่งการจร (2560)	ส่งเสริมบรรยากาศการเรียน การสอน			
เสาวภาพันธ์ ศรีประเสริฐ (2560)	การส่งเสริมบรรยากาศ การเรียนการสอน			
ณัฐชนันท์ โตนาม (2562)	การเสริมสร้างบรรยากาศ ทางวิชาการของโรงเรียน			
ฉัตรชัย จันท (2563)	การสร้างบรรยากาศ การเรียน	การพัฒนา คุณภาพครู		
สรายุทธ สิมมาจันทร์ (2563)	การสร้างบรรยากาศ การเรียนรู้	การพัฒนาครู		
ชมชียะห์ เมาลิติน (2563)	การส่งเสริมบรรยากาศ การเรียนการสอน	การพัฒนาครู		
Hallinger and Murphy (1985)	การเสริมสร้างบรรยากาศ ทางวิชาการของโรงเรียน			
Krug (1992)	การส่งเสริมบรรยากาศทาง วิชาการ			
Weber (1989)	การส่งเสริมบรรยากาศที่เอื้อ ต่อการเรียน	การสังเกตและให้ ข้อมูลย้อนกลับแก่ครู		

ตาราง 1 (ต่อ)

Weber's Model (1996)	การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ทางบวก			
McEwan (2003)	สร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้	การพัฒนาบุคลากรครู	ตั้งความคาดหวังสูงเกี่ยวกับทีม	เป็นส่วนหนึ่งของทีม
Glickman (2007)	ด้านภาระหน้าที่	ด้านองค์ความรู้พื้นฐาน		ภาระหน้าที่
ผลการสังเคราะห์	การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ	การพัฒนาครู	ความคาดหวังของทีม	การพัฒนาทีมงาน

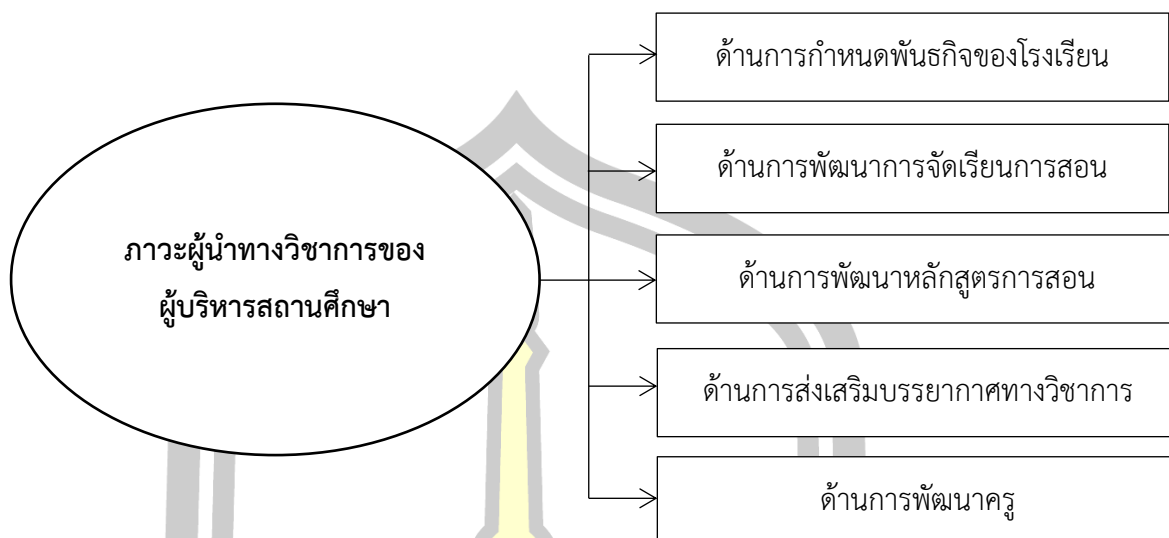
ตาราง 2 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

แหล่งข้อมูล	องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ					ความคาดหวังของทีม	พัฒนาทีมงาน
	การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน	การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน	การพัฒนาหลักสูตรการสอน	การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ	การพัฒนาผู้ครู		
1. ชวนะ ทวีอุทิศ (2558)	✓	✓	✓	✓	✓		
2. สุขฤทัย จันทร์ทรงกลด (2558)	✓	✓		✓			
3. จริยาภรณ์ พรหมมี (2559)	✓	✓		✓			
4. ประสิทธิ์ อุ่นหนองกุ้ง (2559)	✓	✓	✓	✓	✓		
5. พัชราภรณ์ จันทพล (2559)	✓	✓	✓	✓	✓		
6. เกตุสุตา กิ่งการจร (2560)	✓	✓		✓			
7. เสาวภาพันธ์ ศรีประเสริฐ (2560)	✓	✓	✓	✓	✓		

ตาราง 2 (ต่อ)

แหล่งข้อมูล	องค์ประกอบ ภาวะผู้นำทางวิชาการ						
	การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน	การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน	การพัฒนาหลักสูตรการสอน	การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ	การพัฒนาผู้ครู	ความคาดหวังของทีม	พัฒนางานทีมงาน
8. ณัฐชานันท์ โตนาม (2562)	✓	✓		✓			
9. ฉัตรชัย จันทา (2563)	✓	✓	✓	✓	✓		
10. สรายุทธ สิมมาจันทร์ (2563)	✓	✓	✓	✓	✓		
11. ชัมชียะห์ เมาลีดิน (2563)	✓	✓	✓	✓	✓		
12. Hallinger and Murphy (1985)	✓	✓		✓			
13. Weber (1989)	✓	✓	✓	✓	✓		
14. Krug (1992)	✓	✓	✓	✓	✓		
15. Weber's Model (1996)	✓	✓	✓	✓	✓		
16. McEwan (2003)	✓	✓		✓		✓	✓
17. Glickman (2007)	✓	✓	✓	✓	✓		✓
ความถี่	17	17	11	17	11	1	2
ร้อยละ	100	100	65	100	65	7	14

จากตาราง 2 การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้จากนักวิชาการ และการศึกษาวิจัยต่าง ๆ ผู้วิจัยใช้เกณฑ์การพิจารณาความถี่สูง (ร้อยละ 50 ขึ้นไป) เพื่อกำหนดเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1. ด้านการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน 2. ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน 3. การพัฒนาหลักสูตรการสอน 4. ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ และ 5. ด้านการพัฒนาครู โดยมีรายละเอียดแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้



ภาพประกอบ 2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบด้านการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ได้มีนักวิชาการ และนักวิจัยได้เสนอแนวคิดที่หลากหลายและสอดคล้องกัน ดังต่อไปนี้

สุขฤทัย จันทรทรวงกลด (2558) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการกำหนดภารกิจของโรงเรียน เช่น การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ด้านการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน

ประสิทธิ์ อุ่นหนองกุ้ง (2559) กล่าวถึง การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจ การเรียนรู้ ระบุนโยบายการเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สร้างความเข้าใจประเมินผลความก้าวหน้า กำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงาน ตั้งมาตรฐานในการเรียนรู้ สร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย

มานะจิต วรสุข (2562) การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนแสดงออกถึงการมีความคิดเร็ว คิดกว้าง มองสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตที่เป็นไปได้ รวมทั้งสามารถสร้างกลยุทธ์เพื่อนำไปใช้ในการทำงานที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ เพื่อให้เกิดความสำเร็จของงานและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ส่วนเป้าหมายขององค์กรจะต้องมีจุดมุ่งหมายที่เป็นรูปธรรมของสถานศึกษา

ฉัตรชัย จันทา (2563) กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย หมายถึง การสร้างความรู้ความเข้าใจแก่คณะครู คณะกรรมการสถานศึกษา ให้เข้ามามีส่วนร่วม ในการกำหนดพันธกิจด้านการเรียนการสอน การสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการเพื่อใช้เป็น แนวทางการดำเนินงานพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน รวมถึงการบริหารจัดการกระบวนการเรียน การสอนให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ปรัชญา ของสถานศึกษาและเป็นการกำหนดขอบเขตของ งานที่สถานศึกษาต้องรับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ โดยการเชื่อมโยงพันธกิจ เป้าหมาย สู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบ

ณัฐชานันท์ โตนาม (2562) กล่าวว่า การกำหนดภารกิจของโรงเรียน หมายถึง การกำหนดกรอบขอบเขตงานที่โรงเรียนต้องรับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับทางวิชาการ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน และการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน

Hallinger และ Murphy (1985) ได้กำหนดองค์ประกอบพฤติกรรมของ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ด้านการกำหนดภารกิจของโรงเรียน (Defining the school mission) เป็นการกำหนดกรอบขอบเขตของงานที่โรงเรียนต้องรับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้อง กับงานวิชาการ และสร้างความเข้าใจในภารกิจดังกล่าวให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ ซึ่งจำแนกภารกิจของ โรงเรียนออกเป็น 2 ด้าน คือ 1) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน (Framing school goals) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนนั้นจะต้องมีความชัดเจน เน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และ 2) การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน (Communicating the School Goals) การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนนั้นผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องจัดขึ้นเพื่อให้ครู ผู้ปกครองและนักเรียน ได้ทราบเป้าหมายของโรงเรียนโดยทั่วกัน ทั้งในรูปแบบ ที่เป็นทางการ เช่น การประชุมคณะ ครู การชี้แจงในหนังสือคู่มือของโรงเรียน ฯลฯ และโดยรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุยกับครู เป็นต้น การติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการที่ สำคัญในการบริหาร การอำนวยความสะดวกในการบริหารย่อมมีการติดต่อสื่อสารเข้าไปเกี่ยวข้อง อยู่ด้วยเสมอ การติดต่อสื่อสารทำให้เกิดความเข้าใจที่ดี มีเหตุผล และเป็นการปลูกฝังความสามัคคีใน องค์กร การจัดให้มีระบบการสื่อสารที่ดีในองค์กรเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร และเป็นสิ่งที่สะท้อนถึง ความสามารถของผู้บริหารได้เป็นอย่างดี

Glickman (2007) ได้เสนอองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการด้านทักษะที่ จำเป็น (Skill needed) ในการนำความรู้ไปสู่การพัฒนาพฤติกรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีทักษะภาวะผู้นำและทักษะทางเทคนิคทักษะ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมาย (Goal setting or envisioning) หรือทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์เป็นสมรรถภาพในการสร้างมโนคติ และการถ่ายทอดความต้องการให้เกิดมโนคตินั้นอย่างเหมาะสม โดยการชักจูงให้บุคคลอื่นพิจารณา

เป้าหมายและร่วมกิจกรรมด้วยความกระตือรือร้น ทำให้วิสัยทัศน์หรือเป้าหมายนั้นถูกกำหนด และควบคุมจนกลายเป็นการตั้งมั่น

Weber's Model (1996) ได้กล่าวถึงการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน เป็นกระบวนการความร่วมมือที่แข็งแกร่งและเป็นกระบวนการสะท้อนความคิดเห็นเพื่อสร้างพันธกิจที่ชัดเจนและชัดเจนพันธกิจของโรงเรียนจะเป็นสิ่งผูกมัดครู นักเรียนและผู้ปกครองให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำทางวิชาการให้โอกาสผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อภิปรายค่านิยมและความคาดหวังของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกันสร้างพันธกิจร่วมเพื่อโรงเรียน

สรุปได้ว่า การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน คือ กระบวนการด้านการบริหาร การศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างความร่วมมือเพื่อกำหนดขอบเขต ความรับผิดชอบ ภารกิจในส่วนของการงานวิชาการงานการสอนให้กับบุคลากรทางการศึกษา รวมถึงการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับกิจกรรมของโรงเรียนอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยเพื่อการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบด้านการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน จากทัศนะและผลการศึกษาของนักวิชาการและนักวิจัยดังกล่าวนี้ ผู้วิจัยเห็นว่ามิตัวบ่งชี้ที่มีความหมายไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกัน จึงกำหนดชื่อตัวบ่งชี้ที่มีความหมายเดียวกันหรือคล้ายคลึงกัน แต่ครอบคลุมทุกแนวคิดที่กล่าวข้างต้นมาเป็นตัวบ่งชี้ด้านการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ดังนี้

ตาราง 3 การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน

สุขฤทัย จันทร์ทรงกลด (2558)		การกำหนด เป้าหมายของ โรงเรียน	ด้านการสื่อสาร เป้าหมายของ โรงเรียน	
ประสิทธิ์ อุณหองกุ่ม (2559)	สร้างความ เข้าใจ	กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และ พันธกิจการเรียนรู้	การให้ความสำคัญ สูงสุดต่อการเรียน	การสร้างเกณฑ์ มาตรฐานทาง วิชาการ
ฉัตรชัย จันทา (2563)	สร้างความรู้ ความเข้าใจ	มีส่วนร่วมกำหนด พันธกิจ		
มานะจิต วรสุข (2562)	สร้างกลยุทธ์	เป้าหมายที่เป็น รูปธรรม		

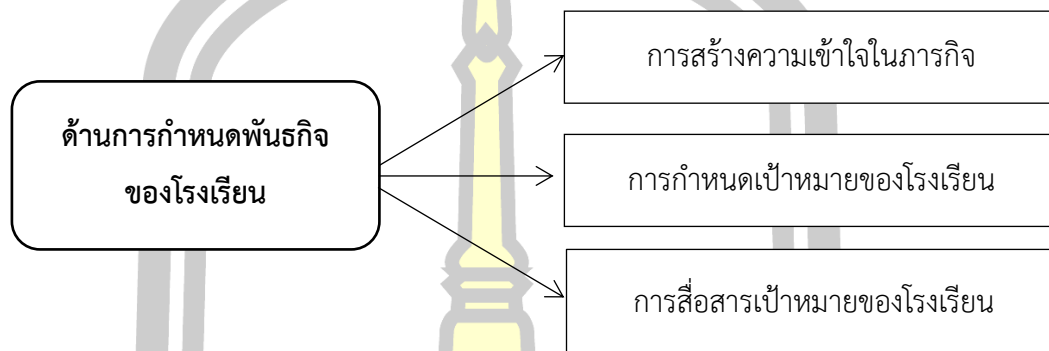
ตาราง 3 (ต่อ)

ณัฐชานันท์ โตนาม (2562)		การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน	การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน	
Hallinger and Murphy (1985)	สร้างความเข้าใจในภารกิจ	การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน	การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน	
Weber's Model (1996)		สร้างพันธกิจของโรงเรียน		
Glickman (2007)		การกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์		
ผลการสังเคราะห์	สร้างความเข้าใจในภารกิจ	การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน	การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน	การสร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ

ตาราง 4 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน

ตัวบ่งชี้ ด้านการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน									รวม	ร้อยละ
	สุฤทัย ลัทธิทรงกลด (2558)	ประสิทธิ์ อุ่นหนองกุ่ม (2559)	ฉัตรชัย จันทา (2563)	มานะจิต วรสุข (2562)	ณัฐชานันท์ โตนาม (2562)	Hallinger and Murphy (1985)	Weber's Model (1996)	Glickman (2007)		
1. การสร้างความรู้ความเข้าใจในภารกิจ		✓	✓	✓		✓			4	50
2. การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8	100
3. การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓			6	75
4. การสร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ			✓						1	14

จากตาราง 4 ผลการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านการกำหนดพันธกิจของโรงเรียนที่นักวิชาการได้นำเสนอข้างต้น ผู้วิจัยใช้เกณฑ์การพิจารณาความถี่สูง (ร้อยละ 50 ขึ้นไป) เพื่อกำหนดเป็นตัวบ่งชี้องค์ประกอบด้านการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ได้ 3 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) การสร้างความเข้าใจในภารกิจ 2) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน และ 3) การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน



ภาพประกอบ 3 ตัวบ่งชี้ด้านการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน

1. การสร้างความเข้าใจในภารกิจ

ประสิทธิ์ อุ่นหนองกุ้ง (2559) กล่าวว่า การสร้างความรู้ ประเมินผลความก้าวหน้า กำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงาน ตั้งมาตรฐานการเรียนรู้เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียน

มานะจิต วรสุข (2562) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสร้างกลยุทธ์เพื่อนำไปใช้ในการทำงานที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ เพื่อให้เกิดความสำเร็จของงานและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ส่วนเป้าหมายขององค์กรจะต้องมีจุดมุ่งหมายที่เป็นรูปธรรมของสถานศึกษา

ฉัตรชัย จันทา (2563) กล่าวถึง การสร้างความรู้ความเข้าใจแก่คณะครู คณะกรรมการสถานศึกษาให้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดพันธกิจด้านการเรียนการสอน การสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการเพื่อใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

Hallinger และ Murphy (1985) กล่าวถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างให้ครูเข้าใจในขอบเขตภารกิจของโรงเรียน

สรุปได้ว่า การสร้างความเข้าใจในภารกิจ คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างความเข้าใจโดยใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อให้ครูได้เข้าใจในขอบเขตภารกิจและเป้าหมายของโรงเรียน โดยการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนของโรงเรียน เพื่อการ ประเมินผลความก้าวหน้าและกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนอย่างชัดเจน

2. การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2553) กล่าวว่า การกำหนดทิศทางของโรงเรียน เป็นความรับผิดชอบโดยตรงของผู้เป็นครูใหญ่จะต้องทำให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาของตน การกำหนดทิศทางที่ดีควรครอบคลุมภารกิจทุกด้านอย่างชัดเจน ได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมของโรงเรียน 2) การสร้างฉันทามติร่วมกันต่อเป้าหมาย 3) การกำหนดความคาดหวังต่อผลงานไว้สูง

พนัส ดั่งเอก (2555) กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายสถานศึกษาจำเป็นต้องกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อมองอนาคตว่าโลกและสังคมรอบ ๆ จะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร และสถานศึกษาจะต้องปรับตัว ปรับหลักสูตรอย่างไรจึงจะพัฒนาผู้เรียนให้เหมาะสมกับยุคสมัย ในการสร้างหลักสูตรสถานศึกษา สถานศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์ซึ่งทำได้โดยอาศัยความร่วมมือของชุมชน พ่อแม่ ผู้ปกครอง ผู้เรียน ภาครัฐ ภาคธุรกิจในชุมชน ร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษา แสดงความประสงค์อันสูงส่งหรือวิสัยทัศน์ที่ปรารถนาให้สถานศึกษาเป็นสถาบันพัฒนาผู้เรียนที่มีพันธกิจ หรือภาระหน้าที่ร่วมกันในการกำหนดหลักที่สำคัญ ๆ ของสถานศึกษา พร้อมด้วยเป้าหมาย แผนปฏิบัติการและการติดตามผล ตลอดจนจัดทำรายงานแจ้งต่อสาธารณชน และส่งผลย้อนกลับให้สถานศึกษาเพื่อการปฏิบัติงานที่เหมาะสมตามหลักสูตรของสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของชาติที่กำหนดไว้

เกตุสุตา กิ่งการจร (2560) กล่าวว่า การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน หมายถึง การกำหนดขอบเขตด้านวิชาการของโรงเรียน โดยให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วม มีการประเมินความต้องการครู เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาเป้าหมายด้านวิชาการ ใช้ข้อมูลด้านผลการเรียนของนักเรียนในการพัฒนาเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียนและพัฒนาเป้าหมายของโรงเรียน เพื่อการปรับปรุงการปฏิบัติงานด้านวิชาการของโรงเรียนทุกช่วงชั้น

ณัฐชานันท์ โตนาม (2562) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน หมายถึง การกำหนดขอบเขตด้านวิชาการของโรงเรียน โดยให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมมีการประเมินความต้องการครู เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียน โดยเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในการพัฒนาเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียน และพัฒนาเป้าหมายของโรงเรียนเพื่อการปรับปรุงการปฏิบัติงานด้านวิชาการของโรงเรียนทุกช่วงชั้น

Hallinger และ Murphy (1985) กล่าวว่า การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน (Framing school goals) เป็นการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนนั้นจะต้องมีความชัดเจน เน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมกับการกำหนดขอบเขตด้านวิชาการอย่างชัดเจน

มีการประเมินความต้องการเพื่อนำไปพัฒนา ปรับปรุงและติดตามผลเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียนโดยคำนึงถึงเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ปัจจุบัน

3. การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน

ภาวดี อนันตนาวิ (2555) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมีความสำคัญต่อผู้บริหารเป็นอย่างมาก ด้วยเหตุผลสองประการ คือ การติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการที่จำเป็นต่อความสำเร็จของการปฏิบัติหน้าที่การบริหาร การวางแผน การจัดการองค์กร การสั่งการ และการควบคุม ประการที่สอง การติดต่อสื่อสารเป็นกิจกรรมที่ใช้เวลาของผู้บริหารค่อนข้างมาก ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีบทบาทในการสื่อสาร

เกตุสุตา กังการจร (2560) กล่าวว่า การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน หมายถึง การประชุมชี้แจงด้านเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียนให้ครู นักเรียน และผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ มีการพบปะครูอย่างไม่เป็นทางการ ให้ครูทราบแนวปฏิบัติหรือเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียน จัดให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดของครูในการพัฒนาเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของโรงเรียน มีการสื่อสารให้บุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน เช่น ครู นักเรียน และผู้ปกครองรับทราบแนวปฏิบัติ

ณัฐชนันท์ โตนาม (2562) กล่าวว่า การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน หมายถึง การประชุมชี้แจงเป้าหมายและแนวปฏิบัติงานด้านวิชาการ ข้าราชการของโรงเรียนให้ครู นักเรียน และผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ มีการพบปะครูอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของครูในการพัฒนางานด้านวิชาการของโรงเรียน รวมทั้งสื่อสารให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน เช่น ครู นักเรียน และบุคลากรทราบแนวปฏิบัติหรือเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียน

Hallinger และ Murphy (1985) กล่าวว่า การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน (Communicating the School Goals) การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องจัดขึ้นเพื่อให้ครู ผู้ปกครองและนักเรียนได้ทราบเป้าหมายของโรงเรียนโดยทั่วกัน ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การประชุมคณะครู การชี้แจงในหนังสือคู่มือของโรงเรียน ฯลฯ และโดยรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุยกับครู เป็นต้น การติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการที่สำคัญในการบริหาร การอำนวยความสะดวกของการบริหารย่อมมีการติดต่อสื่อสารเข้าไปเกี่ยวข้องอยู่ด้วยเสมอ การติดต่อสื่อสารทำให้เกิดความเข้าใจที่ดี มีเหตุผล และเป็นการปลูกฝังความสามัคคีในองค์กร การจัดให้มีระบบการสื่อสารที่ดีในองค์กรเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร และเป็นสิ่งที่สะท้อนถึงความสามารถของผู้บริหารได้เป็นอย่างดี

สรุปได้ว่า การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน คือ รูปแบบที่ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเข้าใจในเป้าหมายของโรงเรียนโดยการประชุม การชี้แจงแนวทางปฏิบัติด้านวิชาการแก่ครู ผู้ปกครองและนักเรียนได้รับทราบร่วมกัน

ผู้วิจัยได้นำตัวบ่งชี้ของการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ประกอบด้วย

- 1) การสร้างความเข้าใจในการกิจ 2) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน และ 3) การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนมาสังเคราะห์เนื้อหาเพื่อให้เกิดความเข้าใจในนิยามปฏิบัติการและข้อความดังนี้

ตาราง 5 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน

ตัวบ่งชี้	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อความถาม
1. การสร้างความเข้าใจในการกิจ	วิธีการที่ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเข้าใจโดยใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อให้ครูได้เข้าใจในขอบเขตภารกิจและเป้าหมายของโรงเรียนโดยการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนของโรงเรียน เพื่อการประเมินผลความก้าวหน้าและกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนอย่างชัดเจน	1. มีการชี้แจงทำความเข้าใจในภารกิจของโรงเรียน 2. มีการสร้างกลยุทธ์เพื่อสร้างความเข้าใจแก่ครูในภารกิจของโรงเรียน 3. มีการชี้แจงขอบเขตภารกิจและเป้าหมายของโรงเรียน 4. มีการเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่เป็นการพัฒนาการเรียนการสอน
2. การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน	วิธีที่ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมกับการกำหนดขอบเขตด้านวิชาการอย่างชัดเจน มีการประเมินความต้องการเพื่อนำไปพัฒนา ปรับปรุง และติดตามผลเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียนโดยคำนึงถึงความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ปัจจุบัน	1. มีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดขอบเขตด้านวิชาการอย่างชัดเจน 2. มีการประเมินความต้องการของบุคลากร 3. มีการปรับปรุงและพัฒนาเป้าหมายด้านวิชาการ 4. มีการติดตามผลของเป้าหมายด้านวิชาการ 5. มีการกำหนดวิสัยทัศน์โดยคำนึงถึงความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ปัจจุบัน 6. มีการกำหนดความคาดหวังของผลงาน

ตาราง 5 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อคำถาม
3. การสื่อสาร เป้าหมายของโรงเรียน	วิธีที่ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความ เข้าใจในเป้าหมายของโรงเรียนโดย การประชุม การชี้แจงแนวทาง ปฏิบัติด้านวิชาการแก่ครู ผู้ปกครอง และนักเรียนได้รับทราบร่วมกัน	1. มีการประชุมสร้างความเข้าใจ เป้าหมายของโรงเรียน 2. มีการชี้แจงแนวทางปฏิบัติด้าน วิชาการแก่ครู ผู้ปกครอง 3. มีการจัดทำคู่มือชี้แจงแนวทางปฏิบัติ ด้านวิชาการแก่นักเรียน 4. มีการพบปะพูดคุยกับครู ผู้ปกครองและนักเรียน 5. มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารด้าน วิชาการของโรงเรียน

2. ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ได้มีนักวิชาการ และนักวิจัยได้เสนอแนวคิดที่หลากหลายและสอดคล้องกัน ดังต่อไปนี้
 สุขฤทัย จันทรทรงกลด (2558) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ
 ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการจัดการ ด้านการเรียนการสอน เช่น ด้านการนิเทศและการประเมินผล
 ด้านการสอน ด้านการประสานงาน ด้านการใช้หลักสูตร ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของ
 นักเรียนและ

ดวงพร แสนภูวา (2559) การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน หมายถึง
 ความสำเร็จของการบริหารงานวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาการเรียนรู้ การพัฒนาและส่งเสริมให้มี
 แหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การคัดเลือกหนังสือเรียน การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยี
 เพื่อการศึกษา งานโสตทัศนศึกษา การคัดเลือกหนังสือเรียน แบบเรียนที่ใช้ในการเรียนการสอนใน
 โรงเรียน รวมถึงการทำแผนการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนมีส่วนร่วมและยืดหยุ่นตามความเหมาะสม
 ทั้งด้านเวลาและสาระการเรียนรู้และผู้เรียนและมีการจัดทำจัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
 ให้กับครูและผู้เรียนอย่างเพียงพอ

จริยาภรณ์ พรหมมิ (2559) ได้กล่าวถึง การจัดการด้านการเรียนการสอน ได้แก่ ด้านการนิเทศ และประเมินผลด้านการสอน ด้านการประสานงานการใช้หลักสูตร และด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน

เกตุสุตา กิ่งการจร (2560) กล่าวถึง การจัดการด้านการเรียนการสอน แบ่งเป็น การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน ด้านการประสานงานด้านการใช้หลักสูตร และด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน

ณัฐชานันท์ โทนาม (2562) กล่าวถึง การจัดการด้านการเรียนการสอน หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการดูแลส่งเสริมและสนับสนุนการสอนของครู การเรียนของนักเรียนและการประสานงานการเรียนการสอน ได้แก่ การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน การประสานงานการใช้หลักสูตร และการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน

ฉัตรชัย จันทา (2563) การพัฒนากระบวนการเรียน หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน การให้ความสำคัญของบุคลากรในสถานศึกษา ให้ขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน

Hallinger และ Murphy (1985) กล่าวถึง การบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน (Managing the Instructional Program) หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องต่อการดูแล ส่งเสริมและสนับสนุนการสอนของครู การเรียนของนักเรียน และการประสานงานการเรียนการสอน ซึ่งจำแนกเป็น 3 ด้าน คือ 1) การนิเทศ และการประเมินผลการสอนของครู (Supervising and Evaluating Instruction) 2) ด้านการประสานงานการใช้หลักสูตร (Coordinating the Curriculum) 3) ด้านการติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (Monitoring student progress)

สรุปได้ว่า การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารจัดการเรียนการสอน เพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีประสิทธิภาพในการสอน รวมถึงการพัฒนาผู้เรียนให้ได้รับความก้าวหน้าทางการเรียนโดยผ่านกระบวนการนิเทศและประเมิน การสอน การประสานงานการใช้หลักสูตรที่ตรงกับผู้เรียน การติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียนทั้ง ก่อนและหลังการเรียนการสอน รวมถึงการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยเพื่อการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบด้าน การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน จากทัศนะและผลการศึกษาของนักวิชาการและนักวิจัยดังกล่าว นั้น ผู้วิจัยเห็นว่า ตัวบ่งชี้ที่มีความหมายไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกัน จึงกำหนดชื่อตัวบ่งชี้ ที่มีความหมายเดียวกันหรือคล้ายคลึงกันแต่ครอบคลุมทุกแนวคิดที่กล่าวข้างต้นมาเป็น ตัวบ่งชี้ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ดังนี้

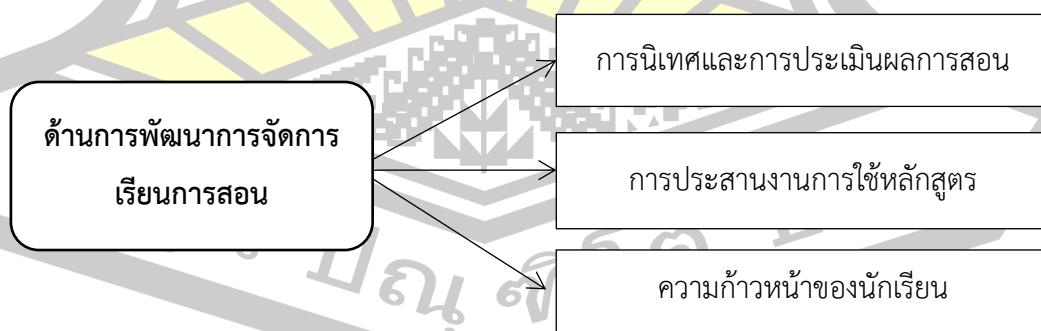
ตาราง 6 การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

สุขฤทัย จันทร์ทรงกลด (2558)	ด้านการนิเทศและ การประเมินผลด้าน การสอน	ด้านการ ประสานงานด้าน การใช้หลักสูตร	ด้านการตรวจสอบ ความก้าวหน้าของ นักเรียน	
จริยาภรณ์ พรหมมี (2559)	ด้านการนิเทศและ การประเมินผลด้าน การสอน	ด้านการ ประสานงานด้าน การใช้หลักสูตร	ด้านการตรวจสอบ ความก้าวหน้าของ นักเรียน	
เกตุสุดา กิ่งการจร (2560)	ด้านการนิเทศและ การประเมินผลด้าน การสอน	ด้านการ ประสานงานด้าน การใช้หลักสูตร	ด้านการตรวจสอบ ความก้าวหน้าของ นักเรียน	
ณัฐชานันท์ โตนาม (2562)	ด้านการนิเทศและ การประเมินผลด้าน การสอน	ด้านการ ประสานงานด้าน การใช้หลักสูตร	ด้านการตรวจสอบ ความก้าวหน้าของ นักเรียน	
ฉัตรชัย จันทา (2563)	การให้ความสำคัญ กับบุคลากรใน สถานศึกษา			จัด สภาพแวดล้อม แก่ผู้เรียน
Hallinger and Murphy (1985)	การนิเทศ และการ ประเมินผลการ สอนของครู	ด้านการ ประสานงานการใช้ หลักสูตร	การติดตาม ตรวจสอบ ความก้าวหน้าของ นักเรียน	
ผลการสังเคราะห์	การนิเทศและการ ประเมินผลการ สอน	การประสานงาน การใช้หลักสูตร	การติดตาม ตรวจสอบ ความก้าวหน้าของ นักเรียน	จัด สภาพแวดล้อม แก่ผู้เรียน

ตาราง 7 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

ตัวบ่งชี้ ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน	สุจิตทัย จันทร์ทรงกลด (2558)	จริยาภรณ์ พรหมมี (2559)	เกตุสุดา กิ่งการจร (2560)	ณัฐชานันท์ โตนาม (2562)	ฉัตรชัย จันทา (2563)	Hallinger and Murphy (1985)	ความถี่	ร้อยละ
1. การนิเทศและการประเมินผลการสอน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6	100
2. การประสานงานการใช้หลักสูตร	✓	✓	✓	✓		✓	5	83
3. การติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน	✓	✓	✓	✓		✓	5	83
4. จัดสภาพแวดล้อมแก่ผู้เรียน					✓		1	16

จากตาราง 7 ผลการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน
ที่นักวิชาการได้นำเสนอข้างต้น ผู้วิจัยใช้เกณฑ์การพิจารณาความถี่สูง (ร้อยละ 50 ขึ้นไป) เพื่อกำหนด
เป็นตัวบ่งชี้องค์ประกอบด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ได้ 3 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) การนิเทศและ
การประเมินผลการสอน 2) การประสานงานการใช้หลักสูตร และ 3) การติดตามตรวจสอบ
ความก้าวหน้าของนักเรียน



ภาพประกอบ 4 ตัวบ่งชี้ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

1. การนิเทศและการประเมินผลการสอน

ประสิทธิ์ อุณหองกุล (2559) กล่าวว่า การนิเทศและประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ผู้บริหารที่มีการกำกับ ติดตามการนิเทศการสอนของครูและมีเป้าหมายในการพัฒนาตัวครู เพื่อช่วยเพิ่มพูนการเรียนรู้ของนักเรียน

พัชรภรณ์ จันทพล (2559) การนิเทศการสอน หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการต่อเนื่องจากการบริหารหลักสูตรและการสอน โดยร่วมกับครูในการวางแผนการนิเทศ การเรียนการสอนตามหลักการนิเทศแบบสอนและการนิเทศแบบเพิ่มพูนศักยภาพ

เพ็ญภา พลัฒิม (2559) การนิเทศ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการให้คำแนะนำ การสนับสนุน ช่วยเหลือ ติดตาม ประเมินผล พัฒนาการจัดการเรียนการสอนเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครู เพิ่มคุณภาพของนักเรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายของโรงเรียน

เกตุสุตา กิ่งการจร (2560) กล่าวว่า ด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน หมายถึง การกำกับติดตามด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียน การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามจุดหมายของหลักสูตร ได้แก่ มีการเยี่ยมเยียนอย่างไม่เป็นทางการ การสนับสนุนด้านการสอน และมีการจัดบันทึกการให้ผลย้อนกลับแก่ครู

เสาวภาพันธ์ ศรีประเสริฐ (2560) ด้านการนิเทศการสอน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการนิเทศการสอน การดำเนินการวางแผนการนิเทศ และการประเมินการสอนของครูอย่างเป็นระบบ ให้โอกาสครูได้พัฒนาวิชาชีพทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน ด้วยเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพในตัวครูแต่ละคน ซึ่งจะช่วยเพิ่มผลการเรียนรู้ของนักเรียนได้ สนับสนุน ปรับปรุง และประเมินผลการสอนของครู โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน อันจะส่งผลอันพึงประสงค์ที่ต้องการให้เกิดกับตัวนักเรียนตามเป้าหมายของโรงเรียน

ณัฐชานันท์ โตนาม (2562) กล่าวถึง การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน หมายถึง การนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผล ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียนและพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ได้แก่ การเยี่ยมเยียนอย่างไม่เป็นทางการ การสนับสนุนด้านการสอน และการให้ผลย้อนกลับแก่ครูทั้งด้านการนิเทศและการประเมินผล

ชมชียะห์ เมาลิดิน (2563) การนิเทศติดตามการเรียนการสอน หมายถึง บทบาทของผู้บริหารในการบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการดูแลส่งเสริม และสนับสนุนการสอนของครู การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประเมินผลการเรียนการสอน เพื่อสนับสนุนครูด้านการสอนให้ตรงตามจุดประสงค์ ควบคุมการสอน ให้ผลย้อนกลับแก่ครู

ทั้งทางด้านการนิเทศและการประเมินผล กำกับติดตามและสะท้อนผลกระบวนการเรียนการสอน เพื่อถ่ายทอดเป้าหมายของโรงเรียนไปสู่ห้องเรียน

Hallinger และ Murphy (1985) การนิเทศและการประเมินผลการสอนของครู (Supervising and Evaluating Instruction) ผู้บริหารจะต้องทำงานร่วมกันกับครูในด้านหลักสูตร และการสอน ผลงานของผู้บริหาร จะต้องให้ความมั่นใจได้ว่าเป้าหมายของโรงเรียนได้ถูกถ่ายทอดไปสู่ การปฏิบัติในห้องเรียนจริง ให้การสนับสนุนครูด้านการสอนให้ตรงตามจุดประสงค์ ควบคุมการสอน ครูในห้องเรียน โดยการเยี่ยมเยียนอย่างไม่เป็นทางการ และการให้ผลย้อนกลับแก่ครูทั้งทางด้าน การนิเทศและการประเมินผล โดยมีจุดประสงค์ที่จะทำให้เห็นเป็นรูปธรรมและให้ครูเป็นผู้นำวิธีสอนที่ เฉพาะเจาะจงไปปฏิบัติ

Glickman (2007) การนิเทศและการประเมินผลการสอน หมายถึง การนิเทศใน ห้องเรียนเพื่อช่วยเหลือครูในการปรับปรุงการเรียนการสอน

สรุปได้ว่า การนิเทศและการประเมินผลการสอน คือ กระบวนการที่ผู้บริหาร สถานศึกษาวางแผนการนิเทศ กำกับ ตรวจสอบติดตามและประเมินผลกิจกรรมการจัดการเรียนการสอน ของครู การสนับสนุนด้านการสอน การเยี่ยมเยียนอย่างไม่เป็นทางการ การให้ผลย้อนกลับแก่ครู เพื่อเป็นการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครูให้เป็นไปตามเป้าหมายของโรงเรียน และส่งผลสัมฤทธิ์ต่อผู้เรียน

2. การประสานงานการใช้หลักสูตร

เพียร์พังก์ กิจพาณิชย์เจริญ (2552) กล่าวว่า หลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้นั้น ผู้บริหารโรงเรียนควรศึกษาหลักสูตรแม่บทให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ เพื่อการนำหลักสูตรไปใช้ให้เหมาะสม และสอดคล้องกับสภาพของโรงเรียนและชุมชนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

สำนักงานวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2552 : 29) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียน เป็นบุคคลที่มีส่วนสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนา และใช้หลักสูตรระดับสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพและเป็นตัวจักรสำคัญในการกระตุ้นและชักนำให้บุคลากรในโรงเรียนได้ใช้ความสามารถ อย่างเต็มที่ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามต้องการ

เกตุสุตา กิ่งการจร (2560) กล่าวถึง การประสานงานการใช้หลักสูตร หมายถึง การกำหนดตัวบุคคลในการประสานงาน ด้านการใช้หลักสูตรไว้อย่างชัดเจน เพื่อใช้ข้อมูลด้าน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประกอบการตัดสินใจในการนำหลักสูตรไปใช้ส่งเสริมการจัด กิจกรรมการเรียนรู้อย่างสอดคล้องกับจุดหมายของหลักสูตร และกำกับดูแลการสร้างแบบทดสอบ วัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้ตรงตามผลการเรียนรู้ที่คาดหวังแต่ละสาระการเรียนรู้

ณัฐชานันท์ โตนาม (2562) ด้านการประสานงานด้านการใช้หลักสูตร หมายถึง การกำหนดตัวบุคคลในการประสานงานด้านการใช้หลักสูตรไว้อย่างชัดเจน เพื่อใช้ข้อมูลด้าน

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประกอบตัดสินใจในการนำหลักสูตรไปใช้ส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครู ให้สอดคล้องกับจุดหมายของหลักสูตรและกำกับดูแลการสร้างแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้ตรงตามตัวชี้วัดของแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้

Hallinger และ Murphy (1985) ด้านการประสานงานการใช้หลักสูตร (Coordinating the Curriculum) การนำหลักสูตรไปใช้ให้เกิดประสิทธิผลนั้น ผู้บริหารจะต้องมีการประสานงานกับครูในด้านการนำหลักสูตรไปปฏิบัติให้เกิดผลตามจุดประสงค์ของหลักสูตร โดยจะต้องสัมพันธ์กับเนื้อหาที่สอนในห้องเรียน และคะแนนการทดสอบและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยตรง ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่สร้างความเข้าใจกับครูในโรงเรียนด้านการนำหลักสูตรไปปฏิบัติให้เกิดผล โดยครูสามารถทำการสอนได้ผลตามความมุ่งหมายและตามเนื้อหาสาระในหลักสูตรให้มากที่สุด

สรุปได้ว่า การประสานงานการใช้หลักสูตร คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษา ประสานงานการกำหนดให้ครูหรือบุคลากรทางการศึกษา นำหลักสูตรไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดประสิทธิผล โดยการสร้างความเข้าใจการกระตุ้น หรือชักจูงการนำหลักสูตรที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอนจะต้องสอดคล้องและสัมพันธ์กับเนื้อหาที่สอนให้นักเรียน รวมถึงการกำกับดูแลการสร้างผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนการสอน

3. ความก้าวหน้าของผู้เรียน

พัชรภรณ์ จันทพล (2559) การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาตรวจสอบความก้าวหน้าทางการเรียนของนักเรียนทั้งตรงหรือทางอ้อม นำผลการตรวจสอบมาแก้ปัญหาให้นักเรียนที่เรียนอ่อนและส่งเสริมสนับสนุนนักเรียนที่เรียนดี โดยใช้เวลาส่วนใหญ่ช่วยเหลือนักเรียนตลอดปีการศึกษา

ประสิทธิ์ อุ่นหนองกุ้ง (2559) การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน หมายถึง ผู้บริหารที่เน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และส่งเสริมให้นักเรียนให้บรรลุผลตามมาตรฐานทางวิชาการที่ร่วมกันกำหนดทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้น

เสาวภาพันธ์ ศรีประเสริฐ (2560) ด้านการกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารดำเนินการตรวจสอบคุณภาพการเตรียมนักเรียน ผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผล การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน โดยพิจารณาผลทดสอบและพิจารณาแบบรายงานพัฒนาการ คุณลักษณะนักเรียน เพื่อนำไปใช้ในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน เพื่อหาแนวทางในการพัฒนานักเรียนและสื่อสารผลการตรวจสอบให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายทราบว่า การพัฒนาหลักสูตรเพื่อปรับปรุง ผลการเรียนการสอนผู้บริหารสถานศึกษามีความชัดเจน และสนองตอบความคาดหวังของโรงเรียน

ณัฐชานันท์ โตนาม (2562) ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน หมายถึง การตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างใกล้ชิด และนำผลคะแนนทดสอบไปใช้เป็น ข้อมูลในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน การประเมินด้านการสอน การประเมินหลักสูตรและ การวางแผนพัฒนาผู้เรียน

Krug (1992) ได้กล่าวถึง กล่าวถึง การประเมินผลและตรวจสอบความก้าวหน้าของ นักเรียนจะต้องมีหลากหลายวิธีในการประเมินความก้าวหน้าและทำอย่างเป็นประจำ ผู้บริหารนั้น มีความรู้ความสามารถในการทบทวนผลและใช้ผลในการช่วยเหลือครู นักเรียน และผู้ปกครองในการ พัฒนากลยุทธ์เพื่อปรับปรุงผลการเรียนของนักเรียน แม้ว่าผู้บริหารจะไม่สามารถตีความ การประเมินผลในโรงเรียนได้ทุกครั้ง แต่ควรจะระบุชัดเจนว่าคาดหวังให้มีการทดสอบตีความ และสนองตอบ กำกับติดตามกระบวนการทั้งหมด

Hallinger และ Murphy (1985) ด้านการติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าของ นักเรียน (Monitoring student progress) ผู้บริหารควรใช้ผลจากคะแนนสอบของนักเรียนในการ กำหนดเป้าหมาย การประเมิน หลักสูตร การประเมินด้านการสอน และการวัดผลความก้าวหน้าตาม เป้าหมายของโรงเรียน

สรุปได้ว่า ความก้าวหน้าของผู้เรียน คือ การที่ผู้บริหารตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนของนักเรียน โดยการนำผลติดตาม ตรวจสอบ การทดสอบจากครูหรือบุคลากรทางการศึกษามา พิจารณาเพื่อประเมินหลักสูตร การสอนและวัดผลความก้าวหน้าของโรงเรียนตามเป้าหมายที่วางไว้ นำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์ การวางแผนพัฒนา เพื่อช่วยเหลือปรับปรุงทั้งด้านการเรียนและการสอน ให้แก่ครู นักเรียน รวมถึงผู้ปกครอง

ผู้วิจัยได้นำตัวบ่งชี้ของการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย

- 1) การนิเทศการสอนและการประเมินผลการสอน 2) การประสานงานการใช้หลักสูตร และ
- 3) ความก้าวหน้าของผู้เรียน มาสังเคราะห์เนื้อหาเพื่อให้เกิดความเข้าใจในนิยามปฏิบัติการและ ข้อคำถามดังนี้

พูน ปณ จิต ชีเว

ตาราง 8 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

ตัวบ่งชี้	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อคำถาม
1. การนิเทศการสอนและการประเมินผลการศึกษา	วิธีการที่ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนการนิเทศ กำกับ ตรวจสอบติดตามและประเมินผลกิจกรรมการจัดการเรียนการสอนของครู การสนับสนุนด้านการสอน การเยี่ยมเยียนอย่างไม่เป็นทางการ การให้ผลย้อนกลับแก่ครูเพื่อเป็น การปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครูให้เป็นไปตามเป้าหมายของโรงเรียนและส่งผลสัมฤทธิ์ต่อผู้เรียน	1. มีการวางแผนการนิเทศการสอน 2. มีการกำกับ ตรวจสอบติดตามการสอน 3. มีการประเมินผลกิจกรรมการจัดการเรียนการสอน 4. มีการสนับสนุนด้านการสอน 5. มีควบคุมการสอนของครูโดยการเยี่ยมเยียนในห้องเรียนอย่างไม่เป็นทางการ 6. มีการทำบันทึกผลย้อนกลับแก่ครูเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน
2. การประสานงานการใช้หลักสูตร	วิธีการที่ผู้บริหารสถานศึกษาประสานงานกำหนดให้ครูหรือบุคลากรทางการศึกษานำหลักสูตรไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดประสิทธิผล โดยการสร้างความเข้าใจการ กระตุ้น หรือชักจูงการนำหลักสูตรที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน จะต้องสอดคล้องและสัมพันธ์กับ เนื้อหาที่สอนให้นักเรียน ให้มากที่สุดรวมถึงการกำกวดดูแล การสร้างผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การสอน	1. มีการประสานงานให้ครูนำหลักสูตรไปใช้อย่างชัดเจน 2. มีการสร้างความเข้าใจการนำหลักสูตรไปใช้ในการสอน 3. มีการกระตุ้น ชักจูงให้นำหลักสูตรไปใช้ให้สอดคล้องกับเนื้อหาที่สอน 4. มีการกำกับดูแลการสร้างผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนการสอน

ตาราง 8 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อคำถาม
3. ความก้าวหน้าของผู้เรียน	วิธีการที่ผู้บริหารตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยการนำผลติดตามตรวจสอบ การทดสอบจากครูหรือบุคลากรทางการศึกษามาพิจารณาเพื่อประเมินหลักสูตร การสอน และวัดผลความก้าวหน้าของโรงเรียนตามเป้าหมายที่วางไว้ นำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์ การวางแผนพัฒนาเพื่อช่วยเหลือปรับปรุงทั้งด้านการเรียนและการสอนให้แก่ครู นักเรียน รวมถึงผู้ปกครอง	1. มีตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากติดตาม ตรวจสอบและทดสอบความก้าวหน้าของผู้เรียนจากครู 2. มีการนำผลการวัดผลความก้าวหน้าของผู้เรียนมาประกอบการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน 3. มีการวางแผนพัฒนาช่วยเหลือปรับปรุงด้านการเรียนการสอน 4. มีการพัฒนากลยุทธ์การสอน

3. ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน ได้มีนักวิชาการ และนักวิจัยได้เสนอแนวคิดที่หลากหลายและสอดคล้องกัน ดังต่อไปนี้

ดวงใจ ไชยลังการ (2558) สรุปว่า การบริหารจัดการงานด้านหลักสูตรมีองค์ประกอบ ดังนี้ 1. ด้านการเตรียมความพร้อม 2. ด้านการจัดทำหลักสูตร 3. ด้านการวางแผนการใช้หลักสูตร 4. ด้านการดำเนินการใช้หลักสูตร 5. ด้านการนิเทศกำกับติดตามและประเมินผล และ 6. ด้านการปรับปรุงพัฒนา

ชวนะ ทวีอุทิศ (2558) การพัฒนาหลักสูตรและการสอน หมายถึง การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงจากหลักสูตรการสอนแบบเดิมให้ดีขึ้น สอดคล้องกับความต้องการบุคคลและท้องถิ่น เกิดผลดีแก่ผู้เรียน และผู้บริหารสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างสูงสุด โดยมีองค์ประกอบย่อย ดังนี้ การวิเคราะห์หลักสูตร การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร การจัดทำโครงสร้างหลักสูตร การจัดทำหลักสูตร การกำหนดการวัดและประเมินผล การนำหลักสูตรไปใช้ การประเมินผลหลักสูตร การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร

พัชราภรณ์ จันทพล (2559) การบริหารหลักสูตรและการสอน หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างหลักสูตรสถานศึกษา กำหนดสาระการเรียนรู้ มาตรฐานและดัชนีชี้วัดคุณภาพกำหนดเวลาเรียน กำหนดเกณฑ์การวัดผลประเมินผล ออกแบบ การสอนของแต่ละกลุ่มสาระจัดทำแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตลอดปี

ประสิทธิ์ อุ้นหนองกุ้ง (2559) การบริหารหลักสูตรและการสอน หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารมีความรอบรู้เกี่ยวกับหลักสูตร กำหนดหลักสูตรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจของโรงเรียน บริหารหลักสูตร กำกับ ติดตาม ปรับปรุง พัฒนา องค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ คือ 1) ผู้บริหารโรงเรียนเป็นแหล่งวิชาการ 2) ความสอดคล้องของ หลักสูตรการสอน ทรัพยากร มาตรฐาน และการประเมินผล และ3) การบริหารหลักสูตร

เสาวภาพันธ์ ศรีประเสริฐ (2560) ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการประสานการใช้หลักสูตร การดำเนินการให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องจุดหมาย โครงสร้างของหลักสูตรการจัดทำเอกสาร สื่อการเรียนการสอน ประกอบหลักสูตร การประเมินหลักสูตร การพัฒนาปรับปรุงหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้เพื่อการ จัดการเรียนการสอนในระดับห้องเรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตรและการวัดประเมินผล นักเรียน โรงเรียนสามารถให้ข้อมูลสารสนเทศทิศทางการก้าวเกี่ยวกับวิธีสอน

อ้อมใจ วงษ์มณฑา และคณะ (2561) การบริหารจัดการหลักสูตรและ กระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้น มี 5 ขั้นตอน ดังนี้ ได้แก่ 1) การศึกษาบริบท 2) การวางแผนการใช้หลักสูตรการวางแผนการใช้หลักสูตรเพื่อจัดทำหลักสูตร 3) การดำเนินการใช้ หลักสูตร 4) การนิเทศ ติดตาม ส่งเสริมหลักสูตร และ 5) การประเมินผลและพัฒนาหลักสูตร

ฉัตรชัย จันทา (2563) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การปรับปรุง หลักสูตรเดิมให้ดีขึ้น และให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคคลและท้องถิ่น ทำให้เกิดผลดีแก่ ผู้เรียน และผู้เรียนสามารถที่จะนำมาใช้ประโยชน์อย่างสูงสุด การพัฒนาหลักสูตรเป็นหัวใจสำคัญของการ จัดการศึกษา จำเป็นต้องมีการพัฒนาให้มีความทันสมัย และทันต่อการเปลี่ยนแปลงตามยุคสมัย ตลอดจนข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหาและความต้องการของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น โดยองค์ประกอบ ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสถานภาพสถานศึกษา เพื่อร่วม กำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะอันพึงประสงค์ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย รวมทั้งคณะกรรมการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางของ กระทรวงศึกษาธิการ และกรอบสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปฏิบัติงาน ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ขอความเห็นชอบใช้หลักสูตรสถานศึกษาจากคณะกรรมการสถานศึกษา

กษมา ชนะวงศ์ (2564) กล่าวถึง กระบวนการบริหารจัดการหลักสูตร หมายถึง ขั้นตอนในการบริหารจัดการหลักสูตร ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาบริบทของสถานศึกษาและกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการหลักสูตร ขั้นตอนที่ 2 การวางแผนการบริหารจัดการหลักสูตร ขั้นตอนที่ 3 การนำหลักสูตรไปใช้ ขั้นตอนที่ 4 การนิเทศการใช้หลักสูตร ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลการใช้หลักสูตร

ธนิต รัตนศักดิ์ (2565) การจัดการหลักสูตรและการสอน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างหลักสูตรสถานศึกษา กำหนดสาระการเรียนรู้ มาตรฐาน และดัชนีชี้วัดคุณภาพ กำหนด เวลาเรียน กำหนดเกณฑ์การวัดและประเมินผล ออกแบบการสอนของแต่ละกลุ่มสาระ เป็นการดูแล ส่งเสริมและสนับสนุนการสอนของครู โดยให้ครูมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องจุดหมาย โครงสร้างของหลักสูตร การจัดทำเอกสาร สื่อการเรียนการสอนประกอบหลักสูตร การประเมินหลักสูตร การพัฒนาปรับปรุงหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้เพื่อจัดการเรียนการสอนในระดับห้องเรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตรและการวัดและประเมินผลนักเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องทราบถึงขอบข่ายรายวิชาที่เปิดสอน รวมถึงความรู้ที่จำเป็นในการสอนด้วย

Webber (1996) การบริหารหลักสูตรและการสอนต้องสอดคล้องกับพันธกิจของโรงเรียน ความรู้ความสามารถของผู้นำทางวิชาการเกี่ยวกับการปฏิบัติทางวิชาการและกรณีพิเศษ การปฏิบัติในห้องเรียน ทำให้ครูได้รับการจัดทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อให้โอกาสนักเรียนประสบผลสำเร็จได้ ผู้นำช่วยครูใช้งานวิจัยเพื่อการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดและใช้งานวิจัย เพื่อกลยุทธ์ทางวิชาการให้โรงเรียนบรรลุเป้าหมายเพื่อผลการเรียนของนักเรียน ผู้นำทางวิชาการกำกับติดตามการปฏิบัติการสอนในห้องเรียนให้

Glickman (2007) การพัฒนาหลักสูตร (Curriculum development) จากสภาพของการจัดการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้บทบาทของผู้นำทางวิชาการกลายเป็นบทบาทที่สำคัญมากขึ้น ดังนั้นผู้นำทางวิชาการจึงต้องมีภาระหน้าที่ในการพัฒนาหลักสูตร โดยการทำงานร่วมกับครูเพื่อจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในชั้นเรียนที่มีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การพัฒนาหลักสูตรการสอน คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในบริหารงานการปฏิบัติการทางวิชาการ เพื่อจัดการทรัพยากรในการช่วยเหลือครูหรือบุคลากรทางการศึกษาในการส่งเสริม สนับสนุน เปลี่ยนแปลงหลักสูตรการสอนให้ได้มาตรฐานและเกิดคุณภาพทางการศึกษา และสอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษาโดยมีวิเคราะห์องค์การวางแผน การกำกับติดตาม ประเมินผล สร้างความรู้ความเข้าใจในการทำหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ในการสอนเพื่อความสอดคล้อง การบริหารจัดการและพัฒนาสื่อเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสอน

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยเพื่อการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบด้าน
การพัฒนาหลักสูตรการสอน จากทักษะและผลการศึกษาของนักวิชาการและนักวิจัยดังกล่าวนี้
ผู้วิจัยเห็นว่ามิตัวบ่งชี้ที่มีความหมายไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกัน จึงกำหนดชื่อตัวบ่งชี้ที่มี
ความหมายเดียวกันหรือคล้ายคลึงกันแต่ครอบคลุมทุกแนวคิดที่กล่าวข้างต้นมาเป็นตัวบ่งชี้ด้านการ
พัฒนาหลักสูตรการสอน ดังนี้

ตาราง 9 การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน

ดวงใจ ไชยลังการ (2558)	การเตรียม ความพร้อม	การจัดทำ หลักสูตร	การวางแผน การใช้หลักสูตร /การดำเนินการ ใช้หลักสูตร	ด้านการนิเทศ กำกับติดตาม และประเมินผล	ด้านการ ปรับปรุง พัฒนา
ชวณะ ทวีอุทิศ (2558)	การวิเคราะห์ หลักสูตร/ การกำหนด จุดมุ่งหมาย หลักสูตร	การจัดทำ โครงสร้าง หลักสูตร/ การจัดทำ หลักสูตร	การนำ หลักสูตรไปใช้	การกำหนดการ วัดและ ประเมินผล/ การประเมิน หลักสูตร	การปรับปรุง และพัฒนา หลักสูตร
พัชรภรณ์ จันทพล (2559)		การสร้าง หลักสูตร สถานศึกษา	ออกแบบการ สอนของแต่ละ กลุ่มสาระ/ จัดทำแผนการ จัดกิจกรรม การเรียนรู้ ตลอดปี	กำหนดสาระ การเรียนรู้ มาตรฐานและ ตัวชี้วัดคุณภาพ/ กำหนดเกณฑ์ การวัดผล ประเมินผล	
ประสิทธิ์ อุ้นหนองกุ้ง (2559)		ผู้บริหาร โรงเรียนเป็น แหล่งวิชาการ		ความสอดคล้อง ของหลักสูตร	การบริหาร หลักสูตร
เสาวภาพันธ์ ศรีประเสริฐ (2560)		ความรู้ โครงสร้างของ หลักสูตร	การนำหลักสูตร ไปใช้เพื่อพัฒนา การจัดการเรียน การสอน	การประเมิน หลักสูตร	การพัฒนา และปรับปรุง หลักสูตร

ตาราง 9 (ต่อ)

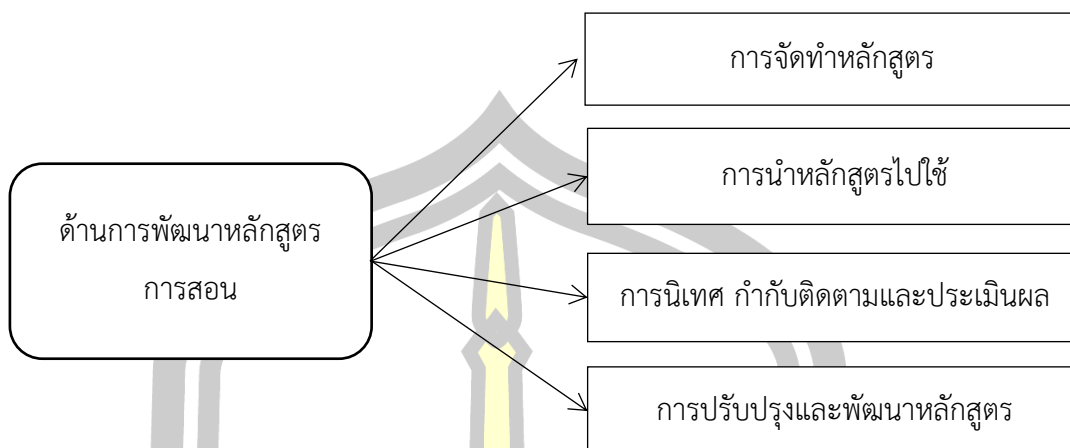
ผลการ สังเคราะห์	วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม	การจัดทำ หลักสูตร	การนำหลักสูตร ไปใช้	การนิเทศ กำกับ ติดตามและ ประเมินผล	การพัฒนา และ ปรับปรุง หลักสูตร
อ้อมใจ วงศ์มณฑา และคณะ (2561)	การศึกษาบริบท/ วงษ์มณฑา และคณะ	การวางแผนการ ใช้หลักสูตรเพื่อ จัดทำหลักสูตร	การดำเนินการ ใช้หลักสูตร	การนิเทศ ติดตาม ส่งเสริมหลักสูตร	การประเมิน และพัฒนา หลักสูตร
ฉัตรชัย จันทา (2563)	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม และประเมิน สถานภาพ สถานศึกษา	การจัดทำ หลักสูตร สอดคล้องกับ หลักสูตร แกนกลาง	ขอความ เห็นชอบใช้ หลักสูตร		
กษมา ชนะวงศ์ (2564)	การศึกษา บริบท ของสถานศึกษา และกำหนด วัตถุประสงค์ของ การบริหารจัดการ หลักสูตร	การวางแผนการ บริหารจัดการ หลักสูตร	การนำ หลักสูตรไปใช้	การนิเทศการใช้ หลักสูตร/ ประเมินผลการใช้ หลักสูตร	
ธนิต รัตนศักดิ์ (2565)		ความรู้ ความเข้าใจ โครงสร้างหลักสูตร การจัดทำสื่อการ เรียนการสอน	การนำหลักสูตร ไปใช้	การประเมิน หลักสูตร	การพัฒนา ปรับปรุง หลักสูตร
Webber (1996)				กำกับติดตามการ ปฏิบัติการสอน	
Glickman (2007)					การพัฒนา หลักสูตร
ผลการ สังเคราะห์	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม	การจัดทำ หลักสูตร	การนำหลักสูตร ไปใช้	การนิเทศ กำกับ ติดตามและ ประเมินผล	การพัฒนา และปรับปรุง หลักสูตร

ตาราง 10 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน

ตัวบ่งชี้ ด้านการพัฒนาหลักสูตร การสอน	ดวงใจ ไชยลังการ (2558)	ชวนะ ทวีอุทิศ (2558)	พัชรภรณ์ จันทพล (2559)	ประสิทธิ์ อุ่นหนองกุ้ง (2559)	เสาวภาพันธ์ ศรีประเสริฐ (2560)	อ้อมใจ วงษ์มณฑา และคณะ (2561)	ฉัตรชัย จันทา (2563)	กษมา ชนะวงศ์ (2564)	ธนิศ รัตนศักดิ์ (2565)	Webber (1996)	Glickman (2007)	ความถี่	ร้อยละ
1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	✓	✓	✓			✓	✓					4	36
2. การจัดทำหลักสูตร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			9	82
3. การนำหลักสูตรไปใช้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			9	82
4. การนิเทศ กำกับติดตามและ ประเมินผล	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		9	82
5. การปรับปรุงและพัฒนา หลักสูตร	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓		✓	7	64

จากตาราง 10 ผลการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน ที่นักวิชาการได้นำเสนอข้างต้น ผู้วิจัยใช้เกณฑ์การพิจารณาความถี่สูง (ร้อยละ 50 ขึ้นไป) เพื่อกำหนดเป็นตัวบ่งชี้องค์ประกอบด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน ได้ 4 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) การจัดทำหลักสูตร 2) การนำหลักสูตรไปใช้ 3) การนิเทศ กำกับติดตาม และประเมินผล และ 4) การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร

พูน ปณ ทิโต ชเว



ภาพประกอบ 5 ตัวบ่งชี้ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน

1. การจัดทำหลักสูตร

ดวงใจ ไชยลังการ (2558) กล่าวถึง ด้านการจัดทำหลักสูตร ผู้บริหารวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง กำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายของการจัดการศึกษา กำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ สมรรถนะผู้เรียน โครงสร้าง หลักสูตร ตัวชี้วัดและสาระการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล บริหารจัดการงบประมาณ อาคาร สถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ และบุคลากรให้สอดคล้องกับหลักสูตร

สงกรานต์ เรื่องประทีป (2559) กล่าวถึง การจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษา หมายถึง การมีส่วนร่วมของบุคลากรในฝ่ายต่าง ๆ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายในการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของการจัดการศึกษาและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ การวิเคราะห์หลักสูตร ต้องให้มีความสอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และสังคม มีการจัดงบประมาณอาคาร สถานที่ วัสดุ อุปกรณ์และบุคลากรให้มีความสอดคล้องกับหลักสูตรของการศึกษา มีการนำภูมิปัญญาชาวบ้านร่วมจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น กำหนดโครงสร้างของหลักสูตรแต่ละช่วงชั้น สัดส่วน เวลาเรียน สาระการเรียนรู้รายปีหรือรายภาคเรียนได้อย่างเหมาะสม มีการจัดหน่วยการเรียนรู้แผนการเรียนรู้ พร้อมทั้งคำอธิบายรายวิชาทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ให้มีความสอดคล้องกับผลการเรียนที่คาดหวัง

ประสิทธิ์ อุ่นหนองกุ้ง (2559) กล่าวถึง ความสอดคล้องของหลักสูตร ทรัพยากร มาตรฐานและการประเมินผล หมายถึง ผู้บริหารที่มีความเข้าใจความสอดคล้องของหลักสูตรการสอน และการประเมินตามที่มาตรฐานกำหนด

อ้อมใจ วงษ์มณฑา และคณะ (2561) การวางแผนการใช้หลักสูตรเพื่อจัดทำ หลักสูตรเป็นการ วิเคราะห์วิสัยทัศน์ของโรงเรียน พันธกิจ ความต้องการของชุมชนเพื่อจัดทำหลักสูตร อย่างเป็นกระบวนการ

ฉัตรชัย จันทา (2563) กล่าวถึง คณะกรรมการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ และกรอบสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปฏิบัติงานตามระเบียบ กระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ขอความเห็นชอบใช้หลักสูตรสถานศึกษาจากคณะกรรมการสถานศึกษา

ชมชัยห์ เมาลิติน (2563) การจัดการหลักสูตรและการสอน หมายถึง บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารจัดการหลักสูตรและการสอนให้สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน ส่งเสริมให้ครูร่วมกันจัดทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับมาตรฐาน สร้างความรู้ความเข้าใจการนำหลักสูตรไปปฏิบัติ สามารถให้ข้อมูลสารสนเทศด้านนวัตกรรมการเรียนการสอนและทิศทางการสอน

สรุปได้ว่า การจัดทำหลักสูตร คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการหลักสูตรและการสอนการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน โดยมีการวางแผนการใช้หลักสูตรเพื่อการจัดทำหลักสูตรอย่างเป็นระบบ สร้างความรู้ ความเข้าใจในการนำหลักสูตรไปปฏิบัติ การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายในการจัดทำหลักสูตร รวมถึงการวิเคราะห์หลักสูตรให้สอดคล้องกับมาตรฐาน

2. การนำหลักสูตรไปใช้

ดวงใจ ไชยลังการ (2558) กล่าวถึง ด้านการดำเนินการใช้หลักสูตร ทำความเข้าใจในหลักสูตร กำหนดมาตรการและแนวปฏิบัติในการใช้หลักสูตร จัดหาวัสดุหลักสูตรที่ทันสมัยและเพียงพอ ควบคุมดูแลติดตามผลการใช้

ศศิณัฐ สรรคบุรานุรักษ์, และอดิษฐ์ สรรคบุรานุรักษ์ (2558) กล่าวถึง การนำหลักสูตรไปใช้ (Curriculum Implement) เป็นแนวทางในการจัดการเรียนการสอนในสภาพจริง พร้อมทั้งตรวจสอบการดำเนินการจัดการเรียนการสอนเพื่อปรับปรุงและพัฒนา

สงกรานต์ เรื่องประทีป (2559) กล่าวถึง การดำเนินการบริหารหลักสูตร หรือการนำหลักสูตรไปใช้ หมายถึง การปฏิบัติตามแผนงานตามมาตรฐานเป้าหมายที่กำหนดไว้ การนำหลักสูตรไปใช้อย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนที่ถูกต้อง มีการจัดทำคู่มือครูเกี่ยวกับวิธีการใช้หลักสูตร จัดครูและบุคลากรที่เข้าสอนตรงกับความรู้ความสามารถและลักษณะงาน จัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เหมาะสมและเอื้อกับการเรียนรู้ของนักเรียน จัดสิ่งอำนวยความสะดวกที่หลากหลายเหมาะสมกับธรรมชาติและเอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน มีการส่งเสริมสนับสนุนครูให้มีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ จัดแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในสถานศึกษาและภายนอกสถานศึกษาได้อย่างหลากหลายและน่าสนใจ จัดระบบการวัดผลและประเมินผลตามสภาพจิตของผู้เรียนให้อย่างชัดเจนและถูกต้อง

น้ำอ้อย สุขเสนา (2560) กล่าวถึง การใช้หลักสูตร หมายถึง กิจกรรมในกระบวนการพัฒนาหลักสูตร ซึ่งเป็นขั้นตอนการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติจริง หรือนำหลักสูตรไปสู่กิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมที่สำคัญคือ การบริหารหลักสูตรและการสอน

อ้อมใจ วงษ์มณฑา และคณะ (2561) กล่าวถึง การดำเนินการใช้หลักสูตร โดยมีแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่สอดคล้องกับหลักสูตรและวัฒนธรรมประเพณีในชุมชน

สรุปได้ว่า การนำหลักสูตรไปใช้ คือ การที่ผู้บริหารกำหนดขั้นตอนการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติจริงให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนงานที่วางไว้ให้ได้มาตรฐานตามเป้าหมาย ทั้งนี้ต้องสอดคล้องกับหลักสูตรที่กำหนดไว้ มีกิจกรรมที่สำคัญสำหรับการสอน มีระบบขั้นตอนอย่างถูกต้อง เพื่อการประเมินตรวจสอบ มีการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูมีประสิทธิภาพทางการสอน รวมถึงการส่งเสริมและสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดการสอนให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา

3. การนิเทศ กำกับติดตามและประเมินผล

ดวงใจ ไชยลังการ (2558) กล่าวถึง ด้านการนิเทศกำกับติดตามและประเมินผล โดยแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศภายในของสถานศึกษา แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ เพื่อสร้างเกณฑ์การประเมินอ่าน เขียน คิด วิเคราะห์ วัดประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ รายงานการนิเทศภายใน ภายนอกเป็นปัจจุบัน จัดระบบกำกับ ติดตามและประเมินผล

ศศิณัฐ สรรคบุรานุรักษ์ และอดิยศ สรรคบุรานุรักษ์ (2558) กล่าวถึงการประเมินหลักสูตร (Curriculum Evaluate) โดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับหลักสูตรและครูผู้สอน ต้องเลือกวิธีการประเมินเพื่อตรวจสอบความสำเร็จของหลักสูตร ซึ่งเป็นทั้งการประเมินระหว่างดำเนินการ (formative evaluation) และการประเมินผลรวม (Summary evaluation) เพื่อนำผลการประเมินไปปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรต่อไป

อรอุมา เจริญสุข และคณะ (2558) ด้านการประเมินหลักสูตร พบว่า สถานศึกษา/โครงการมีระบบในการวางแผนกำกับติดตามและประเมินผลหลักสูตร และการใช้หลักสูตรที่ชัดเจน

สงกรานต์ เรื่องประทีป (2559) กล่าวถึง การนิเทศ กำกับติดตามและประเมินผล หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายร่วมมือกันจัดทำแผนงานโครงการนิเทศ กำกับ ติดตาม พร้อมทั้งการประเมินผลการใช้หลักสูตรของสถานศึกษา จัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จ จัดนิเทศภายในอย่างกัลยาณมิตร ด้วยบรรยากาศของความร่วมมือแบบประชาธิปไตย ประเมินผลการใช้หลักสูตรของสถานศึกษา โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีการจัดทำ

รายงานการนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผล พร้อมนำไปเปรียบเทียบกับกลุ่มเป้าหมายอย่างต่อเนื่องเพื่อนำผลมาปรับปรุงและพัฒนา

น้ำอ้อย สุขเสนา (2560) การนิเทศ ติดตาม ให้การช่วยเหลือแนะนำ เป็นกระบวนการทำงานร่วมกันในการให้คำแนะนำช่วยเหลือครู ในการพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร และช่วยให้หลักสูตรบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

อ้อมใจ วงษ์มณฑา และคณะ (2561) กล่าวถึง การนิเทศ ติดตาม ส่งเสริมหลักสูตร มีการแต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศ ติดตามแบบการประเมินและการนิเทศ โดยเป็นผู้รับผิดชอบ การนิเทศภายใน มีแผนงานและระบบกำกับ ติดตามประเมินผล

สรุปได้ว่า การนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผล คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนและบุคลากรในการวางแผนและทำงานร่วมกันในการแนะนำช่วยเหลือครูเพื่อการพัฒนา การเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพ โดยร่วมกันกำกับ ติดตามและประเมินผลหลักสูตรของ สถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

4. การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร

ดวงใจ ไชยลังการ (2558) กล่าวถึง ด้านการปรับปรุงพัฒนานำข้อมูลและปัญหา การพัฒนาคุณภาพการศึกษา มาปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา ปรับปรุงและพัฒนาแผนพัฒนาคุณภาพ

อรอุมา เจริญสุข และคณะ (2558) ด้านการพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษา/โครงการ ให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง และชุมชนท้องถิ่น เพื่อพัฒนาหลักสูตรตามความต้องการผู้เรียน สถานศึกษา และชุมชน ทำให้หลักสูตรที่ใช้ในโรงเรียนกรณีศึกษา มีความทันสมัย หลักสูตรมีการจัดโครงสร้างรายวิชาที่มีความยืดหยุ่นแต่เป็นระบบ

ประสิทธิ์ อุ่นหนองกุ้ง (2559) กล่าวถึง การบริหารหลักสูตร หมายถึง ผู้บริหารที่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องขอบข่ายของหลักสูตร การพัฒนาหลักสูตรและการสอนและถือว่าการพัฒนาการเรียนการสอนเป็นเรื่องสำคัญที่สุด

สงกรานต์ เรื่องประทีป (2559) กล่าวถึง การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการ บริหารหลักสูตร หมายถึง สถานศึกษาได้นำข้อมูลย้อนหลังและผลของการประเมินนั้นมาใช้ประกอบ ในการตัดสินใจ มาปรับปรุงและพัฒนากระบวนการของการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง รวดเร็ว คุ่มค่า และเพิ่มประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น บนฐานข้อมูลของระบบสารสนเทศและมีการกระตุ้นให้ทุกคนมีส่วน เกี่ยวข้องได้ร่วมมือกันพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

อ้อมใจ วงษ์มณฑา และคณะ (2561) กล่าวถึง การพัฒนาหลักสูตรมีการประเมินผล 3 ขั้นตอน คือ ก่อน ระหว่างและหลังการดำเนินการ การรายงานผลการใช้หลักสูตร ข้อเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงของแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้และรายงานผลผู้ที่เกี่ยวข้อง

สรายุทธ สิมมาจันทร์ (2563) กล่าถึง ด้านการพัฒนาหลักสูตรในสถานศึกษา หมายถึง แนวทางการจัดประสบการณ์ให้กับนักเรียนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ ทักษะ และเจตคติที่เป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551

สรุปได้ว่า การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษานำข้อมูลจากการประเมินผลการใช้หลักสูตรก่อนและหลังมาประกอบการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรให้ดียิ่งขึ้น รวมถึงให้ให้ทันสมัย เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม โดยการมีส่วนร่วมของครู บุคลากร ผู้ปกครองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อบ่มงู่คุณภาพทางการศึกษา

ผู้วิจัยได้นำตัวบ่งชี้ของการพัฒนาหลักสูตรการสอน ประกอบด้วย 1) การจัดทำหลักสูตร 2) การนำหลักสูตรไปใช้ 3) การนิเทศ ติดตามและประเมินผล และ 4) การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร มาสังเคราะห์เนื้อหาเพื่อให้เกิดความเข้าใจในนิยามปฏิบัติการและข้อคำถามดังนี้

ตาราง 11 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน

ตัวบ่งชี้	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อคำถาม
1. การจัดทำหลักสูตร	วิธีการที่ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน การวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน โดยมีการวางแผนการใช้หลักสูตร เพื่อการจัดทำหลักสูตรอย่างเป็นระบบ สร้างความรู้ ความเข้าใจในการนำหลักสูตรไปปฏิบัติ การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายในการจัดทำหลักสูตร รวมถึงการวิเคราะห์หลักสูตรให้สอดคล้องกับมาตรฐาน	1. มีการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้หลักสูตรสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน 2. มีการวางแผนการใช้หลักสูตร เพื่อการจัดทำหลักสูตรอย่างเป็นระบบ 3. มีการสร้างความรู้ ความเข้าใจให้แก่ครูเพื่อนำหลักสูตรไปปฏิบัติ 4. มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายในการจัดทำหลักสูตร 5. มีการวิเคราะห์หลักสูตรให้สอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนดไว้

ตาราง 11 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อคำถาม
2. การนำหลักสูตรไปใช้	วิธีการที่ผู้บริหารกำหนดขั้นตอนการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติจริงให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนงานที่วางไว้ให้ได้มาตรฐานตามเป้าหมายทั้งนี้ต้องสอดคล้องกับหลักสูตรที่กำหนดไว้ มีกิจกรรมที่สำคัญสำหรับการสอน มีระบบขั้นตอนอย่างถูกต้องเพื่อการประเมินตรวจสอบ มีการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูมีประสิทธิภาพทางการสอน รวมถึงการส่งเสริมและสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดการสอนให้แก่ครูและบุคลากร	1. มีการกำหนดขั้นตอนการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติจริง 2. มีการวางแผนนำหลักสูตรไปใช้เพื่อให้ได้มาตรฐานตามเป้าหมายและสอดคล้องกับหลักสูตร 3. มีกิจกรรมสำหรับการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ 4. มีขั้นตอนการนำหลักสูตรไปใช้ออย่างถูกต้องเพื่อการประเมินตรวจสอบ 5. มีการส่งเสริมและสนับสนุนการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพ 6. มีการสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกให้แก่ครูและบุคลากร
3. การนิเทศ กำกับ ติดตามและ ประเมินผล	วิธีการที่ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนและบุคลากรในการวางแผนและทำงานร่วมกันในการแนะนำช่วยเหลือครูเพื่อการพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพ โดยร่วมกันกำกับ ติดตามและประเมินผลหลักสูตรของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้	1. มีการวางแผนเพื่อการพัฒนาการเรียนการสอน 2. มีการทำงานร่วมกันในการแนะนำและช่วยเหลือครูในการพัฒนาการเรียนการสอน 3. มีการกำกับ ติดตามการสอนให้มีประสิทธิภาพ 4. มีการประเมินผลหลักสูตรก่อนและหลังดำเนินการสอน

ตาราง 11 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อคำถาม
4. การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร	การที่ผู้บริหารสถานศึกษานำข้อมูลจากการประเมินผลการใช้หลักสูตรก่อนและหลังมาประกอบการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรให้ดียิ่งขึ้น รวมถึงให้ให้ทันสมัยเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมโดยการมีส่วนร่วมของครู บุคลากร ผู้ปกครองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อมุ่งสู่คุณภาพทางการศึกษา	1. มีการนำผลการประเมินการใช้หลักสูตรก่อนและหลังมาประกอบการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร 2. มีการสำรวจสภาพแวดล้อมจากการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 3. มีการพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัยและเหมาะสม 4. มีการสร้างความร่วมมือเพื่อพัฒนาหลักสูตรให้เกิดคุณภาพทางการศึกษา

4. ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ได้มีนักวิชาการ และนักวิจัยได้เสนอแนวคิดที่หลากหลายและสอดคล้องกันดังต่อไปนี้

นัฐภูมิ จันทโรสภา (2558) สรุปการเสริมสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ (Promoting a Positive School Learning Climate) แบ่งเป็น 7 องค์ประกอบย่อย ได้แก่

- 1) การบริหารเวลาในการเรียนการสอน
- 2) การจัดให้มีการกระตุ้นจูงใจครูในการทำงาน
3. การจัดให้มีการกระตุ้นจูงใจในการเรียน
- 4) การสนับสนุนให้มีการพัฒนาวิชาชีพครู
- 5) การอยู่พร้อมในโรงเรียนเพื่อเป็นหลักแก่ครูและนักเรียน
- 6) การพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานทางวิชาการ
- 7) การเสริมสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับครู นักเรียนและชุมชน

จริยาภรณ์ พรหมมิ (2559) กล่าวถึง องค์ประกอบด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ได้แก่ ด้านการควบคุมที่ใช้เวลาในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านการดูแลเอาใจใส่ครู และนักเรียนอย่างใกล้ชิด ด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู ด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ ด้านการพัฒนาและสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ และด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้

ประสิทธิ์ อุ่นหนองกุ้ง (2559) กล่าวถึง การสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ หมายถึง การที่ผู้บริหารอุทิศให้กับการทำงาน สร้างสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมของโรงเรียนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1) การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ 2) การสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างเด็ก ครูและผู้ปกครอง และ 3) การแลกเปลี่ยนความคิดและสะท้อนผลงาน

เกตุสุตา กิ่งการจร (2560) กล่าวถึง องค์ประกอบเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการแก่โรงเรียน แบ่งเป็นด้านควบคุมการใช้เวลาในการสอน ด้านการดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียน ด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู ด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ และด้านการจัดให้มีสิ่งเสริมสภาพการเรียนรู้

เสาวภาพันธ์ ศรีประเสริฐ (2560) กล่าวถึง ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการจัดบรรยากาศของโรงเรียน เป็นบรรยากาศที่แสดงว่าเห็นคุณค่าของการเรียนรู้และเป็นบรรยากาศที่ส่งเสริมให้บรรลุผลสำเร็จ มีการสร้างบรรยากาศการศึกษาทุกระดับและเป็นบรรยากาศที่จะช่วยดึงพลังงานของนักเรียนและครูออกมา และมีการจัดสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและเป็นระเบียบ การจัดกิจกรรมที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ และมีการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู

ฉัตรชัย จันทา (2563) การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ หมายถึง มีการดำเนินการ จัดสภาพแวดล้อม พร้อมทั้งจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ตรงตามจุดประสงค์และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดหาและอำนวยความสะดวกในเรื่องของสื่อเทคโนโลยีสมัยใหม่การส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูและนักเรียนในสถานศึกษา

ชัยยะห์ เมาลิติน (2563) กล่าวถึง การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน หมายถึง บทบาทของผู้บริหารในการจัดสรรทรัพยากรให้กับครูผู้สอนหรือนักเรียนเกี่ยวกับ สื่อการเรียนการสอน จัดโครงสร้างและกระบวนการบริหารโรงเรียนที่สนับสนุนกระบวนการเรียน การสอน สร้างบรรยากาศ สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรมที่มุ่งการเรียนรู้ ปลอดภัยและเป็นระเบียบ เชื่อมโยง แหล่งทรัพยากรภายนอกกับโรงเรียนและระหว่างบ้านกับโรงเรียน สร้างแรงจูงใจ รักษาสัมพันธภาพ ที่ดีกับนักเรียน ครูและผู้ปกครอง กำกับติดตามและประเมินเป็นประจำโดยมีเป้าหมายเพื่อการ ปรับปรุง

ธนิต รัตนศักดิ์ (2565) กล่าวถึง การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่จัดสรรทรัพยากรให้กับครูหรือนักเรียนเกี่ยวกับสื่อการเรียนการสอน การจัดสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษาที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน การจัดห้องสมุดและแหล่งค้นคว้าหา ความรู้ให้สะดวกต่อการใช้งานและมีจำนวนเพียงพอ การจัดแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษา ให้กับนักเรียน มีความปลอดภัยและเป็นระเบียบ มีสิ่งอำนวยความสะดวกแก่ครูและบุคลากร

มีการดูแล เอาใจใส่ครู บุคลากร และนักเรียนอย่างใกล้ชิด ส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ และเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครู นักเรียนผู้ปกครองและชุมชน

Hallinger และ Murphy (1985) กล่าวถึง ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน จำแนกเป็น 6 ด้าน คือ 1) การควบคุมการใช้เวลาในการสอน 2) การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด 3) การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู 4) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ 5) การพัฒนาและสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ และ 6) การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้

Krug (1992) กล่าวถึง การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ เมื่อบรรยากาศโรงเรียนแสดงถึงคุณค่าของ การจัดการเรียนรู้และส่งเสริมให้บรรลุผลสำเร็จ จึงทำให้ไม่เป็นการยากที่จะเรียนรู้ ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบการสร้างบรรยากาศทางการศึกษาในทุกระดับ และบรรยากาศนี้จะช่วยดึงพลังของนักเรียนและครูออกมา โดยมีหลายวิธีที่จะทำให้เกิดได้ เช่น การจัดให้มีการปลอดภัยและเป็นระเบียบ จัดกิจกรรมที่ให้นักเรียนเป็นสำคัญ และให้เข้าใจว่า สิ่งที่ดีที่สุด คือ การที่แต่ละคนทำส่วนของตนอย่างดีที่สุด เพราะผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความคาดหวังกับนักเรียนสูง

Weber (1996) กล่าวถึง การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ที่เป็นบวก ประกอบด้วย ความคาดหวังและทัศนคติของโรงเรียนโดยรวม “แท้จริงแล้วในจำนวนองค์ประกอบที่สำคัญทั้งหมดที่ปรากฏว่ามีผลต่อการเรียนรู้ของนักเรียนนั้น สิ่งที่มีอิทธิพลมากที่สุดอาจเป็นการกำหนดความเชื่อ ค่านิยมและทัศนคติที่ฝ่ายบริหารครูและนักเรียนยึดถือเกี่ยวกับการเรียนรู้” ผู้นำสามารถส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ให้เป็นบวกได้โดยการสื่อสารเป้าหมายทางวิชาการให้เป็นที่เข้าใจ การตั้งความคาดหวังไว้สูงเพื่อผลการปฏิบัติงาน การสร้างสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ที่เป็นระเบียบที่มีความคาดหวังทางวินัยชัดเจนและทำงานเพื่อให้ครูเพิ่มความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อโรงเรียน

Glickman (2007) กล่าวถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการอันเป็นบทบาทโดยตรงของผู้บริหารโรงเรียนในการปรับปรุงการเรียนการสอนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ด้านภาระหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับความรู้ ด้านการสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ (Positive school climate) การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ ผู้บริหารโรงเรียนต้องหากกลยุทธ์เพื่อใช้ในการส่งเสริม สนับสนุน ปัจจัยที่สร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ และพิชิตปัจจัยที่เป็นอุปสรรคขัดขวางบรรยากาศในการเรียนรู้ โดยอาศัยความร่วมมือระหว่างผู้บริหารโรงเรียนและครูในโรงเรียน และด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (School community involvement) โรงเรียนเป็นหัวใจของชุมชน ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเป็นความสัมพันธ์ที่มีประโยชน์เกื้อกูลซึ่งกันและกัน ผู้บริหารโรงเรียนสามารถมีบทบาทในการนำชุมชน เป็นผู้สนับสนุนบรรยากาศการเรียนรู้ในโรงเรียนได้หลายทาง

สรุปได้ว่า การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ คือ บทบาทสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษาให้แก่ครูและนักเรียน โดยการส่งเสริม

และสร้างสภาพแวดล้อมในการเรียนการสอนให้แก่ครูและนักเรียน โดยการจัดสถานที่ให้เอื้อต่อการเรียนการสอน สร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจให้แก่ครูและนักเรียน ส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ คำนึงถึงความปลอดภัยในสภาพแวดล้อม การพัฒนาด้านวิชาการ รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์อันดีให้แก่ครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยเพื่อการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ จากทัศนะและผลการศึกษานักวิชาการและนักวิจัยดังกล่าวนี้ ผู้วิจัยเห็นว่าตัวบ่งชี้ที่มีความหมายไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกัน จึงกำหนดชื่อตัวบ่งชี้ที่มีความหมายเดียวกันหรือคล้ายคลึงกันแต่ครอบคลุมทุกแนวคิดที่กล่าวข้างต้นมาเป็นตัวบ่งชี้ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ดังนี้

ตาราง 12 การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ

นัฐวุฒิ จันทรโสภา (2558)	การบริหารเวลาในการเรียนการสอน	การจัดให้มีการกระตุ้นจูงใจครูในการทำงาน/การจัดให้มีการกระตุ้นจูงใจในการเรียน	การสนับสนุนให้มีการพัฒนาวิชาชีพครู	การอยู่พร้อมในโรงเรียนเพื่อเป็นหลักแก่ครูและนักเรียน
จริยาภรณ์ พรหมมี (2559)	การควบคุมที่ใช้เวลาในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	ด้านการจัดให้มสิ่งจูงใจให้กับครู	ด้านการส่งเสริมและพัฒนาวิชาชีพ	ด้านการดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด
ประสิทธิ์ อุ่นหนองกุ้ง (2559)	การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้			
เกตุสุดา กิ่งการจร (2560)	การควบคุมที่ใช้เวลาในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	ด้านการจัดให้มสิ่งจูงใจให้กับครู	ด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ	ด้านการดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด

ตาราง 12 (ต่อ)

เสาวภาพันธ์ ศรีประเสริฐ (2560)	การสร้าง บรรยากาศ การศึกษาทุกระดับ	มีการจัดให้มี สิ่งจูงใจให้กับครู		การจัดกิจกรรมที่ เน้นนักเรียนเป็น สำคัญ
ฉัตรชัย จันทา (2563)	การจัด สภาพแวดล้อม และกิจกรรม การเรียนการสอน			
ชมชัยะห์ เมาลีดิน (2564)	การจัดสรร ทรัพยากรให้กับ ครูผู้สอนหรือ นักเรียนเกี่ยวกับ สื่อการเรียนการ สอน	สร้างแรงจูงใจ		
ธนิต รัตนศักดิ์ (2565)	การจัดสรร ทรัพยากรให้กับ ครูหรือนักเรียน เกี่ยวกับสื่อการ เรียนการสอน		ส่งเสริมให้มีการ พัฒนาวิชาชีพ	การดูแลเอาใจใส่ ครู บุคลากรและ นักเรียนอย่าง ใกล้ชิด
Hallinger and Murphy (1985)	การควบคุมการใช้ เวลาในการสอน	การจัดให้มี สิ่งจูงใจให้กับครู	การส่งเสริมให้มี การพัฒนาวิชาชีพ	การดูแลเอาใจใส่ ครูและนักเรียน อย่างใกล้ชิด
Krug (1992)	จัดให้มีความ ปลอดภัยและเป็น ระเบียบ			จัดกิจกรรมที่ให้ นักเรียนเป็นสำคัญ
Weber (1996)				
Glickman (2007)	สภาพแวดล้อมที่ เอื้อต่อการเรียนรู้			
ผลการสังเคราะห์	การควบคุมการใช้ เวลาในกิจกรรม การเรียนการสอน	การจัดสิ่งจูงใจ ให้กับครู	การส่งเสริมให้มี การพัฒนาวิชาชีพ	การดูแลเอาใจใส่ ครูและนักเรียน

ตาราง 12 (ต่อ)

ชวณะ ทวีอุทิศ (2558)				
นัฐวุฒิ จันทโรสภา (2558)	การพัฒนาและ เสริมสร้าง มาตรฐานทาง วิชาการ	การเสริมสร้าง สัมพันธ์ที่ดีกับครู นักเรียนและ ชุมชน		
จริยาภรณ์ พรหมมิ (2559)	ด้านการพัฒนา และสร้าง มาตรฐานด้าน วิชาการ		ด้านการจัดให้มีสิ่ง ส่งเสริมสภาพการ เรียนรู้	
ประสิทธิ์ อุ้นหนองกุ้ง (2559)		การสร้างและ รักษาสัมพันธภาพ ที่ดีระหว่างเด็ก ครู และผู้ปกครอง		การแลกเปลี่ยน ความคิดและ สะท้อนผลงาน
เกตุสุตา กิ่งการจร (2560)	ด้านการพัฒนา และการสร้าง มาตรฐานด้าน วิชาการ		ด้านการจัดให้มีสิ่ง ส่งเสริมสภาพการ เรียนรู้	
เสาวภาพันธ์ ศรีประเสริฐ (2560)				
ฉัตรชัย จันทา (2563)		การสร้างและรักษา ความสัมพันธ์ที่ดี ระหว่างครูและ ผู้เรียนใน สถานศึกษา	การส่งเสริม นวัตกรรมการ เรียนรู้	กำกับติดตามและ ประเมินผล

ตาราง 12 (ต่อ)

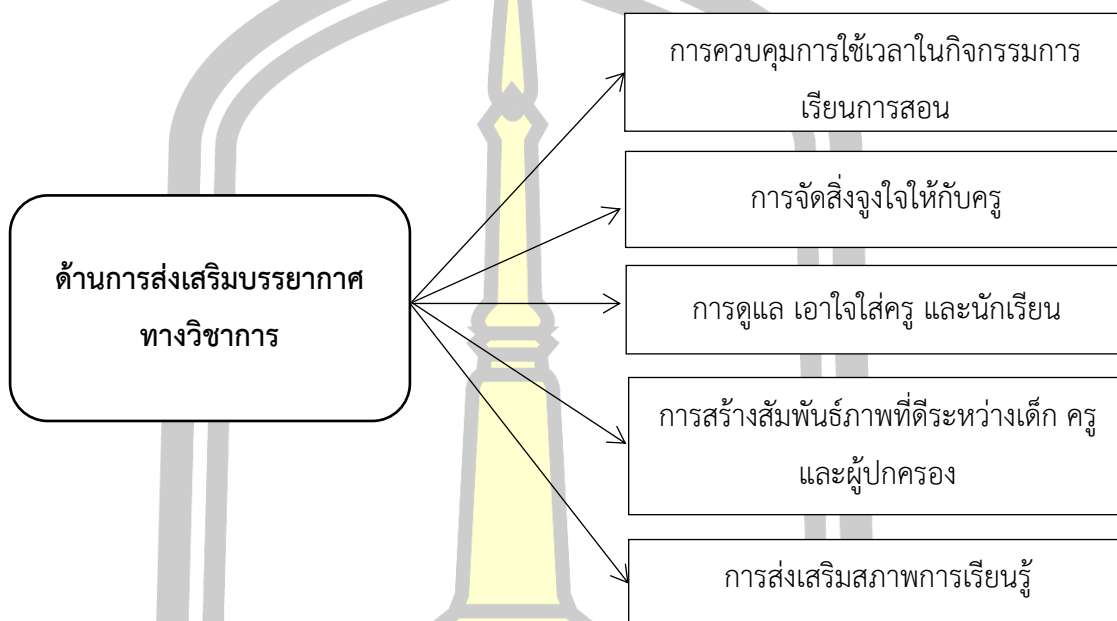
ซัมซีเยห์ เมาลิติน (2563)		รักษาสัมพันธภาพ ที่ดีกับนักเรียน ครู และผู้ปกครอง	สร้างบรรยากาศ สภาพแวดล้อม วัฒนธรรมที่มุ่ง การเรียนรู้ ปลอดภัยและเป็น ระบบ	
ธนิต รัตนศักดิ์ (2565)		เสริมสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดี ระหว่างครู นักเรียน ผู้ปกครองและ ชุมชน		
Hallinger and Murphy (1985)	การพัฒนาและ สร้างมาตรฐาน ด้านวิชาการ		การจัดให้มีสิ่ง ส่งเสริมสภาพ การเรียนรู้	
Glickman (2007)		การสร้าง ความสัมพันธ์ ระหว่างโรงเรียน กับชุมชน		
Krug (1992)				
Weber (1996)	สื่อสารเป้าหมาย ทางวิชาการ		การสร้าง สิ่งแวดล้อมการ เรียนรู้ที่เป็น ระเบียบ	
ผลการสังเคราะห์	การพัฒนาสร้าง มาตรฐานด้าน วิชาการ	การสร้าง สัมพันธภาพที่ดี ระหว่างเด็ก ครู และผู้ปกครอง	การส่งเสริมสภาพ การเรียนรู้	กำกับติดตามและ ประเมิน ผล

ตาราง 13 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ

ตัวบ่งชี้ ด้านการส่งเสริม บรรยากาศทางวิชาการ	บุญฤดี จันทร์โสภ (2558)	จริยาภรณ์ พรหมมี (2559)	ประสิทธิ์ อุ่นหนองกุ้ง (2559)	เกตุสุดา กิ่งการจร (2560)	เสาวภาพันธ์ ศรีประเสริฐ (2560)	ฉัตรชัย จันทา (2563)	ชุติษยะห์ เมาลิติน (2563)	ธนิศ รัตนศักดิ์ (2565)	Hallinger and Murphy (1985)	Krug (1992)	Weber (1996)	Glickman (2007)	ความถี่	ร้อยละ
1. การควบคุมการใช้เวลา ในกิจกรรมการเรียนการสอน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	11	92
2. การจัดสิ่งจูงใจให้กับครู	✓	✓		✓	✓		✓		✓				6	50
3. การส่งเสริมให้มีการ พัฒนาวิชาชีพ	✓	✓		✓				✓	✓				5	42
4. การดูแล เอาใจใส่ครู และนักเรียน	✓	✓		✓	✓			✓	✓	✓			7	58
5. การพัฒนาสร้าง มาตรฐานด้านวิชาการ	✓	✓		✓					✓		✓		5	42
6. การสร้างสัมพันธภาพที่ ดีระหว่างเด็ก ครู และ ผู้ปกครอง	✓		✓			✓	✓	✓				✓	6	50
7. การส่งเสริมสภาพ การเรียนรู้		✓		✓		✓	✓		✓		✓		6	50
8. กำกับติดตามและ ประเมินผล			✓			✓							2	17

จากตาราง 13 ผลการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ
ที่นักวิชาการได้นำเสนอข้างต้น ผู้วิจัยใช้เกณฑ์การพิจารณาความถี่สูง (ร้อยละ 50 ขึ้นไป) เพื่อกำหนด
เป็นตัวบ่งชี้องค์ประกอบด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ได้ 5 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) การควบคุม

การใช้เวลาในกิจกรรมการเรียนการสอน 2) การจัดสิ่งจูงใจให้กับครู 3) การดูแล เอาใจใส่ครูและนักเรียน 4) การสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างเด็ก ครู และผู้ปกครอง และ 5) การส่งเสริมสภาพการเรียนรู้



ภาพประกอบ 6 ตัวบ่งชี้ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ

1. การควบคุมการใช้เวลาในกิจกรรมการเรียนการสอน

นัฐวุฒิ จันทโรสภา (2558) กล่าวถึง การบริหารเวลาในการเรียนการสอน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถจัดการกับสิ่งรบกวนต่าง ๆ ที่เป็นอุปสรรคต่อเวลาในการเรียนการสอน หลักเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมเสริมในเวลาเรียน กำหนดนโยบายในการบริหารเวลาเพื่อให้เกิดการเรียนการสอนอย่างเต็มที่ และกระตุ้นให้ครูใช้เวลาในการจัดการเรียนการสอนอย่างเต็มที่

เกตุสุตา กิ่งการจร (2560) กล่าวถึง การควบคุมการใช้เวลาในการสอน หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ตรวจเยี่ยมชั้นเรียนเพื่อดูว่าครูได้ใช้เวลาในการสอนที่เป็นประโยชน์แก่นักเรียนอย่างเต็มที่ ควบคุมดูแลเกี่ยวกับการสอนแทนเมื่อครูประจำชั้น/ประจำวิชาไม่มาทำการสอน และกำหนดแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้เครื่องเสียงหรือการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่อาจจะเป็นการรบกวนหรือขัดจังหวะในขณะที่มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

ณัฐชานันท์ โตนาม (2562) กล่าวถึง การควบคุมการใช้เวลาในการสอน หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

ตรวจเยี่ยมชั้นเรียน เพื่อดูว่าครูได้ใช้เวลาในการสอนที่เป็นประโยชน์แก่นักเรียนอย่างเต็มที่ ควบคุมดูแลเกี่ยวกับการสอนแทนเมื่อครูประจำชั้น ประจำวิชาไม่มาทำการสอน และกำหนดแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้เครื่องเสียงหรือการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่อาจจะเป็นการรบกวนหรือขัดจังหวะในขณะที่มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

ประสิทธิ์ อุณหองกุล (2559) กล่าวว่า การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ หมายถึง ผู้บริหารที่ให้ความสำคัญของการสร้าง จัดบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมและสร้างวัฒนธรรมในโรงเรียน

วิชานา อับดุลละ และวุฒิชัย เนียมเทศ (2563) กล่าวถึง สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ เพื่อส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ ด้านจิตวิทยา ควรสร้างสภาพแวดล้อมในการส่งเสริมสัมพันธภาพที่ดี ความรู้สึกที่ดีให้เกิดขึ้น เพื่อให้ผู้เรียนมีแรงบันดาลใจและมีความรู้สึกที่ดีจนนำไปสู่การเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Hallinger และ Murphy (1985) กล่าวถึง การควบคุมการใช้เวลาในการสอน คือ เวลาที่ใช้ในการสอนของครูในห้องเรียนมักจะสูญเสียไปกับการแนะนำกฎเกณฑ์ในการเรียนให้กับเด็ก เด็กที่เรียนช้า รวมทั้งคำขอร้องต่าง ๆ จากฝ่ายสำนักงานของโรงเรียนซึ่งผู้บริหารต้องหาทางควบคุม กิจกรรมเหล่านี้ให้เกิดขึ้นน้อยที่สุด โดยผลักดันให้เป็นนโยบายของโรงเรียน ผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จในการนำนโยบายนี้ไปใช้ในการกำจัดสิ่งต่าง ๆ ที่จะทำให้การสอนในห้องเรียนหยุดชะงักลงได้ก็จะสามารถเพิ่มเวลาในการเรียนอย่างมีศักยภาพและนักเรียนจะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น

สรุปได้ว่า การควบคุมการใช้เวลาในการสอน คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ มีการตรวจเยี่ยมห้องเรียน ควบคุมการสอนของครูและการสอนแทน กำหนดนโยบายของโรงเรียนในจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะไม่รบกวนเวลาเรียนของนักเรียน

2. การจัดสิ่งจูงใจให้กับครู

ณัฐฉิ จันทโรสภา (2558) กล่าวถึง การจัดให้มีการกระตุ้นจูงใจครูในการทำงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรที่ทำงานได้สำเร็จ โดยจัดโครงสร้างของงานที่ระบุชัดเจนถึงรางวัล มีการให้รางวัลหลากหลายวิธีเพื่อเป็นการกระตุ้นให้ครูอยากที่จะทำงาน

เกตุสุดา กิ่งการจร (2560) กล่าวถึง ด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู หมายถึง การยกย่องเชิดชูเกียรติคุณของครูที่ปฏิบัติงานดีเด่นด้วยวิธีการต่าง ๆ ส่งเสริมให้ครูแต่ละคนได้ใช้ความสามารถและทักษะของตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ และตอบแทนครูที่ความสามารถพิเศษด้วยการให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพ

ณัฐชานันท์ โตนาม (2562) กล่าวถึง ด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู หมายถึง การที่ผู้บริหารมีการยกย่องเชิดชูเกียรติคุณของครูที่ปฏิบัติงานดีเด่นด้วยวิธีการต่าง ๆ ส่งเสริมให้ครู

แต่ละคนได้ใช้ความสามารถและทักษะของตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ และตอบแทนครูที่ความสามารถพิเศษด้วยการให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพ

Hallinger และ Murphy (1985) กล่าวถึง การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครูการสร้างบรรยากาศเชิงบวกด้านการเรียนรู้ รวมทั้งการให้รางวัลและการให้การยอมรับการทำงานของครู นับเป็นบทบาทที่สำคัญส่วนหนึ่งของผู้บริหารในการที่ทำให้โครงสร้างของการทำงานดีขึ้น รางวัลที่ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู อาจารย์ อาจไม่ใช่เงินเพียงอย่างเดียว หากแต่อาจจะเป็นคำชมเชยทั้งโดยส่วนตัวหรือให้สังคมยอมรับ โดยการมอบใบประกาศเกียรติคุณ และการให้รางวัลอย่างเป็นทางการ

สรุปได้ว่า การจัดสิ่งจูงใจให้ครู คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจหรือสิ่งกระตุ้นในการทำงานของครูให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยการให้รางวัล คำชมเชย หรือการประกาศเกียรติคุณแก่ครูที่มีผลงานดีเด่น

3. การดูแล เอาใจใส่ครู และนักเรียน

นัฐวุฒิ จันทโรสภา (2558) กล่าวถึง การอยู่พร้อมในโรงเรียนเพื่อเป็นหลักแก่ครูและนักเรียน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถให้คำปรึกษาและเป็นหลักให้ครูและนักเรียน ใช้เวลาส่วนใหญ่ในการปฏิบัติภารกิจอยู่ในโรงเรียน จัดเวลาเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ กับนักเรียนและพบปะพูดคุยอย่างเป็นกันเอง เพื่อสอบถามความต้องการของนักเรียนและครูโรงเรียนที่สามารถกำหนดมาตรฐานทางวิชาการให้สูงและมีความชัดเจน กำหนดคุณสมบัติของผู้เรียนไว้อย่างชัดเจน กำหนดเกณฑ์ความคาดหวังต่อนักเรียนและแจ้งให้ครูทราบและเข้าใจเพื่อการปฏิบัติ

เกตสุดา กิ่งการจร (2560) กล่าวถึง ด้านการดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียน หมายถึง การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับครูและนักเรียนเกี่ยวกับสิ่งที่เป็นปัญหาต่าง ๆ มีการจัดครูสอนแทน หรือให้ช่วยดูแลชั้นเรียน ในกรณีที่ครูประจำชั้น/ประจำวิชาไม่มาทำการสอน จัดสอนซ่อมเสริมหรือจัดกิจกรรมที่เป็นการส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถของนักเรียน

ณัฐชานันท์ โตนาม (2562) กล่าวถึง การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียน หมายถึง การที่ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการกับครูและนักเรียน ซึ่งจะทำให้รับทราบข้อมูลมากมายในด้านความต้องการของนักเรียนและครู ผู้บริหารจะมีโอกาสสื่อสารเป้าหมายระดับต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ครูและนักเรียนทราบ

Hallinger และ Murphy (1985) กล่าวถึง การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียน อย่างใกล้ชิด เป็นการช่วยเพิ่มปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับนักเรียนและกับครู ซึ่งปฏิสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการแบบนี้ผู้บริหารจะได้รับข้อมูลมากมายในด้านความต้องการของนักเรียนและครู ผู้บริหารจะมีโอกาสสื่อสารเป้าหมายระดับต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ครูและนักเรียนทราบ

Krug (1992) กล่าวว่า การจัดกิจกรรมที่แสดงให้เห็นว่านักเรียนมีความสำคัญและให้เป็นที่เข้าใจโดยทั่วกันว่า สิ่งที่ดีว่าสุดยอด คือ การที่แต่ละคนได้ทำในส่วนของตนเองให้ดีที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดมีความคาดหวังอย่างมากกับนักเรียน

สรุปได้ว่า การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียน คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษา มีปฏิสัมพันธ์กับครูและนักเรียน โดยจัดกิจกรรมที่แสดงให้เห็นว่านักเรียนและครูมีความสำคัญ โดยการดูแลใกล้ชิด รับทราบความต้องการของครูและนักเรียน กำหนดเกณฑ์ความคาดหวังต่อนักเรียน เพื่อการจัดการสอนของครู และมีการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนอย่างชัดเจนให้ครูและนักเรียนได้เข้าใจในทิศทางเดียวกัน

4. การสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างเด็ก ครู และผู้ปกครอง

นัฐวุฒิ จันทโรสภา (2558) กล่าวถึง การเสริมสร้างสัมพันธที่ดีกับครู นักเรียนและชุมชน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนที่ให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานทางการศึกษา ชุมชน ครูและ นักเรียน โดยจัดให้มีกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบ้าน โรงเรียนและชุมชน ทำให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอนและการประเมินผลนักเรียน

นัฐวุฒิ จันทโรสภา (2558) กล่าวถึง การสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างเด็ก ครู และผู้ปกครอง หมายถึง ผู้บริหารที่ให้ความสำคัญต่อการสร้างและรักษาสัมพันธภาพของครู นักเรียน ผู้ปกครอง

Glickman (2007) กล่าวถึง การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีประโยชน์เกื้อกูลซึ่งกันและกัน ผู้บริหารโรงเรียนสามารถมีบทบาทในการนำชุมชนเป็นผู้สนับสนุนบรรยากาศการเรียนรู้ในโรงเรียนได้หลายช่องทาง เช่น เป็นอาสาสมัครช่วยงานในโรงเรียน เป็นวิทยากรในชั้นเรียน เป็นที่ปรึกษาในโรงเรียน เป็นต้น การที่ผู้ปกครองสนใจการศึกษาของนักเรียนเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนสามารถเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยการเปิดโรงเรียนสู่ชุมชนให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนในการตัดสินใจการกระทำของโรงเรียน มีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน ตลอดจนให้คำแนะนำ บทบาทของผู้นำโรงเรียนสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมกับชุมชนโดยใช้เอกสารการเยี่ยมบ้าน การจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน

สรุปได้ว่า การสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างเด็ก ครู และผู้ปกครอง คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ที่ประโยชน์เกื้อกูลซึ่งกันและกัน รวมถึงมีบทบาทในการสนับสนุนการเรียนรู้ในหลากหลายช่องทาง โดยการเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง ชุมชน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในกิจกรรมของโรงเรียน และประเมินผลการเรียนการสอน และผู้บริหารสถานศึกษาเข้าไปมีส่วนร่วมกับชุมชน เพื่อทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น

5. การส่งเสริมสภาพการเรียนรู้

เกตสุดา กิ่งการจร (2560) กล่าวถึง ด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ หมายถึง การส่งเสริมบรรยากาศด้านการเรียนรู้ของนักเรียนให้แรงเสริมเป็นรางวัลแก่นักเรียนยกย่อง ชมเชยนักเรียนที่มีผลงานทางด้านทักษะวิชาการ วิชาการดีเด่น และนักเรียนที่น่าชื่อเสียงมาสู่โรงเรียน โดยการมอบประกาศเกียรติคุณสนับสนุนและเปิดโอกาสให้นักเรียนไปแข่งขันทางด้านวิชาการ มีการจัดนิทรรศการแสดงผลงานดีเด่นของนักเรียนตามโอกาสต่าง ๆ เสมอ และประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครองนักเรียนทราบถึงพัฒนาการด้านการเรียนของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ

ณัฐชานันท์ โตนาม (2562) กล่าวถึง ด้านการส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ หมายถึง การส่งเสริมบรรยากาศด้านการเรียนรู้ของนักเรียน โดยการจัดระบบของการให้แรงเสริมเป็นรางวัล อย่างเด่นชัด และเป็นทางการแก่นักเรียนที่ประสบความสำเร็จเป็นคนดี และนำชื่อเสียงมาสู่โรงเรียน เช่น การยกย่องชมเชย การประกาศเกียรติคุณ

Hallinger และ Murphy (1985) กล่าวถึง การจัดให้มีการส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ คือ การส่งเสริมบรรยากาศด้านการเรียนรู้ของนักเรียน โดยให้รางวัล และการยอมรับนักเรียนที่มี ผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการสูง และเมื่อนักเรียนมีการปรับปรุงผลการเรียนดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหาร ต้องให้โอกาสนักเรียนในการที่จะเป็นที่ยอมรับของห้องเรียนและโรงเรียนในด้านการให้รางวัล เพื่อเป็นการยืนยันว่าผู้บริหารให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง

สรุปได้ว่า การส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริม บรรยากาศด้านการเรียนรู้ของนักเรียน โดยการส่งเสริมสัมพันธ์ภาพที่ดี เพื่อให้นักเรียนมี แรงบันดาลใจในการเรียน เพื่อให้ผลการเรียนมีผลสัมฤทธิ์สูงขึ้น โดยการให้รางวัล การยกย่องชมเชย การประกาศเกียรติคุณ รวมถึงการเปิดโอกาสให้นักเรียนได้แสดงความสามารถทางวิชาการในโอกาส ต่าง ๆ ภายนอกโรงเรียน

ผู้วิจัยได้นำตัวบ่งชี้ของการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ประกอบด้วย

- 1) การควบคุมการใช้เวลาในกิจกรรมการเรียนการสอน
- 2) การจัดสิ่งจูงใจให้กับครู
- 3) การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียน
- 4) การสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างเด็ก ครู และผู้ปกครอง และ
- 5) การส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ มาสังเคราะห์เนื้อหาเพื่อให้เกิดความเข้าใจในนิยามปฏิบัติการ และข้อความดังนี้

ตาราง 14 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ

ตัวบ่งชี้	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อคำถาม
1. การควบคุมการใช้เวลาในการสอน	วิธีการที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ มีการตรวจเยี่ยมห้องเรียน ควบคุมการสอนของครูและ การสอนแทน กำหนดนโยบายของโรงเรียนในจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะไม่รบกวนเวลาเรียนของนักเรียน	1. มีการจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 2. มีการตรวจเยี่ยมห้องเรียนอย่างสม่ำเสมอ 3. มีการควบคุมการสอนและการสอนแทน 4. มีการกำหนดกิจกรรมของโรงเรียนที่ไม่รบกวนเวลาเรียน 5. มีการจำกัดการใช้เสียงเพื่อไม่รบกวนเวลาเรียน
2. การจัดสิ่งจูงใจให้ครู	วิธีการที่ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจหรือสิ่งกระตุ้นในการทำงานของครูให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้นโดยการให้รางวัล คำชมเชยหรือการประกาศเกียรติคุณแก่ครูที่มีผลงานดีเด่น	1. มีการกำหนดเกณฑ์การให้รางวัลหรือผลงานทางวิชาการสำหรับครูที่มีการสอนดีเด่น 2. มีการให้รางวัลอย่างเป็นทางการแก่ครูผู้มีผลงานดีเด่น 3. มีการยกย่องชมเชยแก่ครู 4. มีการประกาศเกียรติคุณแก่ครู
3. การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียน	วิธีการที่ผู้บริหารสถานศึกษามีปฏิสัมพันธ์กับครูและนักเรียน โดยจัดกิจกรรมที่แสดงให้เห็นว่านักเรียนและครูมีความสำคัญ โดยการดูแลใกล้ชิด รับทราบความต้องการของครูและนักเรียน กำหนดเกณฑ์ ความคาดหวังต่อนักเรียน เพื่อการจัดการสอนของครู และมีการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนอย่างชัดเจนให้ครูและนักเรียนได้เข้าใจในทิศทางเดียวกัน	1. มีการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความใกล้ชิดระหว่างผู้บริหาร นักเรียนและครู 2. มีการสำรวจความต้องการของครูและนักเรียน 3. มีการกำหนดเกณฑ์ความคาดหวังต่อนักเรียนให้แก่ครู 4. มีการสื่อสารเป้าหมายของการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ด้านการเรียนการสอนแก่ครูและนักเรียน

ตาราง 14 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อคำถาม
4. การสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างเด็กครูและผู้ปกครอง	วิธีการที่ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ที่ประโยชน์เกื้อกูลซึ่งกันและกันรวมถึงมีบทบาทในการสนับสนุนการเรียนรู้ในหลากหลายช่องทางโดยการเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง ชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในกิจกรรมของโรงเรียน และประเมินผลการเรียนการสอนและผู้บริหารสถานศึกษาเข้าไปมีส่วนร่วมกับชุมชนเพื่อทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น	1. มีการสร้างสัมพันธ์ที่มีประโยชน์เกื้อกูลกันระหว่างโรงเรียน เด็ก และผู้ปกครอง 2. มีการเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในกิจกรรมของโรงเรียน 3. มีการเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองร่วมประเมินผลการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน 4. ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน 5. ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าไปเยี่ยมเยียนนักเรียนในชุมชน
5. การส่งเสริมสภาพการเรียนรู้	วิธีการที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมบรรยากาศด้านการเรียนรู้ของนักเรียน โดยการส่งเสริมสัมพันธ์ภาพที่ดีเพื่อให้นักเรียนมีแรงบันดาลใจในการเรียนเพื่อให้ผลการเรียนมีผลสัมฤทธิ์สูงขึ้นโดยการให้รางวัล การยกย่องชมเชย การประกาศเกียรติคุณรวมถึงการเปิดโอกาสให้นักเรียนได้แสดงความสามารถทางวิชาการในโอกาสต่าง ๆ ภายนอกโรงเรียน	1. มีการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างผู้บริหาร ครู และนักเรียนเพื่อให้ นักเรียนมีแรงบันดาลใจในการเรียน 2. มีการให้รางวัลยกย่องชมเชยแก่ ประกาศเกียรติคุณแก่นักเรียนที่มีผลการเรียนดีเด่น 3. มีการเปิดโอกาสให้นักเรียนได้แสดงความสามารถด้านวิชาการภายนอกโรงเรียน

5. ด้านการพัฒนาครู

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบด้านการพัฒนาครูได้มี นักวิชาการ และนักวิจัยได้เสนอแนวคิดที่หลากหลายและสอดคล้องกัน ดังต่อไปนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2556) ได้กล่าวถึง มาตรการ และแนวทางในการพัฒนาข้าราชการครู ดังนี้

1. ส่งเสริมการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นบุคคล แห่งการเรียนรู้มีแนวทางในการดำเนินงาน โดยจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศ กำกับติดตาม ประเมินผลเกี่ยวกับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการใช้หลักสูตร และวิธีการพัฒนาที่ หลากหลาย ต่อเนื่อง อีกทั้งยังมีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีความตระหนักในการพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่อง

2. ส่งเสริมครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ปฏิบัติงานตามมาตรฐาน และ จรรยาบรรณของวิชาชีพ โดยส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาตระหนัก และปฏิบัติตาม มาตรฐาน และจรรยาบรรณวิชาชีพ มีการจัดกิจกรรมเผยแพร่ผลงาน และยกย่องเชิดชูเกียรติ

3. ส่งเสริมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความก้าวหน้าใน วิชาชีพ มีการพัฒนาตนเองในรูปแบบต่าง ๆ ตามความต้องการของตนเองหรือหน่วยงาน ให้มีโอกา สในการเปลี่ยนสายงานเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ และมีการพัฒนาผลงานทางวิชาการเพื่อพัฒนา ตนเองไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น

ชวนะ ทวีอุทิศ (2558) กล่าวว่า การพัฒนาครู หมายถึง การดำเนินงานเพื่อให้ครู ในสถานศึกษามีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการปฏิบัติงาน การพัฒนาวิชาชีพให้ดีขึ้น ด้วยวิธีการ ที่หลากหลาย เช่น การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมกิจกรรม การพัฒนาวิชาชีพ ซึ่งเป็นกิจกรรมที่สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของโรงเรียน จัดให้มีกิจกรรมพัฒนา วิชาชีพครูในโรงเรียนเกี่ยวกับการปฏิบัติการสอนที่ดีที่สุด วางแผนการพัฒนาวิชาชีพครูที่จำเป็นต่อครู และที่ครูต้องการส่งเสริม จัดทำแผนพัฒนาวิชาชีพครูเป็นรายบุคคล ร่วมกับครูในการจัดอบรมพัฒนา วิชาชีพครูในโรงเรียน จัดหาวัสดุอุปกรณ์แหล่งความรู้ทางวิชาชีพให้แก่ครู จัดตารางเวลาฝึกอบรม ภายในเพื่อให้เกิดความร่วมมือในหมู่ครู นิเทศการสอนประเมินผลการทำงานของครูเพื่อให้ครู เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานโดยนำหลักการวิจัยมาเป็นแนวทางในการพัฒนา

ลำพึง ร้อยดา (2558) กล่าวว่า การพัฒนาครู หมายถึง กระบวนการในการ ดำเนินงานต่าง ๆ ที่มุ่งเพิ่มสมรรถภาพในการปฏิบัติงานให้มีการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ ประสพการณ์ใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน ให้กับองค์การให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ประสิทธิ์ อุ่นหนองกุ้ง (2559) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง พฤติกรรม ที่ผู้บริหารที่จัดโครงการพัฒนาครูด้านการเรียนการสอน พัฒนาบุคลากรของโรงเรียนให้มีภาวะผู้นำ

ทางวิชาการ จัดระบบนิเทศและประเมินผลการเรียนการสอน ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูทำวิจัย เพื่อพัฒนาผู้เรียน

สถาบันทดสอบทางการศึกษา (2561) กล่าวถึง ประกาศมาตรฐานการศึกษา ระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ศูนย์การศึกษาพิเศษ พ.ศ. 2561 สำหรับให้สถานศึกษาใช้เป็นแนวทางดำเนินงานเพื่อการประกันคุณภาพภายในของ สถานศึกษา และเตรียมการสำหรับการประเมินคุณภาพภายนอก มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหาร และการจัดการด้านการพัฒนาครูและบุคลากร สรุปว่า สถานศึกษาควรส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาครู และบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ และจัดให้มีชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มาใช้ในการ พัฒนางานและการเรียนรู้ของผู้เรียน ให้มีความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์และออกแบบหลักสูตร สถานศึกษา มีทักษะในการจัดประสบการณ์และการประเมินพัฒนาการเด็ก ใช้ประสบการณ์สำคัญ ในการออกแบบการจัดกิจกรรม มีการสังเกตและประเมินพัฒนาการเด็กเป็นรายบุคคล มีปฏิสัมพันธ์ ที่ดีกับเด็ก และครอบครัว มีการส่งเสริมให้ครูมีความเชี่ยวชาญด้านการจัดประสบการณ์ที่ส่งผลต่อ คุณภาพเด็กเป็นรายบุคคล ตรงตามความต้องการของครูและสถานศึกษา

ฉัตรชัย จันทา (2560) การพัฒนาคุณภาพครู หมายถึง การจัดโครงการพัฒนา บุคลากรนิเทศการสอน ประเมินครูจัดให้มีระบบนิเทศ และประเมินการเรียนการสอนเพื่อปรับปรุง การปฏิบัติการสอน การพัฒนาคุณภาพครู เป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการจัดการศึกษาเพราะการศึกษา จะพัฒนาได้ต้องอาศัยความรู้ ความชำนาญของครูผู้ปฏิบัติการสอน ตลอดจนบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา แนวทางและหลักการในการพัฒนา ประกอบด้วย การให้ การศึกษา หรือเรียนรู้ การฝึกอบรม การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการของการเกี่ยวข้องเชื่อมโยง จากวุฒิภาวะขั้นหนึ่งไปสู่วุฒิภาวะอีกขั้นหนึ่ง อาทิ จากผลการปฏิบัติงานระดับทั่วไปสู่ผลการ ปฏิบัติงานระดับดี และพัฒนาสู่ระดับดีเยี่ยมการพัฒนามุ่งขยายโลกทัศน์ของผู้ปฏิบัติงาน

สรายุทธ สิมมาจันทร์ (2563) การพัฒนาครู หมายถึง การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการปฏิบัติงานในหน้าที่ เช่น การฝึกอบรม การศึกษาต่อ

ชัยชัยะห์ เมาลิติน (2563) กล่าวถึง การพัฒนาครู หมายถึง บทบาทของผู้บริหาร ในการส่งเสริม สนับสนุน วางแผน ร่วมกับครูให้พัฒนาวิชาชีพครู โดยการร่วมมือกับสถาบัน การผลิตครูในการผลิตและพัฒนาครูให้เป็นไปตามเป้าประสงค์ มีระบบการพัฒนาศักยภาพและ สมรรถนะครูอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา กระแสการศึกษาของ ประเทศไทยในอนาคต และสร้างเครือข่ายพัฒนาครูให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน

McEwan (2003 : 13 อ้างถึงใน ทิพย์วรรณ กุลนิตย์, 2560 : 32-34) กล่าวถึง การพัฒนาบุคลากรครูให้เป็นผู้รู้ โดยให้ครูเป็นผู้ที่มีลักษณะของบุคคลที่กล้าคิด กล้าทำ มีความคิด

สร้างสรรค์ มุ่งมั่นในการทำงาน สร้างบุคลากรครูให้มีความเข้มแข็งในการทำงาน โดยเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา การเพิ่มศักยภาพเกี่ยวกับการสอน

Glickman (2007) กล่าวถึง การพัฒนาทีมงาน หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในการปรับปรุงการสอนของครูในโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีความหมาย เนื่องจากการศึกษาเป็นการเรียนรู้ตลอดชีวิต ครูเป็นผู้มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาจึงต้องเรียนรู้ตลอดชีวิตด้วย ได้แก่ การจัดบริการการศึกษาในโรงเรียน การประชุมเชิงปฏิบัติการ การจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาทีมงาน

สรุปได้ว่า การพัฒนาครู คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการสอนของครูให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้นในด้านทักษะวิชาการมาตรฐานทางด้านวิชาชีพ มาตรฐานตรงตามเป้าหมายของหลักสูตร โดยมีการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการพัฒนาวิชาชีพ การศึกษา การฝึกอบรม เปิดโอกาสในการจัดทำหลักสูตรการสอนและพัฒนาสื่อการเรียนการสอน รวมถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาการสอนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแก่ผู้เรียนยิ่งขึ้น

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยเพื่อการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบด้านการพัฒนาครู จากทัศนะและผลการศึกษานักวิชาการและนักวิจัยดังกล่าวนี้ ผู้วิจัยเห็นว่า มีตัวบ่งชี้ที่มีความหมายไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกัน จึงกำหนดชื่อตัวบ่งชี้ที่มีความหมายเดียวกันหรือคล้ายคลึงกันแต่ครอบคลุมทุกแนวคิดที่กล่าวข้างต้นมาเป็นตัวบ่งชี้ด้านการพัฒนาครู ดังนี้

ตาราง 15 การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านการพัฒนาครู

สำนักงาน คณะกรรมการการ ประถมศึกษา แห่งชาติ (2556)	ส่งเสริมให้เป็น บุคคลแห่งการ เรียนรู้และพัฒนา ตนเอง		ส่งเสริมให้ปฏิบัติ ตามมาตรฐานและ จรรยาบรรณวิชาชีพ	ส่งเสริมให้มี ความก้าวหน้าใน วิชาชีพ
ชวนะ ทวีอุทิศ (2558)	การดำเนินงาน เพื่อให้ครูใน สถานศึกษามี ความรู้ ความสามารถ	มีทักษะในการ ปฏิบัติงาน		การพัฒนาวิชาชีพให้ ดีขึ้น

ตาราง 15 (ต่อ)

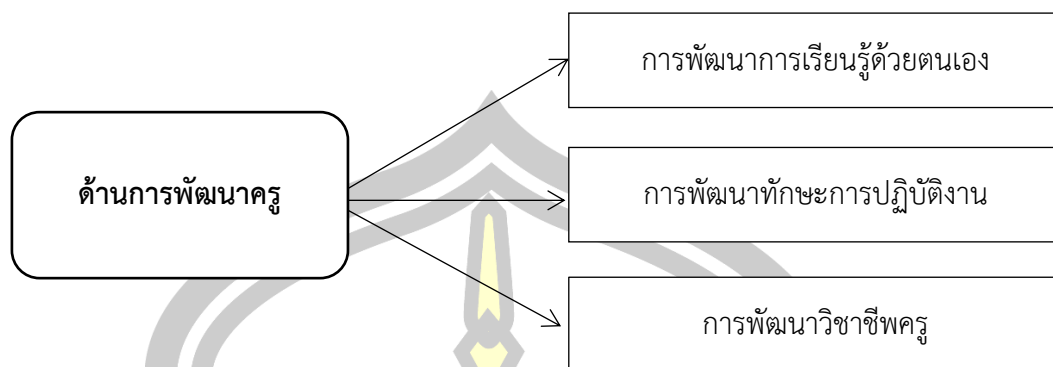
สำพัง ร้อยดา (2558)	ให้มีการเพิ่มพูนความรู้	ให้มีทักษะในการปฏิบัติหน้าที่		
ประสิทธิ์ อุ่นหนองกุ้ง (2559)		จัดโครงการพัฒนาครูด้านการเรียนการสอน		ส่งเสริมและสนับสนุนงานวิจัยเพื่อพัฒนาวิชาชีพ
ฉัตรชัย จันทา (2563)	การให้การศึกษาหรือ เรียนรู้	โครงการพัฒนาบุคลากร เช่น การฝึกอบรม		
สรายุทธ สิมมาจันทร์ (2563)	มีความรู้ความสามารถ	ให้มีทักษะในการปฏิบัติหน้าที่		
สถาบันทดสอบทางการศึกษา (2561)		ให้มีทักษะในการปฏิบัติงาน		สนับสนุนความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ
ซัมซียะห์ เมาลิดิน (2563)	สร้างเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน		มีระบบการพัฒนาศักยภาพสอดคล้องกับมาตรฐานวิชาชีพ	สนับสนุนการวางแผนเพื่อพัฒนาวิชาชีพครู
McEwan (2003)	มีความคิดสร้างสรรค์ มุ่งมั่นในการทำงาน	การเพิ่มศักยภาพเกี่ยวกับการสอน		
Glickman (2007)	การจัดบริการการศึกษาอย่างต่อเนื่องของครู	การประชุมเชิงปฏิบัติการ		
ผลการสังเคราะห์	การพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเอง	การพัฒนาทักษะ การปฏิบัติงาน	สนับสนุนการปฏิบัติงานสอดคล้องกับมาตรฐานวิชาชีพ	การพัฒนาวิชาชีพครู

ตาราง 16 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านการพัฒนาครู

ตัวบ่งชี้ ด้านการพัฒนาครู	สำนักงานคณะกรรมการ ประถมศึกษาแห่งชาติ (2556)	ชวนะ ทวีอุทิศ (2558)	ลำพอง ร้อยตะ (2558)	ประสิทธิ์ อุ่นหนองกุ้ง (2559)	ฉัตรชัย จันทา (2563)	สรายุทธ สิมมาจันทร์ (2563)	สถาบันทดสอบทางการศึกษา (2561)	ชัยสิทธิ์ เมฆาติณ (2563)	McEwan (2003)	Glickman (2007)	ความถี่	ร้อยละ
1. การพัฒนาการเรียนรู้ด้วย ตนเอง	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓		7	70
2. พัฒนาทักษะ การปฏิบัติงาน		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	8	80
3. สนับสนุนการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับมาตรฐาน วิชาชีพ	✓							✓			2	20
4. ส่งเสริมการพัฒนา วิชาชีพครู	✓	✓	✓				✓	✓			5	50

จากตาราง 16 ผลการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ด้านการพัฒนาครู ที่นักวิชาการได้นำเสนอข้างต้น ผู้วิจัยใช้เกณฑ์การพิจารณาความถี่สูง (ร้อยละ 50 ขึ้นไป) เพื่อกำหนดเป็นตัวบ่งชี้องค์ประกอบด้าน การพัฒนาครู ได้ 3 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) การพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเอง 2) การพัฒนาทักษะ การปฏิบัติงาน และ 2) การพัฒนาวิชาชีพครู

พูน ปณ ทิโต ชเว



ภาพประกอบ 7 ตัวบ่งชี้ด้านการพัฒนาครู

1. การพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเอง

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2556) ได้กล่าวถึง มาตรการและแนวทางในการพัฒนาข้าราชการครู ดังนี้ ส่งเสริมการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้มีแนวทางในการดำเนินงาน โดยจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศ กำกับติดตาม ประเมินผลเกี่ยวกับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการใช้หลักสูตร และวิธีการพัฒนาที่หลากหลายต่อเนื่อง อีกทั้งยังมีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีความตระหนักในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2561) กิจกรรมการพัฒนาตนเอง เช่น อ่านหนังสือ การชมวิดีโอ รับฟังข้อความจากช่องทาง ต่าง ๆ

วันทนา จำปาศรี (2558) กล่าวถึง การพัฒนาตนเอง (Self Development Activity) เป็นการพัฒนาตนเองด้วยการอ่านหนังสือมาก ทบทวน การใช้สื่ออุปกรณ์ในการศึกษา ได้แก่ การชมวิดีโอ การฟัง และการศึกษาโดยผ่านทางคอมพิวเตอร์

สรายุทธ สิมมาจันทร์ (2563) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ เช่น การฝึกอบรม การศึกษาต่อ

Lombardo และ Eichinger (1996) กล่าวว่า หลักการพัฒนาบุคลากรตามกรอบ 70 : 20 : 10 ร้อยละ 70 คือ อัตราส่วนของกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาตนเองจากประสบการณ์ (Experience) ของการเรียนรู้ และพัฒนาผ่านการปฏิบัติงานแต่ละวัน การได้ทำงานหรือได้ รับมอบหมายงานที่ทำและลงมือปฏิบัติ

McCauley, Moxley และ Velser (1998) กล่าวถึง การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ประการแรก การพัฒนาภาวะผู้นำเริ่มจากการพัฒนาภายในด้วยบุคคล

Dubrin (2007) กล่าวถึง การพัฒนาภาวะผู้นำ โดยการความรู้จักตนเอง หลักสำคัญในการพัฒนาตนเองหรือ การทำความรู้จักตนเอง โดยอาศัยกระบวนการให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับตัวผู้บริหารอย่างแจ่มชัด ทั้งนี้เพื่อช่วยให้สามารถปรับปรุงตนเองให้มีประสิทธิผลมากขึ้น การทำความรู้จักตนเองทำได้โดยอาศัยหลักการเรียนรู้แบบคิดครั้งวงจร (Single-loop Learning) กับการเรียนรู้แบบคิดครบวงจร (Double-loop Learning) การเรียนรู้แบบคิดครั้งวงจร (Single-loop Learning) หมายถึง การทำความรู้จักตนเองระดับหนึ่งที่เกิดขึ้นเมื่อผู้เรียนแสวงหาข้อมูลย้อนกลับเพียงเท่าที่จำเป็น เพื่อนำมายืนยันหรือใช้อธิบายความคิดหรือการกระทำของตน การเรียนรู้แบบคิดครบวงจร (Double-loop Learning) หมายถึง การทำความรู้จักตนเองอีกระดับหนึ่งที่ลึกซึ้งกว่าแบบแรก การเรียนรู้แบบนี้จะเกิดขึ้นเมื่อ ผู้เรียนนำข้อมูลย้อนกลับมายืนยัน หรืออธิบายความมีเหตุผลของเป้าหมาย หรือคุณค่าที่ ปรากฏในสถานการณ์

Glickman (2007) กล่าวว่า การศึกษาเป็นการเรียนรู้ตลอดชีวิต ครูเป็นผู้มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาจึงต้องเรียนรู้ตลอดชีวิตด้วย ได้แก่ การจัดบริหารการศึกษาในโรงเรียน

สรุปได้ว่า การพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเอง คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน และส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้ตลอดชีวิตจากประสบการณ์ทำงาน การเรียนรู้ผ่านกิจกรรมของโรงเรียน การฝึกอบรม การศึกษาต่อหรือการจัดกิจกรรมการชม การฟังทางวิชาการแก่ครูและบุคลากร

2. การพัฒนาทักษะการปฏิบัติงาน

ลำพึง ร้อยดา (2558) กล่าวว่า กระบวนการในการดำเนินงานต่าง ๆ ที่มุ่งเพิ่มสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน ให้มีการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การฝึกอบรมสัมมนา การนิเทศงาน การสับเปลี่ยนหน้าที่ การศึกษาดูงาน การศึกษาต่อ

ประสิทธิ์ อุ่นหนองกุ้ง (2559) กล่าวถึง การดำเนินโครงการและกิจกรรมที่ผู้บริหารมีการบริหารจัดการในการปฏิบัติกิจกรรมที่พัฒนาบุคลากรและเป็นการส่งเสริมความก้าวหน้าทางการเรียนของนักเรียน

ฉัตรชัย จันทา (2560) กล่าวถึง การจัดโครงการพัฒนาบุคลากรนิเทศการสอน ประเมินครูจัดให้มีระบบนิเทศ และประเมินการเรียนการสอนเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติการสอน การพัฒนาคุณภาพครู ประกอบด้วย การให้การศึกษา หรือเรียนรู้ การฝึกอบรม การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการของการเกี่ยวข้องเชื่อมโยงจากภาวะขั้นหนึ่งไปสู่ภาวะอีกขั้นหนึ่ง อาทิจากผลการปฏิบัติงานระดับทั่วไปสู่ผลการปฏิบัติงานระดับดี และพัฒนาสู่ระดับดีเยี่ยมการพัฒนา มุ่งขยายโลกทัศน์ของผู้ปฏิบัติงาน

สรายุทธ สิมมาจันทร์ (2563) กล่าวถึง การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถทักษะในการปฏิบัติงานในหน้าที่ เช่น การฝึกอบรม การศึกษาต่อ

สรุปได้ว่า การพัฒนาทักษะการปฏิบัติงาน คือ การที่ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนและจัดทำโครงการเพื่อพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการฝึกอบรมการศึกษาต่อการนิเทศงานและประเมินผล การศึกษาดูงาน

3. การพัฒนาวิชาชีพครู

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2556) กล่าวว่า การส่งเสริมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ มีการพัฒนาตนเองในรูปแบบต่าง ๆ ตามความต้องการของตนเองหรือหน่วยงาน ให้มีโอกาสในการเปลี่ยนสายงานเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ และมีการพัฒนาผลงานทางวิชาการเพื่อพัฒนาตนเองไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น

ชวนะ ทวีอุทิศ (2558) กล่าวว่า การพัฒนาวิชาชีพครู ได้แก่ การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพ ซึ่งเป็นกิจกรรมที่สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของโรงเรียน จัดให้มีกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียนเกี่ยวกับการปฏิบัติการสอนที่ดีที่สุด วางแผนการพัฒนาวิชาชีพครูที่จำเป็นต่อครูและที่ครูต้องการส่งเสริมจัดทำแผนพัฒนาวิชาชีพครูเป็นรายบุคคล ร่วมกับครูในการจัดอบรมพัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียน จัดหาวัสดุอุปกรณ์แหล่งความรู้ทางวิชาชีพให้แก่ครู จัดตารางเวลาฝึกอบรมภายในเพื่อให้เกิดความร่วมมือในหมู่ครู นิเทศการสอนประเมินผลการทำงานของครูเพื่อให้ครูเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานโดยนำหลักการวิจัยมาเป็นแนวทางในการพัฒนา

เกตุสุดา กิ่งการจร (2560) กล่าวถึง การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ หมายถึง การแจ้งข่าวสารหรือเผยแพร่บทความที่เป็นประโยชน์ในการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพให้ครูได้ทราบอยู่เสมอ มีการสนับสนุนครูเข้ารับการอบรมทางวิชาการที่สอดคล้องเป้าหมายของโรงเรียน ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูนำทักษะต่าง ๆ ที่ได้รับการฝึกอบรมมาใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ จัดให้มีการฝึกใช้สื่อและเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อช่วยให้นักเรียนบรรลุวัตถุประสงค์ในการเรียน และเชิญวิทยากรจากภายนอกมาให้ความรู้เกี่ยวกับเทคนิควิธีการสอนแก่ครูอยู่เสมอ

สถาบันทดสอบทางการศึกษา (2561) กล่าวว่า สถานศึกษาควรส่งเสริม สนับสนุนพัฒนาครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ และจัดให้มีชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมาใช้ในการพัฒนางานและการเรียนรู้ของผู้เรียน

ณัฐชนันท์ โตนาม (2562) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ หมายถึง การส่งเสริมและเพิ่มพูนความถนัด ทักษะและความสามารถของครูให้ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น ได้แก่ การส่งเสริมให้เข้ารับการฝึกอบรม การสัมมนา และการศึกษาเอกสารต่าง ๆ

ซัมซีเยห์ เมาลิดิน (2563) กล่าวถึง การส่งเสริม สนับสนุนวางแผนร่วมกับครู ให้พัฒนาวิชาชีพครู โดยการร่วมมือกับสถาบันการผลิตครูในการผลิตและพัฒนาครูให้เป็นไปตาม เป้าประสงค์ มีระบบการพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะครูอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับมาตรฐาน วิชาชีพทางการศึกษา กระแสการศึกษาของประเทศไทยในอนาคต และสร้างเครือข่ายพัฒนาครูให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน

Hallinger และ Murphy (1985) ได้กล่าวถึง การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ ผู้บริหารควรให้โอกาสแก่ครูในการพัฒนาวิชาชีพ โดยการจัดให้มีการฝึกอบรมขณะประจำการ รวมทั้ง ช่วยเหลือครูให้เรียนรู้ถึงการผสมผสานทักษะต่าง ๆ ตามโครงการพัฒนาบุคลากรและช่วยให้ครู สามารถนำไปใช้ในห้องเรียนได้

สรุปได้ว่า การพัฒนาวิชาชีพครู คือ การที่ผู้บริหารมีวางแผน ส่งเสริม สนับสนุนให้ ครูได้มีการพัฒนาวิชาชีพของตน โดยการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับโครงการพัฒนาวิชาชีพครู จัดชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพ หรือส่งเสริมให้เข้ารับการฝึกอบรม สัมมนาหรือการศึกษาเอกสารงานวิจัยใน หลักสูตรที่มีความก้าวหน้าในวิชาชีพครู

ผู้วิจัยได้นำตัวบ่งชี้ของการพัฒนาครู ประกอบด้วย 1) การพัฒนาการเรียนรู้ด้วย ตนเอง 2) การพัฒนาทักษะการปฏิบัติงาน และ 3) การพัฒนาวิชาชีพครู มาสังเคราะห์เนื้อหา เพื่อให้เกิดความเข้าใจในนิยามปฏิบัติการและข้อคำถามดังนี้

ตาราง 17 การสังเคราะห์เนื้อหาตัวบ่งชี้ด้านการพัฒนาครู

ตัวบ่งชี้	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อคำถาม
1. การพัฒนา การเรียนรู้ด้วย ตนเอง	วิธีการที่ผู้บริหารสถานศึกษา สนับสนุนและส่งเสริมให้ บุคลากรมีการเรียนรู้ตลอดชีวิต จากประสบการณ์ทำงาน การเรียนรู้ผ่านกิจกรรมของ โรงเรียน การฝึกอบรม การศึกษาต่อหรือการจัด กิจกรรมการชม การฟังทาง วิชาการแก่ครูและบุคลากร	1. สนับสนุนให้ครูมีการเรียนรู้ตลอดชีวิต 2. ส่งเสริมด้านประสบการณ์ต่าง ๆ ให้แก่ครู 3. ส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตนเอง ให้แก่ครู 4. ส่งเสริมการศึกษาต่อ 5. ส่งเสริมการฝึกอบรมเพื่อการเรียนรู้ 6. การจัดกิจกรรมทางวิชาการด้านสื่อต่าง ๆ แก่ครู

ตาราง 17 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อคำถาม
2. การพัฒนาทักษะ การปฏิบัติงาน	วิธีการที่ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนและจัดทำโครงการ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้สามารถ ปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ โดยการฝึกอบรม การศึกษาต่อ การนิเทศงานและ ประเมินผล การศึกษาดูงาน	1. มีการจัดโครงการพัฒนาบุคลากร ด้านการสอน 2. มีการส่งเสริมให้ครูเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาการสอน 3. มีส่งเสริมการศึกษาต่อเพื่อพัฒนาตนเอง 4. มีการนิเทศและประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาผู้เรียน 5. มีการสนับสนุนงานวิจัยเพื่อพัฒนาตนเอง 6. มีสนับสนุนการศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูน ประสบการณ์สอน
3. การพัฒนาวิชาชีพ ครู	วิธีการที่ผู้บริหารมีวางแผน ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูได้มีการ พัฒนาวิชาชีพของตนโดยการ จัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับโครงการ พัฒนาวิชาชีพครู จัดชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพ หรือ ส่งเสริมให้เข้ารับการฝึกอบรม สัมมนาหรือการศึกษาเอกสาร งานวิจัยในหลักสูตรที่มี ความก้าวหน้าในวิชาชีพครู	1. มีการวางแผนเพื่อพัฒนาวิชาชีพครู 2. มีการจัดโครงการเพื่อพัฒนาวิชาชีพครู 3. มีการจัดส่งบุคลากรฝึกอบรม สัมมนา และ ศึกษาวิจัยด้านการพัฒนาวิชาชีพครู 4. มีการจัดผลงานทางวิชาการเพื่อพัฒนา วิชาชีพครู 5. มีการสนับสนุนกิจกรรมที่มีความก้าวหน้า ในวิชาชีพครู

พจนัน ปณ จิตโต ชีเว

แนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำ

การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะขับเคลื่อนไปในทิศทางใดจำเป็นต้องมีการพัฒนาภาวะผู้นำหรือการเสริมสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นกับตนเอง เพื่อให้เกิดความเข้าใจยิ่งขึ้น ผู้วิจัยได้รวบรวมความคิดเห็นของนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศได้ให้ความหมาย ความสำคัญและวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำดังนี้

1. ความหมายของการเสริมสร้างภาวะผู้นำ

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556) ได้ให้ความคิดเห็นว่า การส่งเสริมเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำ (Enhancing Leader Development) เป็นการพัฒนาผู้นำสามารถส่งเสริมได้โดยสอดแทรกในการเรียนรู้ การเติบโต และกระบวนการเปลี่ยนแปลงบุคคล ถ้าผู้นำเรียนรู้ เติบโต และมีการเปลี่ยนแปลงตามเวลาที่เหมาะสม และรวมถึงความเข้าใจปัจจัยที่เข้ามามีส่วนช่วยในกระบวนการเติบโต การพัฒนาผู้นำจะสามารถได้รับการส่งเสริมให้ดียิ่งขึ้น

สัมมา ธรนิธย์ (2556) กล่าวไว้ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำ หมายถึง การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำของบุคคลที่เป็นผู้นำหรือผู้บริหารองค์กรหรือหน่วยงาน เพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถ ทักษะ ความศรัทธา น่าเชื่อถือ สร้างบรรยากาศและความพึงพอใจแก่ผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานร่วมกันให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้น

บุษยา วีรกุล (2558) ได้กล่าวถึงการพัฒนาภาวะผู้นำ หมายถึง แผนงานและกระบวนการที่องค์การกำหนดขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาให้สมาชิกขององค์การมีความสามารถด้านการเป็นผู้นำ ซึ่งความสามารถเหล่านั้นมีความสำคัญต่อการดำเนินภารกิจต่าง ๆ ขององค์การหรือหมายถึง โครงการฝึกอบรมและการพัฒนาความสามารถในงานที่ถูกออกแบบ เพื่อช่วยให้ผู้บริหารทุกระดับได้พัฒนาความสามารถด้านการเป็นผู้นำตามที่ต้องการ

สิริพรรณ จิงสุทธิวงศ์ (2560) ได้นิยามการพัฒนาภาวะผู้นำว่าเป็นกระบวนการพัฒนาผู้นำที่เป็นระบบ เพื่อให้มีทักษะความรู้ ความสามารถพิเศษที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดีขึ้น

นิสาลักษณ์ จันทรอร่าม (2561) สรุปว่า การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นกระบวนการส่งเสริมให้คนที่ปฏิบัติงานอยู่แล้วได้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความชำนาญและความสามารถที่หลากหลายอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านบทบาทและกระบวนการภาวะผู้นำ การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถส่งเสริมให้หน่วยงานมีผลผลิตสูงขึ้นและยังมุ่งเน้นให้ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานใดในหน่วยงานหนึ่ง เพื่อสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น เพื่อพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานให้มีคุณธรรมจริยธรรม

กฤติมา มะโนพรหม (2562) ได้กล่าวว่า การพัฒนาภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้นำในด้านของความรู้ ความสามารถ ทักษะ คุณลักษณะของผู้นำ เพื่อให้ผู้นำได้พัฒนาความสามารถตามที่ต้องการต้องการ ด้วยวิธีการและกิจกรรมต่าง ๆ

พิมพ์ศนิตา จิงสุทธีวงษ์ (2563) ได้กล่าวว่า การพัฒนาภาวะผู้นำเป็นกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ผลการดำเนินงานเพิ่มขึ้นทั้งในด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ และกระบวนการดำเนินงานขององค์กร โดยมีความสัมพันธ์กับกระบวนการของภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้นำให้ดียิ่งขึ้น

McCaughey, Moxley และ Velser (1998) กล่าวว่า การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ การเพิ่มสมรรถนะบุคคลให้มีประสิทธิภาพในบทบาทและกระบวนการภาวะผู้นำในการผลักดันให้กลุ่มสามารถทำงานโดยความร่วมมือ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลอย่างมีคุณค่า หลักการสำคัญ 3 ประการของการพัฒนาภาวะผู้นำ คือ ประการแรก การพัฒนาภาวะผู้นำเริ่มจากการพัฒนาภายในด้วยบุคคลนั้น ประการที่สอง การพัฒนาภาวะผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพ มีความหลากหลาย ทั้งในบทบาทและกระบวนการภาวะผู้นำ ประการสุดท้ายอยู่บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่าภาวะผู้นำสามารถพัฒนาได้

Swanson (2001) กล่าวว่า การพัฒนาบุคคลเป็นการเชื่อมโยงการพัฒนาความรู้ใหม่ ทักษะหรือการปรับปรุงพฤติกรรมของบุคคล เพื่อช่วยให้บุคคลเกิดความตระหนักในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน อีกนัยหนึ่งหมายถึงการพัฒนาบุคลากรจะให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมเพื่อยกระดับของการผลปฏิบัติงานในปัจจุบันไปสู่ระดับของผลการปฏิบัติงานที่พึงปรารถนา

สรุปได้ว่า การเสริมสร้างภาวะผู้นำหรือการพัฒนาภาวะผู้นำ คือ กระบวนการในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพิ่มพูนทักษะ ความสามารถของผู้นำหรือผู้บริหารให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงานองค์กรหรือการบริหารทรัพยากร รวมถึงการดำเนินการต่าง ๆ ขององค์กรให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่วางไว้

2. ความสำคัญของการเสริมสร้างภาวะผู้นำ

สัมมา รณิธย์ (2556) กล่าวว่า การพัฒนาภาวะผู้นำมีความสำคัญเนื่องมาจากการพัฒนาผู้นำส่งผลต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จขององค์กร ส่งผลให้เกิดองค์กรที่มีความสำเร็จแบบยั่งยืนที่มีผู้นำองค์กร บุคลากรทุกระดับในองค์กร และองค์กรมีศักยภาพในการปฏิบัติงานให้เกิดผล สามารถพัฒนาคุณลักษณะและความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งถือว่าเป็นการพัฒนาองค์กรจากส่วนที่สำคัญที่สุด นั่นคือการพัฒนาตัวบุคคล การพัฒนาภาวะผู้นำทำให้เกิดผู้นำคนใหม่ ๆ ที่จะแสดงแนวหรือพฤติกรรมออกมาให้เห็นอย่างชัดเจน ที่เป็นผลจากการพัฒนาเพื่อสืบทอดเจตนารมณ์ของหน่วยงานหรือองค์กร และที่สำคัญการพัฒนาภาวะผู้นำเป็นการช่วยให้ผู้นำหรือผู้บริหารได้รับการยอมรับความน่าเชื่อถือของกลุ่มมากยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นไปโดยการ

ทำงานหนักกว่าทุกคนในกลุ่ม การทำตัวเป็นตัวอย่าง และอื่น ๆ ส่งผลให้เกิดทีมงานที่มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ทุกคนทำหน้าที่ของตนอย่างดีที่สุด มีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สุดท้ายแล้ว การพัฒนาภาวะผู้นำสามารถสร้างความมั่นใจแก่ตัวผู้นำ (Self Confidence) มากยิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อการตัดสินใจในการดำเนินงาน และการสร้างความมั่นใจกับผู้ร่วมงานที่มีปฏิสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกัน

วิโรจน์ สารัตนะ (2557) กล่าวว่า การพัฒนาภาวะผู้นำจะนำไปสู่การทำในสิ่งที่รู้ อย่างมืออาชีพ (Do what you do know) ซึ่งต่อเนื่องมาจากการรู้ว่าจะทำอะไร (Know what you do) ทำให้เป็นประโยชน์แก่ตัวเอง และการทำงานร่วมกับผู้อื่น และการพัฒนาภาวะผู้นำสำคัญต่อการทำงานตามภารกิจในบริษัทที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งถ้าพัฒนาให้ดีจะสามารถโน้มน้าวให้บุคคลหรือกลุ่มเกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานด้วยความเต็มใจและเต็มที่ ดังนั้นการพัฒนาภาวะผู้นำจึงถือว่าเป็นรูปแบบที่ดีต่อองค์การในการพัฒนาให้บุคลากรเป็นมืออาชีพในการบริหารงานและยกระดับความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และประยุทธ์ ชูสอน (2557) กล่าวว่า การพัฒนาภาวะผู้นำเป็นกระบวนการอย่างเป็นระบบที่ผู้นำต้องพัฒนาความเป็นผู้นำทั้งบทบาท และกระบวนการให้ดียิ่งขึ้น ทั้งทักษะและความรู้ผ่านประสบการณ์การเรียนรู้ต่าง ๆ จากการศึกษา การอบรม หรือการทำงาน เพื่อประยุกต์ใช้สิ่งที่เรียนรู้จากประสบการณ์ในบริบทการทำงานจริงที่อาจมีสถานการณ์แตกต่างกันออกไป แล้วการพัฒนาภาวะผู้นำแบบไหนกันที่จะสร้างผู้นำที่สามารถนำพาองค์กรให้อยู่รอด และเติบโตท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและคาดเดาไม่ได้แบบนี้ เพราะกระแสการเปลี่ยนแปลงไม่ได้ส่งผลกระทบแค่การดำเนินงานขององค์กรแต่เพียงเท่านั้น แต่ยังส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำด้วย

พัชรา วาณิชวสิน (2560) กล่าวว่า การที่องค์กรจะมีผู้นำที่มีภาวะผู้นำที่ใช้ในเวลาที่ต้องการและเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ สามารถนำพาองค์กรสู่การบรรลุผลลัพธ์ตามเป้าหมายท่ามกลางความซับซ้อนและความแน่นอนได้นั้นกลับไม่ใช่เรื่องง่าย เพราะไม่มีผู้นำคนไหนที่รู้ทุกเรื่องในทันที และเก่งทุกอย่างในทุกสถานการณ์ องค์กรจึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาและบ่มเพาะผู้นำเพื่อหล่อหลอมความเป็นผู้นำให้ดีที่สุดและพร้อมที่สุด ซึ่งภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่องค์กรควรมีความเข้าใจในภาพรวม จะได้พัฒนาผู้นำได้ตรงตามความต้องการและตอบโจทย์องค์กร อย่างไรก็ตาม การพัฒนาภาวะผู้นำไม่ใช่เรื่องที่ทำได้โดยง่าย ถ้าไม่เข้าใจเรื่องกระแสการเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะเป็นความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การสรรค์สร้างนวัตกรรมหรือรูปแบบการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้ง ปัญหาใหม่ ๆ และความท้าทายมากมายที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา เพราะสิ่งเหล่านี้ล้วนส่งผลให้ภาวะผู้นำที่มีอยู่เดิมไม่เคยเพียงพอ และผู้นำต้องคอยปรับเปลี่ยนภาวะผู้นำอยู่เรื่อย ๆ เพื่อจัดการกับความเปลี่ยนแปลง เหล่านั้นไม่ให้ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำ คือ การที่องค์กรจะขับเคลื่อนไปในทิศทางที่ดีขึ้นจำเป็นต้องให้ผู้นำได้รับการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงให้เป็นผู้นำที่ดี เพื่อนำมาบริหารองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงช่วยเหลือครูหรือบุคลากรทางการศึกษาให้พัฒนาการสอนให้ผู้เรียนได้รับประโยชน์สูงสุด

3. หลักการพัฒนาบุคลากร

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาทฤษฎี 70 : 20 : 10 คือ หลักการเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้นโดย Morgan McCall, Michael Lombardo และ Robert Eichinger ร่วมกับ Centre for Creative Leadership จนเป็นโมเดลในการพัฒนาและเรียนรู้ซึ่งได้นำนักวิชาการ ศึกษาทฤษฎี ดังกล่าวไว้ดังนี้ Lombardo และ Eichinger (1996) กล่าวว่า หลักการพัฒนาบุคลากร ตามกรอบ 70 : 20 : 10 เป็นสูตรที่เกิดขึ้นจากงานวิจัยของ Morgan McCall และคณะจากสถาบัน Center for Creative Leadership (CCL) ประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งในภายหลัง 2 คณะทำงานนั้น คือ Michael M. Lombardo และ Robert W. Eichinger ได้ตีพิมพ์หนังสือที่ เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ดังกล่าวเรื่อง The Career Architect Development Planner จนกลายเป็นสูตรที่โด่งดังและมักถูกนำมาอ้างถึงว่า การที่คนเราจะพัฒนาศักยภาพได้จริง ๆ นั้น มีสัดส่วนขององค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาดำเนินตามอัตราส่วน 70 : 20 : 10 ซึ่งสูตรนี้มองว่าการที่ปัจเจกบุคคลจะสามารถพัฒนาตนเองได้ จากกิจกรรมพื้นฐาน 3 ส่วนด้วยกัน โดยมีสัดส่วน 3 ส่วน ดังนี้

1. ร้อยละ 70 คือ อัตราส่วนของกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาดำเนินการจากประสบการณ์ (Experience) ของการเรียนรู้ และพัฒนาผ่านการปฏิบัติงานแต่ละวัน การได้ทำงาน หรือได้รับมอบหมายงานที่ท้าทายและการลงมือปฏิบัติ

2. ร้อยละ 20 คือ อัตราส่วนของกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาดำเนินการจากการค้นคว้า (Exposure) ของการเรียนรู้ และพัฒนาผ่านการสอนแนะ การทำงานร่วมกับเครือข่าย หรือการเรียนรู้ จากการการทำงานร่วมกับผู้อื่น การเรียนรู้จากบุคคลอื่น ๆ

3. ร้อยละ 10 คือ อัตราส่วนของกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาดำเนินการจากการเรียน (Education) ของการศึกษาเรียนรู้และพัฒนาผ่านการเรียนในสถานศึกษาอย่างเป็นทางการ หรือผ่านหลักสูตรและโปรแกรมต่าง ๆ

Charles และ Jerome (2013) ได้ให้ความเห็นว่า หลักการพัฒนาบุคลากร ตามกรอบ 70 : 20 : 10 มีรากฐานมาจากการวิจัยของ McCall, Eichinger และ Lombardo ในช่วงปี 1990 ที่ศูนย์ความเป็นผู้นำสร้างสรรค์ (CCL) ในนอร์ทแคโรไลนา ประเทศสหรัฐอเมริกาและตีพิมพ์ในปี 1996 ซึ่งเผยให้เห็นว่าบทเรียนที่ได้เรียนรู้ โดยผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพจากกรอบการพัฒนา สามารถแบ่งเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 : 70 ประสบการณ์การเรียนรู้จากที่ทำงาน (Challenge Assignment) การเรียนรู้ และการพัฒนาผ่านงานแบบวันต่อวันกับความท้าทายและการปฏิบัติ

ส่วนที่ 2 : 20 การเรียนรู้ทางสังคม (Developmental Relationship) การเรียนรู้ และการพัฒนาที่ผ่านคนอื่นการแลกเปลี่ยนความรู้

ส่วนที่ 3 : 10 การเรียนรู้ผ่านการฝึกอบรม (Coursework and Training) หลักสูตรการพัฒนา หลักการพัฒนาบุคลากรตามกรอบ 70 : 20 : 10 สามารถใช้ได้ในทุกภาค และองค์กร โดยไม่ต้องคำนึงถึงขนาดเนื่องจากลักษณะแบบองค์รวมและความคล่องตัวขององค์กร

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาตามกรอบ 70 : 20 : 10 โดย 70% เป็นการเรียนรู้จากการปฏิบัติและพัฒนาผ่านประสบการณ์ ส่วน 20% เป็นการเรียนรู้ และพัฒนาผ่านบุคคลอื่น ๆ และอีก 10% เป็นการเรียนรู้ และพัฒนาผ่านหลักสูตรหรือโปรแกรมการพัฒนา

4. วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำ

วันทนา จำปาศรี (2558) กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรในศตวรรษที่ 21 ซึ่งจำเป็นต้องมีทักษะและสมรรถนะการทำงานที่สูงกว่าในอดีตที่ผ่านมา เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เกิดขึ้นมากมาย ดังนั้นแนวทางการพัฒนาส่วนใหญ่จะจำแนกเป็น 3 วิธี คือ

1. การสร้างโปรแกรมฝึกอบรม (Training Program) โดยมากจัดทำเป็นระยะสั้น และจัดฝึกอบรมนอกสถานที่
2. การพัฒนากิจกรรม (Developmental Activity) มักจัดทำในขณะที่ปฏิบัติงาน โดยใช้ผู้สอนงานที่มีประสิทธิภาพหรือพี่เลี้ยงที่อาวุโสกว่าด้วยการอบรมมอบหมายงาน ทั้งนี้อาจเป็นงานเฉพาะกิจ งานชั่วคราว ปฏิบัติหน้าที่แทนตำแหน่งที่ว่างเพื่อรองรับการเลื่อนขั้น
3. การพัฒนาตนเอง (Self Development Activity) เป็นการพัฒนาตนเองด้วยการอ่านหนังสือมาก ทบทวน การใช้สื่ออุปกรณ์ในการศึกษา ได้แก่ การชมวีดิทัศน์ การฟัง และการศึกษาโดยผ่านทางคอมพิวเตอร์

สัมฤทธิ์ ต้นสวรรค์ (2559) การพัฒนาภาวะผู้นำ โดยสรุปมี 5 วิธี คือ

- 1) การฝึกอบรม หมายถึง การเข้ารับการฝึกอบรมเฉพาะเรื่องจากผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้เกิดความชำนาญ มีการกำหนดระยะเวลาชัดเจน แล้วนำไปปฏิบัติที่ได้ผล
- 2) การฝึกฝนด้วยตนเอง หมายถึง การศึกษาด้วยตนเอง เรียนรู้จากสื่อที่หลากหลายจากบทเรียนสำเร็จรูป และเรียนรู้ตามความต้องการของตนเอง
- 3) การสร้างประสบการณ์ หมายถึง การเรียนรู้งานที่แตกต่างออกไปจากงานประจำที่มีอยู่ของตนเอง และเพิ่มพูนความรู้มากขึ้นกว่าความรู้เดิม และนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ทำให้มีประสบการณ์สูงขึ้น และปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- 4) การศึกษาดูงาน หมายถึง การไปศึกษาเรื่องที่ต้องการจากหน่วยงานอื่นที่ตรงตามประเด็นที่ต้องการ โดยผู้ศึกษาดูงานสามารถพบเห็นสภาพจริงผ่านประสาทสัมผัส โดยสามารถสอบถาม สนทนา แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และมีส่วนร่วม

ในกิจกรรม 5) การฝึกปฏิบัติจริง หมายถึง การลงมือปฏิบัติงานจริง หลังการเรียนรู้ทางทฤษฎีผ่านการบรรยายเป็นการผสมผสานระหว่างทฤษฎีและการปฏิบัติ เพื่อให้เกิดพฤติกรรมของภาวะผู้นำที่พึงประสงค์

สิริพรรณ จิงสุทธินงษ์ (2560) กล่าวว่า วิธีการของการพัฒนาภาวะผู้นำ มี 3 วิธี คือ 1) การอบรมเชิงปฏิบัติการ 2) การพัฒนาตนเอง และ 3) การศึกษาดูงาน

พัชรา วาณิชวสิน (2560) ได้กล่าวถึง การพัฒนาภาวะผู้นำที่ด้อยสนับสนุน การก้าวสู่การเป็นผู้นำที่ดี เพราะผู้นำจำเป็นต้องเรียนรู้เพื่อให้ได้ความรู้และประสบการณ์ในการเป็นผู้นำอย่างแท้จริง ซึ่งวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่เป็นที่นิยมและได้รับการยอมรับมีอย่างมากมาย ดังนี้ 1) การบรรยาย 2) การเรียนรู้แบบออนไลน์ 3) การเรียนรู้ผ่านกรณีศึกษา 4) การเรียนรู้ภาวะผู้นำผ่านสื่อต่าง ๆ 5) การเพิ่มคุณค่าในงาน 6) การขยายขอบเขตของงาน 7) การร่วมทำงาน 8) การหมุนเวียนงาน 9) การติดตามการทำงานเพื่อเรียนรู้ 10) การมอบหมายงาน 11) การเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง 12) กิจกรรมความท้าทายนอกสถานที่ 13) การจำลองสถานการณ์ 14) การแสดงบทบาทสมมติ 15) การฝึกอบรม

ชัยเสกฐ์ พรหมศรี (2561) ได้กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาผู้นำและภาวะผู้นำ โดยทั่วไปสามารถดำเนินการผ่าน 3 รูปแบบหลัก ดังนี้ 1) การฝึกอบรม 2) กิจกรรมการพัฒนา เช่น การสอนงานโดยหัวหน้างานหรือที่ปรึกษาจากภายนอก การมีพี่เลี้ยง โดยบุคคลภายในองค์กรที่มีตำแหน่งในระดับที่สูงกว่า 3) กิจกรรมการพัฒนาตนเอง เช่น อ่านหนังสือ การชมวิดีโอทัศน์ รับฟังข้อความจากช่องทางต่าง ๆ

กฤติมา มะโนพรหม (2562) กล่าวถึง วิธีการและกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำ จำนวน 21 วิธี ได้แก่ 1) กรณีศึกษา 2) การพัฒนาด้วยตนเอง 3) การจำลองสถานการณ์ 4) การบรรยาย 5) การฝึกงาน 6) การประชุมสัมมนา 7) การฝึกอบรม 8) การระดมสมอง 9) การศึกษา 10) การศึกษาดูงาน 11) การสอนงาน 12) การแสดงบทบาทสมมติ 13) การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน 14) การเป็นพี่เลี้ยง 15) เกมการบริหาร 16) เรียนรู้จากประสบการณ์ชีวิต 17) คู่มือแนะนำการทำงาน 18) การพัฒนาจิต 19) การมอบหมายงาน 20) การเรียนรู้ผ่านสื่อต่าง ๆ 21) การเรียนรู้แบบออนไลน์

Everard และ Morris (1990) เสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ได้แก่ การแนะแนว การเสนอแนะ (Coaching) และการเป็นที่ปรึกษา การอ่านเอกสารต่าง ๆ กิจกรรมการพัฒนาตนเอง (Self Development) การสร้างทีม การจัดทำโครงการหรือโครงการต่าง ๆ การเปลี่ยนแปลงความรับผิดชอบ การเข้าร่วมประชุม การอบรม การทำวิจัย และการศึกษานอกสถานที่

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

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

ได้มีผู้กล่าวถึงบทบาทผู้นำทางวิชาการกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (2560) ได้เสนอว่า บทบาทผู้บริหาร ในการดำเนินงานตามกระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ดังนี้ 1. ร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และค่านิยมหลักร่วมกันกับครูผู้สอน 2. ต้องสร้างขวัญและให้กำลังใจ ส่งเสริมครูมีการคิด ทักษะที่ดีในการเปลี่ยนแปลงการเรียนรู้ 3. ต้องสนับสนุนการโดยการจัดให้ครูได้รับการอบรมพัฒนา เกี่ยวกับชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพ 4. ต้องประสานความร่วมมือกับเครือข่ายและจัดหางบประมาณ เพื่อการสนับสนุนกิจกรรมการดำเนินงานตามกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 5. วางแผนและกำหนดแนวทางการขับเคลื่อนกระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพสู่การปฏิบัติ จริงทั้งระบบการศึกษาปกติและทวิภาคี 6. นิเทศ ติดตาม ประเมินผลการขับเคลื่อนกระบวนการ ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 7. แสวงหาแนวทางในการแก้ปัญหาร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ครู และผู้ที่เกี่ยวข้องในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 8. ทบทวนผลการปฏิบัติที่ได้ร่วมกันวางแผน พัฒนาอย่างสม่ำเสมอ 9. สนับสนุนกิจกรรมการเผยแพร่สู่สาธารณะและสร้างเครือข่าย

วิชัย วงษ์ใหญ่ และ มารุต พัฒนาผล (2562) ได้เสนอว่า ทักษะของผู้บริหารกับ การพัฒนาผู้สอนโดยใช้แนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สามารถสรุปได้ คือ ผู้บริหารต้อง แสดงออกถึงภาวะผู้นำทางวิชาการ สร้างแรงจูงใจภายในของผู้สอน ให้สารสนเทศที่เป็นประโยชน์ ตลอดจนถึงแนะประเด็นการเรียนรู้ร่วมกัน อีกทั้งส่งเสริมสนับสนุนกระบวนการเรียนรู้ ประสาน เครือข่ายทุนทางสังคม ยกย่องในความสำเร็จ ทั้งนี้ การพัฒนาครูโดยใช้แนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพให้ครูได้ร่วมกันเรียนรู้ในสิ่งที่สนใจผ่านการลงมือปฏิบัติจริง การถอดบทเรียน และ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียน 41 ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญที่ผู้บริหาร ควรให้ความสนใจ ใส่ใจดูแลกระบวนการ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้สอนมีการรวมกลุ่มกันภายใน โรงเรียน และเป็นโค้ชผู้สอนอย่างต่อเนื่อง

ฮอร์ด (Hord, 1997) ได้เสนอองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1. การสนับสนุนและภาวะผู้นำร่วม (Supportive and Shared Leadership) 2. การสร้างสรรค์ร่วมกัน (Collective Creativity) 3. การมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Values and Vision) 4. เงื่อนไขการสนับสนุน (Supportive Conditions) 5. การแบ่งปันวิธีปฏิบัติส่วนบุคคล (Shared Personal Practice)

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1998) ได้เสนอองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1. วิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) 2. ทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative Teamwork) 3. การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ (Professional learning and development) 4. ชุมชนกัลยาณมิตร (Caring community) 5. โครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive structure)

การพัฒนาครูด้วยการสร้างระบบพี่เลี้ยง (Coaching and Mentoring) เป็นการเน้นการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างจิตวิญญาณ และอุดมการณ์ของความเป็นครู โดยมีผู้นักวิชาการได้กล่าวถึงการสอนงานและการเป็นพี่เลี้ยงไว้ดังนี้

การสอนงาน

กันยา เจริญถ้อย (2553) ได้ให้ความหมายของการสอนงานว่าเป็นกระบวนการเพื่อใช้เสริมสร้างและพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สูงขึ้น โดยการสอนงานถือได้ว่าเป็นการดูแลเอาใจใส่บุคลากรให้ได้รับความรู้และทักษะซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างราบรื่น

วิชิต สุรพณานนท์ชัย (2556) กล่าวว่า การสอนงานเป็นหน้าที่หัวหน้างานทำหน้าที่ถ่ายทอดหรือแนะนำวิธีการทำงานที่ถูกต้องให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในอันที่จะทำให้เกิดความเข้าใจงานมีความชำนาญและสามารถทำงานได้อย่างถูกต้อง โดยหัวหน้าจะต้องชี้แจงถึงวัตถุประสงค์ของวิธีการปฏิบัติอย่างละเอียดและชัดเจน เพื่อจะนำไปสู่ความสำเร็จของงานและขององค์กรในที่สุด เช่นเดียวกับ Jones (2015) ให้ความหมายการสอนงานว่าเป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงผ่านการปฏิสัมพันธ์แลกเปลี่ยนความคิด ทักษะ เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างกันต่อการปฏิบัติงานหรือวิธีการทำงานร่วมกันผ่านกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่ภายในของแต่ละบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของงานการเป็นพี่เลี้ยง

ศุภวรรณ ศรีเกตุ (2552) ได้ให้ความหมายของพี่เลี้ยงว่า เป็นผู้ที่ได้รับการคัดเลือกจากองค์กรหรือผู้อาวุโสหรือผู้ที่มีตำแหน่งงานสูงกว่าผู้ได้รับการดูแลอย่างน้อยหนึ่งระดับ และได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาแนะนำเรื่องงาน เรื่องส่วนตัว เรื่องการปรับตัวให้เข้ากับการทำงานให้กับองค์กรแก่ผู้อ่อนอาวุโสหรือผู้ที่ได้รับการดูแล เพื่อความก้าวหน้าในอาชีพของผู้ที่ได้รับการดูแลและให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรในที่สุด เช่นเดียวกับทัศนีย์ ศรีจันทร์ (2557) ได้ให้

ความหมายของพี่เลี้ยงว่า เป็นผู้ที่มีประสบการณ์หรือผู้อาวุโสหรือผู้ที่มีตำแหน่งสูงกว่าผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาแนะนำในเรื่องงาน การปฏิบัติตนกับการทำงานเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพและผู้ที่ได้รับการดูแล และ Rhodes (2002) ได้ให้ความหมายของพี่เลี้ยงว่า เป็นผู้ที่ได้รับการคัดเลือกให้ถ่ายทอดกระบวนการความรู้แบบตัวต่อตัว แบบระยะยาว จากเพื่อนร่วมงานที่มีความรู้ ประสบการณ์และความเข้าใจงานมากกว่าไปยังบุคลากรใหม่หรือเพื่อนร่วมงานที่มีความรู้และประสบการณ์น้อย

สรุปได้ว่า วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำหรือการพัฒนาภาวะผู้นำ มีหลากหลายวิธีการ ได้แก่ 1) การเรียนรู้ด้วยตนเอง 2) การฝึกอบรม 3) การสอนงานและการเป็นพี่เลี้ยง 4) การประชุม และ 5) การศึกษาดูงาน

จากการศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้จำแนกวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำตามหลักการพัฒนาที่เห็นว่าสอดคล้องกับเนื้อหาของนักวิชาการที่ได้ศึกษา โดยแบ่งออกเป็น 3 วิธี ได้แก่ 1) การเรียนรู้จากการปฏิบัติ และผ่านประสบการณ์ 2) การเรียนรู้จากการพัฒนาบุคคลอื่น และ 3) การเรียนรู้และพัฒนาผ่าน หลักสูตรหรือโปรแกรมพัฒนา และนำวิธีการพัฒนามาสังเคราะห์ได้ 3 วิธี ได้แก่ 1) การเรียนรู้ด้วยตนเอง 2) การปฏิบัติงานในหน้าที่ 3) การสอนงาน 4) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ 5) การศึกษาดูงาน 6) การฝึกอบรม

ตาราง 18 การสังเคราะห์วิธีการพัฒนา ตามแนวคิดทฤษฎีหลักการพัฒนา

หลักการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
1. การเรียนรู้จากการปฏิบัติ และผ่านประสบการณ์ 70 %	1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study Learning) 2. การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Working)
2. การเรียนรู้จากการพัฒนาบุคคลอื่น 20 %	1. การสอนงาน (Coaching) 2. ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) 3. ศึกษาดูงาน (Study Tour)
3. การเรียนรู้และพัฒนาผ่าน หลักสูตรหรือโปรแกรมพัฒนา 10 %	1. การฝึกอบรม (Training)

แนวคิดเกี่ยวกับโปรแกรมและการพัฒนาโปรแกรม

การจัดทำโปรแกรมและการพัฒนาโปรแกรมเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของโปรแกรม องค์ประกอบของโปรแกรม และการพัฒนาโปรแกรมเพื่อให้เกิดความเข้าใจยิ่งขึ้น ดังนี้

1. ความหมายของโปรแกรม

ญดาภักดิ์ กัลปติ (2559) สรุปได้ว่า โปรแกรม คือ แผนหรือชุดกิจกรรมที่มีการวางแผนไว้อย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยการประยุกต์ใช้องค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันจากหลักการ แนวคิดและทฤษฎีพื้นฐานของการพัฒนาโปรแกรมเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติในการพัฒนาให้ได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร

นงราม ชลอเจริญยิ่ง (2559) สรุปความหมายของโปรแกรมว่าเป็น เอกสารที่มีรายละเอียดของแนวทางที่ใช้ในการจัดประสบการณ์เรียนรู้เพื่อมุ่งพัฒนาผู้เรียนเพื่อให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาตามจุดมุ่งหมายหรือลักษณะของโปรแกรมที่วางไว้

นันทรัตน์ ฤทธิ์บำรุง (2559) แผนงาน โครงการและชุดกิจกรรมที่แสดงรายละเอียดของแนวทางการพัฒนาหรือการเสริมสร้าง เพื่อพัฒนาหรือเสริมสร้างกลุ่มเป้าหมายให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ มีกระบวนการเป็นระบบในการดำเนินงานต่าง ๆ โดยมีกิจกรรมที่มีการกำหนดระยะเวลา หลักสูตร เนื้อหาที่แน่นอน

บุญรดา ทรงบุญศาสตร์ (2559) สรุปได้ว่า โปรแกรม คือแผนหรือกิจกรรมที่มีการวางแผนไว้อย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนในการพัฒนาที่ออกแบบมาจากการนำเอาองค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ที่เป็นพื้นฐาน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายภายใต้บริบทของการพัฒนาในแต่ละองค์กร

รุ่งอรุณ บวรชัยเดช (2560) กล่าวว่า โปรแกรม หมายถึง แผนหรือกิจกรรมที่มีรูปแบบหรือแนวทางที่เป็นระบบระเบียบมีขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจนและต่อเนื่อง มีการประยุกต์และพัฒนาจากหลักการแนวคิดทฤษฎีพื้นฐานของการพัฒนาโปรแกรม แล้วนำมาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ภายใต้บริบทของการพัฒนางานในแต่ละองค์กร และสรุปได้ว่า โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างพฤติกรรม คุณลักษณะที่จำเป็นต่อการเป็นผู้นำ โดยมีการจัดหลักสูตร กิจกรรมและกระบวนการที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการพัฒนา เพื่อให้สามารถพัฒนาบุคคลให้มีภาวะผู้นำที่จะนำพาองค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562) โปรแกรม หมายถึง ชุดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบพัฒนาขึ้นจากแนวคิด ทฤษฎี หลักการ เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุง แก้ไข เพิ่มเติมความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของผู้เข้าร่วมโปรแกรม

พิมพ์ศนิตา จิงสุทธีวณิช (2563) สรุปได้ว่า โปรแกรม หมายถึง กิจกรรมที่มีการวางแผนไว้อย่างเป็นขั้นตอน มีรายละเอียดของแนวทางการพัฒนา โดยการเชื่อมโยง หลักการ แนวคิด ทฤษฎี ที่เป็นพื้นฐาน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร

อภิญญา โยธายุทธ์ (2564) โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ชุดกิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

บุษยพรรณ สุระคาย (2565) โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล หมายถึง ชุดโมดูลที่บรรจุกิจกรรมในการเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัล ประกอบด้วย ชุดฝึกที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยใช้รูปแบบ และวิธีการพัฒนา คือ การอบรม การศึกษาดูงาน และการศึกษาด้วยตนเอง

ภิรมณ ชิมระโทก (2565) กล่าวว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินการเสริมสร้างเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตัวเองของผู้บริหารสถานศึกษา

Barr และ Keating (1990) ให้ความหมายว่า โปรแกรมมีความหมายได้หลายแบบ ขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคล โดยทั่วไปคำว่าโปรแกรมใช้ใน 3 ความหมาย คือ

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

สรุปได้ว่า โปรแกรม คือ แผน กระบวนการหรือกิจกรรมที่มีการวางแผนขึ้นตอนเชื่อมโยง หลักการและเหตุผลไว้เป็นระบบ และนำมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อช่วยเพิ่มทักษะ กำหนดทิศทาง แนวทางพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ รวมถึงการพัฒนาภาวะผู้นำในองค์กรให้สามารถบริหารองค์กรไปในทิศทางที่ดียิ่งขึ้น

2. ความสำคัญของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ

Day (2000) ได้ให้ความเห็นว่า โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ เป็นบทบาทและกระบวนการช่วยกำหนดทิศทางการทำงาน สร้างความสอดคล้อง รักษาจุดมุ่งหมายภายในของกลุ่มบุคคลที่ทำงานร่วมกัน โดยการวิจัยส่วนใหญ่ของภาวะผู้นำในองค์กรและโปรแกรมทางการศึกษา

นั้นจะมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาความรู้ของแต่ละบุคคล การมีทักษะและความสามารถที่เกี่ยวข้องกับบทบาทความเป็นผู้นำอย่างเป็นทางการของบุคคล

Dubrin (2007) ได้ให้ความเห็นว่า โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการมุ่งพัฒนาและฝึกหัดผู้นำรุ่นใหม่ โดยผู้นำที่เข้าร่วมการพัฒนาภาวะผู้นำจะสามารถพัฒนาตนเองในด้านความก้าวหน้าในการทำงาน การสร้างกลยุทธ์ การมีอิทธิพล การโน้มน้าวใจผู้อื่น

McCauley และคณะ (2010) ได้ให้ความเห็นว่า โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการส่งเสริมเพิ่มความสามารถของบุคคล เพื่อให้เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้

- 1) พัฒนาเพื่อให้ผู้นำรู้จักตัวเอง
- 2) พัฒนาความมั่นใจในตนเองของผู้นำ
- 3) พัฒนาความสามารถในการมองชีวิตจากมุมกว้างและเป็นระบบของผู้นำ
- 4) พัฒนาความสามารถในการทำงานในระบบสังคมของผู้นำ
- 5) พัฒนาความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ของผู้นำ

Kouzes และ Posner (1995) ได้พัฒนาโปรแกรมการกระตุ้นภาวะผู้นำ (The Leadership Challenge) โดยได้นำเสนอแนวคิดที่มีประโยชน์ เพื่อกระตุ้นความคิดภาวะผู้นำ โดยมีหลักสำคัญ 5 ประการ ที่ทำให้ผู้นำประสบความสำเร็จ ดังนี้ 1) ใช้กระบวนการที่กระตุ้นภาวะผู้นำ 2) กระตุ้นการให้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ 3) การมอบอำนาจทำให้ผู้อื่นแสดงออก 4) ใช้รูปแบบการจูงใจให้เกิดความพอใจ 5) กระตุ้นให้มีส่วนเกี่ยวข้องกับด้านจิตใจ และมีความผูกพันในเรื่องเดียวกัน

สรุปได้ว่า ความสำคัญของโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่ส่งเสริมความสามารถของผู้นำโดยการใช้เครื่องมือกระตุ้นเพื่อให้ได้ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจากการพัฒนาตนเอง พัฒนางานให้เกิดความก้าวหน้ายิ่งขึ้น

3. องค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ

เชษฐา คำคล่อง (2557) ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการศึกษาองค์ประกอบของโปรแกรมสรุปได้ว่า องค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบไปด้วย 1) หลักการและความสำคัญ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรมและเครื่องมือการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผล

พิมพ์พร พิมพ์เกาะ (2557) ได้ศึกษาพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สรุปว่า องค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีดำเนินการ และ 5) การประเมินผลโปรแกรม

บุญรดา ทรงบุญศาสตร์ (2559) กล่าวถึงองค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีดำเนินการ และ 5) การประเมินผลโปรแกรม

พิมพ์พิศา ชัชวพันธ์ (2559) กล่าวถึง องค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) เนื้อหาสาระ 4) กิจกรรมการพัฒนาของโปรแกรม 5) การวัดและประเมินผลโปรแกรม

ญดาภัก กัลปดี (2559) กล่าวถึง องค์ประกอบของโปรแกรมคือ 1) ที่มาและความสำคัญของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) รูปแบบและวิธีการพัฒนา 4) โครงสร้างของโปรแกรม 5) เนื้อหาและสาระสำคัญของโปรแกรม

นงราม ชลอเจริญยิ่ง (2559) โปรแกรมทั่วไปว่า ประกอบด้วย 1) ที่มาและความสำคัญของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) รูปแบบและวิธีการพัฒนา 4) โครงสร้างของโปรแกรม 5) เนื้อหาและสาระสำคัญของโปรแกรม 6) แนวทางการพัฒนา และ 7) การวัดและประเมินผล

กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562) กล่าวถึง องค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) เนื้อหาสาระ 4) โครงสร้างของรูปแบบ 5) วิธีการพัฒนา 6) ระยะเวลาในการพัฒนา 7) การประเมินผล

รุ่งอรุณ บวรชัยเดช (2560) กล่าวถึง องค์ประกอบของโปรแกรม มีดังนี้ หลักการของโปรแกรม วัตถุประสงค์ของโปรแกรม เนื้อหาและสาระสำคัญของโปรแกรม กิจกรรมการพัฒนา และการวัดและประเมินผล

พิมพ์ศนิตา จิงสุทธีวณิช (2563) กล่าวว่า องค์ประกอบของโปรแกรมการพัฒนา ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีดำเนินการ และ 5) การประเมินผลโปรแกรม

อภิญา โยธายุทธ์ (2564) โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) รูปแบบและวิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผลติดตาม

บุษยพรรณ สุระคาย (2565) กล่าวว่า โปรแกรม ประกอบด้วย 1. หลักการ 2. วัตถุประสงค์ 3. เนื้อหา 4. วิธีการพัฒนา และ 5. การประเมินผล

Kanaya, Light และ McMillan (2005) ได้ศึกษาองค์ประกอบของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพครู พบว่าประกอบด้วย องค์ประกอบของโปรแกรมและองค์ประกอบของบุคคล องค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย 1) รูปแบบ 2) ระยะเวลา 3) การเป็นกลุ่มผู้เข้าอบรม ที่อยู่ในบริบทเดียวกัน 4) การเรียนรู้เชิงรุก 5) การเน้นที่เนื้อหาความรู้ 6) มีความต่อเนื่องเชื่อมโยง องค์ประกอบของบุคคล ประกอบด้วย 1) การได้รับการยอมรับ 2) การมีแรงจูงใจ

จากตาราง 19 ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรมที่นักวิชาการได้นำเสนอข้างต้น ผู้วิจัยใช้เกณฑ์การพิจารณาความถี่สูง (ร้อยละ 50 ขึ้นไป) เพื่อกำหนดเป็นองค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ ได้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา และ 5) การประเมินผล

4. การพัฒนาโปรแกรม

ญดาภักดิ์ กัลปดี (2559) กล่าวว่า กระบวนการพัฒนาโปรแกรม ประกอบด้วย

ขั้นที่ 1 ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานและแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

1) การศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำครู 2) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำครูประถมศึกษ เพื่อให้ได้สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำครูประถมศึกษา

ขั้นที่ 2 การสร้างโปรแกรมและเอกสารประกอบ ประกอบด้วย 1) ร่างโปรแกรม และกำหนดองค์ประกอบ 2) นำองค์ประกอบมาสร้างความสัมพันธ์ 3) เขียนรายละเอียดโปรแกรม 4) สร้างเอกสารประกอบโปรแกรมและคู่มือการใช้โปรแกรม 5) ตรวจสอบโปรแกรม 6) ปรับปรุงแก้ไขโปรแกรม

ขั้นที่ 3 สร้างเครื่องมือประเมินโปรแกรมภาคสนาม

ขั้นที่ 4 การนำโปรแกรมไปใช้ในภาคสนาม

บุญรดา ทรงบุญศาสตร์ (2559) กล่าวถึง กระบวนการพัฒนาโปรแกรม ประกอบด้วย 1) ขั้นศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาความต้องการ 2) ขั้นการออกแบบโปรแกรม 3) ขั้นการประเมินผลโปรแกรม

รุ่งอรุณ บวรชัยเดช (2560) ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์ความจำเป็น (Analyse the Training Need) 2) การออกแบบโปรแกรม (Design the Training Program) 3) การใช้โปรแกรม (Implement the Training Program) และ 4) การประเมินผลโปรแกรม (Evaluate the Training Program)

กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562) วิธีการพัฒนาโปรแกรมประกอบด้วย 1) ขั้นศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาความต้องการ เป็นขั้นตอนการศึกษาข้อมูลพื้นฐาน สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของผู้เข้าร่วมโปรแกรม 2) ขั้นการออกแบบโปรแกรม เป็นขั้นตอนการออกแบบโปรแกรมให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรม โดยใช้องค์ประกอบของโปรแกรมเป็นหลักในการออกแบบ ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีดำเนินการ การประเมินผลโปรแกรม 3) ขั้นการประเมินผลโปรแกรมเป็นขั้นตอนการประเมินผลที่ได้จากการใช้โปรแกรมจากการศึกษาแนวคิดหลักการเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมและการสังเคราะห์

บุษยพรรณ สุระคาย (2565) กล่าวว่า กระบวนการพัฒนาโปรแกรม ประกอบด้วย 1) ศึกษาเอกสารข้อมูลพื้นฐานเพื่อทราบความต้องการ 2) กำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ 3) วางแผน ออกแบบโปรแกรม 4) การใช้โปรแกรม และ 5) การประเมินผลโปรแกรม

Bar และ Keating (1990) กล่าวถึงรูปแบบการพัฒนาโปรแกรม (Program Development Model) โดยเสนอรูปแบบ 5 ขั้นตอน เพื่อการพัฒนาโปรแกรม (Five-Step Model for Program Development) คือ

1. ขั้นที่ 1 การประเมิน (Assessment)
 - 1.1 ประเมินความต้องการ
 - 1.2 ประเมินสิ่งแวดล้อมสถานศึกษา
 - 1.3 ประเมินทรัพยากร เช่น บุคลากร เงิน ทรัพยากรทางกายภาพ
2. ขั้นที่ 2 การวางแผน (Planning)
 - 2.1 การพัฒนาที่วางแผน
 - 2.2 การกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์และการประเมินผล
 - 2.3 เลือกวิธีปฏิบัติ
 - 2.4 ฝึกอบรมบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
 - 2.5 กำหนดงบประมาณที่ต้องใช้
 - 2.6 กำหนดเวลาที่ใช้งานสิ้นสุดโปรแกรม
3. ขั้นที่ 3 การปฏิบัติ (Implementation)
 - 3.1 กำหนดความรับผิดชอบ เช่น ทักษะ ความสามารถและงานที่ต้องทำ
 - 3.2 ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้
 - 3.3 ประเมินผลกระบวนการ (Process) และประเมินผลผลิต (Product)
4. ขั้นที่ 4 ประเมินหลังจบโปรแกรม (Post-Assessment) ใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินกระบวนการและผลผลิต เพื่อการตัดสินใจอนาคตของโปรแกรม
5. ขั้นที่ 5 การตัดสินใจเชิงบริหาร (Administrative Decision) การตัดสินใจว่าจะดำเนินโปรแกรมต่อไปหรือยุติโปรแกรมหรือดัดแปลงปรับปรุง

Stern (1997) ได้เสนอกระบวนการพัฒนาโปรแกรม (Program Development Model) ประกอบด้วย

1. การประเมินความต้องการ (Needs Assessment)
2. ตั้งวัตถุประสงค์ (Goal Setting)
3. การวางแผนตั้งทีมงาน (Planning Team)

Barrattand (2013) ได้เสนอขั้นตอนของการพัฒนาโปรแกรม ไว้ดังนี้

1. ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม (Analyse the training need) เมื่อมีการพัฒนาโปรแกรมการอบรมเพื่อพัฒนางานต้องคำนึงถึง อะไรคือความรู้ อะไรคือทักษะ และทัศนคติของผู้ที่รับการอบรมที่จะทำให้โปรแกรมการอบรมมีความสมบูรณ์ และให้สามารถเชื่อมโยงช่องว่างระหว่างผู้เข้ารับการอบรม นอกจากนี้ยังต้องมีการพิจารณาระยะเวลาของการฝึกอบรม พร้อมทั้งวิธีการ แนวโน้มที่ดีที่สุดที่ผู้เข้ารับการอบรมจะได้เรียนรู้และเครื่องมือหรือทรัพยากรที่มีให้
2. ขั้นตอนที่ 2 การออกแบบโปรแกรมการอบรม (Design the Training Program) โดยจะต้องออกแบบให้อยู่บนพื้นฐานซึ่งเป็นผลจากขั้นตอนการวิเคราะห์ ขั้นตอนนี้ ประกอบด้วย การระบุวัตถุประสงค์การเรียนรู้ ซึ่งอธิบายในลักษณะที่สามารถวัดผู้เข้าฝึกอบรมได้ตาม จุดประสงค์เมื่อเสร็จสิ้นการฝึกอบรม นอกจากนี้ยังต้องกำหนดวิธีการอบรมแสดงเป็นวิธีการฝึกอบรม ให้ผู้เข้าอบรมได้เห็นชัดเจน อาจนำเสนอได้หลายวิธี เช่น โดยการสอนในห้องเรียน ทางออนไลน์หรือ ใช้วิธีการผสมผสานทั้งสองแบบก็ได้ โดยการออกแบบในขั้นตอนนี้อาจสร้างเค้าร่างหรือเค้าโครง เนื้อเรื่องที่จะช่วยในการพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรม
3. ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรม (Develop the Training Program) ในขั้นตอนการพัฒนาเป็นการใช้วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายและวัสดุอื่น ๆ ที่สร้างขึ้น ในระหว่างขั้นตอนการออกแบบเพื่อพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรม วัสดุนี้อาจรวมถึงส่วนประกอบของการฝึกอบรมออนไลน์และวัสดุสำหรับการฝึกอบรมและผู้เข้ารับการฝึกอบรม ในช่วงนี้ยังอาจจะพัฒนา วิธีการทดสอบการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาการของผู้เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับความรู้ทักษะหรือ ทัศนคติ ขึ้นอยู่กับการฝึกอบรม
4. ขั้นตอนที่ 4 การใช้โปรแกรมการฝึกอบรม (Implement the Training Program) ขั้นตอนการนำโปรแกรมไปใช้นี้บางครั้งเรียกว่า ขั้นตอนการจัดส่ง หรือขั้นตอนการส่งมอบ ในขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่จะต้องทำการฝึกอบรมให้กับผู้เข้าร่วมฝึกอบรม ไม่ว่าจะเป็นคำสั่งหรือ การฝึกที่ใช้ทางออนไลน์ในห้องเรียนหรือผ่านวิธีอื่น ๆ ครั้งแรกของการวิธีการฝึกอบรมหรือวิธีการสอน บางครั้งจะถูกเรียกว่า “การนำร่อง”
5. ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลโปรแกรมการฝึกอบรม (Evaluate the Training Program) ขั้นตอนการประเมินผล เป็นขั้นตอนที่จะสามารถตรวจสอบว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับความรู้ทักษะหรือทัศนคติ ตามที่ระบุเป้าหมายไว้ในขั้นตอนของการวิเคราะห์ความจำเป็นในการ ฝึกอบรม โดยใช้ข้อมูลที่ได้รับในระหว่างขั้นตอนการประเมินผลสามารถทำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติม ในการออกแบบการพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรมในครั้งต่อไปที่นำเสนอให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม

สรุปได้ว่า การพัฒนาโปรแกรม มีกระบวนการพัฒนาโปรแกรม อันได้แก่ การวิเคราะห์ความจำเป็น การประเมินความต้องการ การวางแผน การออกแบบโปรแกรม การใช้โปรแกรม การปฏิบัติ การพัฒนาโปรแกรม การประเมินผลโปรแกรม

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและวิจัย ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ที่กล่าวถึง กระบวนการพัฒนาโปรแกรม ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์องค์ประกอบที่เห็นว่ามีคามหมายเดียวกัน หรือคล้ายคลึงกัน หรือมีบริบทเดียวกัน แต่มีชื่อเรียกแตกต่างกัน นำมาสังเคราะห์เพื่อให้ได้ชื่อ องค์ประกอบที่ครอบคลุมความหมายของทุกแนวคิดข้างต้น เพื่อกำหนดเป็นองค์ประกอบการพัฒนา โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 20 การสังเคราะห์องค์ประกอบของการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ

องค์ประกอบของ การพัฒนาโปรแกรม	ญดาภักดิ์ กัลปิต (2559)	บุญรอด พงษ์บุญศาสตร์ (2559)	รุ่งอรุณ บวรชัยเดช (2560)	กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562)	บุษยพรรณ สุระคาย (2565)	Bar และ Keating (1990)	Stern (1997)	Barrattand (2013)	ความถี่	ร้อยละ
1. วิเคราะห์ข้อมูลความต้องการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8	100
2. กำหนดเป้าหมาย					✓	✓	✓		3	38
3. การออกแบบโปรแกรม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8	100
4. การพัฒนาโปรแกรม								✓	1	13
5. การนำโปรแกรมไปใช้	✓		✓		✓			✓	4	50
6. ประเมินโปรแกรม	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	7	88
7. การตัดสินใจเชิงบริหาร						✓			1	13

จากตาราง 20 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของการพัฒนาโปรแกรมที่นักวิชาการได้นำเสนอข้างต้น ผู้วิจัยใช้เกณฑ์การพิจารณาความถี่สูง (ร้อยละ 50 ขึ้นไป) เพื่อกำหนดเป็น องค์ประกอบของการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ ได้ 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) วิเคราะห์ ข้อมูลความต้องการ 2) การออกแบบโปรแกรม 3) การนำโปรแกรมไปใช้ และ 4) การประเมิน โปรแกรม

จากการศึกษาเอกสารแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยเกี่ยวกับโปรแกรมและการพัฒนาโปรแกรมผู้วิจัยได้กำหนดองค์ประกอบของโปรแกรมและการพัฒนาโปรแกรมเพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัยการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาออกเป็น 2 กระบวนการดังนี้ 1. องค์ประกอบโปรแกรม ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา และ 5) การประเมินผล 2. องค์ประกอบกระบวนการพัฒนาโปรแกรม ประกอบด้วย 1) วิเคราะห์ข้อมูลความต้องการ 2) การออกแบบโปรแกรม 3) การนำโปรแกรมไปใช้ และ 4) การประเมินโปรแกรม

บริบทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1. ความหมายของการปกครองท้องถิ่น

ในส่วนของความหมายของคำว่า การปกครองท้องถิ่นนั้นได้มีผู้ให้ความหมายไว้ซึ่งมีหลักการที่สำคัญ สามารถพิจารณาได้ ดังนี้

Robson (1953) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง หน่วยการปกครอง ซึ่งรัฐได้จัดตั้งขึ้นและให้อำนาจปกครองตนเอง (Autonomy) มีสิทธิตามกฎหมาย (Legal Rights) และต้องมีองค์กรที่จำเป็นในการปกครอง (Necessary Organization) เพื่อปฏิบัติหน้าที่ให้สมความมุ่งหมายของการปกครองท้องถิ่นนั้น ๆ

Clark (1957) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง หน่วยการปกครองที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการให้บริการประชาชนในเขตพื้นที่ใดพื้นที่หนึ่งโดยเฉพาะ และหน่วยการปกครองดังกล่าวนี้จัดตั้งและจะอยู่ในความดูแลของรัฐบาลกลาง

Montagu (1984) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครอง ซึ่งหน่วยงานการปกครองท้องถิ่นได้มีการเลือกตั้งโดยอิสระ เพื่อเลือกผู้ที่มีหน้าที่บริหารการปกครองท้องถิ่น มีอำนาจอิสระ พร้อมความรับผิดชอบ ซึ่งตนสามารถที่จะใช้ได้โดยปราศจากการควบคุมของหน่วยการบริหารราชการส่วนกลางหรือส่วนภูมิภาค แต่ทั้งนี้หน่วยการปกครองท้องถิ่นยังต้องอยู่ภายใต้บังคับบัญชาด้วยอำนาจสูงสุดของประเทศ ไม่ได้กลายเป็นรัฐอิสระใหม่แต่อย่างใด

Holloway (1959) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง องค์กรที่มีอาณาเขตแน่นอน มีประชากรตามหลักที่กำหนดไว้ มีอำนาจการปกครองตนเอง มีการบริหารการคลังของตนเอง และมีสภาท้องถิ่นที่สมาชิกได้รับการเลือกตั้งจากประชาชน

Wit (1967) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองที่รัฐบาลกลางให้อำนาจไปให้หน่วยการปกครองท้องถิ่น เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีอำนาจในการปกครองร่วมกันทั้งหมด หรือเพียงบางส่วนในการบริหารท้องถิ่นตามหลักการที่ว่า ถ้าอำนาจ

การปกครองมาจากประชาชนในท้องถิ่นแล้ว รัฐบาลของท้องถิ่นก็ย่อมเป็นรัฐบาลของประชาชน โดยประชาชนและเพื่อประชาชน ดังนั้น การบริหารการปกครองท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องมีองค์กรของตนเอง อันเกิดจากการกระจายอำนาจของรัฐบาลกลาง โดยให้องค์กรอันนี้ได้เป็นส่วนหนึ่งของรัฐบาลกลางมีอำนาจในการตัดสินใจและบริหารงานภายในท้องถิ่นในเขตอำนาจของตน

ประธาน คงฤทธิศึกษาการ (2524) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่นเป็นระบบการปกครองที่เป็นผลสืบเนื่องมาจากการกระจายอำนาจทางการปกครองของรัฐ และโดยนัยนี้จะเกิดองค์การทำหน้าที่ปกครองท้องถิ่นโดยคนในท้องถิ่นนั้น ๆ องค์การนี้จัดตั้งและถูกควบคุมโดยรัฐบาล แต่ก็มีอำนาจในการกำหนดนโยบายและควบคุมให้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายและควบคุมให้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายของตนเองได้

ประหยัด หงษ์ทองคำ (2526) กล่าวว่า การปกครองส่วนท้องถิ่น (Local Government) เป็นรูปแบบการปกครองที่เกิดจากกระบวนการกระจายอำนาจปกครอง (Decentralization) จากส่วนกลางไปยังท้องถิ่น เพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีโอกาสเรียนรู้ และดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในการปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยตนเอง เพื่อสนองความต้องการ และแก้ปัญหาด้วยตนเอง และเป็นไปตามวิสัยทัศน์การจัดการศึกษาท้องถิ่นที่มุ่งพัฒนาคุณภาพและศักยภาพคนในท้องถิ่นให้มีคุณลักษณะที่สามารถบูรณาการวิถีชีวิตให้สอดคล้องกับสภาพและความต้องการของสังคมและประเทศชาติ ตามหลักแห่งการปกครองตนเอง ตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2549)

สรุปได้ว่า การปกครองท้องถิ่น เป็นการปกครองของประชาชนในระดับท้องถิ่น อันเป็นผลมาจากการกระจายอำนาจทางการปกครองของรัฐบาลกลางให้กับท้องถิ่น การมอบอำนาจเป็นการมอบหมายภารกิจในการบริหารท้องถิ่นทั้งหมดให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ให้มีอิสระในการปกครองตนเอง มีวัตถุประสงค์เพื่อสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น ได้การเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่นในการปกครองตามเจตนารมณ์ของการปกครองระบอบประชาธิปไตย

2. ความสำคัญขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ความสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่นผู้วิจัยขอนำเสนอไว้ดังนี้ ชูวงศ์ ฉายะบุตร (2539) ได้กล่าวว่า เนื่องจากการปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นยึดหลักการกระจายอำนาจปกครองและเพื่อให้สอดคล้องกับหลักการประชาธิปไตย โดยประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง การปกครองท้องถิ่นจึงมีความสำคัญซึ่งสรุปได้ ดังนี้

1. การปกครองท้องถิ่น รากฐานของการปกครองระบอบประชาธิปไตย

เพราะการปกครองท้องถิ่นจะเป็นสถาบันฝึกสอนการเมืองการปกครองแก่ประชาชน ให้ประชาชน

รู้สึกว่าคุณมีความเกี่ยวข้องกับส่วนได้ส่วนเสียในการปกครอง การบริหารท้องถิ่นเกิดความรับผิดชอบ การปกครองท้องถิ่นทำให้ประชาชนในท้องถิ่นรู้จักการปกครองตนเอง

2. การปกครองท้องถิ่นเป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐบาล ซึ่งมีอยู่อย่างกว้างขวาง รัฐบาลมีอาจดำเนินการตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างทั่วถึงและทันทั่วถึง จึงเป็นการสมควรให้ประชาชนในท้องถิ่นดำเนินการเอง

3. การปกครองท้องถิ่นสามารถสนองความต้องการของท้องถิ่นได้ตรงเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ การปกครองส่วนท้องถิ่นจะเป็นแหล่งสร้างผู้นำทางการเมืองการบริหารของประเทศในอนาคต

4. การปกครองท้องถิ่นสอดคล้องกับแนวคิดในการพัฒนาชนบทแบบพึ่งตนเอง การปกครองท้องถิ่นโดยยึดหลักกระจายอำนาจทำให้เกิดการพัฒนาชนบทแบบพึ่งตนเอง ทั้งทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถแบ่งออกได้ 2 ด้าน คือ ด้านการเมืองการปกครองและการบริหาร โดยด้านการเมืองการปกครองนั้นเป็นการปูพื้นฐานของการปกครองระบอบประชาธิปไตยและเรียนรู้การปกครองด้วยตนเอง ส่วนด้านการบริหารนั้นเป็นการแบ่งเบาภาระรัฐบาลและประชาชนในท้องถิ่นให้สามารถหาทางและกลไกบริหารแก้ปัญหาด้วยตนเอง

3. โครงสร้างการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การปกครองส่วนท้องถิ่นในปัจจุบันตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2534 มาตรา 70 ได้แบ่งการปกครองส่วนท้องถิ่นเป็น 4 รูปแบบ ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล สุขาภิบาล และราชการส่วนท้องถิ่นอื่น ตามกฎหมายกำหนด ซึ่งได้แก่ กรุงเทพมหานครและเมืองพัทยา (ชูวงศ์ ฉายะบุตร, 2539) ต่อมาในปี 2537 ได้ประกาศใช้พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 ทำให้มีการปกครองส่วนท้องถิ่นเพิ่มขึ้นอีก 1 รูปแบบ คือ องค์การบริหารส่วนตำบล หลังจากนั้นได้มีพระราชบัญญัติเปลี่ยนแปลงฐานะสุขาภิบาลเป็นเทศบาลใน พ.ศ. 2542 ดังนั้น การปกครองส่วนท้องถิ่น มี 4 รูปแบบ ดังนี้

1. องค์การบริหารส่วนจังหวัด
2. เทศบาล
3. การปกครองรูปแบบพิเศษ ได้แก่ กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา
4. องค์การบริหารส่วนตำบล

การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั่วประเทศนั้นได้ดำเนินการตาม มาตรา 54 ที่รัฐต้องดำเนินการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาเป็นเวลาสิบสองปี ตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนจบ การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นอย่างมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าเล่าเรียน รัฐต้องดำเนินการให้เด็กเล็กได้รับการดูแล

และพัฒนา ก่อนเข้ารับการศึกษาตามวรรคหนึ่ง เพื่อพัฒนาร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์ สังคม และสติปัญญาให้สมกับวัย โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชน เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการด้วย รัฐต้องดำเนินการให้ประชาชนได้รับการศึกษาตามความต้องการในระบบต่าง ๆ รวมทั้งส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต และจัดให้มีการร่วมมือกันระหว่างรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชน ในการจัดการศึกษาทุกระดับ โดยรัฐมีหน้าที่ดำเนินการกำกับ ส่งเสริม และสนับสนุนให้การจัดการศึกษาดังกล่าวมีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2)

พ.ศ. 2545 มาตรา 41 กำหนดว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีสิทธิจัดการศึกษาในระดับใด ระดับหนึ่งหรือทุกระดับ ตามความพร้อม ความเหมาะสม และความต้องการภายในท้องถิ่น และในมาตรา 42 กำหนดว่า ให้กระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และมีหน้าที่ในการประสาน และส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษา สอดคล้องกับนโยบายและได้มาตรฐานการศึกษา รวมทั้งการเสนอแนะ การจัดสรรงบประมาณอุดหนุน การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรา 16 มาตรา 17 และมาตรา 18 กำหนดให้เทศบาล เมืองพัทยา องค์การบริหารส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนจังหวัด และกรุงเทพมหานคร มีอำนาจ และหน้าที่ในการจัดระบบการบริหารสาธารณะด้านการจัดการศึกษา เพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตน แผนปฏิบัติการกำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านงานส่งเสริมคุณภาพชีวิต การจัดการศึกษาในระบบและนอกระบบ กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการ โดยสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติถ่ายโอนการศึกษาก่อนวัยเรียนหรือปฐมวัย (อนุบาล 4 - 6 ปี) การศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษา การศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา และสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ถ่ายโอนศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอหรือศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนระดับเขต ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ผ่านหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในปี 2558 และกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้แบ่งการจัดการศึกษา ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แบ่งเป็นกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่น จำนวน 18 กลุ่มจังหวัด ปรากฏในตารางต่อไปนี้

ตาราง 21 การแบ่งกลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

ภาค	กลุ่มจังหวัด	จังหวัด
ภาคกลาง	กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 (ภาคกลางตอนบน 1)	นนทบุรี ปทุมธานี พระนครศรีอยุธยา สระบุรี
	กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 2 (ภาคกลางตอนบน 2)	ชัยนาท ลพบุรี สิงห์บุรี อ่างทอง
	กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 3 (ภาคกลางตอนกลาง)	ฉะเชิงเทรา ปราจีนบุรี สระแก้ว นครนายก สมุทรปราการ
	กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 4 (ภาคกลางตอนล่าง 1)	กาญจนบุรี นครปฐม ราชบุรี สุพรรณบุรี
	กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 (ภาคกลางตอนล่าง 2)	ประจวบคีรีขันธ์ เพชรบุรี สมุทรสาคร สมุทรสงคราม
ภาคใต้	กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 6 (ภาคใต้ฝั่งอ่าวไทย)	ชุมพร สุราษฎร์ธานี นครศรีธรรมราช พัทลุง
	กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 7 (ภาคใต้ฝั่งอันดามัน)	ระนอง พังงา ภูเก็ต กระบี่ ตรัง
	กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 8 (ภาคใต้ชายแดน)	สงขลา สตูล ปัตตานี ยะลา นราธิวาส
ภาคตะวันออก	กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 9 (ภาคตะวันออก)	จันทบุรี ชลบุรี ระยอง ตราด
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 10 (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 1)	หนองคาย เลย อุดรธานี หนองบัวลำภู บึงกาฬ
	กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 11 (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2)	นครพนม มุกดาหาร สกลนคร
	กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 12 (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง)	ร้อยเอ็ด ขอนแก่น มหาสารคาม กาฬสินธุ์
	กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 13 (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 1)	อำนาจเจริญ ศรีสะเกษ ยโสธร อุบลราชธานี
	กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 14 (ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2)	สุรินทร์ นครราชสีมา บุรีรัมย์ ชัยภูมิ

ตาราง 21 (ต่อ)

ภาค	กลุ่มจังหวัด	จังหวัด
ภาคเหนือ	กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 15 (ภาคเหนือตอนบน 1)	เชียงใหม่ แม่ฮ่องสอน ลำปาง ลำพูน
	กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 16 (ภาคเหนือตอนบน 2)	น่าน พะเยา เชียงราย แพร่
	กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 17 (ภาคเหนือตอนล่าง 1)	ตาก พิชญ์โลก สุโขทัย เพชรบูรณ์ อุตรดิตถ์
	กลุ่มจังหวัดการศึกษาท้องถิ่นที่ 18 (ภาคเหนือตอนล่าง 2)	กำแพงเพชร พิจิตร นครสวรรค์ อุทัยธานี

ที่มา: กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2559)

4. สภาพการบริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการจัดการศึกษาสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล เทศบาล และเมืองพัทยา ที่มีกองการศึกษาและมีโรงเรียนในสังกัด 489 แห่ง ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด 52 แห่ง องค์การบริหารส่วนตำบล 82 แห่ง เทศบาลนคร 25 แห่ง เทศบาลเมือง 116 แห่ง เทศบาลตำบล 213 แห่ง และเมืองพัทยา 1 แห่ง จำนวนโรงเรียนทั้งสิ้น 1,227 โรงเรียน

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละรูปแบบได้กำหนดโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ ในการวิจัยครั้งนี้จะนำเสนอเฉพาะองค์การบริหารส่วนจังหวัด ดังนี้

องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) ตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 แก้ไขเพิ่มเติมถึง ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2546 เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จัดตั้งขึ้นทุกจังหวัดเพื่อทำกิจการส่วนจังหวัดที่ไม่อยู่ในอำนาจหน้าที่การบริหารราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีฐานะเป็นนิติบุคคล โดยมีพื้นที่รับผิดชอบครอบคลุมเขตจังหวัดและเป็นการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น โครงสร้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดประกอบด้วย สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด และรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งทั้งสองส่วนมาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน

ในส่วนอำนาจหน้าที่ด้านการศึกษา พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 3 พ.ศ. 2546 มาตรา 45 (8) กำหนดให้องค์การบริหารส่วน

จังหวัด และกิจการนั้นเป็นการสมควรให้ราชการส่วนท้องถิ่นอื่นร่วมดำเนินการ หรือใช้องค์การบริหารส่วนจังหวัดจัดทำ ทั้งนี้ “การจัดการศึกษา” เป็นกิจการหนึ่งที่ราชการส่วนท้องถิ่นอื่นเห็นสมควรให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดร่วมดำเนินการหรือให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดทำ และต่อมาได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 โดยในมาตรา 17 (6) กำหนดให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษา

ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการศึกษาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่จัดการศึกษา 56 แห่ง จังหวัดที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดไม่ได้จัดการศึกษา 19 แห่ง ได้แก่

1. องค์การบริหารส่วนจังหวัดจันทบุรี
2. องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครนายก
3. องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา
4. องค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา
5. องค์การบริหารส่วนจังหวัดพังงา
6. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเพชรบุรี
7. องค์การบริหารส่วนจังหวัดมุกดาหาร
8. องค์การบริหารส่วนจังหวัดระนอง
9. องค์การบริหารส่วนจังหวัดราชบุรี
10. องค์การบริหารส่วนจังหวัดลพบุรี
11. องค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา
12. องค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรปราการ
13. องค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสงคราม
14. องค์การบริหารส่วนจังหวัดสิงห์บุรี
15. องค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี
16. องค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองคาย
17. องค์การบริหารส่วนจังหวัดหนองบัวลำภู
18. องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง
19. องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุทัยธานี

องค์การบริหารส่วนจังหวัดทุกแห่งได้ดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา โดยในปี 2559 องค์การบริหารส่วนจังหวัดที่จัดการศึกษาและมีโรงเรียนในสังกัด จำนวน 56 แห่ง โดยเปิดสอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับอาชีวศึกษา มีจำนวน 347 แห่ง ดังปรากฏในตาราง 12 ดังนี้

ตาราง 22 แสดงจำนวนโรงเรียนและรูปแบบการจัดการศึกษาของแต่ละองค์การบริหารส่วนจังหวัด

องค์การบริหารส่วน จังหวัด	จำนวนโรงเรียน	รูปแบบการจัดการการศึกษา		
		ประถมศึกษา	มัธยมศึกษา	อาชีวศึกษา
กระบี่	1	-	✓	-
กาญจนบุรี	2	✓	✓	-
กาฬสินธุ์	12	-	✓	-
กำแพงเพชร	1	-	✓	-
ขอนแก่น	19	✓	✓	-
ฉะเชิงเทรา	2	✓	✓	-
ชลบุรี	11	✓	✓	-
ชัยนาท	1	-	✓	-
ชัยภูมิ	26	-	✓	-
ชุมพร	2	✓	✓	-
เชียงราย	1	✓	✓	-
เชียงใหม่	4	✓	✓	-
ตราด	1	-	✓	-
นครพนม	1	-	✓	-
นครราชสีมา	58	-	✓	-
นครศรีธรรมราช	5	✓	✓	-
นครสวรรค์	2	-	✓	-
นนทบุรี	34	✓	✓	-
น่าน	1	-	✓	-
บุรีรัมย์	2	-	✓	-
ปทุมธานี	2	✓	✓	-
ประจวบคีรีขันธ์	1	-	✓	-
ปราจีนบุรี	6	-	✓	-
ปัตตานี	2	✓	✓	-
พระนครศรีอยุธยา	2	✓	✓	-

ตาราง 22 (ต่อ)

องค์การบริหารส่วน จังหวัด	จำนวนโรงเรียน	รูปแบบการจัดการการศึกษา		
		ประถมศึกษา	มัธยมศึกษา	อาชีวศึกษา
พังงา	1	-	✓	-
พัทลุง	3	-	✓	-
พิจิตร	1	-	✓	-
พิษณุโลก	3	-	✓	-
เพชรบูรณ์	1	-	✓	-
แพร่	3	✓	✓	-
ภูเก็ต	5	✓	✓	-
มหาสารคาม	20	-	✓	✓
แม่ฮ่องสอน	1	✓	✓	-
ยโสธร	3	✓	✓	-
ยะลา	1	-	✓	-
ร้อยเอ็ด	4	-	✓	-
ระนอง	1	✓	-	-
ระยอง	3	-	✓	-
ราชบุรี	1	✓	-	-
ลำปาง	1	✓	✓	-
ลำพูน	4	✓	-	✓
เลย	3	✓	✓	-
ศรีสะเกษ	39	✓	✓	-
สกลนคร	6	-	✓	-
สงขลา	2	-	✓	-
สตูล	1	✓	✓	-
สมุทรสาคร	2	✓	✓	-
สระแก้ว	11	✓	✓	-
สระบุรี	1	✓	✓	-

ตาราง 22 (ต่อ)

องค์การบริหารส่วน จังหวัด	จำนวนโรงเรียน	รูปแบบการจัดการการศึกษา		
		ประถมศึกษา	มัธยมศึกษา	อาชีวศึกษา
สุโขทัย	2	✓	✓	-
สุราษฎร์ธานี	3	✓	✓	✓
หนองคาย	1	-	✓	-
อุดรธานี	8	-	✓	-
อุดรดิตถ์	1	-	✓	-
อุบลราชธานี	12	-	✓	-
รวมทั้งสิ้น	347			

ที่มา: กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2559)

5. การจัดการจัดการศึกษาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

จากการที่กฎหมายกำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจและหน้าที่ในการจัดการศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจึงได้กำหนดภารกิจในการจัดการศึกษา ไว้ดังนี้

1. การจัดการศึกษาปฐมวัย เป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งพัฒนาความพร้อมแก่เด็ก ตั้งแต่แรกเกิดถึงก่อนการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้เด็กปฐมวัยได้รับการพัฒนาทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา เต็มตามศักยภาพ และมีความพร้อมในการเข้ารับการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งพัฒนา และวางรากฐานชีวิต การเตรียมความพร้อมของเด็กทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ บุคลิกภาพ และสังคม ให้ผู้เรียนได้พัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านคุณธรรม จริยธรรม ความรู้ ความสามารถ ขั้นพื้นฐาน รวมทั้งให้สามารถค้นพบความต้องการ ความสนใจ ความถนัดของตนเองด้านวิชาการ วิชาชีพ ความสามารถในการประกอบอาชีพ และทักษะทางสังคม โดยให้ผู้เรียนมีความรู้คู่คุณธรรม และมีความสำนึกในความเป็นไทย
3. การจัดบริการให้ความรู้ด้านอาชีพ เป็นการจัดบริการหรือส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาความรู้ทักษะในการประกอบอาชีพแก่ประชาชน รวมทั้งการรวมกลุ่มผู้ประกอบการอาชีพ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน

4. การจัดการส่งเสริมกีฬา นันทนาการและกิจกรรมเด็กเยาวชน เป็นการ จัด และ ส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงานด้านการกีฬา นันทนาการ กิจกรรมเด็กและเยาวชนแก่เด็กและ เยาวชน ประชาชนทั่วไปอย่างหลากหลาย

5. การดำเนินงานด้านการศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญา ท้องถิ่น เป็นการดำเนินงานด้านกิจกรรมส่งเสริม สนับสนุน อนุรักษ์ ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีต ประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยเฉพาะกิจกรรมที่เน้นเอกลักษณ์ความเป็นไทยและท้องถิ่น

วัตถุประสงค์การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดวัตถุประสงค์การจัดการศึกษาไว้ ดังต่อไปนี้

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2550)

1. เพื่อให้เด็กปฐมวัยได้รับการส่งเสริมพัฒนาการและเตรียมความพร้อมทาง ร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา ให้มีความพร้อมที่จะเข้ารับการศึกษาระดับการศึกษา ขั้นพื้นฐาน

2. เพื่อให้เด็กที่อยู่ในเกณฑ์การศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคนในเขตความรับผิดชอบ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับการบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานครบตามหลักสูตรอย่างเสมอ ภาคและเท่าเทียมกัน

3. เพื่อพัฒนาการดำเนินการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ เป็นไปตามมาตรฐานที่รัฐกำหนด และ ตรงความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น โดยมุ่งพัฒนาให้เกิดความสมดุลทั้งทางด้านปัญญา จิตใจ ร่างกาย สังคม ระดับความคิด ค่านิยม และพฤติกรรม ซึ่งเน้นวิธีการจัดการกระบวนการเรียนรู้ ที่มีความ หลากหลาย และให้ผู้เรียนเป็นสำคัญ

4. เพื่อให้การจัดการศึกษาของท้องถิ่น ดำเนินการตามความต้องการและคำนึงถึง การมีส่วนร่วม การสนับสนุนของบุคคล ครอบครัว ชุมชน เอกชน องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กร วิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และประชาชนในท้องถิ่น ในการจัดการศึกษาทุกระดับ ตามศักยภาพ และความสามารถของท้องถิ่น

5. เพื่อส่งเสริมให้เด็ก เยาวชน และประชาชนในท้องถิ่นได้ออกกำลังกายและฝึกฝน กีฬา ร่วมกิจกรรมนันทนาการ และกิจกรรมพัฒนาเยาวชน เพื่อพัฒนาให้เป็นคนที่มีคุณภาพทั้งด้าน ร่างกาย สติปัญญา จิตใจ และสังคม โดยมีความตระหนักในคุณค่าของการกีฬานันทนาการ และ ปรับเปลี่ยน พฤติกรรมเด็ก และเยาวชนไปในแนวทางที่ถูกต้อง ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์

6. เพื่อให้ความรู้ความเข้าใจแก่ประชาชนในการสร้างและพัฒนาอาชีพ เพื่อคุณภาพ ชีวิต โดยเฉพาะในกลุ่มผู้ขาดโอกาส ผู้ด้อยโอกาส ผู้พิการทุพพลภาพ ซึ่งเป็นการส่งเสริม สนับสนุน การประกอบอาชีพให้มีความทำไม่เป็นภาระแก่สังคม

7. เพื่อบำรุงศาสนา อนุรักษ์ และบำรุงรักษาศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น มีความภาคภูมิใจในเอกลักษณ์ความเป็นไทย

มาตรฐานการศึกษาของชาติที่สอดคล้องกับการจัดการศึกษาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กล่าวเกี่ยวกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ ดังนี้

อุดมการณ์สำคัญของการจัดการศึกษา คือ การจัดให้มีการศึกษาตลอดชีวิตและการสร้างสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ การศึกษาที่สร้างคุณภาพชีวิตและสังคมบูรณาการอย่างสมดุลระหว่างปัญญาธรรม คุณธรรม และวัฒนธรรม เป็นการศึกษาตลอดชีวิตเพื่อคนไทยทั้งปวง มุ่งสร้างพื้นฐานที่ดีในวัยเด็ก ปลูกฝังความเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมตั้งแต่วัยการศึกษาขั้นพื้นฐาน และพัฒนาความรู้ความสามารถเพื่อการทำงานที่มีคุณภาพโดยให้สังคมทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาได้ตรงตามความต้องการของผู้เรียนและสามารถตรวจสอบได้อย่างมั่นใจว่าการศึกษาเป็นกระบวนการของการพัฒนาชีวิต และสังคมเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน สามารถพึ่งตนเองและสามารถแข่งขันได้ในระดับนานาชาติ โดยมาตรฐานการศึกษาของชาติไว้ 3 มาตรฐาน ดังนี้

มาตรฐานที่ 1 คุณลักษณะของคนไทยที่พึงประสงค์ทั้งในฐานะพลเมืองและพลโลก เป้าหมายของการจัดการศึกษาอยู่ที่การพัฒนาคนไทยทุกคนให้เป็น “คนเก่ง คนดี และมีความสุข” โดยมีการพัฒนาที่เหมาะสมกับช่วงวัย พัฒนาค้นตามธรรมชาติ และเต็มตามศักยภาพ ตรงตามความต้องการทั้งในด้านสุขภาพร่างกายและจิตใจ สติปัญญา ความรู้และทักษะ คุณธรรมและจิตสำนึกที่พึงประสงค์ และอยู่ในสังคมได้อย่างปกติสุข โดยมีตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตัวบ่งชี้

- 1.1 กำลังกาย กำลังใจที่สมบูรณ์
- 1.2 ความรู้และทักษะที่จำเป็นและเพียงพอในการดำรงชีวิต และการพัฒนาสังคม
- 1.3 ทักษะการเรียนรู้และการปรับตัว
- 1.4 ทักษะทางสังคม
- 1.5 คุณธรรม จิตสาธารณะ และจิตสำนึกในความเป็นพลเมืองไทยและพลเมืองโลก

มาตรฐานที่ 2 แนวทางการจัดการศึกษาการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้เรียนเห็นแบบอย่างที่ดี ได้ฝึกการคิดได้เรียนรู้จากประสบการณ์ตรงที่หลากหลาย ตรงตามความต้องการและมีความสุขในการเรียนรู้ ครู ณาจารย์ รู้จักกับผู้เรียนเป็นรายบุคคล เตรียมการสอน และใช้สื่อที่ผสมผสานความรู้สากลกับภูมิปัญญาไทย จัดบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ จัดหาและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ ความสำเร็จของการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญขึ้นอยู่กับ

1. ปัจจัยด้านบุคคล ได้แก่ ผู้เรียน ครู คณาจารย์ ผู้บริหาร ผู้ปกครองและสมาชิกชุมชน 2. ปัจจัยด้านการบริหาร ได้แก่ หลักการบริหารจัดการและหลักธรรมาภิบาล โดยมีตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตัวบ่งชี้

2.1 การจัดหลักสูตรการเรียนรู้ และสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ

2.2 มีการพัฒนาผู้บริหาร ครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบและมีคุณภาพ

2.3 มีการบริหารจัดการที่ใช้สถานศึกษาเป็นฐาน

มาตรฐานที่ 3 แนวทางสร้างแหล่งการเรียนรู้/สังคมแห่งความรู้ การเรียนรู้ ความรู้ นวัตกรรม สื่อ และเทคโนโลยี เป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาสู่สังคมแห่งความรู้ การส่งเสริมและสร้างกลไกเพื่อให้คนไทยทุกคนมีโอกาส และทางเลือกที่จะเข้าถึงปัจจัยและเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ด้วยรูปแบบและวิธีการที่หลากหลาย โดยการได้รับความร่วมมือจากทุกภาคส่วน สังคมจะนำมาซึ่งการพัฒนาคุณภาพ ประสิทธิภาพ และขีดความสามารถของคนไทยในการพัฒนาประเทศ รวมทั้งการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของประเทศ เรียนรู้ซึ่งการพัฒนาคุณภาพ ประสิทธิภาพ และขีดความสามารถของคนไทยในการพัฒนาประเทศ รวมทั้งการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของประเทศ โดยมีตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตัวบ่งชี้

3.1 การบริการวิชาการและสร้างความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับชุมชนให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้/สังคมแห่งความรู้

3.2 การศึกษาวิจัย สร้างเสริมสนับสนุนแหล่งการเรียนรู้ และกลไก

3.3 การสร้างและการจัดการความรู้ในทุกระดับ ทุกมิติของสังคม

กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กล่าวถึง แนวนโยบายการจัดการศึกษา ดังนี้

1. นโยบายด้านความเสมอภาคของโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน เร่งรัดจัดการศึกษาให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการเข้ารับบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีให้ได้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กร ชุมชนเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นในท้องถิ่นมีสิทธิและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. นโยบายด้านการจัดการศึกษาปฐมวัย จัดการศึกษาให้เด็กปฐมวัยได้เข้ารับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพส่งเสริม สนับสนุนให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพสถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นในท้องถิ่นมีสิทธิและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาปฐมวัย

3. นโยบายด้านคุณภาพมาตรฐานการศึกษา พัฒนาคุณภาพและมาตรฐาน และ จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับและประเภทการศึกษา

4. นโยบายด้านระบบบริหารและการจัดการศึกษา จัดระบบการบริหารและการจัดการ การศึกษาให้สอดคล้องกับระบบการจัดการศึกษาของชาติอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยมีเอกภาพเชิงนโยบายมีความหลากหลายในการปฏิบัติ อีกทั้งมีความพร้อมในการดำเนินการจัดการศึกษา และส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาท้องถิ่น การกำหนดนโยบายและ แผนการจัดการศึกษาให้คำนึงถึงผลกระทบต่อการศึกษาของเอกชนหรือรับฟังความคิดเห็นของ เอกชนและประชาชนประกอบการพิจารณาด้วย

5. นโยบายด้านครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาวางแผนงานบุคคล เพื่อใช้ในการประสานข้อมูลและเป็นข้อมูลในการนำเสนอพิจารณาสรรหาบุคลากร พร้อมทั้งมีการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยมีสิทธิประโยชน์ สวัสดิการ ค่าตอบแทน เพียงพอและเหมาะสมกับคุณภาพและมาตรฐานวิชาชีพชั้นสูง

6. นโยบายด้านหลักสูตรให้สถานศึกษาจัดทำรายละเอียด สารหลักสูตรแกนกลาง และสารหลักสูตรท้องถิ่นที่เน้นความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้และบูรณาการตามความ เหมาะสมของแต่ละระดับการศึกษา ทั้งการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย โดยให้ สอดคล้องกับสภาพปัญหาและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองดีของสังคม และชาติ โดยคำนึงถึงความเป็นมาทางประวัติศาสตร์

7. นโยบายด้านกระบวนการเรียนรู้ จัดกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกใน ความเป็นไทยและสามารถเรียนรู้พัฒนาตนเองได้ โดยถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด การจัดการศึกษาต้อง ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติเต็มตามศักยภาพ ให้เป็นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต และส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อการพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับ การศึกษา

8. นโยบายด้านทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาระดมทรัพยากรและ การลงทุนเพื่อการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งด้านงบประมาณ การเงิน ทรัพย์สิน ในประเทศ จากรัฐ บุคคล องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพสถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบัน สังคมอื่นและต่างประเทศ มาใช้จัดการศึกษาและจัดสรรงบประมาณให้กับการศึกษาในฐานะที่มี ความสำคัญสูงสุดต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

9. นโยบายด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการผลิต และ พัฒนาแบบเรียนเอกสารทางวิชาการ สื่อสิ่งพิมพ์อื่น วัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาอื่น โดยเร่งรัดพัฒนาขีดความสามารถในการผลิต จัดให้มีเงินสนับสนุนการผลิต และมีแรงจูงใจในการผลิต

รวมถึงการพัฒนาและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ตลอดจนการสื่อสารทุกรูปแบบ สื่อ
ตัวนำ และโครงสร้างพื้นฐานอื่นที่จำเป็นต่อการส่งวิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ วิทยุโทรคมนาคม
และการสื่อสารในรูปอื่น

10. นโยบายด้านการส่งเสริมกีฬา นันทนาการ และกิจกรรมเด็กเยาวชน ส่งเสริม
สนับสนุนการดำเนินงานด้านการกีฬา นันทนาการ กิจกรรมเด็กเยาวชน รวมทั้งแหล่งเรียนรู้
ตลอดชีวิตทุกรูปแบบ บริการแก่เด็ก เยาวชน ประชาชน อย่างหลากหลาย พอเพียง และ
มีประสิทธิภาพ

11. นโยบายด้านการส่งเสริมอาชีพ สนับสนุน ส่งเสริม ช่วยเหลือ ให้มีการประกอบ
อาชีพอิสระที่ถูกต้องตามกฎหมาย จัดให้มีการรวมกลุ่มอาชีพ ภูมิปัญญาท้องถิ่น สนับสนุน
การระดมทุน และการจัดการนำวิทยาการต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงการประกอบอาชีพ
การจัดการตลาดให้ได้มาตรฐานและความเหมาะสมตามสภาพท้องถิ่น

12. นโยบายด้านการศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น
บำรุงรักษา ส่งเสริม และอนุรักษ์ สถาบันศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น
เพื่อให้เกิดสังคมภูมิปัญญาแห่งการเรียนรู้ และสังคมที่เอื้ออาทรต่อกัน สืบทอดวัฒนธรรม
ความภาคภูมิใจในเอกลักษณ์ความเป็นไทยและท้องถิ่น

6. ปัญหาการจัดการศึกษาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

สมาคมผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดแห่งประเทศไทย (2560)
ได้ศึกษาผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2551 – 2560
มีรายละเอียด ดังนี้

1. สภาพปัญหาการจัดการศึกษา

1.1 การบริหารวิชาการ

ปัญหาด้านการบริหารวิชาการ พบว่า นโยบายในการจัดการศึกษาของแต่ละ
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ชัดเจน ระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการไม่เอื้อต่อการจัดการ
เรียนการสอน ขาดทิศทางในการพัฒนางานวิชาการ ขาดผู้เชี่ยวชาญด้านนโยบายการจัดการศึกษา
ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ผู้บริหารท้องถิ่นขาดวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการศึกษา
ขาดระบบการนิเทศการสอน ขาดการส่งเสริมการอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาการเรียนการสอน
นอกจากนี้ การดำเนินงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ยังเดินตาม
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้ง ๆ ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีโครงสร้าง
การบริหารที่สั้น กระชับ มีอิสระ มีความคล่องตัวในด้านนโยบาย พร้อมทั้งจะรับการเปลี่ยนแปลง
ใหม่ ๆ ได้

1.2 การบริหารงบประมาณ

ปัญหาด้านการบริหารงบประมาณ พบว่า การโอนเงินล่าช้า และใช้จ่ายงบประมาณไม่คล่องตัว ติดขัดเรื่องระเบียบ บางเรื่องต้องขออนุมัติจากองค์การบริหารส่วนจังหวัด การใช้จ่ายเงินไปราชการไม่กำหนดแนวทางที่ชัดเจน บางแห่งให้ใช้เงินขององค์การบริหารส่วนจังหวัด แต่บางแห่งให้ใช้เงินรายได้สถานศึกษาของโรงเรียน ซึ่งกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้แจ้งว่าการไปราชการของข้าราชการเบิกจากรายได้ของสถานศึกษาไม่ได้ และในปีงบประมาณ 2560 ไม่ได้รับการจัดสรรเงินค่าใช้จ่ายไปราชการ จากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น การจัดสรรครุภัณฑ์จากองค์การบริหารส่วนจังหวัดไม่ตรงกับความต้องการของโรงเรียน และครุภัณฑ์ไม่มีคุณภาพ นอกจากนี้ ในการจัดซื้อจัดจ้าง การก่อสร้าง และวัสดุครุภัณฑ์ มีการแต่งตั้งข้าราชการครูเป็นคณะกรรมการตรวจรับ คณะกรรมการกำหนดราคากลางทั้งที่ไม่มีความรู้และไม่ได้ปฏิบัติหน้าที่จริง

1.3 การบริหารงานบุคคล

ปัญหาด้านการบริหารงานบุคคล พบว่า การบังคับใช้กฎหมาย องค์การบริหารส่วนจังหวัด นำพระราชบัญญัติการบริหารงานบุคคลท้องถิ่นมาใช้กับข้าราชการครูท้องถิ่น ซึ่งไม่สอดคล้องกับการจัดการศึกษาและการปฏิบัติงานของครู ซึ่งควรใช้พระราชบัญญัติ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามาบังคับใช้โดยตรง มาตรฐานการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูของแต่ละท้องถิ่นไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน เช่น การบรรจุแต่งตั้ง การรับโอน/รับย้าย การมอบอำนาจ เรื่องการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรทางการศึกษาควรกำหนดเกณฑ์มาตรฐาน ปฏิทินการดำเนินงาน และแนวปฏิบัติในการมอบอำนาจ ในการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูในโรงเรียนให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันทุกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นอกจากนี้การเสริมสร้างขวัญกำลังใจและความก้าวหน้าในวิชาชีพ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นขาดมาตรฐานและความเท่าเทียมกันระหว่างข้าราชการพลเรือนท้องถิ่นกับข้าราชการครูท้องถิ่น และระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยกัน เช่น ค่าตอบแทนพิเศษ การเลื่อนระดับให้สูงขึ้นก่อนเกษียณอายุราชการ ควรมีเกณฑ์มาตรฐานกลาง บังคับใช้ให้ชัดเจน

1.4 การบริหารทั่วไป

ปัญหาด้านการบริหารทั่วไป พบว่า กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจัดสรรครุภัณฑ์ สิ่งก่อสร้าง ไม่ตรงกับความต้องการของโรงเรียน รูปแบบอาคารเรียน อาคารประกอบที่ได้รับจัดสรรมีขนาดเล็ก คับแคบ เหมาะสมกับนักเรียนระดับประถมศึกษามากกว่าระดับมัธยมศึกษา กฎระเบียบของท้องถิ่นเหมาะสมกับโรงเรียนสังกัดเทศบาล ซึ่งตั้งอยู่ใกล้สำนักงานเทศบาล แต่ไม่เหมาะสมกับโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งบางโรงเรียนอยู่ห่างไกลจากสำนักงานองค์การบริหารส่วนจังหวัด และกฎระเบียบไม่เอื้ออำนวยให้ผู้บริหารโรงเรียนมีอำนาจในการบริหาร

จัดการครุภัณฑ์ ที่ดิน และสิ่งก่อสร้าง ทำให้การแก้ไขปัญหาเร่งด่วนเกี่ยวกับอาคารสถานที่ล่าช้า ไม่ทันเหตุการณ์

2. ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการจัดการศึกษา ได้แบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านกฎหมาย ด้านองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านสถานศึกษา และด้านชุมชนโดยสรุป ดังนี้

2.1 ด้านกฎหมาย พบว่า ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จในการจัดการศึกษาด้านกฎหมาย คือ การขาดนโยบายการจัดการศึกษาท้องถิ่นที่เป็นเอกภาพชัดเจน เพราะไม่มีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาท้องถิ่นโดยตรง อันเนื่องมาจากความไม่ชัดเจนในการจัดการศึกษาท้องถิ่น เพราะไม่มีปรากฏชัดเจนในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 แม้แต่ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 ก็ไม่ระบุว่าให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดการศึกษา ได้ชัดเจน

2.2 ด้านองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จในการจัดการศึกษาด้านองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีดังนี้

2.2.1 ผู้บริหารระดับสูงขององค์การบริหารส่วนจังหวัดขาดวิสัยทัศน์ด้านการศึกษาไม่ให้ความสำคัญของการจัดการศึกษา และไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษา ด้านการศึกษาให้คำปรึกษาชี้แนะ ส่วนใหญ่บริหารจัดการศึกษาโดยใช้ความเข้าใจและความรู้สึกของตนเอง

2.2.2 การเปลี่ยนผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดบ่อย ทำให้นโยบาย ด้านการศึกษาไม่ต่อเนื่อง

2.2.3 ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัดไม่มอบอำนาจให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ทำให้การบริหารจัดการศึกษาไม่มีความคล่องตัว มีความล่าช้า

2.2.4 องค์การบริหารส่วนจังหวัดบางแห่ง นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดมอบอำนาจให้สำนัก/กองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ดูแลรับผิดชอบด้านการศึกษา แต่ผู้อำนวยการสำนัก/กองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ไม่มีประสบการณ์ในการจัดการศึกษามาก่อน ทำให้การขับเคลื่อนในการพัฒนาการศึกษามีความล่าช้า

2.3 ด้านสถานศึกษา พบว่า ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จในการจัดการศึกษาด้านสถานศึกษา ได้แก่

2.3.1 สถานศึกษาบางแห่งอยู่ห่างไกล ไม่สะดวกต่อการติดต่อประสานงานกับองค์การบริหารส่วนจังหวัด

2.3.2 ครูบรรจุใหม่และครูอัตราจ้าง (ผู้ช่วยครู) ขาดประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอน

2.4 ด้านชุมชน พบว่า ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จในการจัดการศึกษา ได้แก่

2.4.1 ผู้ปกครองและชุมชนไม่ให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพราะเห็นว่าเป็นหน้าที่ของสถานศึกษา

2.4.2 องค์กรหรือหน่วยงานอื่นๆ งดการสนับสนุนช่วยเหลือสถานศึกษา และนักเรียน เพราะเห็นว่าองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีศักยภาพเพียงพอ ทำให้นักเรียน พลัดโอกาสที่ดี และสถานศึกษาเสียประโยชน์ที่เคยได้รับ

กล่าวโดยสรุป ปัญหาและอุปสรรค การจัดการศึกษาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วย ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารทั่วไป ด้านกฎหมาย ด้านองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านสถานศึกษา และด้านชุมชน ซึ่งทั้งหมดนี้ส่วนมากพบปัญหาในเรื่องนโยบายในการจัดการศึกษาไม่ชัดเจน ระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานไม่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน การใช้จ่ายงบประมาณไม่คล่องตัว ดัดขัดเรื่องระเบียบแนวปฏิบัติในการมอบอำนาจ ระดับกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ขาดผู้เชี่ยวชาญด้านนโยบายการจัดการศึกษา กฎระเบียบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่เหมาะสมกับสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด จากปัญหาที่กล่าวมานี้จึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนสอนคิดในสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาและพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดต่อไป

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้รวบรวมงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เห็นว่าสอดคล้องกับการศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

งานวิจัยในประเทศ

ชวนะ ทวีอุทิศ (2558) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา มี 5 องค์ประกอบ คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรและการสอน การพัฒนานักเรียน การพัฒนาครู และการจัดบรรยากาศในสถานศึกษา ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายการเรียนรู้ ด้านการจัดบรรยากาศของสถานศึกษา ด้านการพัฒนาครู ด้านพัฒนาหลักสูตร

และการสอน และด้านการพัฒนานักเรียน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายการเรียนรู้ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการพัฒนานักเรียน 2. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กระบวนการพัฒนาและการวัดและประเมินผล ดำเนินการเป็น 4 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การอบรมเชิงปฏิบัติการ 2 วัน ระยะที่ 2 การศึกษาดูงาน โดยศึกษาดูงานสถานศึกษาดีเด่น 1 โรงเรียน ระยะที่ 3 การฝึกปฏิบัติจริงดำเนินการสัปดาห์ละ 3 ครั้ง โดยใช้คู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา จำนวน 5 ชุด ประกอบการฝึกปฏิบัติจริง ปฏิบัติการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 3. ผลการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ก่อนการทดลองใช้ รูปแบบค่าเฉลี่ย โดยรวมอยู่ในระดับมากและหลังการทดลองใช้รูปแบบอยู่ในระดับมาก

ประสทธิ อุณหองกุง (2559) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก 13 องค์ประกอบย่อย และ 60 ตัวชี้วัด ดังนี้ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ 2) การบริหารหลักสูตรและการสอน มี 13 ตัวบ่งชี้ 3) การสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ มี 13 ตัวบ่งชี้ 4) การพัฒนาบุคลากร มี 12 ตัวบ่งชี้ และ 5) การพัฒนาผู้เรียน มี 12 ตัวบ่งชี้ 2. ผลการสร้างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) เอกสารประกอบการพัฒนา 4) กระบวนการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผล 3. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้น พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความก้าวหน้าในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ คิดเป็นร้อยละ 69.28 รูปแบบการพัฒนามีความเหมาะสมโดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด

เกตุสุตา กิ่งการจร (2560) ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 สระบุรี ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 สระบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ด้านการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน ด้านการนิเทศและประเมินผล ด้านการสอน ด้านการประสานงานด้านการใช้หลักสูตร ด้านตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน

ด้านการควบคุมการใช้เวลาในการสอน ด้านการเอาใจใส่ดูแลนักเรียน ด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู ด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ และด้านการจัดให้มีสิ่งเสริมสภาพการเรียนรู้ และ 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 สาระบุรี จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน และด้านการควบคุมการใช้เวลาในการสอน ไม่แตกต่าง

วัลลภ ปุยสุวรรณ (2560) ได้ศึกษาการวิจัยและพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา มีองค์ประกอบจำนวน 3 ด้าน และ 11 ตัวชี้วัด ซึ่งประกอบด้วย 1) ด้านการกำหนด พันธกิจ จำนวน 3 ตัวชี้วัด 2) ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน จำนวน 4 ตัวชี้วัด และ 3) การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน จำนวน 4 ตัวชี้วัด ผลการประเมินองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม และเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก 3) โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร มีองค์ประกอบดังนี้คือ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนา และการประเมินผล เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการ จึงออกแบบเนื้อหาของโปรแกรมโดยเน้นเนื้อหาตามลำดับขั้นความต้องการจำเป็นที่มีความต้องการอันดับแรก คือ ด้านการกำหนดพันธกิจ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน วิธีการพัฒนา คือ การประชุมเชิงปฏิบัติการและการฝึกอบรม ผลการประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

รุ่งอรุณ บวรชัยเดช (2560) ได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้ 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ การปฏิบัติการภาวะผู้นำ และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และมี 11 องค์ประกอบย่อย 43 ตัวชี้วัด 2. สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด อยู่ในระดับปานกลาง และสภาพความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด อยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ การปฏิบัติการภาวะผู้นำและการสร้างเครือข่าย

ความร่วมมือ 3. โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา
 สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วย 1) บทนำ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาและสาระสำคัญของโปรแกรม ประกอบด้วย 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การเตรียมการพัฒนา ระยะที่ 2 การปฏิบัติจริงที่
 หน่วยงาน และระยะที่ 3 การติดตามผล โครงสร้างของโปรแกรม ประกอบด้วยเนื้อหา 3 Module
 ใช้เวลาในการพัฒนา 180 ชั่วโมง วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำ ประกอบด้วย การประชุมเชิงปฏิบัติการ
 (Workshop) การระดมสมอง (Brainstorming) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing)
 การสรุปองค์ความรู้ (Knowledge Formation) การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Action Learning)
 การเป็นพี่เลี้ยง (Mentor) 4) กิจกรรมการเรียนรู้ 5) การวัดและประเมินผล ผลการประเมิน
 ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด 4. ผลการนำโปรแกรม
 เสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดไปใช้
 พบว่า ระดับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาหลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา
 และความพึงพอใจต่อการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ

เสาวภาพันธ์ ศรีประเสริฐ (2560) ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
 สถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา ผลการศึกษา
 พบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 ประถมศึกษากระบี่ ตามความคิดเห็นของครู โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน
 โดยเรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศ
 การเรียนการสอน ด้านการกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน และด้านการกำหนดพันธกิจ
 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาสทาง
 การศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและ
 รายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการนิเทศการเรียนการสอน
 ด้านการกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน และด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน
 แตกต่างกัน

อุไรวรรณ ศรีศักดิ์ (2560) ได้ศึกษาการวิจัยและพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้าง
 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
 กาฬสินธุ์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
 สำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 องค์ประกอบ
 และตัวชี้วัดภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด
 เฉลี่ย 4.62 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีจำนวน 21 ข้อ มีระดับความเหมาะสมมากที่สุด
 จำนวน 19 ข้อ มีความเหมาะสมมาก 2) สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำทางวิชาการ
 ของผู้บริหารสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

ผลปรากฏว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการกำหนดเป้าหมายอยู่ในระดับมากและอีก 6 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด 3) โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อพิจารณาความถี่สามารถเรียงลำดับจากความถี่มากไปหาความถี่น้อย ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 การศึกษาดูงานคิดเป็นร้อยละ 41.36 ลำดับที่ 2 การฝึกปฏิบัติจริง คิดเป็นร้อยละ 33.71 ลำดับที่ 3 การบูรณาการทุกกิจกรรม คิดเป็นร้อยละ 16.21 และลำดับสุดท้าย การสร้างองค์ความรู้ คิดเป็นร้อยละ 8.71 และผลการประเมินโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยการผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ความเหมาะสมของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 3 ข้อ เรียงลำดับจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด 3 ลำดับแรก คือ ความจำเป็นในการเสริมสร้างโปรแกรม ปัญหาสอดคล้องกับสภาพจริง และแนวทางการแก้ปัญหาเหมาะสม ตามลำดับ ส่วนข้อที่เหลืออยู่ในระดับมากทุกข้อ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3 ข้อสุดท้าย คือ การจัดเรียงเนื้อหา การบูรณาการทุกกิจกรรม และตรวจสอบการบรรลุวัตถุประสงค์ตามลำดับ

นิสาลักษณ์ จันทรอร่าม (2561) ได้ศึกษาวิจัยและพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ 23 ตัวชี้วัด ประกอบด้วยดังนี้ การเป็นแบบอย่างทางการสอน การมีส่วนร่วมในการพัฒนา การพัฒนาตนเองและเพื่อนครู การพัฒนานักเรียนและการเป็นผู้นำการแก้ไขปัญหา แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ได้แก่ 1) การพัฒนาตนเอง 2) การฝึกอบรม 3) การศึกษาดูงานโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ประกอบด้วย 1) วัตถุประสงค์ 2) เนื้อหากิจกรรม 3) การวัดและประเมินผล การสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีองค์ประกอบ มี 3 ส่วน ดังนี้ 1) วัตถุประสงค์ 2) เนื้อหา กิจกรรม 3) การวัดและประเมินผลโปรแกรม

กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562) การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์ ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า โดยรวมโดยรวมอยู่ในระดับ

มากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน ผลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์ ทั้ง 7 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการ 2)วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) เนื้อหาสาระ 4) โครงสร้างของรูปแบบ 5) วิธีการพัฒนา 6) ระยะเวลาในการพัฒนา และ 7) การประเมินผล มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

ณัฐชานันท์ โตนาม (2562) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายอำเภอบางบัวทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายอำเภอ บางบัวทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 อยู่ในระดับมาก และผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มอำเภอบางบัวทอง สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษาและ ประสบการณ์ทำงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สรายุทธ สิมมาจันทร์ (2563) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อ ประสิทธิภาพการบริหารวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน และประสิทธิภาพ การบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โดยรวม อยู่ในระดับมาก 2. ภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็น ของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน โดยรวมมีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 ส่วนประสิทธิผลการบริหารวิชาการของโรงเรียน โดยรวม ไม่แตกต่างกัน 3. ภาวะผู้นำ ทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลการบริหารวิชาการของโรงเรียน ตามความคิดเห็น ของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน ในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน 4. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน และประสิทธิผลการบริหารวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ที่มีขนาดของโรงเรียนแตกต่างกัน โดยรวม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 5. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ ทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 โดยรวม มีความสัมพันธ์ในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 6. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย ด้านการพัฒนาครู ด้านการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ การจัดการหลักสูตรและการสอน และ การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารวิชาการของ

โรงเรียน ร้อยละ 41.10 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ ± 23991

7. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ ที่ควรได้รับการพัฒนา จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ ควรจะมีการเข้าร่วม สัมมนา อบรม ศึกษาดูงานจากโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จทางการบริหารการศึกษา 2) ด้านการจัดการหลักสูตรและการสอนควรปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบท ในชุมชน 3) ด้านการพัฒนาครูผู้บริหารโรงเรียนสนับสนุนให้ครูผู้สอน ทำวิจัยเพื่อพัฒนาตนเองและ ปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน และ 4) ด้านการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ควรจัดกิจกรรม การเรียนการสอนให้มีความหลากหลาย ให้นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติจริง และนักเรียนได้ค้นคว้าหา ความรู้

ซัมชียะห์ เมาลิดีน (2563) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงาน เขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการ เปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 1 จำแนกตามเพศโดยภาพรวมและรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ยกเว้น ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ และด้านการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามขนาดโรงเรียนโดยภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 3) ครูมีข้อเสนอแนะต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา อาทิ เช่น ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีบทบาทในการบริหารจัดการด้านการเรียน การสอน มีข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ประกอบการวางแผน ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความรู้ความเข้าใจในด้านหลักสูตรและหลักการจัดการเรียนรู้ สร้างแรงบันดาลใจ และวัฒนธรรมที่ มุ่งการเรียนรู้ของผู้เรียน

อภิญา โยธายุทธ (2564) ได้ศึกษา โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ การมีจินตนาการ การมีวิสัยทัศน์และทักษะการคิด การมีความไว้วางใจความน่าเชื่อถือ และการมีความยืดหยุ่น เพื่อความสำเร็จ โดยเรียงลำดับองค์ประกอบที่มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด คือ การมีความยืดหยุ่น เพื่อความสำเร็จ 2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สพม.32 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1. หลักการ 2. วัตถุประสงค์ 3. เนื้อหา 4. กิจกรรมการพัฒนา และ 5. การวัดและประเมินผล

บุษยพรรณ สุระคาย (2565) ได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ
 ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ผลการวิจัยพบว่า
 1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
 โดยรวม 4 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความรู้ดิจิทัล ส่วนสภาพที่พึง
 ประสงค์ของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
 บุรีรัมย์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความร่วมมือ ความต้องการ
 จำเป็นของภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
 บุรีรัมย์ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความร่วมมือ ด้านการสื่อสาร
 วิสัยทัศน์ดิจิทัล และความรู้ดิจิทัลตามลำดับ 2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหาร
 สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 5 ส่วน
 ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา และ 5) การประเมินผล เนื้อหา
 โปรแกรม ประกอบด้วย 4 Module ได้แก่ 1. ความรู้ดิจิทัล 2. วิสัยทัศน์ดิจิทัล 3. การสื่อสาร และ
 4. ความร่วมมือ มีผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมในการนำไปใช้
 เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 มัธยมศึกษาบุรีรัมย์จากผู้ทรงคุณวุฒิ อยู่ในระดับมากที่สุด

ธนิต รัตนศักดิ์ดา (2565) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 ผลวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำทาง
 วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2
 พบว่า ค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่
 ด้านการนิเทศการสอน ด้านการประเมินผลและตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ด้านการส่งเสริม
 บรรยากาศทางวิชาการ ด้านการวางแผนกำหนดภารกิจ และด้านการจัดหลักสูตรและ
 การสอน ตามลำดับ 2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิ
 การศึกษา พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3. ผลการ
 เปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 ประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้าน
 ไม่แตกต่างกัน 4. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โดยรวม
 ไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการจัดหลักสูตรและการสอน ครูโรงเรียนขนาดเล็ก
 กับโรงเรียนขนาดกลาง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และด้านการประเมินผล
 และตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ครูโรงเรียนขนาดกลางกับโรงเรียนขนาดใหญ่ แตกต่างกัน

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 5. แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายด้านงานวิชาการของสถานศึกษา 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้มีการใช้สื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย ในการบริหารจัดการงานภายในสถานศึกษา 3) ผู้บริหารสถานศึกษา ควรพัฒนาครูให้มีความรู้ในเรื่องการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และ 4) ผู้บริหารสถานศึกษาควรหมั่นสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน เพื่อให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข ส่งผลให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

งานวิจัยต่างประเทศ

Salatchi และ Azizpour Shooobie (2020) จากการศึกษาพบว่า ความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ซึ่งเป็นความจริงในทุกองค์กร รวมถึงสถาบันการศึกษา งานวิจัยของพวกเขาเน้นย้ำว่าในขณะที่สถาบันอุดมศึกษาในสหรัฐอเมริกาที่กำลังเผชิญกับความท้าทายที่เพิ่มขึ้น ความจำเป็นในการมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลและการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพจึงยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้น จากการประเมินอย่างครอบคลุมเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีอยู่และรูปแบบต่าง ๆ ของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล โดยเฉพาะในบริบททางการศึกษา พวกเขาได้พัฒนาโมเดลเชิงแนวคิดของภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผล การวิเคราะห์ทางสถิติของพวกเขาได้ระบุและจัดลำดับความสำคัญของตัวแปรภาวะผู้นำที่สำคัญ 8 ประการ ตามลำดับความสำคัญ ได้แก่ : 1) การสร้างบาร์มี 2) การสร้างทีม 3) การเสริมพลังกลุ่ม 4) การปรับปรุงประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง 5) วิสัยทัศน์ 6) การประเมินตนเอง 7) การหยั่งรู้ 8) การสอนงาน

Fernandez และ Shaw (2020) จากการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการในช่วงวิกฤตโควิด-19 นำเสนอแนวทางการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผลในช่วงวิกฤตการณ์ โดยเฉพาะในบริบทของสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาในสหรัฐอเมริกา ผู้วิจัยได้เน้นย้ำแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดสามประการสำหรับผู้นำทางวิชาการ ประการแรก การใช้ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ที่ให้ความสำคัญกับการเสริมพลัง การมีส่วนร่วม และการทำงานร่วมกัน โดยผู้นำที่มีความฉลาดทางอารมณ์และความมั่นคงทางอารมณ์ควรคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้อื่นมากกว่าตนเอง ประการที่สอง การกระจายความรับผิดชอบในการนำไปยังเครือข่ายทีมต่าง ๆ ทั่วทั้งองค์กร เพื่อยกระดับคุณภาพการตัดสินใจในการแก้ไขวิกฤต และประการที่สาม การสื่อสารที่ชัดเจนและสม่ำเสมอกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายผ่านช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย การศึกษานี้ยังได้นำเสนอแนวคิดของ “ผู้นำแบบปรับตัว” (allostatic leader) ที่มีความยืดหยุ่นและความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาในภาวะวิกฤต ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถรับมือกับวิกฤตในอนาคตได้ดียิ่งขึ้น ผลการศึกษาพบว่าสถาบันที่ใช้รูปแบบการนำร่วมกันสามารถตัดสินใจปรับเปลี่ยนไปสู่การเรียนรู้ทางไกลได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากกว่า เนื่องจากได้รับประโยชน์จากความคล่องตัว นวัตกรรม และการทำงาน

ร่วมกัน งานวิจัยนี้มีส่วนสำคัญในการให้แนวทางแก่ผู้นำทางวิชาการในการรับมือกับสถานการณ์วิกฤตที่ไม่คาดคิด โดยเน้นย้ำความสำคัญของภาวะผู้นำที่ยืดหยุ่น การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการนำองค์กรผ่านพ้นวิกฤตการณ์

Dinh, Caliskan และ Zhu (2021) จากการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ: การรับรู้ของผู้นำและบุคลากรทางวิชาการในบริบทที่หลากหลาย นำเสนอมุมมองที่สำคัญเกี่ยวกับการรับรู้ภาวะผู้นำทางวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา การวิจัยนี้มุ่งศึกษาการรับรู้ของผู้นำทางวิชาการและบุคลากรในบริบทที่แตกต่างกัน โดยเน้นการทำความเข้าใจว่าผู้นำและบุคลากรมองภาวะผู้นำทางวิชาการอย่างไร และมีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำในสถาบันอุดมศึกษา ผลการศึกษาพบว่า การรับรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการมีความแตกต่างกันไปตามบริบทและวัฒนธรรมขององค์กร โดยปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำ ได้แก่ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การสนับสนุนการพัฒนาวิชาการ และการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม นอกจากนี้ การศึกษายังเน้นย้ำความสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำที่ตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของบุคลากรในบริบทที่แตกต่างกัน โดยผู้นำต้องสามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบการนำให้เหมาะสมกับสถานการณ์และวัฒนธรรมองค์กร งานวิจัยนี้มีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการในบริบทที่หลากหลาย และให้แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลในสถาบันอุดมศึกษา ผลการศึกษาสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำและการปรับปรุงการบริหารงานวิชาการในสถาบันการศึกษา

Brame และคณะ (2022) ได้ศึกษาเรื่อง “Academic leadership development for health professions programs” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจการรับรู้เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำในหลักสูตรวิชาชีพด้านสุขภาพระดับอุดมศึกษาของสหรัฐอเมริกา โดยเน้นการระบุคุณค่าและความจำเป็น ปัจจัยสำคัญ แนวโน้ม และประสบการณ์ส่วนบุคคลที่เกี่ยวข้องกับโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำ การศึกษานี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพแบบปรากฏการณ์วิทยา (phenomenological study) ซึ่งใช้การตรวจสอบสามเส้าจากการเก็บข้อมูลผ่านแบบสำรวจ การสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และการสนทนากลุ่ม กลุ่มตัวอย่างเลือกแบบเจาะจง (purposeful sampling) ประกอบด้วยผู้นำทางวิชาการที่ทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาวิชาชีพ หรือตำแหน่งที่เทียบเท่า ในหลักสูตรวิชาชีพสุขภาพของสถาบันแห่งหนึ่ง ผลการวิจัยสนับสนุนการปรากฏของธีมหลักที่ว่าคุณค่าของการพัฒนาภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการรับรู้ในเชิงบวกต่อการพัฒนาภาวะผู้นำในหลักสูตรวิชาชีพสุขภาพ การจัดสรรทรัพยากรและโอกาสมีความแตกต่างกันอย่างมากในแต่ละคณะ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความจำเป็นที่ต้องมีแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำ ข้อมูลส่วนใหญ่เน้นถึงความจำเป็นอย่างยิ่งของการพัฒนาภาวะผู้นำ และความเชื่อในคุณค่าของโปรแกรกดังกล่าว ผู้เข้าร่วม

เห็นพ้องกันว่าพัฒนาควรดำเนินการอย่างต่อเนื่องและยาวนาน ครอบคลุมคณาจารย์ในระดับ อาชีพที่แตกต่างกัน และเสนอจุดเน้นที่หลากหลายสำหรับความรู้ ความมั่นใจ และแง่มุมด้าน พฤติกรรมของภาวะผู้นำ โดยสรุป ข้อมูลจากการศึกษาปัจจุบันยืนยันถึงความจำเป็นในการพัฒนา ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารในหลักสูตรวิชาชีพสุขภาพ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาและส่งเสริม ทักษะที่จำเป็นต่อความสำเร็จทางวิชาชีพ

Sim (2011) ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศ มาเลเซีย ซึ่งมีวัตถุประสงค์ของการศึกษาคือ ตรวจสอบบทบาทความเป็นผู้นำทางด้านวิชาการและ ขอบเขตประสบการณ์โดยครูใหญ่ของมาเลเซีย นอกจากนี้ยังตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างระดับ ของการเป็นผู้นำทางวิชาการและระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน PIMRS แบบสอบถาม ปรับจาก Hallinger (1987) และการจ้างงานการศึกษาครั้งนี้ใช้ครู 220 คน ผลการวิจัยพบว่า ครูใหญ่ ในมาเลเซียที่ประสบความสำเร็จต้องดำเนินการ 7 มิติ ของบทบาทความเป็นผู้นำทางวิชาการ และระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ดังนั้นบทบาทความเป็นผู้นำทางวิชาการมีความสำคัญ ในการผลิตผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีขึ้นในโรงเรียน

Kythreotis, Pashiardis และ Kyriakides (2010) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง อิทธิพลของ รูปแบบความเป็นผู้นำของโรงเรียนและวัฒนธรรมกับความสำเร็ของนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา ไชปรัส ผลการวิจัยพบว่า ความเป็นผู้นำมีความสำคัญในการสนับสนุนให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียนประสบผลสำเร็จเห็นผลในเชิงประจักษ์ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้นมีผลมาจากปัจจัย 5 ประการ ภายในโรงเรียน มีทรัพยากรบุคคล ทักษะการเป็นผู้นำ รูปแบบวัฒนธรรมองค์กร การจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนที่มีความหมายต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของแต่ละวิชา ในที่สุดความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานระดับต่าง ๆ

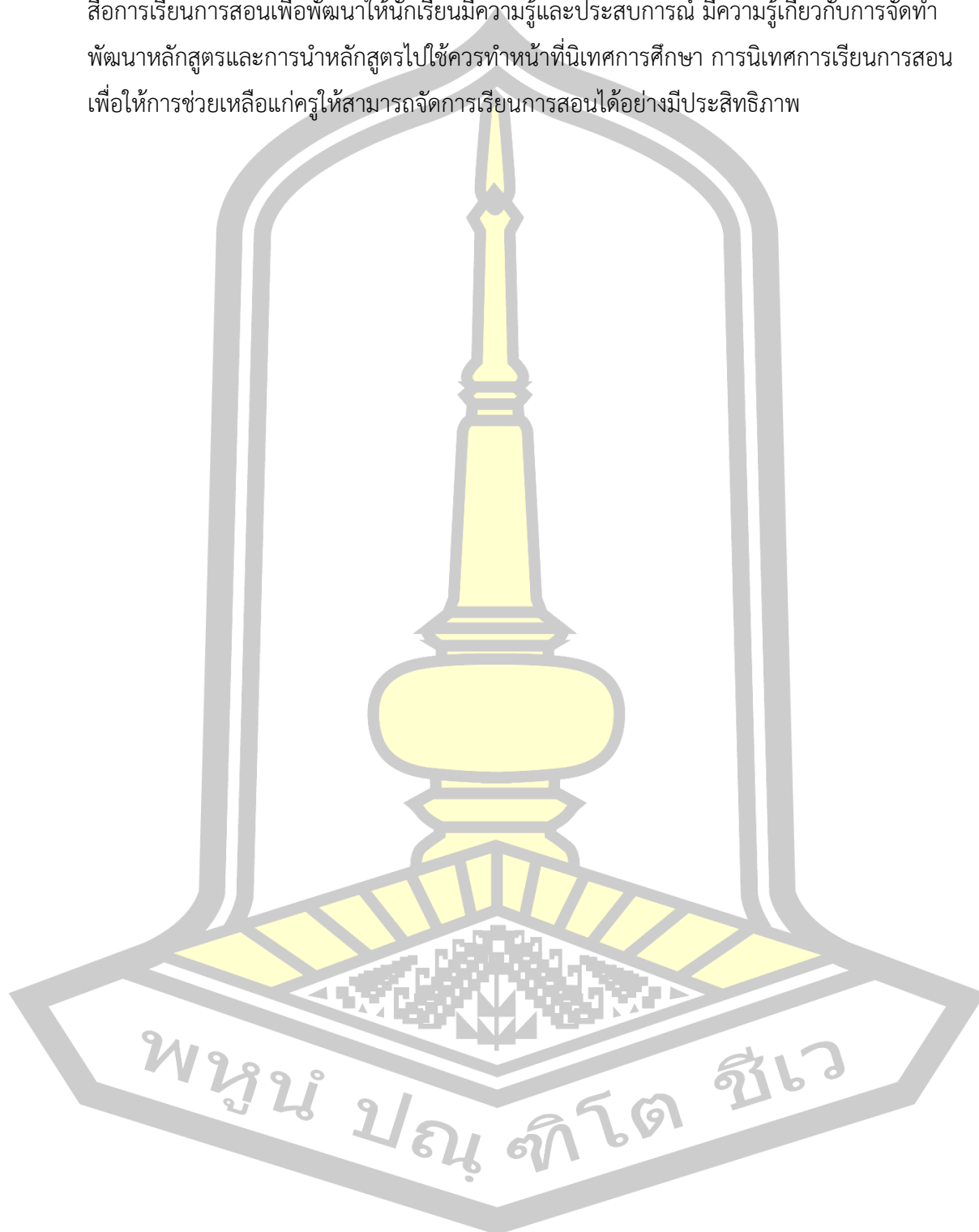
Mbatha (2009) ได้ศึกษาบทบาทภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา และผลกระทบที่มีต่อผลการเรียนของเรียน โดยใช้แบบสอบถามกับผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมที่ สุ่มมาอย่างเจาะจง พบว่า มีความสัมพันธ์ทางอ้อมระหว่างผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนกับ การใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา การสร้างเป้าหมายของโรงเรียนให้ชัดเจน การสร้างเครือข่ายวิชาการระหว่างสถานศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับสถานศึกษาที่มี ผลสัมฤทธิ์สูง และการอภิปรายกันเป็นประจำระหว่างผู้เรียนกับครูเกี่ยวกับความก้าวหน้าจะช่วย ปรับปรุงผลการเรียนให้ดีขึ้น ในการปรับปรุงการปฏิบัตินั้นจำเป็นต้องจัดการฝึกอบรมภายใน สถานศึกษาให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีการตั้งเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนประจำปีและ จัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา

Spence-Ariemma (2014) การศึกษาครั้งนี้ ครอบคลุมการวิจัยก่อนหน้านี้ โดยการ ตรวจสอบการรับรู้ของคณะพฤติกรรมที่ผู้บริหารระดับกลาง ฝ่ายวิชาการแสดงให้เห็นว่า เป็นผู้นำทาง

วิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ หน่วยงาน จุดประสงค์ของการศึกษานี้คือสามเท่า ก) เพื่อตรวจสอบภายในและระหว่างความแตกต่างของกลุ่ม เช่น จำนวนปีที่มีประสบการณ์การสอนเต็มเวลาในฐานะอาจารย์ในวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัย จำนวนปีของประสบการณ์ การควบคุมเต็มเวลาภายนอกและ/หรือภายในวิทยาลัย/มหาวิทยาลัยได้รับหนังสือรับรองทางวิชาการสูงสุดเพศและ อายุ ในแง่การรับรู้ของอาจารย์ในวิทยาลัยแห่งหนึ่งในแคนาดาแห่งพฤติกรรมที่จำเป็นสำหรับการเป็นผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพ ข) เพื่อตรวจสอบความแปรปรวนและความน่าเชื่อถือของการจัดอันดับอาจารย์ของลักษณะพฤติกรรมของนักวิชาการที่มีประสิทธิภาพผู้นำ และ ค) สร้างแบบจำลองความเป็นผู้นำทางวิชาการและยืนยันสาเหตุความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในตัวอย่างที่เสนอ ผลการวิจัยพบว่า อาจารย์ประจำเต็มเวลาเก้าสิบสองคนได้เข้าร่วมการศึกษา 92 คนอาจารย์ แตกต่างกันไปตามอายุ การศึกษา ประสบการณ์การสอนเต็มเวลาในวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัย และประสบการณ์การกำกับดูแลเต็มเวลาในอุตสาหกรรมและ/หรือในการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี พบความแตกต่างที่สำคัญบนพื้นฐานของอาจารย์ อายุ เพศ ประสบการณ์การสอนเต็มเวลาในวิทยาลัย หรือมหาวิทยาลัย การศึกษาเต็มเวลาประสบการณ์ด้านการกำกับดูแลในอุตสาหกรรมและ/หรือประสบการณ์การควบคุมแบบเต็มเวลาในวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัย ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า มีความแตกต่างในความสำคัญของรายการพฤติกรรมต่อประสิทธิผลความเป็นผู้นำที่สามารถนำมาประกอบกับเพศหรือประสบการณ์การควบคุมของผู้ประเมิน ท้ายที่สุดจากผลการศึกษาครั้งนี้ แบบจำลองความเป็นผู้นำผู้จัดการกลางด้านวิชาการแสดงให้เห็นว่า งาน คนและฟังก์ชันความเป็นผู้นำที่มีความเสถียรเป็นตัวตั้งต้นของความซับซ้อนของพฤติกรรมซึ่งได้รับ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทั้งในประเทศและต่างประเทศ สรุปได้ว่าการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารเป็นปัจจัยหนึ่งของความสำเร็จขององค์กร สำหรับองค์การด้านการศึกษาด้านการบริหารมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการภาวะผู้นำทางวิชาการในการนำองค์การให้ประสบความสำเร็จ ตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ และภายใต้บริบทของสังคมประกอบกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ในปัจจุบัน ผู้นำจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้การบริหารงานวิชาการการพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าและนำองค์การให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จ บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการจะนำไปให้เกิดการพัฒนาทางงานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมภายในสถานศึกษาทุกกิจกรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษา และเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จและความสามารถของผู้บริหาร ดังนั้นในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษานั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีภาวะผู้นำทางวิชาการโดยทำงานร่วมกับครูกระตุ้นให้คำแนะนำและประสานงานให้ครูทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพในขณะเดียวกันผู้บริหารควรพัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ คือ

ต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานวิชาการ การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ สนับสนุน ให้ครูใช้
สื่อการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาให้นักเรียนมีความรู้และประสบการณ์ มีความรู้เกี่ยวกับการจัดทำ
พัฒนาหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ควรทำหน้าที่นเทศการศึกษา การนเทศการเรียนการสอน
เพื่อให้การช่วยเหลือแก่ครูให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีความมุ่งหมายเพื่อการศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดยกำหนดขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย เพื่อเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการวิจัย มีการดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 4 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ระยะที่ 3 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ระยะที่ 4 การศึกษาผลการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ผู้วิจัย แสดงระยะการวิจัย ดำเนินการ และผลที่ได้รับในแต่ละระยะเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด รายละเอียดปรากฏดังตาราง 23



ตาราง 23 แสดงระยะการวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย และผลที่คาดหวัง เกี่ยวกับการพัฒนา
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัด
องค์การบริหารส่วนจังหวัด

ระยะการวิจัย	ขั้นตอนการดำเนินการ	ผลที่คาดหวัง
ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ ภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนใน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด	1. ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีจาก เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา เพื่อนำมาสังเคราะห์เป็น องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำ ทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา 2. ตรวจสอบความเหมาะสมของ องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 7 คน	ได้องค์ประกอบและ ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา
ระยะที่ 2 การศึกษา สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึง ประสงค์ และความต้องการ จำเป็นภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนใน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด	1. นำองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่ได้ จาก ระยะที่ 1 มาเป็นกรอบในการ สร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและ สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วน จังหวัด 2. นำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลจาก กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การ บริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วย ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลางและภาคใต้ จำนวน 325 คน โดยทำการสุ่มตัวอย่างแบบ แบ่งชั้น (Stratified Random Sampling)	ทราบสภาพปัจจุบันและ สภาพที่พึงประสงค์ วิธีการ พัฒนา และความต้องการ จำเป็นในการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การ บริหารส่วนจังหวัด

ตาราง 23 (ต่อ)

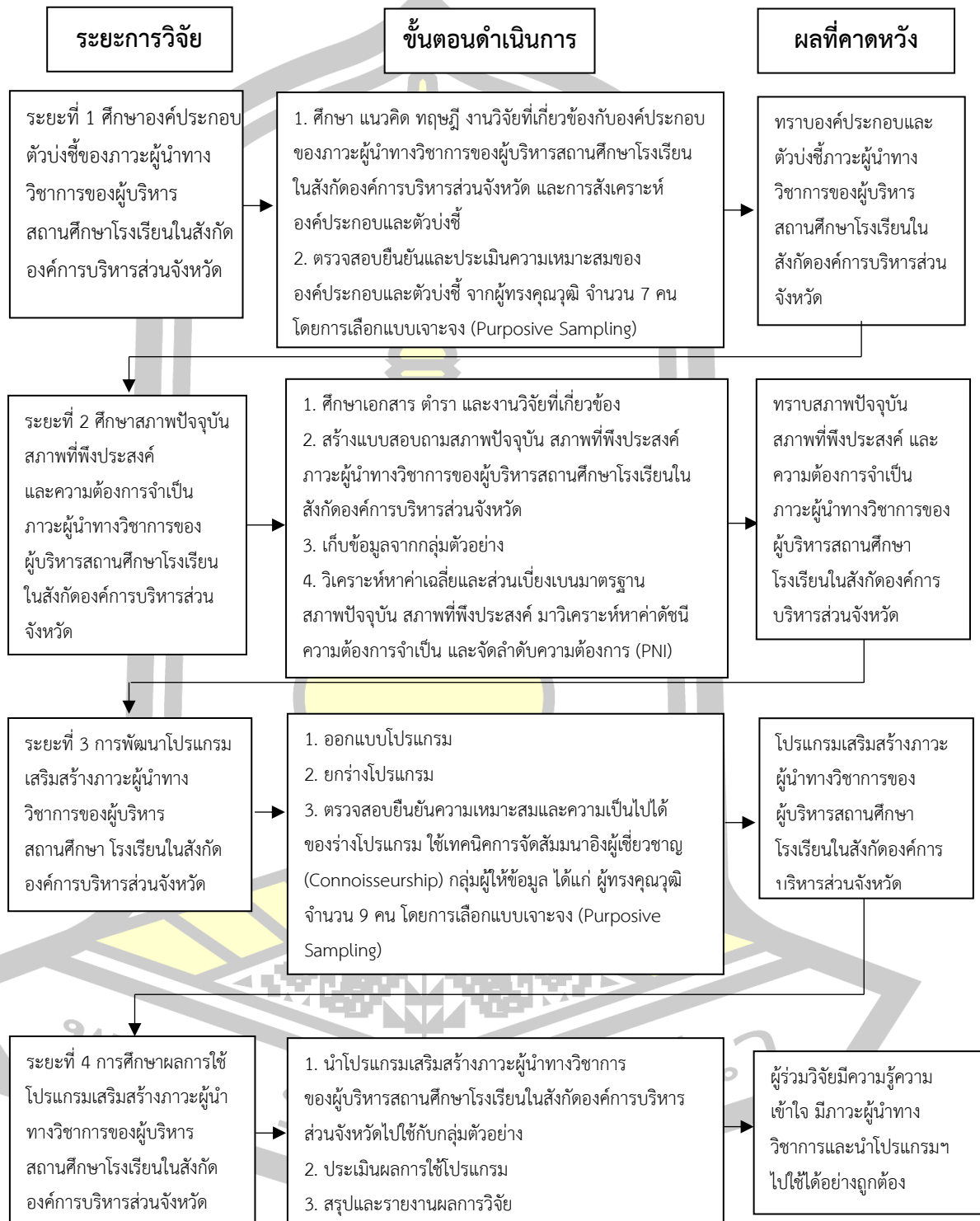
ระยะการวิจัย	ขั้นตอนการดำเนินการ	ผลที่คาดหวัง
ระยะที่ 3 การพัฒนาโปรแกรม เสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหาร ส่วนจังหวัด	1. ศึกษาและวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎี จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กับโปรแกรม การพัฒนาโปรแกรม เสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา 2. ออกแบบโปรแกรมเสริมสร้าง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา โรงเรียนในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด และ จัดทำคู่มือการใช้โปรแกรม เสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนใน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด 3. ตรวจสอบความเหมาะสมและ ความเป็นไปได้ของโปรแกรม และ คู่มือการใช้โปรแกรมโดยใช้เทคนิค การจัดสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน 4. ปรับปรุงโปรแกรมและคู่มือ การใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ ทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา โรงเรียนในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามที่ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะ	1. ได้โปรแกรมเสริมสร้าง ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การ บริหารส่วนจังหวัด 2. ได้คู่มือการใช้ โปรแกรมเสริมสร้าง ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การ บริหารส่วนจังหวัด

ตาราง 23 (ต่อ)

ระยะการวิจัย	ขั้นตอนการดำเนินการ	ผลที่คาดหวัง
ระยะที่ 4 การศึกษาผลการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด	1. นำโปรแกรมที่พัฒนาขึ้น ไปใช้กับผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่สมัครใจเข้าร่วมพัฒนา จำนวน 5 คน 2. การประเมินผลการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด หลังการพัฒนาเปรียบเทียบกับก่อนการพัฒนา	1. ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีภาวะผู้นำทางวิชาการ 2. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความพึงพอใจต่อโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด



รายละเอียดแต่ละระยะของการวิจัยเพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ
ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีดังต่อไปนี้



ภาพประกอบ 8 ขั้นตอนการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ
ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำมาสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบและตัวบ่งชี้
ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

1. แหล่งข้อมูล

เอกสาร ตำรา หนังสือ และบทความวิชาการที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้
ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

แบบบันทึกข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร ตำรา หนังสือ และบทความวิชาการ

2.2 การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

2.2.1 ศึกษาการสร้างเครื่องมือแบบบันทึกข้อมูล

2.2.2 กำหนดแบบฟอร์มบันทึกข้อมูล โดยมีองค์ประกอบดังนี้ 1) วัน เดือน ปี
ที่ผู้วิจัยศึกษาข้อมูล 2) ประเด็นที่ศึกษา 3) สรุปเนื้อหาที่ศึกษา และ 4) ที่มาของแหล่งข้อมูล

2.2.3 ผู้วิจัยบันทึกข้อมูล

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ศึกษาเอกสาร ตำรา หนังสือ และบทความวิชาการที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบ
และตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

3.2 การคัดเลือกแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือ จากเอกสาร ตำรา หนังสือ และบทความ
วิชาการที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

4. การจัดกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การจัดกระทำข้อมูล

นำข้อมูลที่คัดเลือกไว้มามีวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสรุปองค์ประกอบและตัวบ่งชี้
ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากเอกสารที่เกี่ยวข้อง และนำมา
สรุปเป็นองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัด
องค์การบริหารส่วนจังหวัด

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
พรรณนาในรูปแบบของตาราง

ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ
โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 คน

1. แหล่งข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบ
ความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้
กลุ่มที่ 1 ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการบริหารการศึกษาและการบริหารสถานศึกษา
จะต้องมีคุณสมบัติ ได้แก่ เป็นผู้บริหารสถานศึกษา มีประสบการณ์ทางด้านการบริหารการศึกษาใน
สถานศึกษา เป็นผู้บริหารการศึกษา หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาในสังกัดองค์การบริหาร
ส่วนจังหวัด จำนวน 3 คน ดังนี้

1. ดร.พงษ์พิมล คำลอย วุฒิการศึกษา ค.ด. (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา)
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม องค์การบริหารส่วนจังหวัด
นครราชสีมา

2. ดร.โชติการ ด่านนอก วุฒิการศึกษา กศ.ด. (สาขาวิชาการบริหารและ
พัฒนาการศึกษา) ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนหนองห้วยพิทยา สังกัดองค์การบริหาร
ส่วนจังหวัด จังหวัดกาฬสินธุ์

3. ดร.พายุ วรรัตน์ วุฒิการศึกษา ค.ด. (สาขาวิชาการบริหารจัดการ
การศึกษา) ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนเมืองสมเด็จ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
จังหวัดกาฬสินธุ์

กลุ่มที่ 2 ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านนวัตกรรมการ จะต้องมีคุณสมบัติ ได้แก่ เป็นอาจารย์
มหาวิทยาลัย ที่จบการศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาทางด้านการวัดผล หรือประเมินผล หรือวิจัยทาง
การศึกษา หรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง จำนวน 4 คน ดังนี้

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน วุฒิการศึกษา กศ.ด. (สาขาวิชา
วิจัยและประเมินผลการศึกษา) ตำแหน่ง รองคณบดีฝ่ายวิชาการบัณฑิตศึกษา และบริการวิชาการ
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

2. รองศาสตราจารย์ ดร.ประสาธ เนืองเฉลิม วุฒิการศึกษา กศ.ด. (สาขาวิชา
วิทยาศาสตร์ศึกษา) ตำแหน่ง อาจารย์ภาควิชาหลักสูตรและการสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
มหาสารคาม

3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชชัย จิตรนันท์ วุฒิการศึกษา ค.ด. (สาขาวิชา
อุดมศึกษา) ตำแหน่ง หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
มหาสารคาม

4. อาจารย์ ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ์ อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์
วุฒิการศึกษา คศ.ด. (การบริหารและพัฒนาการศึกษา) ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาบริหาร
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ผู้วิจัยได้คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญตามคุณสมบัติแบบเจาะจง (Purposive Sampling)
ที่ระบุไว้เบื้องต้น

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบประเมิน
ความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์จากตำราทางวิชาการ
เอกสารแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของการเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
ซึ่งแบบประเมินองค์ประกอบและตัวบ่งชี้เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)
ตามแนวคิดของ Likert's Scale แบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่

- 5 หมายถึง องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสม อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสม อยู่ในระดับน้อยที่สุด

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ องค์ประกอบและตัวบ่งชี้
การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วน
จังหวัด

2. วิเคราะห์ประเด็นที่สำคัญเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของ
การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วน
จังหวัด เพื่อใช้เป็นกรอบในการสร้างแบบประเมิน

3. ดำเนินการสร้างแบบประเมินเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของ
การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วน
จังหวัด

4. นำร่างแบบประเมินที่สร้างขึ้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณา ตรวจสอบความถูกต้อง และความครอบคลุมของเนื้อหา แล้วนำข้อเสนอแนะที่ได้ ไปพิจารณาปรับปรุงแก้ไขแบบประเมินให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น และเสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อประเมิน ความสอดคล้อง

5. ปรับปรุงแบบประเมินตามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการติดต่อขอหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อเข้าพบผู้ทรงคุณวุฒิ โดยติดต่อประสานงาน นัดหมาย วัน เวลา สถานที่ และเดินทางเข้าพบผู้ทรงคุณวุฒิด้วยตนเอง เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ทำการตรวจสอบ ความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด จากแบบประเมินที่สร้างขึ้น พร้อมกับการสนทนาและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ (Interview) ในประเด็นที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติมให้มีความ สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ด้วยวิธีการจดบันทึก พร้อมกับการบันทึกภาพ

4. การจัดกระทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การจัดกระทำข้อมูล

4.1.1 ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

4.1.2 กำหนดรหัส ให้คะแนน และบันทึกข้อมูลลงในเครื่องคอมพิวเตอร์

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้จากแบบประเมิน นำแบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม คอมพิวเตอร์สำเร็จรูปเพื่อหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

นำคะแนนที่ได้จากการวัดมาหาค่าเฉลี่ยและแปลผลตามเกณฑ์การแปลผล ความหมายข้อมูล (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)

ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสม
อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสม
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 สถิติพื้นฐาน

5.1.1 ค่าเฉลี่ย (Mean)

5.1.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D.)

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา การสร้างข้อสรุปจาก
เนื้อหาการสัมภาษณ์ (Content Analysis) และจัดกลุ่มเนื้อหาจากข้อมูลที่ได้ เก็บรวบรวมได้ นำมาหา
ข้อสรุปเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนา
โปรแกรมต่อไป

ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ขั้นตอนที่ 1 นำองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่ได้จากระยะที่ 1 มาเป็นกรอบในการสร้าง
แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการ
ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ขั้นตอนที่ 2 นำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 325 คน โดยใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified
Random Sampling)

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์
และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การ
บริหารส่วนจังหวัด ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา
จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้าฝ่าย หรือหัวหน้างาน จำนวน 4 คน โดยพิจารณา
จากสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ในปีการศึกษา 2566 จำนวน 347 แห่ง จำนวน
1,735 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 5 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือหัวหน้าฝ่าย จำนวน 4 คน ของสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 325 คน ขนาดกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) ที่ใช้ในการวิจัยโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie และ Morgan (1970) สุ่มกลุ่มตัวอย่างดังนี้

1.2.1 แบ่งสถานศึกษาเป็น 4 ภูมิภาค ประกอบด้วย ภาคเหนือ จำนวน 27 แห่ง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 213 แห่ง ภาคกลาง จำนวน 79 แห่ง และภาคใต้ จำนวน 28 แห่ง

1.2.2 ทำการสุ่มจังหวัดออกมา เมื่อพิจารณาเป็นสถานศึกษาได้ จำนวน 65 แห่ง แบ่งสถานศึกษาเป็น 4 ภาค ตามสัดส่วนประกอบด้วยภาคเหนือ จำนวน 5 แห่ง ภาคใต้ จำนวน 5 แห่ง ภาคกลาง จำนวน 15 แห่ง และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 40 แห่ง โดยใช้เทคนิคการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling Technique) โดยการจับฉลาก

1.2.3 ทำการสุ่มประชากรออกมา ได้ผู้อำนวยการสถานศึกษา ภาคเหนือ จำนวน 5 คน ภาคใต้ จำนวน 5 คน ภาคกลาง จำนวน 15 คน และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 40 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 65 คน และรองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือหัวหน้า ภาคเหนือ จำนวน 20 คน ภาคใต้ จำนวน 20 คน ภาคกลาง จำนวน 60 คน และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 160 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 260 คน

1.2.4 การสุ่มกลุ่มตัวอย่างมีการกำหนดสัดส่วนโดยใช้ฐานสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด รวมทั้งสิ้น 325 คน แยกตามสัดส่วนดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 24 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ภาค	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้ อำนวยการ	รอง ผอ./ หัวหน้าฝ่าย	จำนวน ประชากร	ผู้ อำนวยการ	รอง ผอ./ หัวหน้าฝ่าย	จำนวน
เหนือ	27	108	135	5	20	25
ใต้	28	112	140	5	20	25
กลาง	79	316	395	15	60	75
ตะวันออกเฉียงเหนือ	213	852	1065	40	160	200
รวม	347	1,384	1,735	65	260	325

ที่มา : กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2559)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบ ได้แก่ เพศ ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 ข้อความเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแนวคิดของ Likert 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มากปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

2.2 การสร้างและการหาคุณภาพของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับดังนี้

2.2.1 ศึกษาหนังสือ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

2.2.2 วิเคราะห์ประเด็นสำคัญที่เกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เพื่อใช้เป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2.3 ดำเนินการสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert's Scale ซึ่งแต่ละระดับมีค่าคะแนน และความหมายดังนี้

5 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.2.4 นำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาความถูกต้องของภาษาและข้อคำถามเกี่ยวกับกรอบการสร้างแบบสอบถาม

2.2.5 ปรับปรุงแบบสอบถามตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2.2.6 จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับจริง เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นขั้นตอนดังนี้

3.1 ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยดำเนินการขอหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำวิจัยจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อติดต่อขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่เลือกเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 325 คน ในการให้ข้อมูล

3.2 ผู้วิจัยส่งแบบสอบถาม ซึ่งส่งไปโรงเรียนละ 1 ฉบับ พร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อการวิจัยทางไปรษณีย์และขอความอนุเคราะห์ให้โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่งกลับมายังผู้วิจัย และติดตามทางโทรศัพท์

4. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

4.1.1 การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ซึ่งผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามฉบับร่างที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น และผ่านการพิจารณาจากอาจารย์ที่ปรึกษา แล้วให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาให้ความเห็นเกี่ยวกับความสอดคล้องของข้อคำถาม โดยใช้ดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) แล้วพิจารณาเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า 0.60 ขึ้นไป โดยพบว่า ค่า IOC ที่ได้มีค่าตั้งแต่ 0.80-1.00

4.1.2 การตรวจสอบค่าอำนาจจำแนก ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามฉบับร่างที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงจากผู้เชี่ยวชาญแล้ว ไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน โดยดูค่าความสัมพันธ์จากคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item Total Correlation) ข้อคำถามที่มีอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.300 ขึ้นไป ค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบัน มีค่าอำนาจจำแนก .971 และค่าอำนาจสภาพที่พึงประสงค์ มีค่าอำนาจจำแนก .989

4.1.3 การตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น ผู้วิจัยได้นำข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกตามเกณฑ์ไปหาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับตามวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach' Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.99

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัย ได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

4.2.1 ข้อมูลจากแบบสอบถามในตอนต้นที่ 1 ซึ่งส่วนที่เป็นคำถามข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์ด้วยสถิติวิเคราะห์ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

4.2.2 วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามในตอนต้นที่ 2 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean, $\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D.) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป แปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554)

มากที่สุด	ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ระดับมากที่สุด
	ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ระดับมาก
ปานกลาง	ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ระดับปานกลาง
	ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ระดับน้อย
น้อยที่สุด	ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ระดับน้อยที่สุด

4.2.3 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้จากการคำนวณดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index = PNI) ซึ่งการแปลผลจาก การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูล

5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

5.1 ค่าเฉลี่ย (Mean)

5.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

5.3 ดัชนีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity index)

5.4 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation)

5.5 สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach alpha coefficient)

5.6 ดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified})

ระยะที่ 3 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น และวิธีการเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาและวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎี ผู้วิจัยได้ศึกษาและวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎี
จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา

1. แหล่งข้อมูล

การศึกษาเอกสาร ตำรา หนังสือ และบทความวิชาการที่เกี่ยวข้องกับ
องค์ประกอบโปรแกรม การพัฒนาโปรแกรม วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ และศึกษา
โรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

ลักษณะของเครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบบันทึกข้อมูล

2.2 การสร้างเครื่องมือ

2.2.1 ศึกษาการสร้างเครื่องมือ แบบบันทึกข้อมูล

2.2.2 กำหนดแบบฟอร์มบันทึกข้อมูล โดยมีองค์ประกอบดังนี้ 1) วัน เดือน ปี
ที่ผู้วิจัยศึกษาข้อมูล 2) ประเด็นที่ศึกษา 3) สรุปเนื้อหาที่ศึกษา 4) ที่มาของแหล่งข้อมูล

2.2.3 ผู้วิจัยบันทึกข้อมูล

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ศึกษาเอกสาร ตำรา หนังสือ และบทความวิชาการที่เกี่ยวข้องกับโปรแกรม
การพัฒนาโปรแกรม และหลักการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

3.2 ทำการคัดเลือกแหล่งข้อมูลที่ตรงประเด็น จากเอกสาร ตำรา หนังสือ และ
บทความวิชาการที่เกี่ยวข้องกับโปรแกรม การพัฒนาโปรแกรม หลักการและวิธีเสริมสร้างภาวะผู้นำ
ทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

4. การจัดกระทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การจัดกระทำข้อมูล

นำข้อมูลที่เลือกไว้ มาวิเคราะห์และสรุปองค์ประกอบของโปรแกรม
การพัฒนาโปรแกรม หลักการ และวิธีเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำมาสรุปเป็นองค์ประกอบโปรแกรม หลักการ และวิธีเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
ขั้นตอนที่ 2 ออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำที่ทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และจัดทำคู่มือโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ
ทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

1. แหล่งข้อมูล

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรมจากเอกสาร ตำรา
และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบบันทึกในการออกแบบโปรแกรมและ
คู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัด
องค์การบริหารส่วนจังหวัด

2.2 การสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือ

2.2.1 ศึกษาการออกแบบโปรแกรม และคู่มือการใช้โปรแกรม

2.2.2 ออกแบบโปรแกรม และคู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทาง
วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

2.2.3 นำโปรแกรมและคู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ
ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ที่ออกแบบเสร็จเรียบร้อยแล้ว
ไปเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ได้ตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อแก้ไขและปรับปรุงตาม
คำแนะนำโดยมีคำแนะนำ ดังนี้

- 1) การกำหนดเวลาในการใช้โปรแกรม ให้ปรับตามค่าความต้องการจำเป็น
- 2) ให้ปรับ วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ดังนี้ 1) การเรียนรู้ด้วย
ตนเอง (Self-Study Learning) 2) การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Working) 3) การสอนงาน (Coaching)
4) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) 5) ศึกษาดูงาน (Study Tour) 6) การฝึกอบรม (Training)

2.2.4 จัดทำโปรแกรมและคู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทาง
วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยมีองค์ประกอบดังนี้

องค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา และ 5) การประเมินผล โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. หลักการ ประกอบด้วย แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลความสำคัญของภาวะผู้นำที่มีทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

2. วัตถุประสงค์ ประกอบด้วย เป้าหมายที่ต้องการให้บรรลุผลในการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

3. เนื้อหา ประกอบด้วย 5 Module ได้แก่ Module 1 การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน Module 2 การพัฒนาหลักสูตรการสอน Module 3 การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน Module 4 การพัฒนาครู Module 5 การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ

องค์ประกอบของคู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด 1) คำแนะนำในการใช้โปรแกรม 2) การดำเนินการพัฒนา 3) กิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนา 4) ระยะเวลาที่ใช้ในการพัฒนา 5) สื่อและแหล่งการเรียนรู้ 6) การวัดและประเมินผล 7) ตารางการพัฒนา

4. วิธีการพัฒนา ผู้วิจัยได้พัฒนาตามกรอบ 70 : 20 : 10 โดย 70% เป็นการเรียนรู้จากการปฏิบัติและพัฒนาผ่านประสบการณ์ 20% เป็นการเรียนรู้ และพัฒนาผ่านบุคคลอื่น ๆ และอีก 10% เป็นการเรียนรู้ และพัฒนาผ่านหลักสูตรหรือโปรแกรมการพัฒนา

5. การประเมินผล การวัดและประเมินผลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

5.1 การประเมินผู้เข้ารับการพัฒนา แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่

5.1.1 การประเมินก่อนการพัฒนา ได้แก่ การประเมินตนเอง และประเมินผู้อื่น

5.1.2 การประเมินระหว่างการพัฒนา ได้แก่ การสังเกต พฤติกรรม การทดสอบ การประเมิน ใบงานและใบกิจกรรม

5.1.3 การประเมินหลังการพัฒนา ได้แก่ ประเมินการรายงานผลการเรียนรู้จาก การปฏิบัติงาน และการประเมินจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

5.2 ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ผู้เข้าร่วมการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของ
ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ต้องผ่านเกณฑ์การวัดและ
ประเมินผล คือ

1. มีเวลาเข้ารับการพัฒนาและร่วมกิจกรรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของ
ระยะเวลาทั้งหมด

2. ผ่านการวัดและประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา

3. มีคะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำทางวิชาการ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

คะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ
ทางวิชาการ รวมทั้งสิ้น 100 คะแนน มีเกณฑ์การผ่านการประเมินร้อยละ 80 (80 คะแนน) แบ่งเป็น

1. ชิ้นงานเดี่ยว 50 คะแนน

2. ชิ้นงานกลุ่ม 30 คะแนน

3. การมีส่วนร่วมในกิจกรรม 20 คะแนน

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

นำองค์ประกอบของโปรแกรม องค์ประกอบการพัฒนาโปรแกรม หลักการและ
วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วน
จังหวัด ฉบับร่าง

4. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลที่ได้สรุปมาออกแบบโปรแกรม และจัดทำคู่มือการใช้โปรแกรม
เสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
ฉบับร่าง

ขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม และคู่มือการใช้
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหาร
ส่วนจังหวัด

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง
(Purposive Sampling) โดยมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ต่อไปนี้

กลุ่มที่ 1 คณาจารย์จากสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ อาจารย์มหาวิทยาลัยที่
สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก มีตำแหน่งทางวิชาการระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์
ศาสตราจารย์และมีประสบการณ์หรือมีผลงานการเขียนตำรา หรืองานวิจัยที่เกี่ยวกับการเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาหรือด้านโปรแกรม จำนวน 2 คน

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชชัย จิตรนันท์ วุฒิการศึกษา ค.ด. (สาขาวิชา
อุดมศึกษา) ตำแหน่ง หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
มหาสารคาม

2. อาจารย์ ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ์ อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์
วุฒิการศึกษา กศ.ด. (การบริหารและพัฒนาการศึกษา) ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาบริหาร
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารการศึกษา สำนักงานในเขตพื้นที่การศึกษา
ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก และมีประสบการณ์ในการบริหารการศึกษาน้อย 5 ปีขึ้นไป
มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ เชี่ยวชาญ หรือเชี่ยวชาญพิเศษ จำนวน 3 คน

1. ดร.เอกลักษณ์ บุญท้าว วุฒิการศึกษา ค.ด. (สาขาวิชาการบริหารจัด
การศึกษา) ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา มหาสารคาม

2. ดร.วสิษฐ์ สมจิตศรีปัญญา วุฒิการศึกษา ค.ด. (สาขาวิชาการบริหารจัด
การศึกษา) ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา มหาสารคาม

3. ดร.ปรางทิพย์ พิณิจ วุฒิการศึกษา ค.ด. (สาขาวิชาการบริหารจัด
การศึกษา) ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนโนนแดงวิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
มหาสารคาม

กลุ่มที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษา
ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาน้อย 5 ปีขึ้นไป
และมีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ เชี่ยวชาญ หรือเชี่ยวชาญพิเศษ จำนวน 4 คน

1. ดร.กาญจนา วิเศษรินทอง วุฒิการศึกษา กศ.ด. (สาขาวิชาการบริหาร
และพัฒนาการศึกษา) ตำแหน่ง ศึกษาพิเศษชำนาญการพิเศษ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด
มหาสารคาม

2. ดร.สุภาพร ลามะไห วุฒิการศึกษา ป.ด. (สาขาวิชาการจัดการศึกษา
เพื่อพัฒนาท้องถิ่น) ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคำพิเหล่กาเจริญศิลป์สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

3. ดร.ปรีชา การสะอาด วุฒิการศึกษา ค.ด. (สาขาวิชาวิจัยและ
ประเมินผลการจัดการศึกษา) ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบรบือวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

4. ดร.สุรพงษ์ ศรีเศรษฐา วุฒิการศึกษา ค.ด. (สาขาวิชาการบริหารจัดการ
การศึกษา) ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนสารคามพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษา มัธยมศึกษา มหาสารคาม

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

2.1.1 โปรแกรมและคู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ฉบับร่าง

2.1.2 แบบประเมินโปรแกรม ซึ่งจะประเมินความเหมาะสมความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และคู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ มีเกณฑ์การประเมิน ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.1.3 แบบบันทึกการจัดสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ขอนหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเรียนเชิญผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) โดยแนบร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดและร่างคู่มือการใช้โปรแกรมไปด้วย

3.2 ดำเนินการจัดประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ โดยใช้เทคนิคการจัดสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ในวันที่ พุธที่ 11 กรกฎาคม 2567

3.3 ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงแก้ไข ได้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และคู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์คะแนนจากแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยการคำนวณหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

(Standard Deviation) เป็นรายข้อ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป มีเกณฑ์ในการแปลความหมาย ค่าคะแนนเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554)

มากที่สุด	ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับ
มาก	ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับ
ปานกลาง	ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับ
น้อย	ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับ
น้อยที่สุด	ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับ

4.2 การจัดกระทำข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลของผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้ให้ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และคู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 ค่าเฉลี่ย (Mean, $\bar{X}$)

5.2 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ระยะที่ 4 ศึกษาผลการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ขั้นตอนที่ 1 นำโปรแกรมที่พัฒนาขึ้น ไปใช้กับผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดจังหวัดกาฬสินธุ์ ที่สมัครใจเข้าร่วมพัฒนา จำนวน 5 คน

1. กลุ่มเป้าหมาย

ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด จังหวัดกาฬสินธุ์ ที่สมัครใจเข้าร่วมพัฒนา จำนวน 5 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และคู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ติดต่อประสานงานกับผู้อำนวยการสถานศึกษา เพื่อขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

3.2 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือราชการเพื่อขอความอนุเคราะห์จากทางคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามถึงผู้อำนวยการสถานศึกษา

3.3 ผู้วิจัยดำเนินการทดลองใช้โปรแกรมกับกลุ่มเป้าหมาย

4. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินโปรแกรมมาตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ในการตอบแบบสอบถาม จากนั้นนำข้อมูลมาประมวลผลทางสถิติ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นที่มีต่อโปรแกรม โดยการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 2 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาระดับความคิดเห็นที่มีต่อองค์ประกอบต่าง ๆ ของโปรแกรมว่ามีความเหมาะสมเพียงใด โดยใช้การประเมินผลทางสถิติ

ส่วนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาระดับความสอดคล้องระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ของโปรแกรมว่ามีความสอดคล้องเพียงใด โดยใช้การประเมินผลทางสถิติ

5. สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบประเมิน โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Congruence)

ขั้นตอนที่ 2 การประเมินผลการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด หลังการพัฒนาเปรียบเทียบกับก่อนการพัฒนา

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

1.1 การประเมินแบบทดสอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ก่อนการเข้ารับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด จังหวัดกาฬสินธุ์ ที่สมัครใจเข้าร่วม จำนวน 5 คน

1.2 การประเมินแบบทดสอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

หลังการเข้ารับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด จังหวัดกาฬสินธุ์ ที่สมัครใจเข้าร่วม จำนวน 5 คน

1.3 การสัมภาษณ์การมีภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาหลังการเข้า

อบรมตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้แก่ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา/หัวหน้างาน/ครู ในสถานศึกษาที่มีผู้บริหารสถานศึกษาเข้ารับการอบรมตามโปรแกรมทั้ง 5 โรงเรียน โรงเรียนละ 5 คน รวมทั้งสิ้น 25 คน

1.4 การประเมินความพึงพอใจหลังการเข้ารับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้าง

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด จังหวัดกาฬสินธุ์ ที่สมัครใจเข้าร่วม จำนวน 5 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือในการประเมิน ได้แก่

1. แบบทดสอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาก่อนการเข้ารับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
2. แบบทดสอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาหลังการเข้ารับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
3. แบบสัมภาษณ์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาหลังการเข้าอบรมตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
4. แบบประเมินความพึงพอใจหลังการเข้ารับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วย 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ตอนที่ 2 ความพึงพอใจในโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ มีเกณฑ์การประเมิน ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ความพึงพอใจ อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ความพึงพอใจ อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ความพึงพอใจ อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ความพึงพอใจ อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ความพึงพอใจ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.2 การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. สร้างแบบทดสอบ แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมินความพึงพอใจ
3. เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องของเครื่องมือ
4. นำไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content

Validity) และนำแบบประเมินความพึงพอใจโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาให้ความเห็นเกี่ยวกับความสอดคล้องของข้อความถามโดยใช้เทคนิค IOC (Index of Congruence) ได้ค่าความสอดคล้อง 0.8-1

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

นัดหมายวันเวลา และรวบรวมแบบสอบถามจากผู้ให้ข้อมูล

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้จากเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยดังที่กล่าวมาข้างต้น

ผู้วิจัยนำมาประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 ค่าเฉลี่ย (Mean, $\bar{X}$)

5.2 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

6. วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำค่าเฉลี่ยมาแปลความหมายโดยเทียบเกณฑ์ Midpoint (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

4.51 - 5.00 หมายความว่า มีความเหมาะสม ระดับมากที่สุด

3.51 - 4.50 หมายความว่า มีความเหมาะสม ระดับมาก

2.51 - 3.50 หมายความว่า มีความเหมาะสม ระดับปานกลาง

1.51 - 2.50 หมายความว่า มีความเหมาะสม ระดับน้อย

1.00 - 1.50 หมายความว่า มีความเหมาะสม ระดับน้อยที่สุด

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล
ผู้วิจัยกำหนดสัญลักษณ์แทนความหมายต่าง ๆ ดังนี้

$\bar{X}$	หมายถึง	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	หมายถึง	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
N	หมายถึง	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$PNI_{modified}$	หมายถึง	ดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index)
I	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยความต้องการพัฒนา (Importance)
D	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (Degree of Success)

ขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 4 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ผลการศึกษารายละเอียดประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ระยะที่ 2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของ
ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ระยะที่ 3 ผลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ระยะที่ 4 ผลการศึกษาการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 ผลการศึกษารองคประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ขั้นตอนที่ 1 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษารองคประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของ
ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นขั้นการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล
พื้นฐาน โดยการศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำทาง
วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และทำการสังเคราะห์
ข้อมูลที่ได้จากการศึกษารองคประกอบ และตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด แล้วนำมาวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือ การวิเคราะห์
ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ผู้วิจัยประยุกต์ใช้วิธีการหาดัชนีความสอดคล้องและประเมินความเหมาะสม
ขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การ
บริหารส่วนจังหวัด โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ได้องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ
ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ดังนี้

ตาราง 25 แสดงองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนใน
สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด จากการศึกษาเอกสาร ตำรา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย
ที่เกี่ยวข้อง

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้
1. กำหนดพันธกิจของโรงเรียน	1. การสร้างความเข้าใจในการกิจ 2. การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน 3. การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน
2. การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน	1. การนิเทศการสอนและการประเมินผลการสอน 2. การประสานงานการใช้หลักสูตร 3. ความก้าวหน้าของผู้เรียน

ตาราง 25 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้
3. การพัฒนาหลักสูตรการสอน	1. การจัดทำหลักสูตร 2. การนำหลักสูตรไปใช้ 3. การนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผล 4. การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร
4. การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ	1. การควบคุมการใช้เวลาในกิจกรรมการเรียนการสอน 2. การจัดสิ่งจูงใจให้ครู 3. การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียน 4. การสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างเด็ก ครู และผู้ปกครอง 5. การส่งเสริมสภาพการเรียนรู้
5. การพัฒนาครู	1. การพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเอง 2. การพัฒนาทักษะการปฏิบัติงาน 3. การพัฒนาวิชาชีพครู

จากตาราง 25 พบว่า ผลการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ 18 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

1. การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) การสร้างความเข้าใจในการกิจ 2) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน 3) การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน

2. การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) การนิเทศการสอนและการประเมินผลการสอน 2) การประสานงานการใช้หลักสูตร 3) ความก้าวหน้าของผู้เรียน

3. การพัฒนาหลักสูตรการสอน ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) การจัดทำหลักสูตร 2) การนำหลักสูตรไปใช้ 3) การนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผล 4) การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร

4. การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ประกอบด้วย 5 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) การควบคุมการใช้เวลาในกิจกรรมการเรียนการสอน 2) การจัดสิ่งจูงใจให้ครู 3) การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียน 4) การสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างเด็ก ครู และผู้ปกครอง 5) การส่งเสริมสภาพการเรียนรู้

5. การพัฒนาครู ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) การพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเอง
2) การพัฒนาทักษะการปฏิบัติงาน 3) การพัฒนาวิชาชีพครู

หลักการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วย 1) การเรียนรู้ผ่านการทำงาน (Challenge
Assignments) ร้อยละ 70 2) การเรียนรู้โดยการทำงานร่วมกับผู้อื่น (Development
Relationships) ร้อยละ 20 และ 3) การเรียนรู้โดยการอบรมสัมมนา (Coursework and Training)

วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย
การศึกษาด้วยตนเอง (Self-Study Learning) 2) การเรียนรู้ และพัฒนาผ่านบุคคลอื่น ๆ (Coaching)
3) การฝึกอบรม (Training)

องค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา
4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล

ขั้นตอนที่ 2 ผลการยืนยันองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ
จำนวน 7 คน (Interview) รายละเอียดปรากฏดังตาราง 26

ตาราง 26 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมองค์ประกอบ
ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

องค์ประกอบ	N = 7		
	$\bar{X}$	S.D.	ความเหมาะสม
1. การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน	4.52	0.42	มากที่สุด
2. การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน	4.90	0.25	มากที่สุด
3. การพัฒนาหลักสูตรการสอน	4.75	0.38	มากที่สุด
4. การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ	4.65	0.32	มากที่สุด
5. การพัฒนาครู	4.90	0.16	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม	4.74	0.25	มากที่สุด

จากตาราง 26 พบว่า ความเหมาะสมองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณา
เป็นรายองค์ประกอบเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

อยู่ในระดับมากที่สุด การพัฒนาครู อยู่ในระดับมากที่สุด การพัฒนาหลักสูตรการสอน อยู่ในระดับมากที่สุด การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ อยู่ในระดับมากที่สุด และการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ

ตาราง 27 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านกำหนดพันธกิจของโรงเรียน

ตัวบ่งชี้	N = 7		
	$\bar{X}$	S.D.	ความเหมาะสม
1. การสร้างความเข้าใจในภารกิจ	4.71	0.48	มากที่สุด
2. การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน	4.57	0.53	มากที่สุด
3. การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน	4.28	0.48	มาก
รวม	4.52	0.42	มากที่สุด

จากตาราง 27 พบว่า องค์ประกอบด้านกำหนดพันธกิจ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวบ่งชี้เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การสร้างความเข้าใจในภารกิจ อยู่ในระดับมากที่สุด การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด และการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

ตาราง 28 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

ตัวบ่งชี้	N = 7		
	$\bar{X}$	S.D.	ความเหมาะสม
1. การนิเทศและการประเมินผลการสอน	5.00	0.00	มากที่สุด
2. การประสานงานการใช้หลักสูตร	4.85	0.37	มากที่สุด
3. ความก้าวหน้าของนักเรียน	4.85	0.37	มากที่สุด
รวม	4.90	0.25	มากที่สุด

จากตาราง 28 พบว่า องค์ประกอบด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวบ่งชี้เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การนิเทศและการประเมินผล การสอน อยู่ในระดับมากที่สุด การประสานงานการใช้หลักสูตร อยู่ในระดับมากที่สุด และ ความก้าวหน้าของนักเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

ตาราง 29 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมองค์ประกอบ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน

ตัวบ่งชี้	N = 7		
	$\bar{X}$	S.D.	ความเหมาะสม
1. การจัดทำหลักสูตร	4.85	0.37	มากที่สุด
2. การนำหลักสูตรไปใช้	4.71	0.48	มากที่สุด
3. การนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผล	4.71	0.48	มากที่สุด
4. การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร	4.71	0.48	มากที่สุด
รวม	4.75	0.38	มากที่สุด

จากตาราง 29 พบว่า องค์ประกอบด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวบ่งชี้เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การจัดทำหลักสูตร อยู่ในระดับมากที่สุด การนำหลักสูตรไปใช้ อยู่ในระดับมากที่สุด การนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผล อยู่ในระดับมากที่สุด และการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร อยู่ในระดับมากที่สุด

พูน ปณ จิต ชเว

ตาราง 30 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมองค์ประกอบ
ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ

ตัวบ่งชี้	N = 7		
	$\bar{X}$	S.D.	ความเหมาะสม
1. การควบคุมการใช้เวลาในกิจกรรมการเรียนการสอน	4.57	0.53	มากที่สุด
2. การจัดสิ่งจูงใจให้กับครู	4.85	0.37	มากที่สุด
3. การดูแล เอาใจใส่ครูและนักเรียน	4.85	0.37	มากที่สุด
4. การสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างเด็ก ครู และผู้ปกครอง	4.28	0.48	มาก
5. การส่งเสริมสภาพการเรียนรู้	4.71	0.48	มากที่สุด
รวม	4.65	0.32	มากที่สุด

จากตาราง 30 พบว่า องค์ประกอบด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ภาวะผู้นำทาง
วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับมาก
ที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวบ่งชี้เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การจัดสิ่งจูงใจให้กับครู
อยู่ในระดับมากที่สุด การดูแล เอาใจใส่ครูและนักเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด การส่งเสริม
สภาพการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด การควบคุมการใช้เวลาในกิจกรรมการเรียนการสอน
อยู่ในระดับมากที่สุด และการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างเด็ก ครู และผู้ปกครอง อยู่ในระดับมาก

ตาราง 31 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมองค์ประกอบ
ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
ด้านการพัฒนาครู

ตัวบ่งชี้	N = 7		
	$\bar{X}$	S.D.	ความเหมาะสม
1. การพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเอง	5.00	0.00	มากที่สุด
2. การพัฒนาทักษะการปฏิบัติงาน	4.85	0.37	มากที่สุด
3. การพัฒนาวิชาชีพครู	4.85	0.37	มากที่สุด
รวม	4.90	0.16	มากที่สุด

จากตาราง 31 พบว่า องค์ประกอบด้านการพัฒนาครู ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวบ่งชี้เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเอง อยู่ในระดับมากที่สุด การพัฒนาทักษะการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด และการพัฒนาวิชาชีพครู อยู่ในระดับมาก

ระยะที่ 2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เพื่อให้ได้ความต้องการจำเป็นของคุณลักษณะที่ต้องได้รับการพัฒนา จากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 325 คน ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 32 จำนวนและร้อยละของสภาพของผู้ตอบแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึง

ประสงค์ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำแนกตาม เพศ ประสบการณ์ทำงาน ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	206	63.40
1.2 หญิง	119	36.60
รวม	325	100.00
2. ประสบการณ์ทำงาน		
2.1 น้อยกว่า 10 ปี	24	7.40
2.2 11-19 ปี	132	40.60
2.3 20-29 ปี	165	50.80
2.4 30 ปีขึ้นไป	4	1.20
รวม	325	100.00

ตาราง 32 (ต่อ)

สภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
3. ระดับการศึกษา		-
3.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี	-	
3.2 ปริญญาตรี	64	19.69
3.3 ปริญญาโท	255	78.46
3.4 ปริญญาเอก	6	1.85
รวม	325	100.00
4. ตำแหน่ง		
4.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษา	65	20.00
4.2 รองผู้อำนวยการสถานศึกษา/หัวหน้าฝ่าย/หัวหน้างาน	260	80.00
รวม	325	100.00
5. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น		
5.1 ภาคเหนือ	25	7.70
5.2 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	200	61.50
5.3 ภาคกลาง	75	23.10
5.4 ภาคใต้	25	7.70
รวม	325	100.00

จากตาราง 32 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 63.40 มีประสบการณ์ทำงาน 20-29 ปี คิดเป็นร้อยละ 50.80 ระดับการศึกษาปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 78.46 ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษา/หัวหน้าฝ่าย/หัวหน้างาน คิดเป็นร้อยละ 80.00 และส่วนใหญ่สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ คิดเป็นร้อยละ 61.50

**ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ ของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการ
จำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วน
จังหวัด**

2.1 ผลการวิเคราะห์ ของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการ
จำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
รายละเอียดปรากฏดังตาราง 33

ตาราง 33 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์
และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำแนกตามองค์ประกอบ

องค์ประกอบ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
1. ด้านกำหนดพันธกิจ ของโรงเรียน	3.40	0.36	ปานกลาง	4.72	0.33	มากที่สุด	0.388	5
2. ด้านการพัฒนาการ จัดการเรียนการสอน	3.33	0.30	ปานกลาง	4.89	0.47	มากที่สุด	0.468	1
3. ด้านการพัฒนา หลักสูตรการสอน	3.38	0.33	ปานกลาง	4.76	0.22	มากที่สุด	0.408	4
4. ด้านการส่งเสริม บรรยากาศทางวิชาการ	3.37	0.24	ปานกลาง	4.82	0.15	มากที่สุด	0.430	2
5. ด้านการพัฒนาครู	3.30	0.40	ปานกลาง	4.71	0.16	มากที่สุด	0.427	3
รวม	3.35	0.16	ปานกลาง	4.78	0.13	มากที่สุด	0.426	

จากตาราง 33 พบว่า สภาพปัจจุบัน ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน
พบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน

สภาพที่พึงประสงค์ ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า
อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

ดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา มีความต้องการจำเป็น อันดับ 1 คือ ด้านการพัฒนาระบบจัดการเรียนการสอน
($PNI_{\text{modified}} = 0.468$) อันดับ 2 คือ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ($PNI_{\text{modified}} = 0.430$)
อันดับ 3 คือ ด้านการพัฒนาครู ($PNI_{\text{modified}} = 0.427$) อันดับ 4 คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน
($PNI_{\text{modified}} = 0.408$) และอันดับ 5 คือ ด้านการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ($PNI_{\text{modified}} = 0.388$)

ตาราง 34 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์
และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน
ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ตัวบ่งชี้
การสร้างความสำเร็จในการกิจ

ตัวบ่งชี้การสร้าง ความสำเร็จในการกิจ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI_{modified}	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
1. มีการชี้แจงทำความเข้าใจในการกิจของโรงเรียน	3.43	0.69	ปานกลาง	4.62	0.53	มากที่สุด	0.346	4
2. มีการสร้างกลยุทธ์เพื่อสร้างความเข้าใจแก่ครูในการกิจของโรงเรียน	3.33	0.65	ปานกลาง	4.71	0.45	มากที่สุด	0.414	3
3. มีการชี้แจงขอบเขตภารกิจและเป้าหมายของโรงเรียน	3.29	0.58	ปานกลาง	4.75	0.43	มากที่สุด	0.443	2
4. มีการเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่เป็นการพัฒนาการเรียนการสอน	3.30	0.57	ปานกลาง	4.77	0.42	มากที่สุด	0.445	1
รวม	3.34	0.62	ปานกลาง	4.71	0.46	มากที่สุด	0.412	

จากตาราง 34 พบว่า สภาพปัจจุบัน ด้านกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ตัวบ่งชี้ การสร้างความเข้าใจในการกิจ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

สภาพที่พึงประสงค์ ด้านกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ตัวบ่งชี้ การสร้างความเข้าใจในการกิจ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ

ดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ด้านกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ตัวบ่งชี้ การสร้างความเข้าใจในการกิจ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีความต้องการจำเป็น อันดับ 1 คือ มีการเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่เป็นการพัฒนาการเรียนการสอน ($PNI_{modified} = 0.445$) อันดับ 2 คือ มีการชี้แจงขอบเขตภารกิจและเป้าหมายของโรงเรียน ($PNI_{modified} = 0.443$) และอันดับ 3 คือ มีการสร้างกลยุทธ์เพื่อสร้างความเข้าใจแก่ครูในภารกิจของโรงเรียน ($PNI_{modified} = 0.414$)

ตาราง 35 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ตัวบ่งชี้ การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน

ตัวบ่งชี้การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
1. มีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดขอบเขตด้านวิชาการอย่างชัดเจน	3.53	0.81	มาก	4.72	0.45	มากที่สุด	0.337	6
2. มีการประเมินความต้องการของบุคลากร	3.31	0.66	ปานกลาง	4.71	0.46	มากที่สุด	0.422	3
3. มีการปรับปรุงและพัฒนาเป้าหมายด้านวิชาการ	3.28	0.55	ปานกลาง	4.70	0.46	มากที่สุด	0.432	2

ตาราง 35 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้การกำหนด เป้าหมายของโรงเรียน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
4. มีการติดตามผลของ เป้าหมายด้านวิชาการ	3.23	0.56	ปานกลาง	4.68	0.47	มากที่สุด	0.448	1
5. มีการกำหนด วิสัยทัศน์โดยคำนึงถึง ความเปลี่ยนแปลงของ สถานการณ์ปัจจุบัน	3.38	0.70	ปานกลาง	4.68	0.49	มากที่สุด	0.384	5
6. มีการกำหนดความ คาดหวังของผลงาน	3.32	0.66	ปานกลาง	4.64	0.52	มากที่สุด	0.397	4
รวม	3.34	0.66	ปานกลาง	4.69	0.48	มากที่สุด	0.403	

จากตาราง 35 พบว่า สภาพปัจจุบัน ด้านกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ตัวบ่งชี้ การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า มีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดขอบเขตด้านวิชาการอย่างชัดเจน อยู่ในระดับ มาก

สภาพที่พึงประสงค์ ด้านกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ตัวบ่งชี้ การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ

ดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ด้านกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ตัวบ่งชี้ การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีความต้องการจำเป็น อันดับ 1 มีการติดตามผลของเป้าหมายด้านวิชาการ (PNI_{modified} = 0.448) อันดับ 2 คือ มีการปรับปรุงและพัฒนาเป้าหมายด้านวิชาการ (PNI_{modified} = 2) และอันดับ 3 คือ มีการประเมินความต้องการของบุคลากร (PNI_{modified} = 0.422)

ตาราง 36 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ตัวบ่งชี้ การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน

ตัวบ่งชี้การสื่อสาร เป้าหมายของโรงเรียน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
1. มีการประชุมสร้างความเข้าใจเป้าหมายของโรงเรียน	3.40	0.66	ปานกลาง	4.53	0.52	มากที่สุด	0.332	4
2. มีการชี้แจงแนวทางปฏิบัติด้านวิชาการแก่ครูผู้ปกครอง	3.50	0.64	ปานกลาง	4.83	0.37	มากที่สุด	0.380	1
3. มีการจัดทำคู่มือชี้แนวทางปฏิบัติด้านวิชาการแก่นักเรียน	3.53	0.66	มาก	4.84	0.36	มากที่สุด	0.371	2
4. มีการพบปะพูดคุยกับครู ผู้ปกครองและนักเรียน	3.54	0.60	มาก	4.85	0.35	มากที่สุด	0.370	3
5. มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารด้านวิชาการของโรงเรียน	3.53	0.63	มาก	4.84	0.37	มากที่สุด	0.371	2
รวม	3.50	0.64	ปานกลาง	4.78	0.39	มากที่สุด	0.365	

จากตาราง 36 พบว่า สภาพปัจจุบัน ด้านกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ตัวบ่งชี้ การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

สภาพที่พึงประสงค์ ด้านกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ตัวบ่งชี้ การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ

ดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ด้านกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ตัวบ่งชี้ การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีความต้องการ จำเป็น อันดับ 1 มีการชี้แจงแนวทางปฏิบัติด้านวิชาการแก่ครู ผู้ปกครอง ($PNI_{modified} = 0.380$) อันดับ 2 คือ มีการจัดทำคู่มือชี้แจงแนวทางปฏิบัติด้านวิชาการแก่นักเรียน และมีการประชาสัมพันธ์ ข่าวสารด้านวิชาการของโรงเรียน ($PNI_{modified} = 0.371$) และอันดับ 3 คือ มีการพบปะพูดคุย กับครู ผู้ปกครองและนักเรียน ($PNI_{modified} = 0.370$)

ตาราง 37 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ตัวบ่งชี้ การนิเทศและการประเมินผลการสอน

ตัวบ่งชี้การนิเทศและ การประเมินผลการสอน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modified}$	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
1. มีการวางแผน การนิเทศการสอน	3.29	0.55	ปานกลาง	4.57	0.51	มากที่สุด	0.389	2
2. มีการกำกับ ตรวจติดตามการสอน	3.29	0.61	ปานกลาง	4.54	0.52	มากที่สุด	0.379	3
3. มีการประเมินผล กิจกรรมการจักการเรียน การสอน	3.50	0.79	ปานกลาง	4.59	0.51	มากที่สุด	0.311	6
4. มีการสนับสนุนด้าน การสอน	3.39	0.75	ปานกลาง	4.61	0.51	มากที่สุด	0.359	4
5. มีการควบคุมการสอน ของครูโดยการเยี่ยม เยือนในห้องเรียนอย่าง ไม่เป็นทางการ	3.36	0.71	ปานกลาง	4.52	0.52	มากที่สุด	0.345	5

ตาราง 37 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้การนิเทศและ การประเมินผลการสอน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
6. มีการทำบันทึกผล ย้อนกลับแก่ครู เพื่อปรับปรุงและ พัฒนาการจัดการเรียน การสอน	3.28	0.57	ปานกลาง	4.56	0.52	มากที่สุด	0.390	1
รวม	3.35	0.66	ปานกลาง	4.57	0.52	มากที่สุด	0.362	

จากตาราง 37 พบว่า สภาพปัจจุบัน ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ตัวบ่งชี้ การนิเทศและการประเมินผลการสอน ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

สภาพที่พึงประสงค์ ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ตัวบ่งชี้ การนิเทศและการประเมินผลการสอน ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ทุกข้อ

ดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ตัวบ่งชี้ การนิเทศและการประเมินผลการสอน ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนใน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีความ ต้องการจำเป็น อันดับ 1 มีการทำบันทึกผลย้อนกลับแก่ครูเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการจัดการ เรียนการสอน (PNI_{modified} = 0.390) อันดับ 2 คือ มีการวางแผนการนิเทศการสอน (PNI_{modified} = 0.389) และอันดับ 3 คือ มีการกำกับ ตรวจสอบติดตามการสอน (PNI_{modified} = 0.379)

พจนัน ปณ จิต ชีวะ

ตาราง 38 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์
และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน
ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านการพัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอน
ตัวบ่งชี้ การประสานงานการใช้หลักสูตร

ตัวบ่งชี้การประสานงาน การใช้หลักสูตร	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
1. มีการประสานงานให้ครู นำหลักสูตรไปใช้อย่าง ชัดเจน	3.33	0.70	ปานกลาง	4.53	0.52	มากที่สุด	0.360	3
2. มีการสร้างความเข้าใจ การนำหลักสูตรไปใช้ในการ สอน	3.16	0.44	ปานกลาง	4.52	0.52	มากที่สุด	0.430	2
3. มีการกระตุ้น ชักนำให้นำ หลักสูตรไปใช้ให้สอดคล้อง กับเนื้อหาที่สอน	3.38	0.69	ปานกลาง	4.51	0.52	มากที่สุด	0.334	4
4. มีการกำกับดูแล การสร้างผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนการสอน	3.17	0.52	ปานกลาง	4.62	0.51	มากที่สุด	0.457	1
รวม	3.26	0.59	ปานกลาง	4.55	0.52	มากที่สุด	0.395	

จากตาราง 38 พบว่า สภาพปัจจุบัน ด้านการพัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอน ตัวบ่งชี้
การประสานงานการใช้หลักสูตร ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัด
องค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

สภาพที่พึงประสงค์ ด้านการพัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอน ตัวบ่งชี้ การประสานงาน
การใช้หลักสูตร ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหาร
ส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ

ดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ด้านการพัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอน ตัวบ่งชี้
การประสานงานการใช้หลักสูตร ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนใน
สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีความ

ต้องการจำเป็น อันดับ 1 มีการกำกับดูแลการสร้างผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนการสอน
 ($PNI_{\text{modified}} = 0.457$) อันดับ 2 คือ มีการสร้างความเข้าใจการนำหลักสูตรไปใช้ในการสอน
 ($PNI_{\text{modified}} = 0.430$) และอันดับ 3 คือ มีการประสานงานให้ครูนำหลักสูตรไปใช้อย่างชัดเจน
 ($PNI_{\text{modified}} = 0.360$)

ตาราง 39 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์
 และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน
 ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ตัวบ่งชี้
 ความก้าวหน้าของนักเรียน

ตัวบ่งชี้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI_{modified}	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
1. มีการตรวจสอบ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจาก การติดตาม ตรวจสอบและ ทดสอบความก้าวหน้าของ นักเรียนจากครู	3.50	0.74	ปานกลาง	4.55	0.51	มากที่สุด	0.300	4
2. มีการนำผลการวัดผล ความก้าวหน้าของนักเรียน มาประกอบการพัฒนา การจัดการเรียนการสอน	3.21	0.47	ปานกลาง	4.55	0.52	มากที่สุด	0.417	1
3. มีการวางแผนพัฒนา ช่วยเหลือปรับปรุง ด้านการเรียนการสอน	3.30	0.63	ปานกลาง	4.58	0.51	มากที่สุด	0.387	2
4. มีการพัฒนากลยุทธ์ การสอน	3.37	0.67	ปานกลาง	4.60	0.51	มากที่สุด	0.364	3
รวม	3.35	0.63	ปานกลาง	4.57	0.51	มากที่สุด	0.367	

จากตาราง 39 พบว่า สภาพปัจจุบัน ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ตัวบ่งชี้ ความก้าวหน้าของนักเรียนภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

สภาพที่พึงประสงค์ ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ตัวบ่งชี้ ความก้าวหน้าของนักเรียน ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ

ดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ตัวบ่งชี้ ความก้าวหน้าของนักเรียน ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีความต้องการจำเป็น อันดับ 1 มีการนำผลการวัดผลความก้าวหน้าของนักเรียนมาประกอบการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ($PNI_{modified} = 0.417$) อันดับ 2 คือ มีการวางแผนพัฒนาช่วยเหลือปรับปรุงด้านการเรียนการสอน ($PNI_{modified} = 0.387$) และอันดับ 3 คือ มีการพัฒนากลยุทธ์การสอน ($PNI_{modified} = 0.364$)

ตาราง 40 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน ตัวบ่งชี้ การจัดทำหลักสูตร

ตัวบ่งชี้ การจัดทำหลักสูตร	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modified}$	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
1. มีการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อให้หลักสูตรสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน	3.30	0.62	ปานกลาง	4.69	0.48	มากที่สุด	0.421	2
2. มีการวางแผนการใช้หลักสูตรเพื่อการจัดทำหลักสูตรอย่างเป็นระบบ	3.35	0.68	ปานกลาง	4.70	0.46	มากที่สุด	0.402	4

ตาราง 40 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้ การจัดทำหลักสูตร	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
3. มีการสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่ครูเพื่อการนำหลักสูตรไปปฏิบัติ	3.33	0.72	ปานกลาง	4.81	0.39	มากที่สุด	0.444	1
4. มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายในการจัดทำหลักสูตร	3.43	0.62	ปานกลาง	4.86	0.35	มากที่สุด	0.416	3
5. มีการวิเคราะห์หลักสูตรให้สอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนดไว้	3.50	0.73	ปานกลาง	4.85	0.36	มากที่สุด	0.385	5
รวม	3.38	0.64	ปานกลาง	4.78	0.41	มากที่สุด	0.414	

จากตาราง 40 พบว่า สภาพปัจจุบัน ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน ตัวบ่งชี้ การจัดทำหลักสูตร ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

สภาพที่พึงประสงค์ ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน ตัวบ่งชี้ การจัดทำหลักสูตร ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ

ดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน ตัวบ่งชี้ การจัดทำหลักสูตร ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีความต้องการจำเป็น อันดับ 1 มีการสร้างความรู้ ความเข้าใจให้แก่ครูเพื่อการนำหลักสูตรไปปฏิบัติ (PNI_{modified} = 0.444) อันดับ 2 คือ มีการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อให้หลักสูตร (PNI_{modified} = 0.421) และอันดับ 3 คือ มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายในการจัดทำหลักสูตร (PNI_{modified} = 0.416)

ตาราง 41 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน ตัวบ่งชี้ การนำหลักสูตรไปใช้

ตัวบ่งชี้ การนำหลักสูตรไปใช้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
1. มีการกำหนดขั้นตอน การนำหลักสูตรไปสู่ การปฏิบัติจริง	3.35	0.56	ปานกลาง	4.87	0.35	มากที่สุด	0.453	2
2. มีการวางแผนนำ หลักสูตรไปใช้เพื่อให้ได้ มาตรฐานตามเป้าหมาย และสอดคล้องกับหลักสูตร	3.40	0.70	ปานกลาง	4.94	0.24	มากที่สุด	0.452	3
3. มีกิจกรรมสำหรับ การสอนอย่างมี ประสิทธิภาพ	3.31	0.54	ปานกลาง	4.82	0.38	มากที่สุด	0.456	1
4. มีขั้นตอนการนำ หลักสูตรไปใช้อย่างถูกต้อง เพื่อการประเมินตรวจสอบ	3.40	0.64	ปานกลาง	4.75	0.43	มากที่สุด	0.397	5
5. มีการส่งเสริมและ สนับสนุนการสอนของครู ให้มีประสิทธิภาพ	3.39	0.62	ปานกลาง	4.67	0.47	มากที่สุด	0.377	6
6. มีการสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวก ให้แก่วุฒิกและ บุคลากร	3.35	0.63	ปานกลาง	4.72	0.45	มากที่สุด	0.408	4
รวม	3.37	0.62	ปานกลาง	4.80	0.39	มากที่สุด	0.424	1

จากตาราง 41 พบว่า สภาพปัจจุบัน ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน ตัวบ่งชี้ การนำหลักสูตรไปใช้ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

สภาพที่พึงประสงค์ ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน ตัวบ่งชี้ การนำหลักสูตรไปใช้ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ

ดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน ตัวบ่งชี้ การนำหลักสูตรไปใช้ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีความต้องการจำเป็น อันดับ 1 มีกิจกรรมสำหรับการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ($PNI_{modified} = 0.456$) อันดับ 2 คือ มีการกำหนดขั้นตอนการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติจริง ($PNI_{modified} = 0.453$) และอันดับ 3 คือ มีการวางแผนนำหลักสูตรไปใช้เพื่อให้ได้มาตรฐานตามเป้าหมายและสอดคล้องกับหลักสูตร ($PNI_{modified} = 0.452$)

ตาราง 42 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน ตัวบ่งชี้ การนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผล

ตัวบ่งชี้ การนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผล	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modified}$	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
1. มีการวางแผนเพื่อการ พัฒนาการเรียนการสอน	3.50	0.73	ปานกลาง	4.70	0.46	มากที่สุด	0.342	4
2. มีการทำงานร่วมกันใน การแนะนำและช่วยเหลือ ครูในการพัฒนาการสอน	3.32	0.57	ปานกลาง	4.78	0.41	มากที่สุด	0.439	1
3. มีการกำกับ ติดตาม การสอนให้มีประสิทธิภาพ	3.44	0.75	ปานกลาง	4.80	0.40	มากที่สุด	0.395	3
4. มีการประเมินผล หลักสูตรก่อนและ หลังดำเนินการสอน	3.30	0.57	ปานกลาง	4.73	0.44	มากที่สุด	0.433	2
รวม	3.39	0.66	ปานกลาง	4.75	0.43	มากที่สุด	0.402	

จากตาราง 42 พบว่า สภาพปัจจุบัน ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน ตัวบ่งชี้ การนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผล ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

สภาพที่พึงประสงค์ ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน ตัวบ่งชี้ การนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผล ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วน จังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ

ดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน ตัวบ่งชี้ การนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผล ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนใน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีความ ต้องการจำเป็น อันดับ 1 มีการทำงานร่วมกันในการแนะนำและช่วยเหลือครูในการพัฒนาการสอน ($PNI_{modified} = 0.439$) อันดับ 2 คือ การประเมินผลหลักสูตรก่อนและหลังดำเนินการสอน ($PNI_{modified} = 0.433$) และอันดับ 3 คือ มีการกำกับ ติดตามการสอนให้มีประสิทธิภาพ ($PNI_{modified} = 0.395$)

ตาราง 43 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน ตัวบ่งชี้ การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร

ตัวบ่งชี้ การปรับปรุงและ พัฒนาหลักสูตร	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modified}$	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
1. มีการนำผลการประเมิน การใช้หลักสูตรก่อนและ หลังมาประกอบการ ปรับปรุงและพัฒนา หลักสูตร	3.31	0.58	ปานกลาง	4.78	0.41	มากที่สุด	0.444	1
2. มีการสำรวจ สภาพแวดล้อมจากการมี ส่วนร่วมของผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง	3.25	0.55	ปานกลาง	4.55	0.50	มากที่สุด	0.400	2

ตาราง 43 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้ การปรับปรุงและ พัฒนาหลักสูตร	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
3. มีการพัฒนาหลักสูตรให้ ทันสมัยและเหมาะสม	3.42	0.73	ปานกลาง	4.69	0.46	มากที่สุด	0.371	3
4. มีการสร้างความร่วมมือ เพื่อพัฒนาหลักสูตรให้เกิด คุณภาพทางการศึกษา	3.49	0.77	ปานกลาง	4.78	0.42	มากที่สุด	0.369	4
รวม	3.37	0.66	ปานกลาง	4.70	0.45	มากที่สุด	0.396	

จากตาราง 43 พบว่า สภาพปัจจุบัน ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน ตัวบ่งชี้ การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

สภาพที่พึงประสงค์ ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน ตัวบ่งชี้ การปรับปรุงและพัฒนา หลักสูตร ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วน จังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ

ดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน ตัวบ่งชี้ การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนใน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีความ ต้องการจำเป็น อันดับ 1 มีการนำผลการประเมินการใช้หลักสูตรก่อนและหลังมาประกอบการ ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร (PNI_{modified} = 0.444) อันดับ 2 คือ มีการสำรวจสภาพแวดล้อมจาก การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (PNI_{modified} = 0.400) และอันดับ 3 คือ มีการพัฒนาหลักสูตร ให้ทันสมัยและเหมาะสม (PNI_{modified} = 0.371)

พูน ปณ จิต ชเว

ตาราง 44 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์

และลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน
ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ตัวบ่งชี้
การควบคุมการใช้เวลาในกิจกรรมการเรียนการสอน

ตัวบ่งชี้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
การควบคุมการใช้เวลาในกิจกรรมการเรียนการสอน								
1. มีการจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	3.32	0.64	ปานกลาง	4.81	0.39	มากที่สุด	0.448	5
2. มีการตรวจเยี่ยมห้องเรียนอย่างสม่ำเสมอ	3.33	0.64	ปานกลาง	4.92	0.26	มากที่สุด	0.477	4
3. มีการควบคุมการสอนและการสอนแทน	3.14	0.37	ปานกลาง	4.81	0.39	มากที่สุด	0.531	2
4. มีการกำหนดกิจกรรมของโรงเรียนที่ไม่รบกวนเวลาเรียน	3.18	0.47	ปานกลาง	4.80	0.40	มากที่สุด	0.509	3
5. มีการจำกัดการใช้เสียงเพื่อไม่รบกวนเวลาเรียน	3.12	0.38	ปานกลาง	4.78	0.41	มากที่สุด	0.532	1
รวม	3.22	0.50	ปานกลาง	4.82	0.37	มากที่สุด	0.499	

จากตาราง 44 พบว่า ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ตัวบ่งชี้ การควบคุมการใช้เวลาในกิจกรรมการเรียนการสอน ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

สภาพที่พึงประสงค์ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ตัวบ่งชี้ การควบคุมการใช้เวลาในกิจกรรมการเรียนการสอน ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ

ดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ตัวบ่งชี้
การควบคุมการใช้เวลาในกิจกรรมการเรียนการสอน ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
มีความต้องการจำเป็น อันดับ 1 มีการจำกัดการใช้เสียงเพื่อไม่รบกวนเวลาเรียน
(PNI_{modified} = 0.532) อันดับ 2 คือ มีการควบคุมการสอนและการสอนแทน (PNI_{modified} = 0.531)
และอันดับ 3 คือ มีการกำหนดกิจกรรมของโรงเรียนที่ไม่รบกวนเวลาเรียน (PNI_{modified} = 0.509)

ตาราง 45 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และลำดับ
ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัด
องค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ตัวบ่งชี้
การจัดสิ่งจูงใจให้กับครู

ตัวบ่งชี้ การจัดสิ่งจูงใจให้กับครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
1. มีการกำหนดเกณฑ์การ ให้รางวัลหรือผลงานทาง วิชาการสำหรับครูที่มีการ สอนดีเด่น	3.44	0.80	ปานกลาง	4.79	0.41	มากที่สุด	0.392	4
2. มีการให้รางวัลอย่าง เป็นทางการแก่ครูผู้มี ผลงานดีเด่น	3.40	0.62	ปานกลาง	4.77	0.42	มากที่สุด	0.402	3
3. มีการยกย่องชมเชย แก่ครู	3.22	0.44	ปานกลาง	4.88	0.32	มากที่สุด	0.515	1
4. มีการประกาศเกียรติ คุณแก่ครู	3.41	0.66	ปานกลาง	4.83	0.37	มากที่สุด	0.416	2
รวม	3.37	0.63	ปานกลาง	4.82	0.38	มากที่สุด	0.431	

จากตาราง 45 พบว่า สภาพปัจจุบันด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ตัวบ่งชี้
การจัดสิ่งจูงใจให้กับครูภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การ
บริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

สภาพที่พึงประสงค์ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ตัวบ่งชี้ การจัดสิ่งจูงใจให้กับครู ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ

ดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ตัวบ่งชี้ การจัดสิ่งจูงใจให้กับครู ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีความต้องการจำเป็น อันดับ 1 มีการยกย่องชมเชยแก่ครู ($PNI_{modified} = 0.515$) อันดับ 2 คือ มีการประกาศเกียรติคุณแก่ครู ($PNI_{modified} = 0.416$) และอันดับ 3 คือ มีการให้รางวัลอย่างเป็นทางการแก่ครูผู้มีผลงานดีเด่น ($PNI_{modified} = 0.402$)

ตาราง 46 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ตัวบ่งชี้ การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียน

ตัวบ่งชี้ การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
1. มีการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความใกล้ชิดระหว่างผู้บริหาร นักเรียนและครู	3.37	0.59	ปานกลาง	4.80	0.40	มากที่สุด	0.424	2
2. มีการสำรวจความต้องการของครูและนักเรียน	3.30	0.47	ปานกลาง	4.83	0.38	มากที่สุด	0.463	1
3. มีการกำหนดเกณฑ์ความคาดหวังต่อนักเรียนให้แก่ครู	3.50	0.80	ปานกลาง	4.83	0.37	มากที่สุด	0.380	4
4. มีการสื่อสารเป้าหมายของการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ด้านการเรียนการสอนแก่ครูและนักเรียน	3.45	0.77	ปานกลาง	4.85	0.35	มากที่สุด	0.405	3
รวม	3.41	0.66	ปานกลาง	4.83	0.38	มากที่สุด	0.418	

จากตาราง 46 พบว่า สภาพปัจจุบัน ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ตัวบ่งชี้ การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียน ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

สภาพที่พึงประสงค์ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ตัวบ่งชี้ การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียน ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ

ดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ตัวบ่งชี้ การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียน ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีความต้องการจำเป็น อันดับ 1 มีการสำรวจความต้องการของครูและนักเรียน ($PNI_{modified} = 0.463$) อันดับ 2 คือ มีการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความใกล้ชิดระหว่างผู้บริหาร นักเรียนและครู ($PNI_{modified} = 0.424$) และ อันดับ 3 คือ มีการสื่อสารเป้าหมายของการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ด้านการเรียนการสอนแก่ครูและนักเรียน ($PNI_{modified} = 0.405$)

ตาราง 47 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และลำดับ ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ตัวบ่งชี้ การสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างเด็ก ครู และผู้ปกครอง

ตัวบ่งชี้การสร้างสัมพันธ์ภาพ ที่ดีระหว่างเด็ก ครู และ ผู้ปกครอง	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modified}$	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
1. มีการสร้าง ความสัมพันธ์ที่มีประโยชน์ เกื้อกูลกันระหว่างโรงเรียน เด็ก และผู้ปกครอง	3.45	0.51	ปานกลาง	4.84	0.37	มากที่สุด	0.402	2

ตาราง 47 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้การสร้างสัมพันธภาพ ที่ดีระหว่างเด็ก ครู และ ผู้ปกครอง	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
2. มีการเปิดโอกาสให้ ผู้ปกครองและชุมชน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในกิจกรรมของโรงเรียน	3.45	0.78	ปานกลาง	4.78	0.41	มากที่สุด	0.385	4
3. มีการเปิดโอกาสให้ ผู้ปกครองร่วมประเมินผล การจัดการเรียนการสอน ของโรงเรียน	3.38	0.50	ปานกลาง	4.90	0.30	มากที่สุด	0.449	1
4. ผู้บริหารสถานศึกษา เข้าไปมีส่วนร่วมใน กิจกรรมของชุมชน	3.45	0.65	ปานกลาง	4.77	0.42	มากที่สุด	0.382	5
5. ผู้บริหารสถานศึกษา เข้าไปเยี่ยมเยียนนักเรียน ในชุมชน	3.48	0.77	ปานกลาง	4.85	0.36	มากที่สุด	0.393	3
รวม	3.44	0.64	ปานกลาง	4.83	0.37	มากที่สุด	0.402	

จากตาราง 47 พบว่า สภาพปัจจุบัน ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ตัวบ่งชี้การสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างเด็ก ครู และผู้ปกครอง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ตัวบ่งชี้ การสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างเด็ก ครู และผู้ปกครอง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ

ดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ตัวบ่งชี้การสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างเด็ก ครู และผู้ปกครอง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร

สถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีความต้องการจำเป็น อันดับ 1 มีการเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองร่วมประเมินผลการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน ($PNI_{\text{modified}} = 0.449$) อันดับ 2 คือ มีการสร้างความสัมพันธ์ที่มีประโยชน์เกื้อกูลกันระหว่างโรงเรียน เด็ก และผู้ปกครองแก่ครู ($PNI_{\text{modified}} = 0.402$) และอันดับ 3 คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าไปเยี่ยมเยียนนักเรียนในชุมชน ($PNI_{\text{modified}} = 0.393$)

ตาราง 48 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ตัวบ่งชี้ การส่งเสริมสภาพการเรียนรู้

ตัวบ่งชี้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI_{modified}	ลำดับความต้องการจำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
การส่งเสริมสภาพการเรียนรู้								
1. มีการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างผู้บริหาร ครู และนักเรียนเพื่อให้ นักเรียนมีแรงบันดาลใจในการเรียน	3.38	0.49	ปานกลาง	4.77	0.42	มากที่สุด	0.411	1
2. มีการให้รางวัลยกย่องชมเชยแก่ประกาศเกียรติคุณแก่นักเรียนที่มีผลการเรียนดีเด่น	3.53	0.69	มาก	4.75	0.43	มากที่สุด	0.345	3
3. มีการเปิดโอกาสให้นักเรียนได้แสดงความสามารถด้านวิชาการภายนอกโรงเรียน	3.48	0.55	ปานกลาง	4.85	0.36	มากที่สุด	0.393	2
รวม	3.46	0.58	ปานกลาง	4.79	0.40	มากที่สุด	0.383	

จากตาราง 48 พบว่า สภาพปัจจุบัน ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ตัวบ่งชี้ การส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

สภาพที่พึงประสงค์ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ตัวบ่งชี้ การส่งเสริม สภาพการเรียนรู้ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วน จังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ

ดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ตัวบ่งชี้ การส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา โรงเรียนในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีความต้องการ จำเป็น อันดับ 1 มีการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างผู้บริหาร ครู และนักเรียนเพื่อให้นักเรียนมีแรง บันดาลใจในการเรียน ($PNI_{modified} = 0.411$) อันดับ 2 คือ การเปิดโอกาสให้นักเรียนได้แสดง ความสามารถด้านวิชาการภายนอกโรงเรียน ($PNI_{modified} = 0.393$) และอันดับ 3 คือ มีการให้รางวัล ยกย่องชมเชยแก่ประกาศเกียรติคุณแก่นักเรียนที่มีผลการเรียนดีเด่น ($PNI_{modified} = 0.345$)

ตาราง 49 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และลำดับ ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านการพัฒนาครู ตัวบ่งชี้ การพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตัวเอง

ตัวบ่งชี้การพัฒนา การเรียนรู้ด้วยตัวเอง	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modified}$	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
1. สนับสนุนให้ครูมีการ เรียนรู้ตลอดชีวิต	3.56	0.71	มาก	4.74	0.43	มากที่สุด	0.331	6
2. ส่งเสริมด้าน ประสบการณ์ต่าง ๆ ให้แก่ครู	3.52	0.69	มาก	4.72	0.45	มากที่สุด	0.340	5
3. ส่งเสริมกิจกรรมการ เรียนรู้ด้วยตนเองให้แก่ครู	3.32	0.65	ปานกลาง	4.74	0.44	มากที่สุด	0.427	2
4. ส่งเสริมการศึกษาต่อ	3.24	0.62	ปานกลาง	4.62	0.48	มากที่สุด	0.425	3

ตาราง 49 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้การพัฒนา การเรียนรู้ด้วยตัวเอง	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
5. ส่งเสริมการฝึกอบรม เพื่อการเรียนรู้	3.33	0.69	ปานกลาง	4.65	0.48	มากที่สุด	0.396	4
6. การจัดกิจกรรมทาง วิชาการด้านสื่อต่าง ๆ แก่ครู	3.30	0.64	ปานกลาง	4.80	0.40	มากที่สุด	0.454	1
รวม	3.38	0.67	ปานกลาง	4.71	0.45	มากที่สุด	0.396	

จากตาราง 49 พบว่า สภาพปัจจุบัน ด้านการพัฒนาครู ตัวบ่งชี้ การพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตัวเอง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

สภาพที่พึงประสงค์ ด้านการพัฒนาครู ตัวบ่งชี้ การพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตัวเอง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ

ดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ด้านการพัฒนาครู ตัวบ่งชี้ การพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตัวเอง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีความต้องการจำเป็น อันดับ 1 มีการจัดกิจกรรมทางวิชาการด้านสื่อต่าง ๆ แก่ครู (PNI_{modified} = 0.454) อันดับ 2 คือ ส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตนเองให้แก่ครู (PNI_{modified} = 0.427) และอันดับ 3 คือ ส่งเสริมการศึกษาต่อ (PNI_{modified} = 0.425)

พหุ ประสิทธิภาพ

ตาราง 50 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และลำดับ
ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัด
องค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านการพัฒนาครู ตัวบ่งชี้ การพัฒนาทักษะการปฏิบัติงาน

ตัวบ่งชี้การพัฒนาทักษะ การปฏิบัติงาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
1. มีการจัดโครงการ พัฒนาบุคลากร ด้านการสอน	3.31	0.66	ปานกลาง	4.80	0.40	มากที่สุด	0.450	4
2. มีการส่งเสริมให้ครู เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาการสอน	3.23	0.56	ปานกลาง	4.79	0.41	มากที่สุด	0.482	3
3. มีส่งเสริมการศึกษาต่อ เพื่อพัฒนาตนเอง	3.25	0.58	ปานกลาง	4.66	0.47	มากที่สุด	0.433	6
4. มีการนิเทศและ ประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาผู้เรียน	3.16	0.48	ปานกลาง	4.69	0.46	มากที่สุด	0.484	2
5. มีการสนับสนุนงานวิจัย เพื่อพัฒนาตนเอง	3.12	0.46	ปานกลาง	4.68	0.47	มากที่สุด	0.500	1
6. มีสนับสนุนการศึกษา ดูงานเพื่อเพิ่มพูน ประสบการณ์สอน	3.17	0.55	ปานกลาง	4.58	0.49	มากที่สุด	0.444	5
รวม	3.21	0.55	ปานกลาง	4.7	0.45	มากที่สุด	0.466	

จากตาราง 50 พบว่า สภาพปัจจุบัน ด้านการพัฒนาครู ตัวบ่งชี้ การพัฒนาทักษะ
การปฏิบัติงานภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัด องค์การบริหารส่วน
จังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

สภาพที่พึงประสงค์ ด้านการพัฒนาครู ตัวบ่งชี้ การพัฒนาทักษะการปฏิบัติงาน
ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวม
อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ

ดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ด้านการพัฒนาครู ตัวบ่งชี้ การพัฒนาทักษะการปฏิบัติงาน ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีความต้องการจำเป็น อันดับ 1 มีการสนับสนุนงานวิจัยเพื่อพัฒนาตนเอง ($PNI_{modified} = 0.500$) อันดับ 2 คือ มีการนิเทศและประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาผู้เรียน ($PNI_{modified} = 0.484$) และอันดับ 3 คือ มีการส่งเสริมให้ครูเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการสอน ($PNI_{modified} = 0.482$)

ตาราง 51 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านการพัฒนาครู ตัวบ่งชี้ การพัฒนาวิชาชีพครู

ตัวบ่งชี้ การพัฒนาวิชาชีพครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{modified}$	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
1. มีการวางแผนเพื่อพัฒนาวิชาชีพครู	3.30	0.63	ปานกลาง	4.70	0.60	มากที่สุด	0.424	3
2. มีการจัดโครงการเพื่อพัฒนาวิชาชีพครู	3.27	0.62	ปานกลาง	4.79	0.41	มากที่สุด	0.464	2
3. มีการจัดส่งบุคลากรฝึกอบรม สัมมนา และศึกษาวิจัยด้านการพัฒนาวิชาชีพครู	3.27	0.62	ปานกลาง	4.82	0.38	มากที่สุด	0.474	1
4. มีการจัดผลงานทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพครู	3.34	0.65	ปานกลาง	4.60	0.49	มากที่สุด	0.377	4
5. มีการสนับสนุนกิจกรรมที่มีความก้าวหน้าในวิชาชีพครู	3.46	0.70	ปานกลาง	4.72	0.44	มากที่สุด	0.364	5
รวม	3.33	0.64	ปานกลาง	4.73	0.46	มากที่สุด	0.421	

จากตาราง 51 พบว่า สภาพปัจจุบัน ด้านการพัฒนาคู ตัวบ่งชี้ การพัฒนาวิชาชีพครู ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง

สภาพที่พึงประสงค์ ด้านการพัฒนาคู ตัวบ่งชี้ การพัฒนาวิชาชีพครูภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวม อยู่ในระดับ มากที่สุด เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ

ดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ด้านการพัฒนาคู ตัวบ่งชี้ การพัฒนาวิชาชีพครู ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีความต้องการจำเป็น อันดับ 1 มีการจัดส่งบุคลากร ฝึกอบรม สัมมนา และศึกษาวิจัยด้านการพัฒนาวิชาชีพครู ($PNI_{modified} = 0.474$) อันดับ 2 คือ มีการจัดโครงการเพื่อพัฒนาวิชาชีพครู ($PNI_{modified} = 0.464$) และอันดับ 3 คือ มีการวางแผน เพื่อพัฒนาวิชาชีพครู ($PNI_{modified} = 0.424$)

2.2 ผลการศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา จากโรงเรียนที่มีวิธี ปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ผู้วิจัยได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา จากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยยึดหลักการพัฒนามาตรอบ 70 : 20 : 10 ดังนี้

หลักการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
1. การเรียนรู้จากการปฏิบัติ และ ผ่านประสบการณ์ 70 %	1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study Learning) 2. การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Working)
2. การเรียนรู้จากการพัฒนาบุคคล อื่น 20 %	1. การสอนงาน (Coaching) 2. ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) 3. ศึกษาดูงาน (Study Tour)
3. การเรียนรู้และพัฒนาผ่าน หลักสูตรหรือโปรแกรม พัฒนา 10 %	1. การฝึกอบรม (Training)

ตาราง 52 หลักการศึกษาวาระผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา จากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices)

องค์ประกอบ	หลักการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
1. กำหนดพันธกิจของโรงเรียน	1. การเรียนรู้จากการปฏิบัติ และผ่านประสบการณ์ 70 % 2. การเรียนรู้จากการพัฒนาบุคคลอื่น 20 % 3. การเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรหรือโปรแกรมพัฒนา 10 %	1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study Learning) 2. การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Working) 3. การสอนงาน (Coaching) 4. ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) 5. ศึกษาดูงาน (Study Tour) 6. การฝึกอบรม (Training)
2. ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน	1. การเรียนรู้จากการปฏิบัติ และผ่านประสบการณ์ 70 % 2. การเรียนรู้จากการพัฒนาบุคคลอื่น 20 % 3. การเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรหรือโปรแกรมพัฒนา 10 %	1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study Learning) 2. การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Working) 3. การสอนงาน (Coaching) 4. ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) 5. ศึกษาดูงาน (Study Tour) 6. การฝึกอบรม (Training)
3. ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน	1. การเรียนรู้จากการปฏิบัติ และผ่านประสบการณ์ 70 % 2. การเรียนรู้จากการพัฒนาบุคคลอื่น 20 % 3. การเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรหรือโปรแกรมพัฒนา 10 %	1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study Learning) 2. การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Working) 3. การสอนงาน (Coaching) 4. ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) 5. ศึกษาดูงาน (Study Tour) 6. การฝึกอบรม (Training)

ตาราง 52 (ต่อ)

องค์ประกอบ	หลักการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
4. ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ	1. การเรียนรู้จากการปฏิบัติและผ่านประสบการณ์ 70 % 2. การเรียนรู้จากการพัฒนาบุคคลอื่น 20 % 3. การเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรหรือโปรแกรมพัฒนา 10 %	1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study Learning) 2. การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Working) 3. การสอนงาน (Coaching) 4. ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) 5. ศึกษาดูงาน (Study Tour) 6. การฝึกอบรม (Training)
5. ด้านการพัฒนาครู	1. การเรียนรู้จากการปฏิบัติและผ่านประสบการณ์ 70 % 2. การเรียนรู้จากการพัฒนาบุคคลอื่น 20 % 3. การเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรหรือโปรแกรมพัฒนา 10 %	1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study Learning) 2. การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Working) 3. การสอนงาน (Coaching) 4. ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) 5. ศึกษาดูงาน (Study Tour) 6. การฝึกอบรม (Training)

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ โรงเรียนบัวขาว สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์ (ขนาดใหญ่) โรงเรียนบ้านเป่าวิทยา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ (ขนาดกลาง) และโรงเรียนพระธาตุขามแก่น สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น (ขนาดเล็ก) ผลการสัมภาษณ์ พบว่า

1. ด้านการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน

โรงเรียนมีการกำหนดพันธกิจ โดยมีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดขอบเขตด้านวิชาการอย่างชัดเจน การจัดทำคู่มือชี้แนวทางปฏิบัติด้านวิชาการแก่นักเรียน (การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study Learning)) มีการปรับปรุงและพัฒนาเป้าหมายด้านวิชาการ การกำหนดความคาดหวังของผลงาน (การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Working)) มีการชี้แจงทำความเข้าใจในการกิจของโรงเรียน การสร้างกลยุทธ์เพื่อสร้างความเข้าใจแก่ครูในภารกิจของโรงเรียนการชี้แจงขอบเขต

ภารกิจและเป้าหมายของโรงเรียน การกำหนดวิสัยทัศน์โดยคำนึงถึงความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ปัจจุบัน (การสอนงาน (Coaching)) มีการประเมินความต้องการของบุคลากร การติดตามผลของเป้าหมายด้านวิชาการ การพบประพุดคุยกับครู ผู้ปกครองและนักเรียน มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารด้านวิชาการของโรงเรียนอยู่เสมอ (PLC) เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่เป็นการพัฒนาการเรียนการสอน (ศึกษาดูงาน (Study Tour)) มีการประชุมสร้างความเข้าใจเป้าหมายของโรงเรียน มีการชี้แจงแนวทางปฏิบัติด้านวิชาการแก่ครู ผู้ปกครอง (การฝึกอบรม (Training))

2. ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

โรงเรียนมีการวางแผนการนิเทศการสอน มีการประสานงานให้ครูนำหลักสูตรไปใช้อย่างชัดเจน (การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study Learning)) มีการกำกับ ตรวจสอบติดตามการสอนมีการประเมินผลกิจกรรมการจักการเรียนการสอน การนำผลการวัดผลความก้าวหน้าของนักเรียนมาประกอบการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน (การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Working)) มีการควบคุมการสอนของครู โดยการเยี่ยมเยียนในห้องเรียนอย่างไม่เป็นทางการ มีการกระตุ้น ชักนำให้นำหลักสูตรไปใช้ให้สอดคล้องกับเนื้อหาที่สอน การวางแผนพัฒนาช่วยเหลือปรับปรุงด้านการเรียนการสอน (การสอนงาน (Coaching)) มีการทำบันทึกผลย้อนกลับแก่ครูเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน การสร้างความเข้าใจการนำหลักสูตรไปใช้ในการสอน มีการกำกับดูแลการสร้างผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนการสอน (PLC) สนับสนุนด้านการสอน การตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากการติดตาม ตรวจสอบและทดสอบความก้าวหน้าของนักเรียนจากครู (ศึกษาดูงาน (Study Tour)) และมีการพัฒนากลยุทธ์การสอนโดยจัดหาวิทยากรมาฝึกอบรมแก่ครูอยู่เสมอ (การฝึกอบรม (Training))

3. ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน

โรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายในการจัดทำหลักสูตร มีการนำผลการประเมินการใช้หลักสูตรก่อนและหลังมาประกอบการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร (การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study Learning)) มีการวางแผนการใช้หลักสูตรเพื่อการจัดทำหลักสูตรอย่างเป็นระบบ กำหนดขั้นตอนการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติจริง การวางแผนนำหลักสูตรไปใช้เพื่อให้ได้มาตรฐานตามเป้าหมายและสอดคล้องกับหลักสูตร และมีการกำกับ ติดตาม การสอนให้มีประสิทธิภาพ (การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Working)) มีขั้นตอนการนำหลักสูตรไปใช้อย่างถูกต้องเพื่อการประเมินตรวจสอบ การทำงานร่วมกันในการแนะนำและช่วยเหลือครูในการพัฒนาการสอน (การสอนงาน (Coaching)) มีการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อให้หลักสูตรสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน มีการวิเคราะห์หลักสูตรให้สอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ มีการวางแผนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน มีการประเมินผลหลักสูตรก่อนและหลังดำเนินการสอน (PLC) โรงเรียนมีการส่งเสริมและสนับสนุนการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพ มีการสนับสนุน

สิ่งอำนวยความสะดวกให้แก่ครูและบุคลากร การสร้างความร่วมมือเพื่อพัฒนาหลักสูตรให้เกิดคุณภาพทางการศึกษาโดยการศึกษาดูงานจากโรงเรียนอื่นๆ (ศึกษาดูงาน (Study Tour)) และมีการสร้างความรู้ ความเข้าใจให้แก่ครูเพื่อการนำหลักสูตรไปปฏิบัติ มีกิจกรรมสำหรับการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ มีการพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัยและเหมาะสม โดยเชิญวิทยากรมาให้ความรู้เพิ่มเติม (การฝึกอบรม (Training))

4. ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ

กำหนดกิจกรรมของโรงเรียนที่ไม่รบกวนเวลาเรียน จำกัดการใช้เสียงเพื่อไม่รบกวนเวลาเรียน เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองร่วมประเมินผลการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน สร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บริหาร ครู และนักเรียนเพื่อให้นักเรียนมีแรงบันดาลใจในการเรียน ให้รางวัลยกย่องชมเชยแก่ประกาศเกียรติคุณแก่นักเรียนที่มีผลการเรียนดีเด่น (การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study Learning)) มีการจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตรวจเยี่ยมห้องเรียนอย่างสม่ำเสมอ มีการกำหนดเกณฑ์ความคาดหวังต่อนักเรียนให้แก่ครู (การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Working)) ควบคุมการสอนและการสอนแทน มีการกำหนดเกณฑ์การให้รางวัลหรือผลงานทางวิชาการสำหรับครูที่มีการสอนดีเด่น มีการให้รางวัลอย่างเป็นทางการแก่ครูผู้มีผลงานดีเด่น (การสอนงาน (Coaching)) ยกย่องชมเชยแก่ครู มีการประกาศเกียรติคุณแก่ครู การสื่อสารเป้าหมายของการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ด้านการเรียนการสอนแก่ครูและนักเรียน มีการสร้างความสัมพันธ์ที่มีประโยชน์เกื้อกูลกันระหว่างโรงเรียน เด็ก และผู้ปกครอง เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในกิจกรรมของโรงเรียน (PLC) ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าไปเยี่ยมเยียนนักเรียนในชุมชน เปิดโอกาสให้นักเรียนได้แสดงความสามารถด้านวิชาการภายนอกโรงเรียน (ศึกษาดูงาน (Study Tour)) และโรงเรียนได้มีการสำรวจความต้องการของครูและนักเรียนการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความใกล้ชิดระหว่างผู้บริหาร นักเรียนและครู (การฝึกอบรม (Training))

5. ด้านการพัฒนาครู

โรงเรียนได้มีการสนับสนุนให้ครูมีการเรียนรู้ตลอดชีวิต ส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตนเองให้แก่ครู ส่งเสริมการศึกษาต่อเพื่อพัฒนาตนเอง (การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study Learning)) สนับสนุนงานวิจัยเพื่อพัฒนาตนเอง และจัดโครงการเพื่อพัฒนาวิชาชีพครู (การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Working)) มีการจัดกิจกรรมทางวิชาการด้านสื่อต่าง ๆ แก่ครู การนิเทศและประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาผู้เรียน (การสอนงาน (Coaching)) มีการจัดผลงานทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพครู สนับสนุนกิจกรรมที่มีความก้าวหน้าในวิชาชีพครูและวางแผนเพื่อพัฒนาวิชาชีพครู (PLC) นอกจากนี้ โรงเรียนยังมีการส่งเสริมด้านประสบการณ์ต่าง ๆ ให้แก่ครู สนับสนุนการศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์สอน (ศึกษาดูงาน (Study Tour)) และส่งเสริมการฝึกอบรมเพื่อการเรียนรู้

การจัดโครงการพัฒนาบุคลากรด้านการสอน ส่งเสริมให้ครูเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการสอน จัดส่งบุคลากรฝึกอบรม สัมมนา และศึกษาวิจัยด้านการพัฒนาวิชาชีพครู (การฝึกอบรม (Training)) (ผู้ให้สัมภาษณ์, โรงเรียนบัวขาว องค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์)

1. ด้านการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน

บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดขอบเขตด้านวิชาการ และมีการการจัดทำคู่มือ แนวทางปฏิบัติด้านวิชาการแก่นักเรียน (การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study Learning)) มีการปรับปรุงและพัฒนาเป้าหมายด้านวิชาการ (การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Working)) ซึ่งเพิ่มความเข้าใจ ในภารกิจของโรงเรียน การสร้างกลยุทธ์เพื่อสร้างความเข้าใจแก่ครูในภารกิจของโรงเรียน ซึ่ง เจาะ ขอบเขตภารกิจและเป้าหมายของโรงเรียน และวิสัยทัศน์ของโรงเรียน (การสอนงาน (Coaching)) มีการประเมินความต้องการของบุคลากร การพบปะพูดคุยกับครู ผู้ปกครองและนักเรียน มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารด้านวิชาการของโรงเรียนอยู่เสมอ (PLC) ให้ครูมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่ เป็นการพัฒนาการเรียนการสอน (ศึกษาดูงาน (Study Tour)) ประชุมสร้างความเข้าใจเป้าหมายของ โรงเรียน (การฝึกอบรม (Training))

2. ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

โรงเรียนมีการวางแผนการนิเทศการสอน การนำหลักสูตรไปใช้อย่างชัดเจน (การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study Learning)) มีการกำกับ ตรวจสอบติดตามการสอนมีการประเมินผล กิจกรรมการจัดการเรียนการสอน การนำผลการวัดผลความก้าวหน้าของนักเรียนมาประกอบการ พัฒนาการจัดการเรียนการสอน (การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Working)) มีการนิเทศการสอน ซึ่งแจ้งให้ครู นำหลักสูตรไปใช้ให้สอดคล้องกับเนื้อหาที่สอน การวางแผนปรับปรุงด้านการเรียนการสอน (การสอนงาน (Coaching)) การสร้างความเข้าใจการนำหลักสูตรไปใช้ในการสอน มีการกำกับดูแลการ สร้างผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนการสอน (PLC) สนับสนุนด้านการสอน การตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนจากการติดตาม ตรวจสอบและทดสอบความก้าวหน้าของนักเรียนจากครู (ศึกษาดูงาน (Study Tour)) และมีการพัฒนากลยุทธ์การสอนโดยจัดหาวิทยากรมาฝึกอบรมแก่ครูอยู่เสมอ (การฝึกอบรม (Training))

3. ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน

บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายในการจัดทำ หลักสูตร มีการนำผลการประเมินการใช้หลักสูตรก่อนและหลังมาประกอบการปรับปรุงและพัฒนา หลักสูตร (การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study Learning)) วางแผนการใช้หลักสูตรเพื่อการจัดทำ หลักสูตรอย่างเป็นระบบ กำหนดขั้นตอนการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติจริง มีการกำกับ ติดตาม การสอนให้มีประสิทธิภาพ (การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Working)) มีขั้นตอนการนำหลักสูตรไปใช้อย่าง

ถูกต้องเพื่อการประเมินตรวจสอบ การทำงานร่วมกันในการแนะนำและช่วยเหลือครูในการพัฒนา การสอน (การสอนงาน (Coaching)) จัดทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับเป้าหมาย และมาตรฐานของ โรงเรียน มีการวางแผนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน มีการประเมินผลหลักสูตรก่อนและ หลังดำเนินการสอน (PLC) ส่งเสริมและสนับสนุนการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพ การสร้างความร่วมมือเพื่อพัฒนาหลักสูตรให้เกิดคุณภาพทางการศึกษาโดยการศึกษาดูงานจากโรงเรียนอื่น ๆ (ศึกษาดูงาน (Study Tour)) สร้างความรู้ ความเข้าใจให้แก่ครูเพื่อนำหลักสูตรไปปฏิบัติ มีกิจกรรมสำหรับการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ มีการพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัย โดยเชิญวิทยากรมา ให้ความรู้เพิ่มเติม (การฝึกอบรม (Training))

4. ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ

จำกัดการใช้เสียงเพื่อไม่รบกวนเวลาเรียน เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองร่วมประเมินผล การจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน สร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บริหาร ครู และนักเรียน ให้รางวัลยกย่องชมเชยแก่ประกาศเกียรติคุณแก่นักเรียนที่มีผลการเรียนดีเด่น (การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study Learning)) มีการจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ตรวจเยี่ยมห้องเรียนอย่างสม่ำเสมอ (การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Working)) ควบคุมการสอนและ การสอนแทน มีการกำหนดเกณฑ์การให้รางวัลหรือผลงานทางวิชาการสำหรับครูที่มีการสอนดีเด่น มีการให้รางวัลอย่างเป็นทางการแก่ครูผู้มีผลงานดีเด่น (การสอนงาน (Coaching)) ยกย่องชมเชยแก่ ครู มีการประกาศเกียรติคุณแก่ครู จัดกิจกรรมต่าง ๆ ด้านการเรียนการสอนแก่ครูและนักเรียน มีการสร้างความสัมพันธ์เกื้อกูลกันระหว่างโรงเรียน เด็ก และผู้ปกครอง เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและ ชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในกิจกรรมของโรงเรียน (PLC) ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าไปมีส่วนร่วม ในกิจกรรมของชุมชน ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าไปเยี่ยมเยียนนักเรียนในชุมชน เปิดโอกาสให้นักเรียนได้ แสดงความสามารถด้านวิชาการภายนอกโรงเรียน (ศึกษาดูงาน (Study Tour)) จัดกิจกรรม เพื่อสร้างความใกล้ชิดระหว่างผู้บริหาร นักเรียนและครู (การฝึกอบรม (Training))

5. ด้านการพัฒนาครู

สนับสนุนให้ครูมีการเรียนรู้ตลอดชีวิต ส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตนเองให้แก่ครู ส่งเสริมการศึกษาต่อเพื่อพัฒนาตนเอง (การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study Learning)) สนับสนุน งานวิจัยเพื่อพัฒนาตนเอง และจัดโครงการเพื่อพัฒนาวิชาชีพครู (การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Working)) มีการจัดกิจกรรมทางวิชาการด้านสื่อต่าง ๆ แก่ครู การนิเทศและประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนา ผู้เรียน (การสอนงาน (Coaching)) มีการจัดผลงานทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพครู สนับสนุน กิจกรรมที่มีความก้าวหน้าในวิชาชีพครูและวางแผนเพื่อพัฒนาวิชาชีพครู (PLC) สนับสนุนการศึกษา

ดูงานเพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์สอน (ศึกษาดูงาน (Study Tour)) ส่งเสริมให้ครูเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาการสอน จัดส่งบุคลากรฝึกอบรม สัมมนา (การฝึกอบรม (Training))

(ผู้ให้สัมภาษณ์, โรงเรียนบ้านเป่าวิทยา องค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ)

1. ด้านการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน

บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน (การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study Learning)) ปรับปรุงและพัฒนางานวิชาการ (การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Working)) ซึ่งแจ้งทำความเข้าใจในภารกิจของโรงเรียน ขอบเขตภารกิจ เป้าหมาย และวิสัยทัศน์ของโรงเรียน (การ สอนงาน (Coaching)) การพบประพุดคุยกับครู ผู้ปกครองและนักเรียน มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสาร ด้านวิชาการของโรงเรียนอยู่เสมอ (PLC) ให้ครูมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่เป็นการพัฒนาการเรียน การสอน (ศึกษาดูงาน (Study Tour)) ประชุมสร้างความเข้าใจเป้าหมายของโรงเรียน (การฝึกอบรม (Training))

2. ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

โรงเรียนมีการวางแผนการนิเทศการสอน การนำหลักสูตรไปใช้อย่างชัดเจน (การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study Learning)) มีการกำกับ ตรวจสอบติดตามการสอนมีการประเมินผล กิจกรรมการจัดการเรียนการสอน การนำผลการวัดผลความก้าวหน้าของนักเรียนมาประกอบการ พัฒนาการจัดการเรียนการสอน (การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Working)) มีการนิเทศการสอน การวางแผนปรับปรุงด้านการเรียนการสอน (การสอนงาน (Coaching)) การสร้างความเข้าใจการนำ หลักสูตรไปใช้ในการสอน (PLC) ตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากการติดตาม ตรวจสอบและ ทดสอบความก้าวหน้าของนักเรียนจากครู (ศึกษาดูงาน (Study Tour)) และมีการพัฒนากลยุทธ์ การสอนโดยจัดหาวิทยากรมาฝึกอบรมแก่ครูอยู่เสมอ (การฝึกอบรม (Training))

3. ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน

บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายในการจัดทำ หลักสูตร มีการนำผลการประเมินการใช้หลักสูตรก่อนและหลังมาประกอบการปรับปรุงและพัฒนา หลักสูตร (การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study Learning)) วางแผนการใช้หลักสูตรเพื่อการจัดทำ หลักสูตรอย่างเป็นระบบ กำหนดขั้นตอนการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติจริง (การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Working)) มีขั้นตอนการนำหลักสูตรไปใช้อย่างถูกต้อง เพื่อการประเมินตรวจสอบการทำงานร่วมกัน ในการแนะนำและช่วยเหลือครูในการพัฒนาการสอน (การสอนงาน (Coaching)) จัดทำหลักสูตรให้ สอดคล้องกับเป้าหมาย และมาตรฐานของโรงเรียน มีการวางแผนเพื่อการพัฒนาการเรียนการสอน มีการประเมินผลหลักสูตรก่อนและหลังดำเนินการสอน (PLC) ส่งเสริมและสนับสนุนการสอนของครู ให้มีประสิทธิภาพ โดยการศึกษาดูงานจากโรงเรียนอื่นๆ (ศึกษาดูงาน (Study Tour)) สร้างความรู้

ความเข้าใจให้แก่ครูเพื่อการนำหลักสูตรไปปฏิบัติ มีกิจกรรมสำหรับการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ มีการพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัย โดยเชิญวิทยากรมาให้ความรู้เพิ่มเติม (การฝึกอบรม (Training))

4. ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ

เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองร่วมประเมินผลการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน สร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บริหาร ครู และนักเรียน ให้รางวัลยกย่องชมเชยแก่ประกาศเกียรติคุณ แก่นักเรียนที่มีผลการเรียนดีเด่น (การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study Learning)) มีการจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ตรวจเยี่ยมห้องเรียนอย่างสม่ำเสมอ (การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Working)) ควบคุมการสอนและการสอนแทน มีการกำหนดเกณฑ์การให้รางวัลหรือผลงานทางวิชาการสำหรับครูที่มีการสอนดีเด่น (การสอนงาน (Coaching)) ยกย่องชมเชย แก่ครู มีการประกาศเกียรติคุณแก่ครู จัดกิจกรรมต่าง ๆ ด้านการเรียนการสอนแก่ครูและนักเรียน มีการสร้างความสัมพันธ์เกื้อกูลกันระหว่างโรงเรียน เด็ก และผู้ปกครอง เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในกิจกรรมของโรงเรียน (PLC) ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าไปเยี่ยมเยียนนักเรียนในชุมชน เปิดโอกาสให้นักเรียนได้ แสดงความสามารถด้านวิชาการภายนอกโรงเรียน (ศึกษาดูงาน (Study Tour)) จัดกิจกรรม เพื่อสร้างความใกล้ชิดระหว่างผู้บริหาร นักเรียนและครู (การฝึกอบรม (Training))

5. ด้านการพัฒนาครู

ส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตนเองให้แก่ครู ส่งเสริมการศึกษาต่อเพื่อพัฒนาตนเอง (การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study Learning)) สนับสนุนงานวิจัยเพื่อพัฒนาตนเอง และจัดโครงการเพื่อพัฒนาวิชาชีพครู (การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Working)) มีการจัดกิจกรรมทาง วิชาการด้านสื่อต่าง ๆ แก่ครู การนิเทศและประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาผู้เรียน (การสอนงาน (Coaching)) มีการจัดผลงานทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพครู สนับสนุนกิจกรรมที่มีความก้าวหน้าใน วิชาชีพครูและวางแผนเพื่อพัฒนาวิชาชีพครู (PLC) สนับสนุนการศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ สอน (ศึกษาดูงาน (Study Tour)) ส่งเสริมให้ครูเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการสอน จัดส่ง บุคลากรฝึกอบรม สัมมนา (การฝึกอบรม (Training))

(ผู้ให้สัมภาษณ์, โรงเรียนพระธาตุขามแก่น องค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น)

ผู้วิจัยได้นำผลจากการศึกษาสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เกี่ยวกับ ภาวะผู้นำทางวิชาการ มาทำการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่าง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหาร ส่วนจังหวัด ดังนี้

ตาราง 53 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทาง
วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
ด้านการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน

องค์ประกอบ	การศึกษา Best Practice	ผลการสังเคราะห์
1. ด้านการกำหนด พันธกิจของโรงเรียน	1. การเรียนรู้จากการปฏิบัติ และผ่านประสบการณ์ 70 % 2. การเรียนรู้จากการพัฒนา บุคคลอื่น 20 % 3. การเรียนรู้และพัฒนาผ่าน หลักสูตรหรือโปรแกรมพัฒนา 10 %	บุคลากรมีส่วนร่วมในการ กำหนดพันธกิจของโรงเรียน (การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self- Study Learning)) ปรับปรุงและ พัฒนางานวิชาการ (การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Working)) ซึ่แจ้งทำความเข้าใจ ในภารกิจของโรงเรียน ขอบเขต ภารกิจ เป้าหมาย และวิสัยทัศน์ ของโรงเรียน (การสอนงาน (Coaching)) การพบประพุดคุย กับครู ผู้ปกครองและนักเรียน มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารด้าน วิชาการของโรงเรียนอยู่เสมอ (PLC) ให้ครูมีส่วนร่วมใน กิจกรรมที่เป็นการพัฒนาการ เรียนการสอน (ศึกษาดูงาน (Study Tour)) ประชุมสร้าง ความเข้าใจเป้าหมายของ โรงเรียน (การฝึกอบรม (Training))

ตาราง 54 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทาง
วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
ด้านการพัฒนาการเรียนการสอน

องค์ประกอบ	การศึกษา Best Practice	ผลการสังเคราะห์
2. ด้านการพัฒนา การเรียนการสอน	1. การเรียนรู้จากการปฏิบัติ และผ่านประสบการณ์ 70 % 2. การเรียนรู้จากการพัฒนา บุคคลอื่น 20 % 3. การเรียนรู้และพัฒนาผ่าน หลักสูตรหรือโปรแกรมพัฒนา 10 %	โรงเรียนมีการวางแผนการนิเทศ การสอน การนำหลักสูตรไปใช้ อย่างชัดเจน (การเรียนรู้ด้วย ตนเอง (Self-Study Learning)) มีการกำกับ ตรวจสอบติดตามการสอน มีการประเมินผลกิจกรรมการจัด การเรียนการสอน การนำผลการ วัดผลความก้าวหน้าของนักเรียน มาประกอบการพัฒนาการจัดการ เรียนการสอน (การปฏิบัติงานใน หน้าที่ (Working)) มีการนิเทศ การสอน การวางแผนปรับปรุงด้าน การเรียนการสอน (การสอนงาน (Coaching)) การสร้างความเข้าใจ การนำหลักสูตรไปใช้ในการสอน (PLC) ตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนจากการติดตาม ตรวจสอบและทดสอบ ความก้าวหน้าของนักเรียนจากครู (ศึกษาดูงาน (Study Tour)) และ มีการพัฒนากลยุทธ์การสอน โดยจัดหาวิทยากรมาฝึกอบรมแก่ ครูอยู่เสมอ (การฝึกอบรม (Training))

ตาราง 55 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทาง
วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน

องค์ประกอบ	การศึกษา Best Practice	ผลการสังเคราะห์
3. ด้านการพัฒนา หลักสูตรการสอน	1. การเรียนรู้จากการปฏิบัติ และผ่านประสบการณ์ 70 % 2. การเรียนรู้จากการพัฒนา บุคคลอื่น 20 % 3. การเรียนรู้และพัฒนาผ่าน หลักสูตรหรือโปรแกรมพัฒนา 10 %	บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายในการจัดทำหลักสูตร มีการนำผลการประเมินการใช้หลักสูตรก่อนและหลังมาประกอบการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร (การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study Learning)) วางแผนการใช้หลักสูตรเพื่อการจัดทำหลักสูตรอย่างเป็นระบบ กำหนดขั้นตอนการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติจริง (การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Working)) มีขั้นตอนการนำหลักสูตรไปใช้อย่างถูกต้องเพื่อการประเมินตรวจสอบการทำงานร่วมกันในการแนะนำและช่วยเหลือครูในการพัฒนาการสอน (การสอนงาน (Coaching)) จัดทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับเป้าหมาย และมาตรฐานของโรงเรียน มีการวางแผนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน มีการประเมินผลหลักสูตรก่อนและหลังดำเนินการสอน (PLC) ส่งเสริมและสนับสนุนการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพ โดยการศึกษาดูงานจากโรงเรียนอื่นๆ (ศึกษาดูงาน (Study Tour)) สร้างความรู้ ความเข้าใจให้แก่ครูเพื่อการนำหลักสูตรไปปฏิบัติ มีกิจกรรมสำหรับการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ มีการพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัย โดยเชิญวิทยากรมาให้ความรู้เพิ่มเติม (การฝึกอบรม (Training))

ตาราง 56 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ

องค์ประกอบ	การศึกษา Best Practice	ผลการสังเคราะห์
4. ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ	1. การเรียนรู้จากการปฏิบัติและผ่านประสบการณ์ 70 % 2. การเรียนรู้จากการพัฒนาบุคคล อื่น 20 % 3. การเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรหรือโปรแกรมพัฒนา 10 %	เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองร่วมประเมินผลการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน สร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บริหาร ครู และนักเรียน ให้รางวัลยกย่องชมเชยแก่ประกาศเกียรติคุณแก่นักเรียนที่มีผลการเรียนดีเด่น (การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study Learning)) มีการจัดภาพแวดล้อมในโรงเรียนที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ตรวจเยี่ยมห้องเรียนอย่างสม่ำเสมอ (การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Working)) ควบคุมการสอนและการสอนแทน มีการกำหนดเกณฑ์การให้รางวัลหรือผลงานทางวิชาการสำหรับครูที่มีการสอนดีเด่น (การสอนงาน (Coaching)) ยกย่องชมเชยแก่ครู มีการประกาศเกียรติคุณแก่ครู จัดกิจกรรมต่าง ๆ ด้านการเรียนการสอนแก่ครูและนักเรียน มีการสร้างความสัมพันธ์เกื้อกูลกันระหว่างโรงเรียน เด็ก และผู้ปกครอง เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในกิจกรรมของโรงเรียน (PLC) ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าไปเยี่ยมเยียนนักเรียนในชุมชน เปิดโอกาสให้นักเรียนได้แสดงความสามารถด้านวิชาการภายนอกโรงเรียน (ศึกษาดูงาน (Study Tour)) จัดกิจกรรมเพื่อสร้างความใกล้ชิดระหว่างผู้บริหาร นักเรียนและครู (การฝึกอบรม (Training))

ตาราง 57 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทาง
วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
ด้านการพัฒนาครู

องค์ประกอบ	การศึกษา Best Practice	ผลการสังเคราะห์
5. ด้านการพัฒนาครู	1. การเรียนรู้จากการปฏิบัติ และผ่านประสบการณ์ 70 % 2. การเรียนรู้จากการพัฒนา บุคคลอื่น 20 % 3. การเรียนรู้และพัฒนาผ่าน หลักสูตรหรือโปรแกรมพัฒนา 10 %	ส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ด้วย ตนเองให้แก่ครู ส่งเสริมการศึกษา ต่อเพื่อพัฒนาตนเอง (การเรียนรู้ ด้วยตนเอง (Self-Study Learning)) สนับสนุนงานวิจัย เพื่อพัฒนาตนเอง และจัดโครงการ เพื่อพัฒนาวิชาชีพครู (การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Working)) มีการจัดกิจกรรมทาง วิชาการด้านสื่อต่าง ๆ แก่ครู การนิเทศและประเมินผลการ ปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาผู้เรียน (การสอนงาน (Coaching)) มีการ จัดผลงานทางวิชาการเพื่อพัฒนา วิชาชีพครู สนับสนุนกิจกรรมที่มี ความก้าวหน้าในวิชาชีพครูและ วางแผนเพื่อพัฒนาวิชาชีพครู (PLC) สนับสนุนการศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์สอน (ศึกษาดูงาน (Study Tour)) ส่งเสริมให้ครูเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาการสอน จัดส่งบุคลากร ฝึกอบรม สัมมนา (การฝึกอบรม (Training))

ระยะที่ 3 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ขั้นตอนที่ 1 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ผู้วิจัยได้นำผลการศึกษาระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทาง
วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ภาวะผู้นำทาง
วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา และองค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของ
ผู้บริหารสถานศึกษา นำผลการศึกษาระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ดัชนี
ความต้องการจำเป็น และการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการที่ดี (Best practices) มาเป็นกรอบ
ในการพัฒนาโปรแกรมและคู่มือการใช้โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้นำเสนอโปรแกรมการเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. หลักการของโปรแกรม

McEwan (2001) กล่าวถึงภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่พัฒนามาจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นภาวะที่ผู้นำโดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนอาศัยความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการเรียนรู้
ความรู้เกี่ยวกับการสอนและความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรเป็นพลังขับเคลื่อนทางการศึกษา ผู้นำเช่นนี้
เรียกว่า “ผู้นำทางวิชาการ” ผู้นำทางวิชาการต้องมีความสามารถในการสื่อสารและแสดงให้เห็นกับ
ครู และผู้ปกครองเห็นว่าอะไรสำคัญและมีคุณค่าในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นสัญลักษณ์ที่
เป็นแรงขับเคลื่อนและผู้นำทางวิชาการต้องมีทักษะในการสอนจริง ในวัฒนธรรมที่นิยามเฉพาะว่า
ทั้งหมดของโรงเรียนคืออะไร มิติ ทางการศึกษาทางสัญลักษณ์และทางวัฒนธรรมเป็นเรื่องสำคัญต่อ
ภาวะผู้นำในโรงเรียน อัจฉรา นิยมภา (2561) กล่าวว่า ความสำคัญในบทบาทหน้าที่ภาวะผู้นำ
วิชาการของผู้บริหาร เป็นการปฏิบัติงานตามภาระความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา ในการ
เป็นผู้นำทางวิชาการโดย มุ่งหมายให้เกิดคุณภาพกับผู้เรียนอย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษา
มีบทบาทหน้าที่ภาวะผู้นำ ทางวิชาการ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การบริหารจัดการโรงเรียน (School management) ผู้บริหาร
สถานศึกษาต้องวางแผน ยุทธศาสตร์ วางแผนปฏิบัติการ มีความสามารถในการจัดโครงสร้างองค์กรที่
สนับสนุนการใช้ภาวะ ผู้นำทางวิชาการ ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้และสร้างช่องทางการมี
ส่วนร่วมตัดสินใจของ ฝ่ายต่าง ๆ รวมถึงการบริหารการเปลี่ยนแปลง

2. การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน (Curriculum & Instruction Management) ผู้บริหารสถานศึกษาต้อง มีความสามารถในการนิเทศการสอนของครู เน้นความสามารถและคุณภาพในการสอนของครู ประเมินผลการเรียนการสอนของครูและนักเรียน ประสานงานหลักสูตรออกแบบสร้างและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ติดตาม กำกับดูแลการใช้ หลักสูตร พิจารณาเวลาการเรียนการสอนโดยทำตัวให้เห็นพบเห็นอยู่เป็นนิจทั้งในโรงเรียนและชุมชน สร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และบริหารเวลา กระตุ้นให้กำลังใจครูและนักเรียนในการเรียนการสอน ทั้งหมดเพื่อเป็น การให้ความสำคัญของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

ดังนั้น ภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาในการกระทำหรือการใช้กระบวนการต่าง ๆ เป็นการกำหนดรูปแบบกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง กับการพัฒนาส่งเสริม รวมถึงการบริหารจัดการเรียนการสอนเพื่อจูงใจให้บุคลากรได้ปฏิบัติตาม อย่างชัดเจนเพื่อขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด จัดทำขึ้นเพื่อนำไปใช้พัฒนาผู้บริหารในสังกัดองค์การบริหารส่วน จังหวัด ให้มีความรู้ ความเข้าใจ และมีความสามารถในการพัฒนาแนวทางการกำหนดพันธกิจของ โรงเรียน การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตรการสอน การส่งเสริมบรรยากาศทาง วิชาการ และการพัฒนาครู

ผู้วิจัย จึงได้พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้มีแนวทางในการพัฒนาด้านวิชาการอย่างเป็นรูปธรรม มีเนื้อหาสาระสำคัญประกอบด้วย 5 โมดูล ได้แก่ โมดูลที่ 1 การกำหนดพันธกิจ โมดูลที่ 2 การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน โมดูลที่ 3 การพัฒนาหลักสูตรการสอน โมดูลที่ 4 การส่งเสริม บรรยากาศทางวิชาการ โมดูลที่ 5 การพัฒนาครู สำหรับเวลาที่ใช้ในการพัฒนานั้นผู้วิจัยยึดหลักการ พัฒนาตามกรอบ 70:20:10 ดังนี้ ส่วนที่ 1 : 70 การเรียนรู้จากการปฏิบัติ และผ่านประสบการณ์ ส่วนที่ 2 : 20 การเรียนรู้จากการพัฒนาบุคคลอื่น และส่วนที่ 3 : 10 การเรียนรู้และพัฒนาผ่าน หลักสูตรหรือโปรแกรมพัฒนา รวมเวลาทั้งสิ้น 150 ชั่วโมง

2. วัตถุประสงค์ของโปรแกรม

เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนใน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วย การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน การพัฒนาการจัด เรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตรการสอน การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ และการพัฒนาครู

3. เนื้อหาของโปรแกรม

เนื้อหาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด แบ่งออกเป็น 5 Module ได้แก่

1. Module 1 กำหนดพันธกิจของโรงเรียน ประกอบด้วย
 - 1.1 การสร้างความเข้าใจในการกิจ
 - 1.2 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน
 - 1.3 การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน
2. Module 2 การพัฒนาหลักสูตรการสอน ประกอบด้วย
 - 2.1 การจัดทำหลักสูตร
 - 2.2 การนำหลักสูตรไปใช้
 - 2.3 การนิเทศ กำกับติดตามและประเมินผล
 - 2.4 การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร
3. Module 3 การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย
 - 3.1 การนิเทศและการประเมินผลการสอน
 - 3.2 การประสานงานการใช้หลักสูตร
 - 3.3 ความก้าวหน้าของผู้เรียน
4. Module 4 การพัฒนาครู ประกอบด้วย
 - 4.1 การพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเอง
 - 4.2 การพัฒนาทักษะการปฏิบัติงาน
 - 4.3 การพัฒนาวิชาชีพครู
5. Module 5 การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ประกอบด้วย
 - 5.1 การควบคุมการใช้เวลาในกิจกรรมการเรียนการสอน
 - 5.2 การจัดสิ่งจูงใจให้กับครู
 - 5.3 การดูแล เอาใจใส่ครู และนักเรียน
 - 5.4 การสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างเด็ก ครู และผู้ปกครอง
 - 5.5 การส่งเสริมสภาพการเรียนรู้

4. วิธีการพัฒนา

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาทฤษฎี 70 : 20 : 10 คือ หลักการเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้น โดย Morgan McCall, Michael Lombardo และ Robert Eichinger ร่วมกับ Centre for Creative Leadership จนเป็นโมเดลในการพัฒนาและเรียนรู้ ดังนี้ ส่วนที่ 1 : 70 การเรียนรู้จากการปฏิบัติ และผ่านประสบการณ์ ส่วนที่ 2 : 20 การเรียนรู้จากการพัฒนาบุคคลอื่น และส่วนที่ 3 : 10 การเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรหรือโปรแกรมพัฒนา โดยมีวิธีการพัฒนา ประกอบด้วย

- 1) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study Learning)
- 2) การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Working)

3) การสอนงาน (Coaching) 4) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) 5) ศึกษาดูงาน (Study Tour)
 6) การฝึกอบรม (Training) โดยได้กำหนดกระบวนการพัฒนาไว้ 6 ขั้นตอน จำนวน 150 ชั่วโมง ดังนี้
 ขั้นตอนที่ 1 การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study Learning) จำนวน
 64 ชั่วโมง

ขั้นตอนที่ 2. การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Working) จำนวน 56 ชั่วโมง

ขั้นตอนที่ 3 การสอนงาน (Coaching) 14 ชั่วโมง

ขั้นตอนที่ 4 ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) 8 ชั่วโมง

ขั้นตอนที่ 5 ศึกษาดูงาน (Study Tour) 8 ชั่วโมง

ขั้นตอนที่ 6 การฝึกอบรม (Training) 15 ชั่วโมง

1. ขั้นเตรียมการก่อนการพัฒนา โดยใช้โปรแกรม

2. การทดสอบก่อนการพัฒนา

3. การฝึกอบรม โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของ

ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

Module 1 กำหนดพันธกิจของโรงเรียน

Module 2 การพัฒนาหลักสูตรการสอน

Module 3 การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

Module 4 การพัฒนาครู

Module 5 การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ

4. การทดสอบหลังการพัฒนา

5. การทดสอบหลังการพัฒนา

5. การประเมินผล

การวัดและประเมินผลการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของ
 ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ดำเนินการดังนี้

1. วิธีการวัดและประเมินผล

1.1 ทดสอบความรู้ภาวะผู้นำทางวิชาการก่อนและหลังเข้ารับการพัฒนา

1.2 ประเมินความพึงพอใจ

1.3 ประเมินจากการสังเกตพฤติกรรม

2. เครื่องมือวัดและประเมินผล

2.1 แบบทดสอบความรู้ภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อใช้ในการประเมิน

กลุ่มตัวอย่างในการอบรม เพื่อเปรียบเทียบความรู้ของผู้เข้าร่วมโปรแกรมพัฒนาก่อนการพัฒนาและ
 หลังการพัฒนา Pretest-Posttest เป็นแบบทดสอบเลือกตอบ ชนิด 4 ตัวเลือก จำนวน 30 ข้อ

2.2 แบบประเมินความพึงพอใจในการดำเนินงานตามโปรแกรม

เสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด จากผู้เข้ารับการพัฒนา โดยสร้างแบบสอบถามตามองค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

2.3 แบบสังเกตภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

3. เกณฑ์การประเมิน

ผู้เข้าร่วมการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ต้องผ่านเกณฑ์การวัดและประเมินผล คือ

3.1 มีเวลาเข้ารับการพัฒนาและร่วมกิจกรรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของระยะเวลาทั้งหมด

3.2 ร้อยละ 70 ของผู้เข้ารับการอบรมมีคะแนนเฉลี่ยหลังพัฒนาไม่น้อยกว่า ร้อยละ 70

3.3 ผลการประเมินความพึงพอใจในการดำเนินงานตามโปรแกรมเสริมสร้างความรู้ทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอยู่ในระดับมากขึ้นไป

3.4 ผลจากแบบสัมภาษณ์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ขั้นตอนที่ 2 ประเมินความเหมาะสมความเป็นไปได้ของ (ร่าง) โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และ (ร่าง) คู่มือการใช้โปรแกรม จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน โดยใช้วิธีการจัดสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

ผลการการยืนยัน ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ของ (ร่าง) โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และ (ร่าง) คู่มือการใช้โปรแกรม ของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 58 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสม ความเป็นไปได้
ของ (ร่าง) โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

รายการประเมินโปรแกรม	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ส่วนที่ 1 หลักการของโปรแกรม						
1. มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้กับสภาพปัญหา	4.66	0.50	มากที่สุด	4.44	0.52	มาก
2. มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์	4.55	0.52	มากที่สุด	4.66	0.50	มาก
ส่วนที่ 2 วัตถุประสงค์ของโปรแกรม						
1. มีความชัดเจน	5.00	0.00	มากที่สุด	4.77	0.44	มากที่สุด
2. มีความสอดคล้องกับเป้าหมาย	4.77	0.44	มากที่สุด	4.88	0.33	มากที่สุด
3. มีความเหมาะสมกับผู้เข้ารับการพัฒนา	4.77	0.44	มากที่สุด	4.77	0.44	มากที่สุด
ส่วนที่ 3 เนื้อหาของโปรแกรม						
Module 1 การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน						
1. สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโปรแกรม	4.55	0.52	มากที่สุด	4.66	0.50	มากที่สุด
2. เหมาะสมครอบคลุมสาระที่จำเป็นในการพัฒนา	4.44	0.52	มาก	4.44	0.52	มาก
3. ความเหมาะสมในการจัดเรียงลำดับเนื้อหา	4.44	0.52	มาก	4.77	0.44	มากที่สุด
Module 2 การพัฒนาหลักสูตรการสอน						
1. สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโปรแกรม	4.77	0.44	มากที่สุด	4.77	0.44	มากที่สุด
2. เหมาะสมครอบคลุมสาระที่จำเป็นในการพัฒนา	4.66	0.50	มากที่สุด	4.88	0.33	มากที่สุด
3. ความเหมาะสมในการจัดเรียงลำดับเนื้อหา	4.88	0.33	มากที่สุด	4.66	0.50	มากที่สุด
Module 3 การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน						
1. สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโปรแกรม	4.77	0.44	มากที่สุด	4.77	0.44	มากที่สุด
2. เหมาะสมครอบคลุมสาระที่จำเป็นในการพัฒนา	4.66	0.50	มากที่สุด	4.55	0.52	มากที่สุด

ตาราง 58 (ต่อ)

รายการประเมินโปรแกรม	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
3. ความเหมาะสมในการจัดเรียงลำดับเนื้อหา	4.55	0.52	มากที่สุด	4.66	0.50	มากที่สุด
Module 4 การพัฒนาครู						
1. สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโปรแกรม	4.55	0.52	มากที่สุด	4.66	0.50	มากที่สุด
2. เหมาะสมครอบคลุมสาระที่จำเป็นในการพัฒนา	4.77	0.52	มากที่สุด	4.66	0.50	มากที่สุด
3. ความเหมาะสมในการจัดเรียงลำดับเนื้อหา	4.77	0.44	มากที่สุด	4.44	0.52	มาก
Module 5 การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ						
1. สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโปรแกรม	4.66	0.50	มากที่สุด	4.66	0.50	มากที่สุด
2. เหมาะสมครอบคลุมสาระที่จำเป็นในการพัฒนา	4.77	0.44	มากที่สุด	4.77	0.44	มากที่สุด
3. ความเหมาะสมในการจัดเรียงลำดับเนื้อหา	4.77	0.44	มากที่สุด	4.66	0.50	มากที่สุด
ส่วนที่ 4 วิธีการพัฒนา						
1. เหมาะสมกับผู้เข้ารับการพัฒนา	4.44	0.52	มาก	4.66	0.50	มากที่สุด
2. มีการจัดลำดับขั้นตอนการพัฒนาที่ชัดเจน	4.66	0.50	มากที่สุด	4.88	0.33	มากที่สุด
3. สามารถทำให้การพัฒนาบรรลุตามวัตถุประสงค์	4.66	0.50	มากที่สุด	4.88	0.33	มากที่สุด
ส่วนที่ 5 การวัดและประเมินผล						
1. เครื่องมือวัดและประเมินมีความชัดเจนตรงกับสิ่งที่ประเมิน	4.88	0.33	มากที่สุด	4.77	0.44	มากที่สุด
2. ตรงตามวัตถุประสงค์ของโปรแกรม	4.88	0.33	มากที่สุด	4.55	0.52	มากที่สุด
3. ครอบคลุมสิ่งที่ต้องการประเมิน	4.77	0.44	มากที่สุด	4.77	0.44	มากที่สุด
โดยรวม	4.70	0.30	มากที่สุด	4.70	0.29	มากที่สุด

จากตาราง 58 พบว่า (ร่าง) โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยโดยรวม เท่ากับ 4.70 เท่ากัน

ตาราง 59 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความเหมาะสมของ (ร่าง) คู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

รายการประเมินโปรแกรม	ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. คำแนะนำในการใช้โปรแกรม			
1) ความเป็นมาสอดคล้องกับสภาพปัจจุบันและความต้องการพัฒนา	4.71	0.49	มากที่สุด
2) วัตถุประสงค์ในการนำคู่มือไปใช้มีความชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมายของการพัฒนา	4.57	0.53	มากที่สุด
3) ความสำคัญและประโยชน์ต่อหน่วยงานพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา	4.28	0.49	มากที่สุด
2. การดำเนินการพัฒนา			
1) กระบวนการพัฒนามีความน่าสนใจและมีความเหมาะสมกับผู้บริหารสถานศึกษา	5.00	0.00	มากที่สุด
2) แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีความน่าสนใจ มีความชัดเจนและเหมาะสม	4.86	0.38	มากที่สุด
3) วิธีการประเมินผลมีความน่าสนใจและมีความเหมาะสมกับกิจกรรมการพัฒนา	4.85	0.38	มากที่สุด
4) กิจกรรมและวิธีการติดตามผลหลังการพัฒนามีความน่าสนใจมีความชัดเจนและเหมาะสม	4.85	0.38	มากที่สุด

ตาราง 59 (ต่อ)

รายการประเมินโปรแกรม	ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
3. กิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนา			
1) เหมาะสมกับผู้เข้ารับการพัฒนา	4.85	0.38	มากที่สุด
2) มีการจัดลำดับกิจกรรมที่ชัดเจน	4.71	0.49	มากที่สุด
3) มีระยะเวลาที่เหมาะสม	4.71	0.49	มากที่สุด
4. ระยะเวลาที่ใช้ในการพัฒนา			
1) ระยะเวลาในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสม	4.57	0.53	มากที่สุด
5. สื่อและแหล่งการเรียนรู้ต่างๆ			
1) สอดคล้องกับเนื้อหาการพัฒนา	5.00	0.00	มากที่สุด
2) มีความถูกต้อง ทันสมัย	4.85	0.38	มากที่สุด
3) เหมาะสมกับผู้เข้ารับการพัฒนา	4.85	0.38	มากที่สุด
6. การวัดและประเมินผล			
1) เครื่องมือประเมินผลมีความชัดเจน ตรงกับสิ่งที่ประเมิน	4.90	0.25	มากที่สุด
2) ตรงกับจุดประสงค์ของชุดกิจกรรมพัฒนา	4.75	0.38	มากที่สุด
3) ครอบคลุมสิ่งที่ต้องการประเมิน	4.65	0.32	มากที่สุด
ผลรวม	4.77	0.26	มากที่สุด

จากตาราง 59 พบว่า (ร่าง) คู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.77

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่น ๆ

จากการใช้วิธีการจัดสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่นๆ เกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ให้มีความครบถ้วนและสมบูรณ์ ตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปรับปรุงแก้ไขโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วย

1.1 กำหนดเกณฑ์ให้ชัดเจนว่า เมื่อผ่านการอบรมตามโปรแกรมแล้ว ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาควรอยู่ในระดับไหน ดีขึ้นมากน้อยเพียงใด

1.2 การจัดเรียง Modul ควรจัดเรียงลำดับตามความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

1.3 การกำหนดชั่วโมงการอบรม ควรปรับตามความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

1.4 หลักการในการพัฒนา ปรับปรุงชี้ให้เห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาทักษะทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

1.5 ชี้ให้เห็นถึงการพัฒนาทักษะทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

2. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปรับปรุงแก้ไขคู่มือโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนะให้ตรวจทานการพิมพ์คำผิด ประโยคและข้อความให้ถูกต้อง

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ปรับปรุงองค์ประกอบให้สอดคล้องกับผลการสังเคราะห์การวิจัยที่มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) เนื้อหาของโปรแกรม ประกอบด้วย Module 1 กำหนดพันธะกิจของโรงเรียน Module 2 การพัฒนาหลักสูตรการสอน Module 3 การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน Module 4 การพัฒนาครู Module 5 การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ 4) วิธีการพัฒนา และ 5) การประเมินผลการใช้โปรแกรม

ส่วนที่ 1

หลักการและวัตถุประสงค์

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

โรงเรียนในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด

1. หลักการของโปรแกรม

McEwan (2001) กล่าวถึงภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่พัฒนามาจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นภาวะที่ผู้นำโดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนอาศัยความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการเรียนรู้ ความรู้เกี่ยวกับ

การสอนและความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรเป็นพลังขับเคลื่อนทางการศึกษา ผู้นำเช่นนี้เรียกว่า “ผู้นำทางวิชาการ” ผู้นำทางวิชาการต้องมีความสามารถในการสื่อสารและแสดงให้นักเรียน ครู และผู้ปกครอง เห็นว่าอะไรสำคัญและมีคุณค่าในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นสัญลักษณ์ที่เป็นแรงขับเคลื่อน และผู้นำทางวิชาการต้องมีทักษะในการสอนจริง ในวัฒนธรรมที่นิยามเฉพาะว่าทั้งหมดของโรงเรียน คืออะไร มิติทางการศึกษาทางสัญลักษณ์และทางวัฒนธรรมเป็นเรื่องสำคัญต่อภาวะผู้นำในโรงเรียน อัจฉรา นิยมภา (2561) กล่าวว่า ความสำคัญในบทบาทหน้าที่ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร เป็นการปฏิบัติงานตามภาระความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา ในการเป็นผู้นำทางวิชาการ โดยมุ่งหมายให้เกิดคุณภาพกับผู้เรียนอย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทหน้าที่ ภาวะผู้นำทางวิชาการ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การบริหารจัดการโรงเรียน (School management) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องวางแผนยุทธศาสตร์ วางแผนปฏิบัติการ มีความสามารถในการจัดโครงสร้างองค์กรที่สนับสนุนการใช้ ภาวะผู้นำทางวิชาการ ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้และสร้างช่องทางการมีส่วนร่วมตัดสินใจของฝ่ายต่าง ๆ รวมถึงการบริหารการเปลี่ยนแปลง

2. การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน (Curriculum & Instruction Management) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการนิเทศการสอนของครู เน้นความสามารถและคุณภาพในการสอนของครู ประเมินผลการเรียนการสอนของครูและนักเรียน ประสานงานหลักสูตรออกแบบสร้างและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ติดตาม กำกับดูแลการใช้ หลักสูตร พิจารณาเวลาการเรียนการสอน โดยทำตัวให้เห็นพบเห็นอยู่เป็นนิจทั้งในโรงเรียนและชุมชน สร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และบริหารเวลา กระตุ้นให้กำลังใจครูและนักเรียนในการเรียนการสอน ทั้งหมดเพื่อเป็นการให้ความสำคัญของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

ดังนั้น ภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการ กระทำหรือการใช้กระบวนการต่าง ๆ เป็นการกำหนดรูปแบบกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา ส่งเสริม รวมถึงการบริหารจัดการเรียนการสอนเพื่อจูงใจให้บุคลากรได้ปฏิบัติตามอย่างชัดเจน เพื่อขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด จัดทำขึ้นเพื่อนำไปใช้พัฒนาผู้บริหารในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ให้มีความรู้ ความเข้าใจ และมีความสามารถในการพัฒนาแนวทางการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน การพัฒนาการจัดเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตรการสอน การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ และการพัฒนาครู

ผู้วิจัย จึงได้พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้มีแนวทางในการพัฒนาด้านวิชาการอย่างเป็นรูปธรรม มีเนื้อหา

สาระสำคัญประกอบด้วย 5 โมดูล ได้แก่ โมดูลที่ 1 การกำหนดพันธกิจ โมดูลที่ 2 การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน โมดูลที่ 3 การพัฒนาหลักสูตรการสอน โมดูลที่ 4 การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ โมดูลที่ 5 การพัฒนาครู สำหรับเวลาที่ใช้ในการพัฒนานั้นผู้วิจัยยึดหลักการพัฒนาตามกรอบ 70 : 20 : 10 ดังนี้ ส่วนที่ 1 : 70 การเรียนรู้จากการปฏิบัติ และผ่านประสบการณ์ ส่วนที่ 2 : 20 การเรียนรู้จากการพัฒนาบุคคลอื่น และส่วนที่ 3 : 10 การเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรหรือโปรแกรมพัฒนา รวมเวลาทั้งสิ้น 150 ชั่วโมง

2. วัตถุประสงค์ของโปรแกรม

เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วย การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตรการสอน การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ และ การพัฒนาครู

ส่วนที่ 2

โครงสร้างเนื้อหา

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

โครงสร้างเนื้อหาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด แบ่งออกเป็น 5 Module ได้แก่

1. Module 1 กำหนดพันธกิจของโรงเรียน ประกอบด้วย
 - 1.1 การสร้างความเข้าใจในภารกิจ
 - 1.2 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน
 - 1.3 การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน
2. Module 2 การพัฒนาหลักสูตรการสอน ประกอบด้วย
 - 2.1 การจัดทำหลักสูตร
 - 2.2 การนำหลักสูตรไปใช้
 - 2.3 การนิเทศ กำกับติดตามและประเมินผล
 - 2.4 การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร
3. Module 3 การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย
 - 3.1 การนิเทศและการประเมินผลการสอน
 - 3.2 การประสานงานการใช้หลักสูตร

3.3 ความก้าวหน้าของผู้เรียน

4. Module 4 การพัฒนาครู ประกอบด้วย

- 4.1 การพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเอง
- 4.2 การพัฒนาทักษะการปฏิบัติงาน
- 4.3 การพัฒนาวิชาชีพครู

5. Module 5 การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ประกอบด้วย

- 5.1 การควบคุมการใช้เวลาในกิจกรรมการเรียนการสอน
- 5.2 การจัดสิ่งจูงใจให้กับครู
- 5.3 การดูแล เอาใจใส่ครู และนักเรียน
- 5.4 การสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างเด็ก ครู และผู้ปกครอง
- 5.5 การส่งเสริมสภาพการเรียนรู้

วิธีการพัฒนา

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาทฤษฎี 70 : 20 : 10 คือ หลักการเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้นโดย Morgan McCall, Michael Lombardo และ Robert Eichinger ร่วมกับ Centre for Creative Leadership จนเป็นโมเดลในการพัฒนาและเรียนรู้ ดังนี้ ส่วนที่ 1 : 70 การเรียนรู้จากการปฏิบัติ และผ่านประสบการณ์ ส่วนที่ 2 : 20 การเรียนรู้จากการพัฒนาบุคคลอื่น และส่วนที่ 3 : 10 การเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรหรือโปรแกรมพัฒนา โดยมีวิธีการพัฒนา ประกอบด้วย

- 1) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study Learning) 2) การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Working)
- 3) การสอนงาน (Coaching) 4) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) 5) ศึกษาดูงาน (Study Tour)
- 6) การฝึกอบรม (Training) โดยได้กำหนดกระบวนการพัฒนาไว้ 6 ขั้นตอน จำนวน 150 ชั่วโมง ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study Learning) จำนวน 64 ชั่วโมง

ขั้นตอนที่ 2. การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Working) จำนวน 56 ชั่วโมง

ขั้นตอนที่ 3 การสอนงาน (Coaching) 14 ชั่วโมง

ขั้นตอนที่ 4 ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) 8 ชั่วโมง

ขั้นตอนที่ 5 ศึกษาดูงาน (Study Tour) 8 ชั่วโมง

ขั้นตอนที่ 6 การฝึกอบรม (Training) 15 ชั่วโมง

1. ขั้นเตรียมการก่อนการพัฒนา โดยใช้โปรแกรม

2. การทดสอบก่อนการพัฒนา

3. การฝึกอบรมโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

Module 1 กำหนดพันธะกิจของโรงเรียน

Module 2 การพัฒนาหลักสูตรการสอน

Module 3 การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

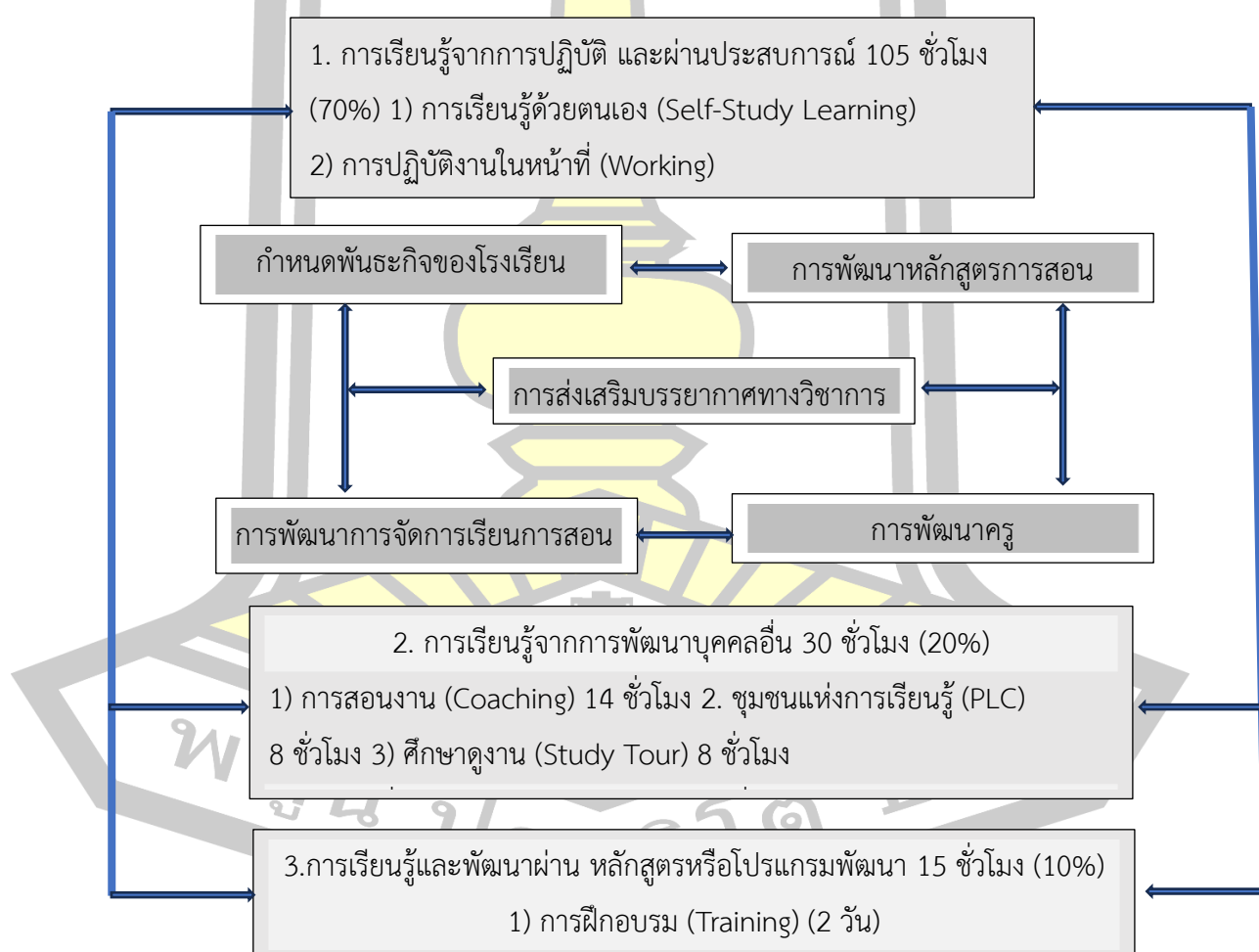
Module 4 การพัฒนาครู

Module 5 การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ

4. การทดสอบหลังการพัฒนา

5. การทดสอบหลังการพัฒนา

โครงสร้างของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
(150 ชั่วโมง)



ภาพประกอบ 9 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัด
องค์การบริหารส่วนจังหวัด

โครงสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ต้องอาศัยทักษะพื้นฐานที่สำคัญ ในการพิจารณา ไตร่ตรอง ความน่าเชื่อถือของข้อมูล แหล่งข้อมูล เพื่อสร้างข้อสรุปที่สมเหตุสมผล หรือการตัดสินใจในสิ่งที่ควรเชื่อหรือควรปฏิบัติให้เหมาะสมกับการนำไปใช้ในการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา โดยผู้วิจัยได้จัดทำรายละเอียดของแต่ละ Module เพื่อนำไปเป็นแนวทางปฏิบัติ และสามารถปรับตามบริบทของการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม ดังนี้

Module 1 การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน (30 ชั่วโมง)

1. หลักการ

การกำหนดพันธกิจของโรงเรียนเป็นการสร้างความเข้าใจในภารกิจ คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเข้าใจโดยใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อให้ครูได้เข้าใจในขอบเขตภารกิจและเป้าหมายของโรงเรียน โดยการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนของโรงเรียน เพื่อการประเมินผลความก้าวหน้า และต้องมีการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนให้ชัดเจน นั่นคือการที่ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมกับการกำหนดขอบเขตด้านวิชาการอย่างชัดเจน มีการประเมินความต้องการเพื่อนำไปพัฒนา ปรับปรุงและติดตามผลเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียนโดยคำนึงถึงความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ปัจจุบัน ส่วนการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน นั้นเป็นรูปแบบที่ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเข้าใจในเป้าหมายของโรงเรียนโดยการประชุม การชี้แจงแนวทางปฏิบัติด้านวิชาการแก่ครู ผู้ปกครองและนักเรียนได้รับทราบร่วมกัน

ดังนั้น การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ก็คือ กระบวนการด้านการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างความร่วมมือเพื่อกำหนดขอบเขต ความรับผิดชอบภารกิจในส่วนองงานวิชาการงานการสอนให้กับบุคลากรทางการศึกษารวมถึงการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับกิจกรรมของโรงเรียนอย่างเหมาะสมโดยพิจารณาาร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนา สามารถสร้างความเข้าใจในภารกิจด้านวิชาการของสถานศึกษาให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.2 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนา สามารถกำหนดเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียนได้อย่างชัดเจน

2.3 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนาศักยภาพ สามารถสร้างความเข้าใจในเป้าหมายด้านวิชาการและแนวปฏิบัติให้แก่ครู

3. เนื้อหาการพัฒนา

3.1 การสร้างความเข้าใจในภารกิจด้านวิชาการของสถานศึกษาให้แก่ครูและบุคลากร

3.2 การกำหนดเป้าหมายด้านวิชาการของสถานศึกษา

3.3 การสร้างความเข้าใจในเป้าหมายด้านวิชาการและแนวปฏิบัติให้แก่ครู

4. วิธีการพัฒนา

การเรียนรู้จากการปฏิบัติ และผ่านประสบการณ์ (21 ชั่วโมง) (70%)	การเรียนรู้จากการพัฒนาบุคคลอื่น (6 ชั่วโมง) (20%)	การเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรหรือโปรแกรมพัฒนา (3 ชั่วโมง) (10%)
1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study Learning) 2. การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Working)	1. การสอนงาน (Coaching) 2. ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) 3. ศึกษาดูงาน (Study Tour)	1. การฝึกอบรม (Training)

5. สื่อและแหล่งเรียนรู้

5.1 ใบงาน

5.2 สถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

5.3 แบบบันทึกการสนทนากลุ่มย่อย

5.4 คอมพิวเตอร์

5.5 เอกสาร ตำรา ประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

6. การประเมินผล

รายการประเมิน	วิธีการวัดและประเมินผล	เครื่องมือประเมิน
1. การทำใบงาน 2. ศึกษาดูงานสถานศึกษา ที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) 3. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สนทนากลุ่มย่อย	1. ประเมินจากการทำใบงาน 2. ประเมินจากแบบสัมภาษณ์ สถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) 3. ประเมินจากการบันทึก จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สนทนากลุ่มย่อย	1. ใบงาน 2. แบบสัมภาษณ์สถานศึกษา ที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) 3. แบบบันทึกการสนทนา กลุ่มย่อย

7. เกณฑ์การประเมิน

เกณฑ์การประเมินการมีส่วนร่วม ผลงาน และการนำเสนอ

รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ		
	ดี (3)	ปานกลาง (2)	พอใช้ (1)
การมีส่วนร่วมในการ ปฏิบัติกิจกรรม	มีส่วนร่วมร้อยละ 80 ขึ้นไป	มีส่วนร่วมร้อยละ 60-80	มีส่วนร่วมน้อยกว่าร้อยละ 60
ผลงาน	มีความถูกต้องร้อยละ 80	มีความถูกต้องร้อยละ 60-80	มีความถูกต้องน้อยกว่า ร้อยละ 60
การนำเสนอ	นำเสนอด้วยความ มั่นใจ และอธิบายได้ อย่างชัดเจน	นำเสนอได้ และอธิบาย ได้อย่างชัดเจน	นำเสนอได้ และอธิบาย ไม่ชัดเจน

Module 2 ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน (30 ชั่วโมง)

1. หลักการ

การพัฒนาหลักสูตรการสอน เป็นงานสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในบริหารงานการปฏิบัติการทางวิชาการเพื่อจัดการทรัพยากรในการช่วยเหลือครูหรือบุคลากรทางการศึกษาในการส่งเสริม สนับสนุน เปลี่ยนแปลงหลักสูตรการสอนให้ได้มาตรฐานและเกิดคุณภาพทางการศึกษาและสอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษาโดยมีวิเคราะห์

องค์กร การวางแผน การกำกับติดตาม ประเมินผล สร้างความรู้ความเข้าใจในการทำหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ในการสอนเพื่อความสอดคล้อง การบริหารจัดการและพัฒนาสื่อเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนา สามารถบริหารจัดการหลักสูตรและการสอนการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน
- 2.2 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนา สามารถกำหนดขั้นตอนการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติจริงให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนงานที่วางไว้ให้ได้มาตรฐานตามเป้าหมาย
- 2.3 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนา สามารถนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผล หลักสูตรของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้
- 2.4 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนา สามารถปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรให้ดียิ่งขึ้นรวมถึงให้ให้ทันสมัยเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม

3. เนื้อหาการพัฒนา

- 3.1 การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน
- 3.2 การกำหนดขั้นตอนการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติจริง
- 3.3 การนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลหลักสูตร
- 3.4 การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร

4. วิธีการพัฒนา

การเรียนรู้จากการปฏิบัติ และผ่านประสบการณ์ (21 ชั่วโมง) (70%)	การเรียนรู้จากการพัฒนาบุคคลอื่น (6 ชั่วโมง) (20%)	การเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรหรือโปรแกรมพัฒนา (3 ชั่วโมง) (10%)
1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study Learning) 2. การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Working)	1. การสอนงาน (Coaching) 2. ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) 3. ศึกษาดูงาน (Study Tour)	1. การฝึกอบรม (Training)

5. สื่อและแหล่งเรียนรู้

5.1 ใบงาน

5.2 สถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

5.3 แบบบันทึกการสนทนากลุ่มย่อย

5.4 คอมพิวเตอร์

5.5 เอกสาร ตำรา ประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

6. การประเมินผล

รายการประเมิน	วิธีการวัดและประเมินผล	เครื่องมือประเมิน
1. การทำใบงาน 2. ศึกษาดูงานสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) 3. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สทนากลุ่มย่อย	1. ประเมินจากการทำใบงาน 2. ประเมินจากแบบสัมภาษณ์ สถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) 3. ประเมินจากการบันทึกจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สทนากลุ่มย่อย	1. ใบงาน 2. แบบสัมภาษณ์สถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) 3. แบบบันทึกการสนทนากลุ่มย่อย

7. เกณฑ์การประเมิน

เกณฑ์การประเมินการมีส่วนร่วม ผลงาน และการนำเสนอ

รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ		
	ดี (3)	ปานกลาง (2)	พอใช้ (1)
การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติกิจกรรม	มีส่วนร่วมร้อยละ 80 ขึ้นไป	มีส่วนร่วมร้อยละ 60-80	มีส่วนร่วมน้อยกว่าร้อยละ 60
ผลงาน	มีความถูกต้องร้อยละ 80	มีความถูกต้องร้อยละ 60-80	มีความถูกต้องน้อยกว่าร้อยละ 60
การนำเสนอ	นำเสนอด้วยความมั่นใจ และอธิบายได้อย่างชัดเจน	นำเสนอได้ และอธิบายได้อย่างชัดเจน	นำเสนอได้ และอธิบายไม่ชัดเจน

Module 3 ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน (30 ชั่วโมง)

1. หลักการ

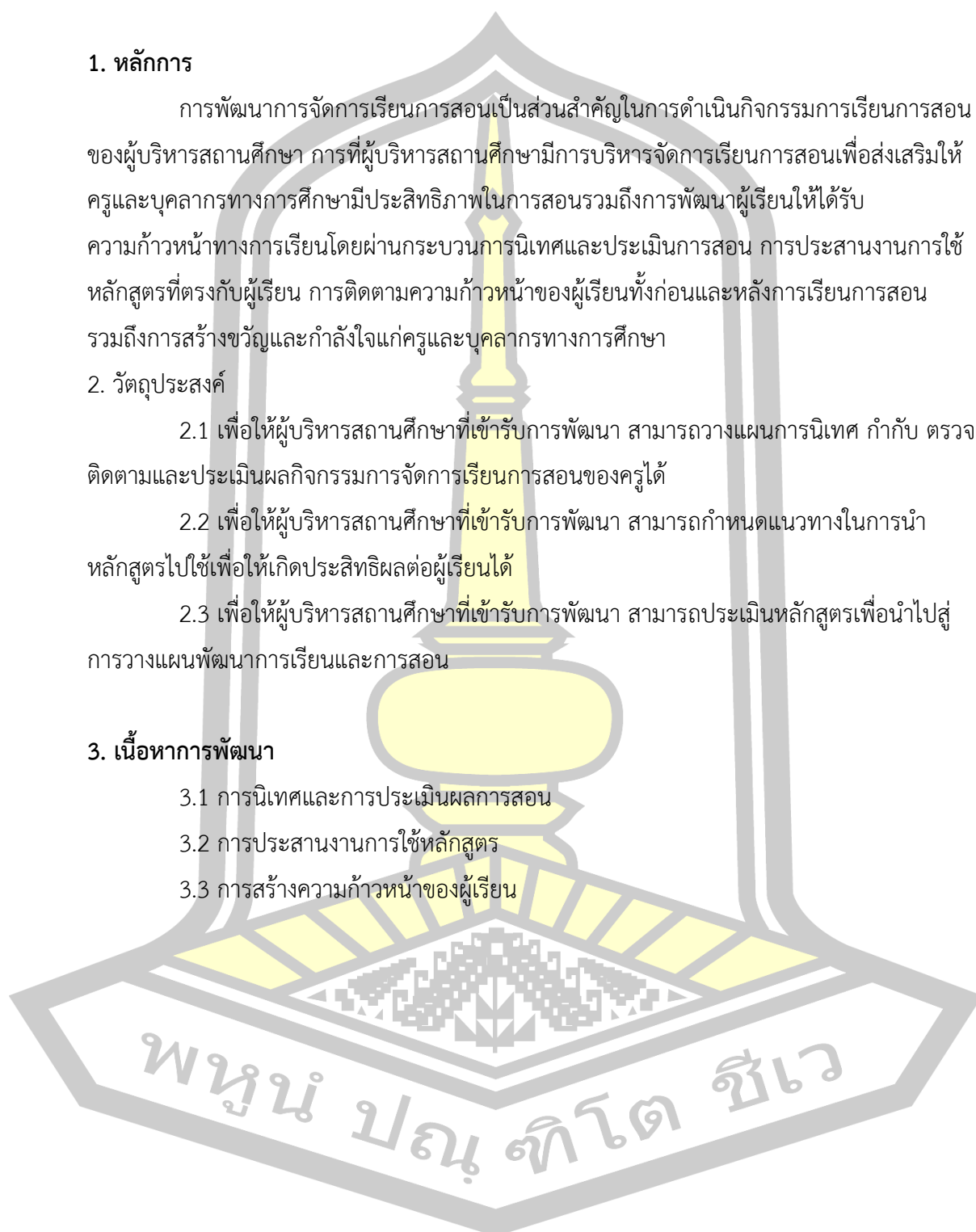
การพัฒนาการจัดการเรียนการสอนเป็นส่วนสำคัญในการดำเนินกิจกรรมการเรียนการสอนของผู้บริหารสถานศึกษา การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารจัดการเรียนการสอนเพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีประสิทธิภาพในการสอนรวมถึงการพัฒนาผู้เรียนให้ได้รับความก้าวหน้าทางการเรียนโดยผ่านกระบวนการนิเทศและประเมินการสอน การประสานงานการใช้หลักสูตรที่ตรงกับผู้เรียน การติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียนทั้งก่อนและหลังการเรียนการสอน รวมถึงการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา

2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนา สามารถวางแผนการนิเทศ กำกับ ตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลกิจกรรมการจัดการเรียนการสอนของครูได้
- 2.2 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนา สามารถกำหนดแนวทางในการนำหลักสูตรไปใช้เพื่อให้เกิดประสิทธิผลต่อผู้เรียนได้
- 2.3 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนา สามารถประเมินหลักสูตรเพื่อนำไปสู่การวางแผนพัฒนาการเรียนและการสอน

3. เนื้อหาการพัฒนา

- 3.1 การนิเทศและการประเมินผลการสอน
- 3.2 การประสานงานการใช้หลักสูตร
- 3.3 การสร้างความก้าวหน้าของผู้เรียน



4. วิธีการพัฒนา

การเรียนรู้จากการปฏิบัติ และผ่านประสบการณ์ (21 ชั่วโมง) (70%)	การเรียนรู้จากการพัฒนาบุคคลอื่น (6 ชั่วโมง) (20%)	การเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรหรือโปรแกรมพัฒนา (3 ชั่วโมง) (10%)
1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study Learning) 2. การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Working)	1. การสอนงาน (Coaching) 2. ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) 3. ศึกษาดูงาน (Study Tour)	1. การฝึกอบรม (Training)

5. สื่อและแหล่งเรียนรู้

5.1 ใบงาน

5.2 สถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

5.3 แบบบันทึกการสนทนากลุ่มย่อย

5.4 คอมพิวเตอร์

5.5 เอกสาร ตำรา ประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

6. การประเมินผล

รายการประเมิน	วิธีการวัดและประเมินผล	เครื่องมือประเมิน
1. การทำใบงาน	1. ประเมินจากการทำใบงาน	1. ใบงาน
2. ศึกษาดูงานสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice)	2. ประเมินจากแบบสัมภาษณ์สถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices)	2. แบบสัมภาษณ์สถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices)
3. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้สนทนากลุ่มย่อย	3. ประเมินจากการบันทึกจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้สนทนากลุ่มย่อย	3. แบบบันทึกการสนทนากลุ่มย่อย

7. เกณฑ์การประเมิน

เกณฑ์การประเมินการมีส่วนร่วม ผลงาน และการนำเสนอ

รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ		
	ดี (3)	ปานกลาง (2)	พอใช้ (1)
การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติกิจกรรม	มีส่วนร่วมร้อยละ 80 ขึ้นไป	มีส่วนร่วมร้อยละ 60-80	มีส่วนร่วมน้อยกว่าร้อยละ 60
ผลงาน	มีความถูกต้องร้อยละ 80	มีความถูกต้องร้อยละ 60-80	มีความถูกต้องน้อยกว่าร้อยละ 60
การนำเสนอ	นำเสนอด้วยความมั่นใจ และอธิบายได้อย่างชัดเจน	นำเสนอได้ และอธิบายได้อย่างชัดเจน	นำเสนอได้ และอธิบายไม่ชัดเจน

Module 4 ด้านการพัฒนาครู (30 ชั่วโมง)

1. หลักการ

การพัฒนาครู เป็นความจำเป็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้ความสำคัญโดยการที่ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการสอนของครูให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้นในด้านทักษะวิชาการมาตรฐานทางด้านวิชาชีพ มาตรฐานตรงตามเป้าหมายของหลักสูตร โดยมีการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการพัฒนาวิชาชีพ การศึกษา การฝึกอบรม เปิดโอกาสในการจัดทำหลักสูตรการสอนและพัฒนาสื่อการเรียนการสอนรวมถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาการสอนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแก่ผู้เรียนยิ่งขึ้น

2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนา สามารถสนับสนุนและส่งเสริม การพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเองของครูและบุคลากร
- 2.2 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนา สามารถสนับสนุนและส่งเสริม การพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร
- 2.3 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนา สามารถวางแผน สนับสนุนส่งเสริม การพัฒนาวิชาชีพครู

3. เนื้อหาการพัฒนา

- 3.1 การสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเอง
- 3.2 การส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร
- 3.3 การวางแผน สนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู

4. วิธีการพัฒนา

การเรียนรู้จากการปฏิบัติ และผ่านประสบการณ์ (21 ชั่วโมง) (70%)	การเรียนรู้จากการพัฒนาบุคคลอื่น (6 ชั่วโมง) (20%)	การเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรหรือโปรแกรมพัฒนา (3 ชั่วโมง) (10%)
1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study Learning) 2. การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Working)	1. การสอนงาน (Coaching) 2. ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) 3. ศึกษาดูงาน (Study Tour)	1. การฝึกอบรม (Training)

5. สื่อและแหล่งเรียนรู้

- 5.1 ใบงาน
- 5.2 สถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice)
- 5.3 แบบบันทึกการสนทนากลุ่มย่อย
- 5.4 คอมพิวเตอร์
- 5.5 เอกสาร ตำรา ประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

พูน ปณ จิตโต ชีเว

6. การประเมินผล

รายการประเมิน	วิธีการวัดและประเมินผล	เครื่องมือประเมิน
1. การทำใบงาน 2. ศึกษาดูงานสถานศึกษา ที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) 3. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สนทนากลุ่มย่อย	1. ประเมินจากการทำใบงาน 2. ประเมินจากแบบสัมภาษณ์ สถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) 3. ประเมินจากการบันทึก จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สนทนากลุ่มย่อย	1. ใบงาน 2. แบบสัมภาษณ์สถานศึกษา ที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) 3. แบบบันทึกการสนทนา กลุ่มย่อย

7. เกณฑ์การประเมิน

เกณฑ์การประเมินการมีส่วนร่วม ผลงาน และการนำเสนอ

รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ		
	ดี (3)	ปานกลาง (2)	พอใช้ (1)
การมีส่วนร่วมในการ ปฏิบัติกิจกรรม	มีส่วนร่วมร้อยละ 80 ขึ้นไป	มีส่วนร่วมร้อยละ 60-80	มีส่วนร่วมน้อยกว่าร้อยละ 60
ผลงาน	มีความถูกต้องร้อยละ 80	มีความถูกต้องร้อยละ 60-80	มีความถูกต้องน้อยกว่า ร้อยละ 60
การนำเสนอ	นำเสนอด้วยความ มั่นใจ และอธิบายได้ อย่างชัดเจน	นำเสนอได้ และอธิบาย ได้อย่างชัดเจน	นำเสนอได้ และอธิบาย ไม่ชัดเจน

Module 5 ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ (30 ชั่วโมง)

1. หลักการ

การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ เป็นบทบาทสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษาให้แก่ครูและนักเรียน โดยการส่งเสริม และสร้างสภาพแวดล้อมในการเรียนการสอนให้แก่ครูและนักเรียนโดยการจัดสถานที่ให้เอื้อต่อการเรียนการสอน สร้างแรงจูงใจและ

ขวัญกำลังใจให้แก่ครูและนักเรียน ส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ คำนึงถึงความปลอดภัยในสภาพแวดล้อม การพัฒนาด้านวิชาการ รวมถึง การสร้างความสัมพันธ์อันดีให้แก่ครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน

2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนา สามารถควบคุมการใช้เวลาในการสอน โดยการจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้
- 2.2 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนา สามารถจัดสิ่งจูงใจให้ครูโดยสร้าง แรงจูงใจหรือสิ่งกระตุ้นในการทำงานของครูให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- 2.3 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนา สามารถดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียน
- 2.4 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนา สามารถสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่าง เด็ก ครู และผู้ปกครอง
- 2.5 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนา สามารถส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ โดยการส่งเสริมบรรยากาศด้านการเรียนรู้ของนักเรียน

3. เนื้อหาการพัฒนา

- 3.1 การควบคุมการใช้เวลาในการสอน
- 3.2 การจัดสิ่งจูงใจให้ครู
- 3.3 การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียน
- 3.4 การสร้างสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเด็ก ครู และผู้ปกครอง
- 3.5 การส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ โดยการส่งเสริมบรรยากาศด้านการเรียนรู้ของนักเรียน

4. วิธีการพัฒนา

การเรียนรู้จากการปฏิบัติ และผ่านประสบการณ์ (21 ชั่วโมง) (70%)	การเรียนรู้จากการพัฒนาบุคคลอื่น (6 ชั่วโมง) (20%)	การเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรหรือโปรแกรมพัฒนา (3 ชั่วโมง) (10%)
1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study Learning) 2. การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Working)	1. การสอนงาน (Coaching) 2. ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) 3. ศึกษาดูงาน (Study Tour)	1. การฝึกอบรม (Training)

5. สื่อและแหล่งเรียนรู้

5.1 ใบงาน

5.2 สถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

5.3 แบบบันทึกการสนทนากลุ่มย่อย

5.4 คอมพิวเตอร์

5.5 เอกสาร ตำรา ประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

6. การประเมินผล

รายการประเมิน	วิธีการวัดและประเมินผล	เครื่องมือประเมิน
1. การทำใบงาน 2. ศึกษาดูงานสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) 3. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สทนากลุ่มย่อย	1. ประเมินจากการทำใบงาน 2. ประเมินจากแบบสัมภาษณ์ สถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) 3. ประเมินจากการบันทึกจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สทนากลุ่มย่อย	1. ใบงาน 2. แบบสัมภาษณ์สถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) 3. แบบบันทึกการสนทนากลุ่มย่อย

7. เกณฑ์การประเมิน

เกณฑ์การประเมินการมีส่วนร่วม ผลงาน และการนำเสนอ

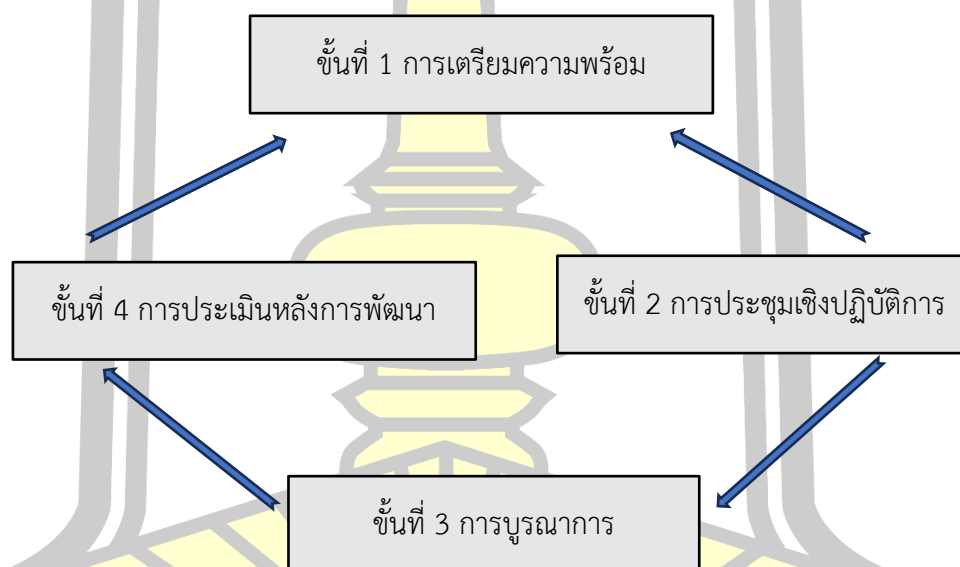
รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ		
	ดี (3)	ปานกลาง (2)	พอใช้ (1)
การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติกิจกรรม	มีส่วนร่วมร้อยละ 80 ขึ้นไป	มีส่วนร่วมร้อยละ 60-80	มีส่วนร่วมน้อยกว่าร้อยละ 60
ผลงาน	มีความถูกต้องร้อยละ 80	มีความถูกต้องร้อยละ 60-80	มีความถูกต้องน้อยกว่าร้อยละ 60
การนำเสนอ	นำเสนอด้วยความมั่นใจ และอธิบายได้อย่างชัดเจน	นำเสนอได้ และอธิบายได้อย่างชัดเจน	นำเสนอได้ และอธิบายไม่ชัดเจน

ส่วนที่ 3

การดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

การดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้กำหนดกระบวนการพัฒนาไว้ 4 ขั้นตอน
ดังนี้

- ขั้นที่ 1 การเตรียมความพร้อม
- ขั้นที่ 2 การประชุมเชิงปฏิบัติการ
- ขั้นที่ 3 การบูรณาการการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ
- ขั้นที่ 4 การประเมินหลังการพัฒนา



ภาพประกอบ 10 ขั้นตอนการดำเนินงานของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ขั้นที่ 1 การเตรียมความพร้อม

เป็นการเตรียมความพร้อมในการดำเนินการตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทาง
วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ดำเนินการดังนี้

1. การลงทะเบียน ปรุมนิเทศแนะนำชี้แจง ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนใน
สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน 5 คน ที่สมัครใจเข้าร่วมโปรแกรมเสริมสร้าง

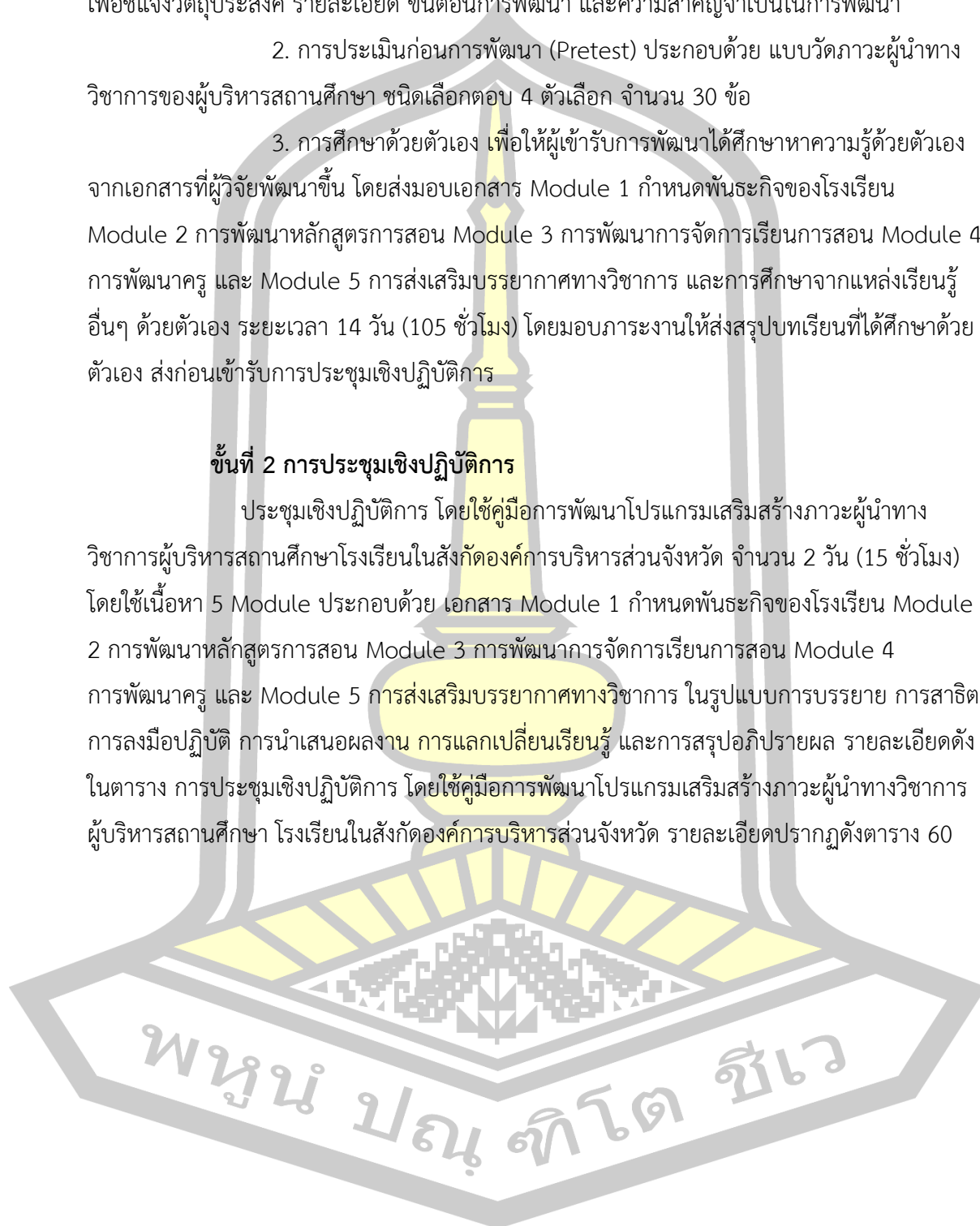
ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ รายละเอียด ขั้นตอนการพัฒนา และความสำคัญจำเป็นในการพัฒนา

2. การประเมินก่อนการพัฒนา (Pretest) ประกอบด้วย แบบวัดภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ชนิดเลือกตอบ 4 ตัวเลือก จำนวน 30 ข้อ

3. การศึกษาด้วยตัวเอง เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาดำเนินการหาความรู้ด้วยตัวเอง จากเอกสารที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น โดยส่งมอบเอกสาร Module 1 กำหนดพันธกิจของโรงเรียน Module 2 การพัฒนาหลักสูตรการสอน Module 3 การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน Module 4 การพัฒนาครู และ Module 5 การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ และการศึกษาจากแหล่งเรียนรู้ อื่นๆ ด้วยตัวเอง ระยะเวลา 14 วัน (105 ชั่วโมง) โดยมอบภาระงานให้ส่งสรุปบทเรียนที่ได้ศึกษาด้วยตัวเอง ส่งก่อนเข้ารับการประชุมเชิงปฏิบัติการ

ขั้นที่ 2 การประชุมเชิงปฏิบัติการ

ประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยใช้คู่มือการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 2 วัน (15 ชั่วโมง) โดยใช้เนื้อหา 5 Module ประกอบด้วย เอกสาร Module 1 กำหนดพันธกิจของโรงเรียน Module 2 การพัฒนาหลักสูตรการสอน Module 3 การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน Module 4 การพัฒนาครู และ Module 5 การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ในรูปแบบการบรรยาย การสาธิต การลงมือปฏิบัติ การนำเสนอผลงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสรุปอภิปรายผล รายละเอียดดังในตาราง การประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยใช้คู่มือการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด รายละเอียดปรากฏดังตาราง 60



ตาราง 60 การประชุมเชิงปฏิบัติการตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

เวลา วันที่	08.00-08.30	08.30-09.00	09.00-12.00	12.00-13.00	13.00-16.00
1	การทดสอบ ความรู้	ชี้แจงแนวทาง การพัฒนา การอบรม สัมมนา	Module 1 กำหนดพันธะ กิจของ โรงเรียน	พัก รับประทานอาหาร	Module 2 การพัฒนา หลักสูตรการ สอน
เวลา วันที่	08.00-10.00		10.00-12.00	12.00-13.00	13.00-16.00
2	Module 3 การพัฒนาการจัดการ เรียนการสอน		Module 4 การพัฒนาครู	พัก รับประทานอาหาร	Module 5 การส่งเสริม บรรยากาศ ทางวิชาการ

หมายเหตุ ตารางนี้อาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสม

ขั้นที่ 3 การบูรณาการการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ

ขั้นตอนการบูรณาการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามสภาพจริง เป็นลักษณะของการศึกษานอกสถานที่ ซึ่งเป็นการเรียนรู้วิธีการนำหลักการของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาไปใช้เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการที่เกิดผลจริง โดยเลือกศึกษาดูงานโรงเรียนต้นแบบ การมีภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการเลือกแบบเจาะจง โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นที่เข้าร่วม มีผลงานที่เกิดจากการบริหารที่ผู้บริหารมีภาวะทางวิชาการโดยมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ คือ โรงเรียนเทศบาลวัดกลาง สำนักการศึกษา เทศบาลนครขอนแก่น อำเภอ จังหวัดขอนแก่น เพื่อสร้างความตระหนัก จุดประกายความคิด และเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และร่วมกันสรุปประเด็นที่ได้จากการศึกษาดูงาน

ขั้นที่ 4 การประเมินหลังการพัฒนา

สำหรับการประเมินหลังการพัฒนา ตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีการประเมินดังนี้

1. ทดสอบหลังการพัฒนา
2. ประเมินความพึงพอใจต่อโปรแกรมการพัฒนา
3. ประเมินจากแบบสัมภาษณ์

ส่วนที่ 4

การประเมินผลการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

การประเมินผลการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ดำเนินการดังนี้

1. วิธีการวัดและประเมินผล

- 1.1 ประเมินจากความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมการพัฒนา
- 1.2 ประเมินจากแบบทดสอบ
- 1.3 ประเมินจากแบบสัมภาษณ์

2. เครื่องมือวัดและประเมินผล

2.1 แบบประเมินความพึงพอใจในการดำเนินงานตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด จากผู้เข้าร่วมการพัฒนา โดยสร้างแบบประเมินองค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

2.2 แบบทดสอบความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เพื่อใช้ในการประเมินกลุ่มตัวอย่างในการอบรมในการเปรียบเทียบความรู้ของผู้เข้าร่วมโปรแกรม ก่อนการพัฒนาและหลังการพัฒนา (Pretest-Posttest) เป็นแบบทดสอบเลือกตอบ ชนิด 4 ตัวเลือก จำนวน 30 ข้อ

2.4 แบบสัมภาษณ์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ข้อมูลจากรองผู้อำนวยการสถานศึกษา/ครู

3. เกณฑ์การประเมิน

3.1 ผู้เข้าร่วมการอบรมจะต้องมีเวลาเข้ารับการฝึกอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของเวลาที่กำหนด

3.2 ร้อยละ 70 ของผู้เข้ารับการอบรม มีคะแนนเฉลี่ยหลังพัฒนาไม่น้อยกว่าร้อยละ 70

3.3 ผลการประเมินความพึงพอใจในการดำเนินงานตามโปรแกรมอยู่ในระดับมากขึ้นไป

3.4 แบบสัมภาษณ์

ระยะที่ 4 การศึกษาผลการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

การศึกษาผลการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ประเมินจากแบบทดสอบความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เพื่อใช้ในการประเมินกลุ่มตัวอย่างในการอบรมในการเปรียบเทียบความรู้ของผู้เข้าร่วมโปรแกรม ก่อนการพัฒนาและหลังการพัฒนา (Pretest-Posttest) เป็นแบบทดสอบเลือกตอบ ชนิด 4 ตัวเลือก จำนวน 30 ข้อ

ตาราง 61 แสดงผลการทดสอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ก่อนและหลังการเข้ารับการพัฒนาโดยนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดไปใช้

คนที่	ก่อนการพัฒนา (คะแนนเต็ม 30)	หลังการพัฒนา (คะแนนเต็ม 30)	ผลต่างคะแนน	
1	20	27	7	เพิ่มขึ้น
2	24	29	5	เพิ่มขึ้น
3	22	30	8	เพิ่มขึ้น
4	25	30	5	เพิ่มขึ้น
5	27	30	3	เพิ่มขึ้น

จากตาราง 61 พบว่า ผลการทดสอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา หลังการเข้ารับการพัฒนา มีคะแนนเพิ่มขึ้นทุกคน

2. ประเมินความพึงพอใจในการดำเนินงานตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด จากผู้เข้ารับการพัฒนา โดยสร้างแบบประเมินตามองค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

ตาราง 62 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจหลังการเข้ารับการ พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 5 คน

รายการประเมินโปรแกรม	$\bar{X}$	S.D	ระดับ
ด้านเนื้อหาและเอกสารประกอบ (ภาคทฤษฎีและปฏิบัติ)			
1. เนื้อหาครอบคลุมตามเป้าหมายของโปรแกรม	4.60	0.54	มากที่สุด
2. เนื้อหาสอดคล้องกับความต้องการในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด	4.60	0.54	มากที่สุด
3. ระยะเวลาการฝึกอบรมตามโปรแกรมมีความเหมาะสมกับเนื้อหา	5.00	0.00	มากที่สุด
4. เอกสารคู่มือและเอกสารประกอบการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ครบถ้วนตามเนื้อหาและมีความทันสมัย	4.80	0.44	มากที่สุด
5. เอกสารสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติการจัดการเรียนรู้ได้	4.80	0.44	มากที่สุด
รวม	4.76	0.35	มากที่สุด
ด้านวิทยากร			
6. มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในเนื้อหา	4.60	0.54	มากที่สุด
7. บุคลิกภาพมีความเหมาะสม	4.40	0.54	มาก
8. มีเทคนิคในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้สอดคล้องกับเนื้อหา	4.80	0.44	มากที่สุด
9. เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	4.60	0.54	มากที่สุด
10. ระยะเวลาในการให้ความรู้มีความเหมาะสมกับเนื้อหาสาระ	4.80	0.44	มากที่สุด
รวม	4.64	0.35	มากที่สุด

ตาราง 62 (ต่อ)

รายการประเมินโปรแกรม	$\bar{X}$	S.D	ระดับ
ด้านกิจกรรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ			
11. การเรียนรู้จากการปฏิบัติ และ ผ่านประสบการณ์	4.60	0.54	มากที่สุด
12. การเรียนรู้จากการพัฒนาบุคคลอื่น	4.80	0.44	มากที่สุด
13. การเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรหรือโปรแกรมพัฒนา			
Module 1 การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน	4.80	0.44	มากที่สุด
Module 2 การพัฒนาหลักสูตรการสอน	4.80	0.44	มากที่สุด
Module 3 การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน	4.60	0.54	มากที่สุด
Module 4 การพัฒนาครู	4.80	0.44	มากที่สุด
Module 5 การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ	4.60	0.54	มากที่สุด
รวม	4.71	0.39	มากที่สุด
ด้านสถานที่ฝึกอบรมและสิ่งอำนวยความสะดวก			
14. สื่อและเอกสารประกอบการอบรมมีความสอดคล้องกับกิจกรรม	4.80	0.44	มากที่สุด
15. สถานที่ในการอบรมเชิงปฏิบัติการมีความเหมาะสม	4.60	0.54	มากที่สุด
16. ได้รับความรู้ ทักษะประสบการณ์ใหม่ๆ จากการเข้าร่วมการพัฒนา	4.60	0.54	มากที่สุด
17. สามารถนำความรู้ ทักษะและประสบการณ์ที่ได้จากการพัฒนาไปใช้	4.60	0.54	มากที่สุด
รวม	4.65	0.28	มากที่สุด
คะแนนรวมทุกด้าน	4.69	0.29	

จากตาราง 62 ผลการประเมินความพึงพอใจหลังการเข้ารับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีระดับความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.69 และด้านที่มีคะแนนความพึงพอใจมากที่สุด คือ ด้านเนื้อหาและเอกสารประกอบ (ภาคทฤษฎีและปฏิบัติ) อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.76 รองลงมาคือ ด้านกิจกรรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.71

3. ประเมินผลจากการสัมภาษณ์

ผลการสัมภาษณ์และผลการสังเกตภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาหลังการเข้าอบรมตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ของสถานศึกษา จำนวน 5 แห่ง ๆ ละ 5 คน ดังต่อไปนี้

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาหลังการเข้าอบรมตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ของสถานศึกษา จำนวน 5 แห่ง ๆ ละ 5 คน ผลการสัมภาษณ์ มีดังนี้

1) สถานศึกษาแห่งที่ 1 จากผู้ให้สัมภาษณ์ จำนวน 5 คน พบว่า

- ด้านกำหนดพันธกิจของโรงเรียน

“...ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า “ผู้บริหารสถานศึกษา มีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมในการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ได้แก่ การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน เสนอปัญหาความต้องการเพื่อเป้าหมายร่วมกัน การส่งเสริมพันธกิจและกิจกรรมการบริหารจัดการศึกษามาจากความต้องการของบุคลากรและนักเรียน...”

- ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน

“...ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า “ผู้บริหารสถานศึกษา มีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมในการพัฒนาหลักสูตรการสอน ได้แก่ มีการประชุม ระดมความเห็นร่วมกับบุคลากรเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดทำหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ในการนิเทศและการปรับปรุงหลักสูตรการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมให้เป็นปัจจุบันเพื่อพัฒนาหลักสูตรร่วมกับครูและบุคลากร...”

- ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

“...ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า “ผู้บริหารสถานศึกษา มีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ มีการส่งเสริมประสานงานครูและบุคลากรเพื่อทำความเข้าใจในการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน การเยี่ยมเยียนครูในขณะทำการสอน เปิดโอกาสให้ครูได้ร่วมกันวางแผนเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน...”

- ด้านการพัฒนาครู

“...ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า “ผู้บริหารสถานศึกษา มีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมในการพัฒนาครู ได้แก่ ส่งเสริมความก้าวหน้าทางการศึกษา ส่งเสริมงานวิจัยทางการศึกษา การให้รางวัลแก่ครูที่มีผลงานดีเด่น ส่งเสริมให้เข้ารับฝึกอบรม...”

- ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ

“...ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมในการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ได้แก่ การจัดกิจกรรมและนิทรรศการทางวิชาการทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน การเปิดโอกาสให้ครู ผู้ปกครองนักเรียน และชุมชนทำกิจกรรมของโรงเรียนร่วมกัน และการเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชนวันวันสำคัญต่าง ๆ...”

2) สถานศึกษาแห่งที่ 2 จากผู้ให้สัมภาษณ์ จำนวน 5 คน พบว่า

- ด้านกำหนดพันธกิจของโรงเรียน

“...ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมในการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผน การประชุมสร้างความเข้าใจในพันธกิจของโรงเรียน...”

- ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน

“...ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมในการพัฒนาหลักสูตรการสอน ได้แก่ มีการประชุมร่วมกับครูในการจัดทำหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ การนิเทศและการปรับปรุงหลักสูตรให้เป็นปัจจุบัน...”

- ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

“...ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ มีประชุมสร้างความเข้าใจในการจัดการเรียนการสอน เปิดโอกาสให้ครูได้ร่วมกันวางแผนเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน...”

- ด้านการพัฒนาครู

“...ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมในการพัฒนาครู ได้แก่ สนับสนุนการศึกษาต่อให้แก่ครู สนับสนุนงานวิจัยทางการศึกษา สนับสนุนให้เข้ารับฝึกอบรมและศึกษาดูงาน...”

- ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ

“...ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมในการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ได้แก่ การสนับสนุนกิจกรรมทางวิชาการ ของโรงเรียน สนับสนุนให้ครูและนักเรียนเข้าไปมีส่วนร่วมกิจกรรมของชุมชน...”

3) สถานศึกษาแห่งที่ 3 จากผู้ให้สัมภาษณ์ จำนวน 5 คน พบว่า

- ด้านกำหนดพันธกิจของโรงเรียน

“...ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมในการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ได้แก่ การประชุมและชี้แจงเพื่อกำหนดขอบเขตพันธกิจและเป้าหมายของโรงเรียนร่วมกับครูและบุคลากรทางการศึกษา...”

- ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน

“...ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมในการพัฒนาหลักสูตรการสอน ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้แสดงความคิดเห็นในการจัดทำหลักสูตรการสอนและปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและผู้เรียน มีการจัดกิจกรรมเกี่ยวกับการสอนให้แก่ครูและนักเรียน...”

- ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

“...ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ มีการนิเทศกิจกรรมการจัดการเรียนการสอนของครูอย่างต่อเนื่อง มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของผู้เรียน วางแผนและปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนร่วมกับครูและบุคลากร...”

- ด้านการพัฒนาครู

“...ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมในการพัฒนาครู ได้แก่ ส่งเสริมการฝึกอบรม ศึกษานอกสถานที่ สนับสนุนงานวิจัย...”

- ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ

“...ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมในการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ได้แก่ การจัดสภาพแวดล้อมที่ดีแก่ครูและนักเรียน การจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างครู นักเรียน และผู้ปกครอง...”

4) สถานศึกษาแห่งที่ 4 จากผู้ให้สัมภาษณ์ จำนวน 5 คน พบว่า

- ด้านกำหนดพันธกิจของโรงเรียน

“...ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมในการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความต้องการของผู้เรียนเพื่อวางแผนกำหนดพันธกิจและเป้าหมายการประชุมชี้แจงเพื่อความเข้าใจในพันธกิจของโรงเรียน...”

- ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน

“...ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมในการพัฒนาหลักสูตรการสอน ได้แก่ ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐานวิชาชีพ มีการประชุม ระดมสมองร่วมกับครูในการ บริหารจัดการหลักสูตรการสอนให้เป็นปัจจุบันรวมถึงการประเมินผลเพื่อพัฒนาหลักสูตรเป็นประจำ...”

- ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ มีการนิเทศการสอน และประเมินผลการสอนเป็นประจำ มีการวางแผนร่วมกับครูและบุคลากรเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน...”

- ด้านการพัฒนาครู

“...ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมในการพัฒนาครู ได้แก่ ส่งเสริมงานวิจัย การศึกษาต่อ และการฝึกอบรมของครูและบุคลากรทางการศึกษา...”

- ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ

“...ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมในการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ได้แก่ การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อครูและผู้เรียน การจัดกิจกรรมทางวิชาการของโรงเรียนและการร่วมกิจกรรมนอกโรงเรียน...”

5) สถานศึกษาแห่งที่ 5 จากผู้ให้สัมภาษณ์ จำนวน 5 คน พบว่า

- ด้านกำหนดพันธกิจของโรงเรียน

“...ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมในการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ได้แก่ การประชุมสร้างความเข้าใจในขอบเขตภารกิจและเป้าหมายของโรงเรียนร่วมกับครูและบุคลากรทางการศึกษา การประชุมชี้แจงแนวทางปฏิบัติของโรงเรียนให้แก่ครู ผู้ปกครองและนักเรียน...”

- ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน

“...ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมในการพัฒนาหลักสูตรการสอน ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้เสนอวิสัยทัศน์ กิจกรรมเพื่อพัฒนาหลักสูตรการสอน ส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐาน...”

- ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

“...ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ มีการนิเทศและประเมินผลการสอน การประชุมร่วมกับครูและบุคลากรเพื่อวางแผนและปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน...”

- ด้านการพัฒนาครู

“...ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมในการพัฒนาครู ได้แก่ ส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู สร้างขวัญและกำลังใจโดยการให้รางวัลยกย่องชมเชย...”

- ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ

“...ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า “ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมในการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ได้แก่ ส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่ดีทางการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมการเรียนรู้...”

ตาราง 63 การสังเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาหลังการเข้าอบรมตาม
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัด
องค์การบริหารส่วนจังหวัด ของสถานศึกษา

องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ	การศึกษสถานศึกษา	ผลการสังเคราะห์
1.ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำที่เหมาะสมในการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน	1.ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำที่เหมาะสมในการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ได้แก่ 1.1 การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน 1.2 เปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอปัญหาความต้องการเพื่อเป้าหมายร่วมกัน 1.3 การส่งเสริมพันธกิจและกิจกรรมการบริหารจัดการศึกษา	1.ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำที่เหมาะสมในการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ได้แก่ 1.1 การเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนเสนอปัญหา วิเคราะห์ความต้องการ

ตาราง 63 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำ ทางวิชาการ	การศึกษาศาสนศึกษา	ผลการสังเคราะห์
	1.4 การเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วม ในการวิเคราะห์ความต้องการของ ผู้เรียน	
2. ผู้บริหารสถานศึกษา มีภาวะผู้นำทางวิชาการ ที่เหมาะสมในการ พัฒนาหลักสูตรการสอน	2. ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำ ทางวิชาการที่เหมาะสมในการ พัฒนาหลักสูตรการสอน ได้แก่ 2.1 มีการประชุม ระดมความเห็น ร่วมกับบุคลากรนำหลักสูตรไปใช้ การนิเทศและการปรับปรุงหลักสูตร 2.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมให้ เป็นปัจจุบันเพื่อพัฒนาหลักสูตร ร่วมกับครูและบุคลากร 2.4 ส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนการ สอนให้ได้มาตรฐาน	2. ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำ ทางวิชาการที่เหมาะสมในการ พัฒนาหลักสูตรการสอน ได้แก่ 2.1 มีการประชุมชี้แจงในการนำ หลักสูตรไปใช้ การนิเทศและการ ปรับปรุงหลักสูตร 2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ให้เป็นปัจจุบัน 2.3 ส่งเสริมให้มีการจัดการ เรียนการสอนให้ได้มาตรฐาน
3. ผู้บริหารสถานศึกษา มีภาวะผู้นำทางวิชาการ ที่เหมาะสมในการ พัฒนาการจัดการเรียน การสอน	3. ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำ ทางวิชาการที่เหมาะสมในการ พัฒนาการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ 3.1 มีการนิเทศการสอนและ ประเมินผลการสอนเป็นประจำ 3.2 มีการวางแผนร่วมกับครูและ บุคลากรเพื่อพัฒนาการจัดการเรียน การสอน 3.3 มีการตรวจสอบความก้าวหน้า ของผู้เรียนร่วมกัน	3. ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำ ทางวิชาการที่เหมาะสมในการ พัฒนาการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ 3.1 มีการนิเทศการสอนและ ประเมินผลการสอน 3.2 มีการวางแผนร่วมกับครูและ บุคลากรเพื่อพัฒนาการจัดการเรียน การสอน 3.3 มีการตรวจสอบความก้าวหน้า ของผู้เรียน

ตาราง 63 ต่อ

องค์ประกอบภาวะ ผู้นำทางวิชาการ	การศึกษาสถานศึกษา	ผลการสังเคราะห์
4. ผู้บริหาร สถานศึกษามีภาวะ ผู้นำทางวิชาการที่ เหมาะสมในการ พัฒนาครู	4. ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำ ทางวิชาการที่เหมาะสมในการพัฒนา ครู ได้แก่ 4.1 ส่งเสริมความก้าวหน้าทาง วิชาชีพครู การศึกษาต่อ 4.2 สร้างขวัญและกำลังใจโดยการ ให้รางวัลยกย่องชมเชย 4.3 ส่งเสริม สนับสนุนการฝึกอบรม ของครู 4.4 ส่งเสริมสนับสนุนงานวิจัยทาง วิชาการของครู	4. ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะ ผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมในการ พัฒนาครู ได้แก่ 4.1 ส่งเสริมความก้าวหน้าทาง วิชาชีพครู 4.2 สร้างขวัญและกำลังใจโดย การให้รางวัลยกย่องชมเชย 4.3 ส่งเสริม สนับสนุนการ ฝึกอบรมของครู 4.4 ส่งเสริมสนับสนุนงานวิจัย ทางวิชาการของครู
5. ผู้บริหาร สถานศึกษามีภาวะ ผู้นำทางวิชาการที่ เหมาะสมในการ ส่งเสริมบรรยากาศ ทางวิชาการ	5. ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำ ทางวิชาการที่เหมาะสมในการ ส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ได้แก่ 5.1 การจัดสภาพแวดล้อมที่ดีแก่ครู และผู้เรียน 5.2 การจัดกิจกรรมเพื่อสร้าง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน 5.4 การจัดกิจกรรมการเรียนรู้	5. ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะ ผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมในการ ส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ได้แก่ 5.1 การจัดสภาพแวดล้อมที่ดี 5.2 การจัดกิจกรรมสร้าง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน 5.3 การจัดกิจกรรมการเรียนรู้

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษา การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ผู้วิจัยได้ทำการสรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

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

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
3. เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
4. เพื่อศึกษาผลการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

สรุปผล

สรุปผลการศึกษา เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ผู้วิจัยนำเสนอผลการศึกษิตามความมุ่งหมายของการวิจัย ดังนี้

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ

ได้แก่ 1) กำหนดพันธกิจของโรงเรียน 2) การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน 3) การพัฒนาหลักสูตรการสอน 4) การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ และ 5) การพัฒนาครู ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า มีความเหมาะสมมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.75

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35 สภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.78 และดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีความต้องการจำเป็น อันดับ 1 คือ ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ($PNI_{modified} = 0.47$) อันดับ 2 คือ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ และด้านการพัฒนาครู ($PNI_{modified} = 0.43$) อันดับ 3 คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน ($PNI_{modified} = 0.41$) และอันดับ 4 คือ ด้านการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ($PNI_{modified} = 0.39$)

3. แนวทางการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วย หลักการของโปรแกรม วัตถุประสงค์ของโปรแกรม เนื้อหาของโปรแกรม วิธีการพัฒนา การประเมินผลการใช้โปรแกรม สำหรับเนื้อหาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด แบ่งออกเป็น 5 Module ได้แก่ 1) Module 1 กำหนดพันธกิจของโรงเรียน: การสร้างความเข้าใจในภารกิจ การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน 2) Module 2 การพัฒนาหลักสูตรการสอน: การจัดทำหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ การนิเทศ กำกับติดตามและประเมินผล การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร 3) Module 3 การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน: การนิเทศและการประเมินผลการสอน การประสานงานการใช้หลักสูตร ความก้าวหน้าของผู้เรียน 4) Module 4 การพัฒนาครู: การพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเอง การพัฒนาทักษะการปฏิบัติงาน การพัฒนาวิชาชีพครู 5) Module 5 การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ: การควบคุมการใช้เวลาในกิจกรรมการเรียนการสอน การจัดสิ่งจูงใจให้กับครู การดูแลเอาใจใส่ครู และนักเรียน การสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างเด็ก ครู และผู้ปกครอง การส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีความเหมาะสม

ความเป็นไปได้เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยโดยรวม เท่ากับ 4.70 เท่ากัน

4. ผลการศึกษาการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร

สถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า 1) การทดสอบคะแนนความรู้ก่อน และหลังการพัฒนาใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า คะแนนความรู้หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา 2) ผลการประเมินความพึงพอใจหลังการเข้ารับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.69 และด้านที่มีคะแนนความพึงพอใจมากที่สุด คือ ด้านเนื้อหาและเอกสารประกอบ (ภาคทฤษฎีและปฏิบัติ) อยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.76 3) ผลการสัมภาษณ์และผลการสังเกตภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาหลังการเข้าอบรมตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ของสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาทุกแห่งมีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสม

อภิปรายผล

ผู้วิจัยนำเสนออภิปรายผลตามความมุ่งหมายของการวิจัย แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

1. องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) กำหนดพันธกิจของโรงเรียน 2) การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน 3) การพัฒนาหลักสูตรการสอน 4) การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ และ 5) การพัฒนาครู และผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า มีความเหมาะสมมากที่สุด แสดงให้เห็นว่า การวิเคราะห์การสังเคราะห์ที่ผู้วิจัยได้นำเสนอมาจากการนำแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการมาเป็นองค์ประกอบแล้วให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นต่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของชวณะ ทวีอุทิศ (2558) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผลการวิจัย พบว่า 1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา มี 5 องค์ประกอบ คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรและการสอน การพัฒนานักเรียน การพัฒนาครู และการจัดบรรยากาศในสถานศึกษา และงานวิจัยของประสิทธิ์ อุณหองกุง (2559) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ภาคตะวันออก เฉียงเหนือ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ 2) การบริหารหลักสูตรและการสอน 3) การสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ 4) การพัฒนาบุคลากร 5) การพัฒนาผู้เรียน และงานวิจัยสอดคล้องบางองค์ประกอบของวัลลภ ปุยสุวรรณ (2560) ได้ศึกษาการวิจัยและพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีองค์ประกอบ จำนวน 3 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย 1) ด้านการกำหนดพันธกิจ จำนวน 3 ตัวชี้วัด 2) ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน และ 3) การส่งเสริมบรรยากาศ การเรียนการสอน

2. การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35 สภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.78 และดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีความต้องการจำเป็น อันดับ 1 คือ ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน อันดับ 2 คือ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ และด้านการพัฒนาครู อันดับ 3 คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน และอันดับ 4 คือ ด้านการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของตนเองตามองค์ประกอบที่จำเป็น 5 ด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของเกตุสุตา กิ่งการจร (2560) ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 สระบุรี ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 สระบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ด้านการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน ด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน ด้านการประสานงานด้านการใช้หลักสูตร ด้านตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ด้านการควบคุมการใช้เวลาในการสอน ด้านการเอาใจใส่ดูแลนักเรียน ด้านการจัดให้มี

สิ่งจูงใจให้กับครู ด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐาน
 ด้านวิชาการ และด้านการจัดให้มีสิ่งเสริมสภาพการเรียนรู้ และงานวิจัยของวัลลภ ปุยสุวรรณ (2560)
 ได้ศึกษาการวิจัยและพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 พบว่า 2) ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของ
 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก
 และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม และ
 เป็นรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก 3) โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
 มืองค์ประกอบดังนี้คือ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนา และการประเมินผล เพื่อให้
 ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการ จึงออกแบบเนื้อหาของโปรแกรมโดยเน้นเนื้อหา
 ตามลำดับขั้นความต้องการจำเป็นที่มีความต้องการอันดับแรก คือ ด้านการกำหนดพันธกิจ
 ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน วิธีการพัฒนาคือ
 การประชุมเชิงปฏิบัติการและการฝึกอบรม ผลการประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ
 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ
 พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และงานวิจัยของเสาวภาพันธ์ ศรีประเสริฐ (2560)
 ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
 สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
 สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ตามความคิดเห็นของครู
 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย
 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน ด้านการกำกับติดตามความก้าวหน้าของ
 นักเรียน และด้านการกำหนดพันธกิจ และงานวิจัยของธนิศ รัตนศักดิ์ดา (2565) ได้ศึกษาภาวะผู้นำ
 ทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี
 เขต 2 ผลวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 พบว่า ค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
 โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการนิเทศการสอน ด้านการประเมินผลและ
 ตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ด้านการวางแผน
 กำหนดภารกิจ และด้านการจัดหลักสูตรและการสอน

3. การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
 โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้แก่ เนื้อหาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ
 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด แบ่งออกเป็น 5 Module ได้แก่
 1) Module 1 กำหนดพันธกิจของโรงเรียน: การสร้างความเข้าใจในภารกิจ การกำหนดเป้าหมาย
 ของโรงเรียน การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน 2) Module 2 การพัฒนาหลักสูตรการสอน:

การจัดทำหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ การนิเทศ กำกับติดตามและประเมินผล การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร 3) Module 3 การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน: การนิเทศและการประเมินผล การสอน การประสานงานการใช้หลักสูตรความก้าวหน้าของผู้เรียน 4) Module 4 การพัฒนาครู: การพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเอง การพัฒนาทักษะการปฏิบัติงาน การพัฒนาวิชาชีพครู 5) Module 5 การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ: การควบคุมการใช้เวลาในกิจกรรมการเรียนการสอน การจัดสิ่งจูงใจให้กับครู การดูแล เอาใจใส่ครู และนักเรียน การสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างเด็ก ครู และผู้ปกครอง การส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยโดยรวมเท่ากับ 4.70 เท่ากัน แสดงให้เห็นว่า กระบวนการจัดทำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ดำเนินการอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น การศึกษาจากสถานศึกษาที่มีการบริหารจัดการที่ดี องค์ประกอบที่สำคัญของโปรแกรม เพื่อการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด รวมถึงการผ่านการตรวจสอบ พิจารณา และยืนยันความเหมาะสมจากผู้ทรงคุณวุฒิ ทำให้เกิดโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ที่มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้มากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของบุษยพรรณ สุระคาย (2565) ได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ ผลการศึกษาพบว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์ที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 5 ส่วน ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา และ 5) การประเมินผล และงานวิจัยของอุไรวรรณ ศรีศักดิ์ (2560) ได้ศึกษาการวิจัยและพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ผลการประเมินโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ความเหมาะสมของโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 3 ข้อ เรียงลำดับจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด 3 ลำดับแรก คือ ความจำเป็นในการเสริมสร้างโปรแกรม ปัญหาสอดคล้องกับสภาพจริง และแนวทางการแก้ปัญหาเหมาะสม รวมถึงงานวิจัยของนิสาลักษณ์ จันทร์อร่าม (2561) ได้ศึกษาวิจัยและพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ประกอบด้วย 1) วัตถุประสงค์ 2) เนื้อหา กิจกรรม 3) การวัดและประเมินผล การสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีองค์ประกอบ มี 3 ส่วน ดังนี้ 1) วัตถุประสงค์ 2) เนื้อหา กิจกรรม 3) การวัดและประเมินผลโปรแกรม และงานวิจัยของกิตติกร ธรรมกิจวัฒน์ (2562) การพัฒนา โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงาน ศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า ผลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์ ทั้ง 7 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) เนื้อหาสาระ 4) โครงสร้างของรูปแบบ 5) วิธีการพัฒนา 6) ระยะเวลาในการพัฒนา และ 7) การประเมินผล มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดและ ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด และรุ่งอรุณ บวรชัยเดช (2560) ได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรม เสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ผลการวิจัยพบว่า โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วย 1) บทนา 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาและสาระสำคัญของโปรแกรม ประกอบด้วย 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การเตรียมการพัฒนา ระยะที่ 2 การปฏิบัติจริงที่ หน่วยงาน และระยะที่ 3 การติดตามผล โครงสร้างของโปรแกรม ประกอบด้วยเนื้อหา 3 Module ใช้เวลาในการพัฒนา 180 ชั่วโมง วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำ ประกอบด้วยการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) การระดมสมอง (Brainstorming) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) การสรุปองค์ความรู้ (Knowledge Formation) การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Action Learning) การเป็นพี่เลี้ยง (Mentor) 4) กิจกรรมการเรียนรู้ 5) การวัดและประเมินผล ผลการประเมิน ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

4. การศึกษาการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า 1) การทดสอบคะแนนความรู้ก่อนและ หลังการพัฒนาใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า คะแนนความรู้หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา 2) ผลการประเมินความพึงพอใจหลังการเข้ารับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีระดับความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.69 และด้านที่มีคะแนน ความพึงพอใจมากที่สุด คือ ด้านเนื้อหาและเอกสารประกอบ (ภาคทฤษฎีและปฏิบัติ) อยู่ในระดับ มากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.76 3) ผลการสัมภาษณ์และผลการสังเกตภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษาหลังการเข้าอบรมตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร

สถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ของสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ทุกแห่งมีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสม แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาหลังจากเข้ารับการ ฝึกอบรมตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้นำมาปฏิบัติจริงในสถานศึกษาของตนเองจนทำให้เกิดภาวะผู้นำทาง วิชาการที่เหมาะสมมากกว่าก่อนการใช้โปรแกรม ทำให้เกิดความพึงพอใจในการบริหารสถานศึกษา นั้นสอดคล้องกับรุ่งอรุณ บวรชัยเดช (2560) ได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มี ประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ผลการวิจัยพบว่า ผลการนำ โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วน จังหวัดไปใช้ พบว่า ระดับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาหลังการพัฒนาสูงกว่าก่อน การพัฒนา และความพึงพอใจต่อการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ และประสิทธิภาพ อุ่นหนองกุ้ง (2559) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้น พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความก้าวหน้าในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการคิดเป็นร้อยละ 69.28 รูปแบบการพัฒนามีความเหมาะสมโดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด และงานวิจัยที่สนับสนุนของ ชวนะ ทวีอุทิศ (2558) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ผลการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ก่อนการทดลองใช้รูปแบบค่าเฉลี่ย โดยรวมอยู่ในระดับมากและหลังการทดลองใช้รูปแบบอยู่ในระดับมาก

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากการศึกษาสภาพปัจจุบันภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์ในการ เสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรพิจารณาถึงความจำเป็นและความสำคัญ ที่จะพัฒนาตนเองในทุกองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ

1.2 ก่อนนำโปรแกรมไปใช้ ควรศึกษาและทำความเข้าใจเนื้อหาสาระสำคัญของโปรแกรมให้ถูกต้องและชัดเจน เพื่อจะได้นำไปเป็นวิธีการเสริมสร้างและพัฒนาผู้บริหารได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในโปรแกรม

1.3 การนำโปรแกรมไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดนั้น จำเป็นจะต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่าย โดยเฉพาะผู้เข้ารับการพัฒนาดังสมัครใจในการเข้ารับการพัฒนา และมีความตั้งใจจริงที่จะพัฒนาตนเองและเมื่อพัฒนาตนเองแล้วก็ต่อยอดไปสู่บุคลากรในองค์กรได้

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาการพัฒนาและเสริมสร้างภาวะผู้นำยุคดิจิทัลในสถานศึกษา เพื่อให้สามารถปรับเปลี่ยนการบริหารงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันยิ่งขึ้น

2.2 ควรมีการศึกษาการพัฒนาและเสริมสร้างภาวะผู้นำให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อการพัฒนาตนเองในการก้าวหน้าในวิชาชีพต่อไป

2.3 ควรมีการศึกษาความคาดหวังของบุคลากรในสถานศึกษา และนักเรียนกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2559). *มาตรฐานการพัฒนาเด็กและเยาวชน*. กรุงเทพฯ :

ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

กฤติมา มะโนพรหม. (2562). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*.

วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขฎิบัณติต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัย

การศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา.

กษมา ชนะวงศ (2564). *รูปแบบการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมคุณลักษณะใน*

ศตวรรษที่ 21 ของนักเรียนโรงเรียนเอกชน. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขฎิบัณติต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณติตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.

กันยา เจริญถ้อย (2553). *การพัฒนาแนวทางการนิเทศภายในโดยการใช้สอนงานของผู้บริหาร*

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2. วิทยานิพนธ์

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณติต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณติตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

กิตติกร ธรรมกิจวัฒน์. (2562). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร*

สถานศึกษาเอกชน สังกัด สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบุรีรัมย์. วิทยานิพนธ์ปริญญา

การศึกษามหาบัณติต สาขาวิชาบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

เกตุสุดา กิ่งการจร. (2560). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่*

การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 สระบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณติต สาขาวิชา

การบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

สระบุรี.

จริยาภรณ์ พรหมมิ. (2559). *ปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ*

โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์

ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณติต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยบูรพา.

จิราพร อมรไวยการ. (2553). *การพัฒนาโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำของนักการบริหารการปกครอง*

ส่วนท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขฎิบัณติต

สาขาวิชาบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- ฉัตรชัย จันทา. (2563). *การศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนครพนม*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ชวณะ ทวีอุทิศ. (2558). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ชัยเสกสรรค์ พรหมศรี. (2561). *ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารองค์การ : แนวคิด ทฤษฎีและกรณีศึกษา*. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.
- ชูวงศ์ ฉายะบุตร. (2539). *การปกครองท้องถิ่นไทย*. กรุงเทพฯ : บริษัทพิณเนศพรินต์ติ้ง เซ็นเตอร์ จำกัด
- เชษฐา คำคลอง. (2557). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ไชยา ภาวะบุตร. (2555). *หลัก ทฤษฎี และปฏิบัติ การบริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 2. สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ชมชัยะห์ เมลิติน. (2563). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1*. ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- ญดาภักดิ์ กัลปดี. (2559). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ของครูประถมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ณัฐชานันท์ โตนาม (2562). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายอำเภอบางบัวทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ดวงใจ ไชยลังการ. (2558). *แนวทางการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับการศึกษาในศตวรรษที่ 21: กรณีศึกษาโรงเรียนบ้านโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 1*. *บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย*, 8(18), 107-113.

- ดวงพร แสงภูวา. (2559). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ทัศนีย์ ศรีจันทร์. (2557). *การศึกษาแนวทางในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนด้านระบบพี่เลี้ยงในมหาวิทยาลัย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพคนวัยผู้ใหญ่ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ทิพย์วรรณ กุณิตย์. (2560). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ธนิต รัตนศักดิ์. (2565). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกริก.
- นงราม ชลอเจริญยิ่ง. (2559). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำนักเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- นพพล ศุภวิทยาเจริญกุล. (2560). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- นพรัตน์ อภิวิมลลักษณ์. (2559). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- นัฐวุฒิ จันทรโสภณ. (2558). *การวิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นันทรัตน์ ฤทธิ์บำรุง. (2559). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- น้ำอ้อย สุขเสนา. (2560). *รายงานการวิจัย การศึกษาการบริหารหลักสูตรและการใช้หลักสูตรโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี สมุทรปราการ*. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.

- นิสาลักษณ์ จันทรอร่าม. (2561). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.*
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.*
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). *หลักการวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.*
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.*
- บุญนาค พัทธิมไทย. (2557). *การศึกษาความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการพัฒนาวิชาชีพของครู โรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตราชเทวี. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*
- บุณรดา ทรงบุญศาสตร์. (2559). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.*
- บุษยพรรณ สุระคาย. (2565). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.*
- บุษยา วีรกุล. (2558). *ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : สำนักงานกิจการโรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก.*
- ประทาน คงฤทธิศึกษากร. (2524). *การปกครองเมืองพัทยา. กรุงเทพฯ : สหยาบสื่อการพิมพ์.*
- ประสิทธิ์ อุ่นหนองกุ้ง. (2559). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุขฎิบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.*
- ประหยัด หงส์ทองคำ. (2526). *การปกครองท้องถิ่นไทย. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.*
- ปรียาภรณ์ เรืองเจริญ. (2560). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.*

ปิยณัฐ วงศ์เครือศรี. (2562). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในยุคไทยแลนด์ 4.0 ของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานศึกษาธิการ ภาค 11. วิทยานิพนธ์ปริญญา
ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

พนัส ด่วงเอก. (2555). การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

พัชรา วาณิชสิน. (2560). การพัฒนาภาวะผู้นำ : จากทฤษฎีสู่แนวปฏิบัติที่ดีและกรณีศึกษา.
กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.

พัชรารณ จันทพล. (2559). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอบึงนคร สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

พิมพ์พร พิมพ์เกาะ. (2557). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร
โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

พิมพ์พิศา ชัชวพันธ์. (2559). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและ
พัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

พิมพ์ศนิตา จิงสุทวิชช์. (2563). โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับนักวิชาการ
ศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ปริญญา
ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

เพ็ญภา พลัฒิม. (2559). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของ
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

เพียรพันธ์ กิจพาณิชย์เจริญ. (2552). ศึกษาสมรรถนะการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ภาวดี อนันตนาวิ. (2555). หลักการ แนวคิด ทฤษฎี ทางการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 4. ชลบุรี :
มนตรี.

- ภิรมณ ชีมกระโทก. (2565). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- มานะจิต วรสุข. (2562). การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานแผนกศึกษาธิการและกีฬา นครไกลอนพมวิหาร แขวงสหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). ภาวะผู้นำทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา. พิมพ์ครั้งที่ 5. สงขลา : โรงพิมพ์ นาศิลป์ โฆษณา.
- รุ่งฤดี อุทุม. (2559). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- รุ่งอรุณ บวรชัยเดช. (2560). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ลำพึง ร้อยดา. (2558). การพัฒนาครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- วันทนา จำปาศรี. (2558). การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วัลลภ ปุยสุวรรณ. (2560). การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนาผล. (2562). การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ ตามแนวคิดชุมชน แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC). กรุงเทพฯ : ศูนย์ผู้นำนวัตกรรมหลักสูตรและการเรียนรู้.

- วิจิต สุรพนานนท์ชัย (2556). *การพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสอนงานให้กับหัวหน้างานสายการผลิตในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2550). *การพัฒนาองค์การ*. กรุงเทพฯ : บริษัท ธนวิสาหกิจพิมพ์จำกัด.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2557). *แนวคิด ทฤษฎีและประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.
- วิชานา อับดุลเลาะ และวุฒิชัย เนียมเทศ. (2563). *การจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 แนวคิด ทฤษฎี และแนวทางปฏิบัติ*. วารสารมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 7(2), 615-619.
- ศศิณัฐ สรรคบุรณรักษ์ และอดิทย สรรคบุรณรักษ์. (2558). *การบริหารจัดการหลักสูตรในศตวรรษที่ 21: ห้องเรียนที่กว้างเท่ากับโลก*. วารสารวิชาการและวิจัยสังคมศาสตร์, 10(28), 1-14.
- ศุภวรรณ ศรีเกตุ. (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างระบบที่เลี้ยงกับการปรับตัวในการทำงานของพนักงาน*. สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์กร บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- สงกรานต์ เรืองประทีป. (2559). *การบริหารหลักสูตรสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- สถาบันทดสอบทางการศึกษา. (2561). *รายงานผลการทดสอบทางการศึกษา ระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2561*. [ออนไลน์]. ได้จาก : <http://www.newonetestresult.niets.or.th/AnnouncementWeb/Login.aspx>. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 16 พฤษภาคม 2567].
- สถาบันพัฒนาความก้าวหน้า. (2553). *ยุทธศาสตร์การพัฒนาวชิรวิสาหกิจผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักเกณฑ์ใหม่*. กรุงเทพฯ : เอส พี เอ็น การพิมพ์.
- สมคิด สร้อยน้ำ และมณฑนา อินทุสมิตร. (2554). *บทสรุปและประเด็นสำหรับการศึกษาภาวะผู้นำในอนาคต ภาวะผู้บริหาร เอกสารการประชุมสัมมนาเรื่อง ผู้บริหารกับการปฏิรูปการศึกษา*. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สมคิด สร้อยน้ำ. (2547). *การพัฒนาตัวแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สมัย ะชุม. (2560). *ภาวะผู้นำครูในการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นในโรงเรียนประถมศึกษา : การศึกษาเพื่อสร้างทฤษฎีฐานราก*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

สรายุทธ สิมมาจันทร์. (2563). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

สันต์ ศูนย์กลาง. (2551). *หลักสูตรฝึกอบรมการพัฒนามาตรฐานการศึกษาด้านผู้เรียน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

สัมมา ธนธัญ. (2556). *หลัก ทฤษฎี และปฏิบัติการบริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดีจำกัด.

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และประยุทธ์ ชูสอน. (2557). *ภาวะผู้นำฝ่ายบริหารในองค์กร : แนวคิดหลักการ ทฤษฎีและงานวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 2. ขอนแก่น : คลังนานาวิทยา.

สัมฤทธิ์ ต้นสวรรค์. (2559). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเขตตรวจราชการที่ 11*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2550). *แนวทางการจัดการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้*. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

สายันต์ บุญใบ, วัฒนา สุวรรณไตรย์ และวันพร สิทธิสาร. (2560). การวิจัยและพัฒนาตัวแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของประธานสาขาวิชาดนตรีในมหาวิทยาลัยราชภัฏ. *วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 5(20), 27-35.

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2556). *การบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : องค์การครูสภา.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. กรุงเทพฯ : ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. (2560). *แนวทางการขับเคลื่อนกระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC)*. [ออนไลน์]. ได้จาก : <https://www.spvc.ac.th/vt21/ManualmPLC.pdf?fbclid=IwAR2ffQEtjXVOjH0BJWGD09F4pGUbxHxyvosEq0rkl85hJla7GcKbOwSmh0>. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 16 พฤษภาคม 2567].

- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2551). *กรอบทิศทางการพัฒนาการศึกษาในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) ที่สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545-2559)*. กรุงเทพฯ : สกศ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2554). *ยุทธศาสตร์การผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศในช่วงการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง พ.ศ. 2552-2561*. กรุงเทพฯ : พรักหวานกราฟฟิค.
- สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา. (2552). *แนวทางการบริหารจัดการหลักสูตรตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.
- สิริพรรณ จิ่งสุทธิวงษ์. (2560). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำฝ่ายบริการของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สุกฤษฎี จันท์ทรงกลด. (2558). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัด จันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุเทพ พงศ์ศรีรัตน์. (2553). *ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและปฏิบัติ : ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : วิรัตน์เอดดูเคชั่น.
- เสาวภาพันธ์ ศรีประเสริฐ. (2560). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาลังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อภิญา โยธายุทธ. (2564). *โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อรอุมา เจริญสุข และคณะ. (2558). *แนวทางการพัฒนาและบริหารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน แนวใหม่*. วารสารวิธีวิทยาการวิจัย, 28(1), 75-94.
- อ้อมใจ วงษ์มณฑา และคณะ. (2561). *รายงานผลการวิจัย การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดชายแดนภาคใต้*. สงขลา : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- อัจฉรา นิยมภา. (2561). *ภาวะผู้นำทางวิชาการ ศักยภาพผู้บริหารยุคใหม่*. กรุงเทพฯ : วิสด้าอินเตอร์พรีน.

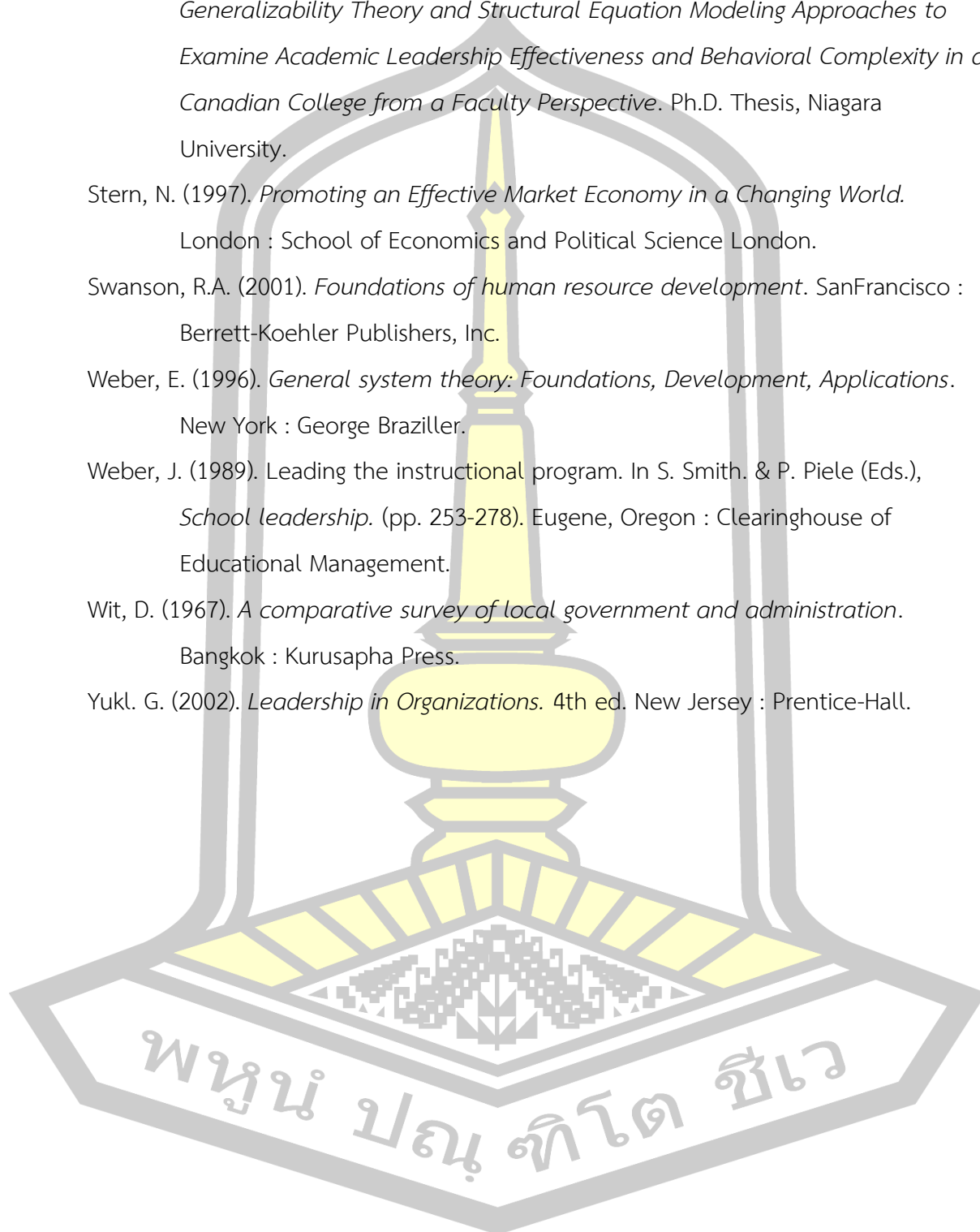
- อัคราภรณ์ มาตรา. (2555). *ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพการศึกษาของครู สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- อุไรวรรณ ศรีศักดิ์. (2560). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 13(2), 334-343.
- Barr, M.J. and Keating, L.A. (1990). *Introduction : Elements of Program Development*. San Francisco : Jossey-Bass
- Barrattand, K. H. (2013). Leadership by the Book. *Executive Excellence*, 17(3), 4-5.
- Brame, J.E. et al. (2022). Academic leadership development for health professions programs. *J Allied Health*, 51(4), e105–e111.
- Charles, J. and Jerome, W. (2013). *Effective Learning with 70:20:10*. [online]. Available from : https://alberonpartners.com/wp-content/uploads/2019/09/Alberon_Wagnier_2011-70-20-10_vEN.pdf. [accessed 17 June 2024]
- Chell, E. (2001). *Entrepreneurship : Globalization, Innovation and Development*. London : Thomson Learning.
- Chell, W.X. (1995). *New patterns of management*. New York : McGraw-Hill.
- Clark, J.J. (1957). *Outline of local government of the United Kingdom*. London : Sir Issac Pitman and Son.
- Daft, R.L. (1999). *Leadership: Theory and practice*. Forth Worth, TX : Dryen Press.
- Davis, K.I. and Thomas, P.I. (1989). *Human characteristic and school learning*. New York : McGraw Hill.
- Day, D.V. (2000). Leadership development: a review in context. *Leadership Quarterly*, 11, 581-613.
- Dinh, N.B.K., Caliskan, A. and Zhu, C. (2021). Academic leadership: Perceptions of academic leaders and staff in diverse contexts. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(6), 996–1016.
<https://doi.org/10.1177/1741143220921192>.
- Draft, R.L. (2005). *The leadership experience*. 3rd ed. Mason, OH : Thomson South-Western.
- Dubrin, A.J. (1995). *Principles of Leadership*. n.p.: South-Western Cengage Learning.

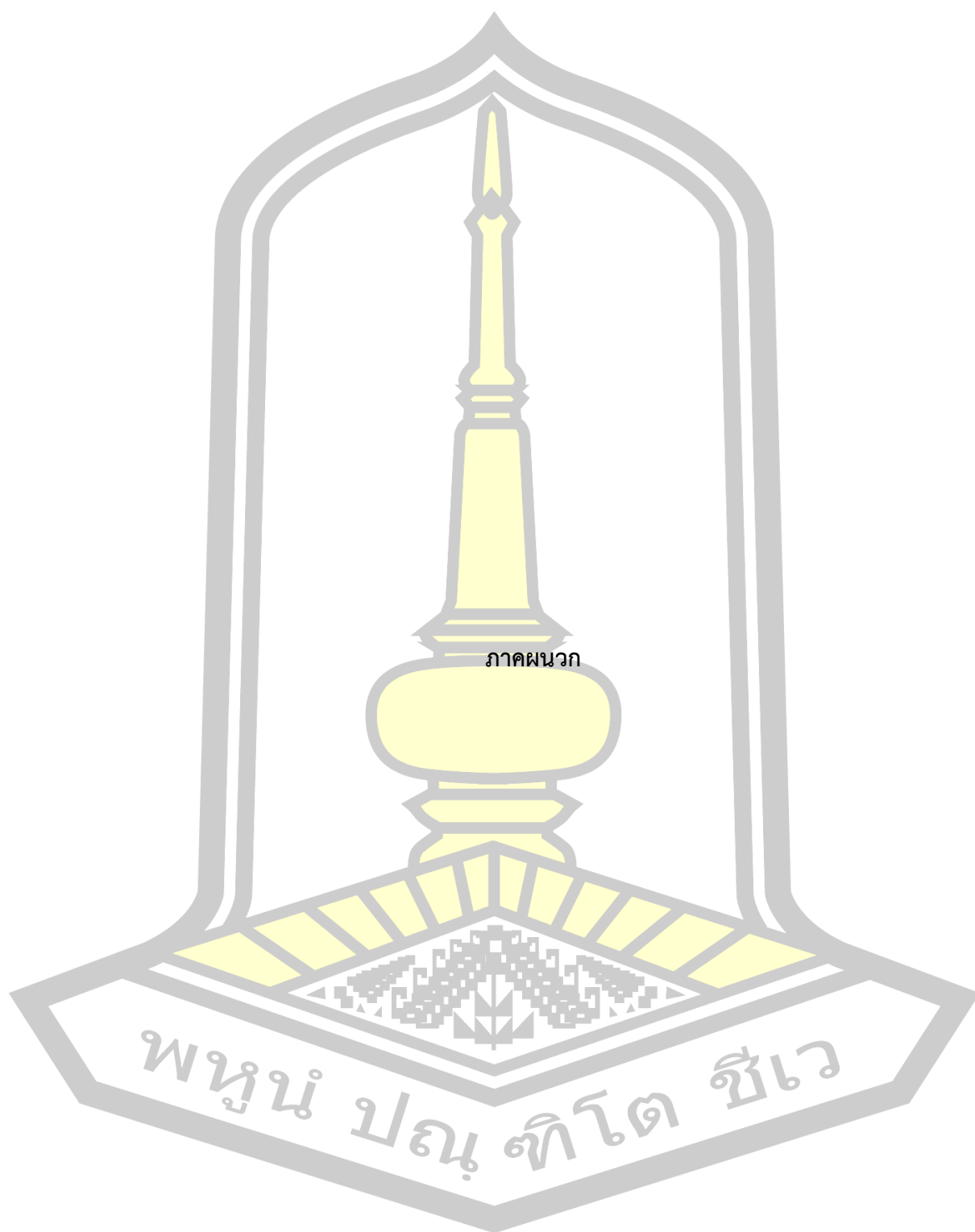
- Dubrin, A.J. (2007). *Leadership: Research Findings, Practice and Skills*. Boston, Massachusetts : Houghton Mifflin.
- Dubrin, J.A. (1998). *Leadership Research Findings, Practice, and Skills*. Boston, MA. : Houghton.
- Elmore, R. (2000). *Building a new structure for school leadership*. Washington DC : The Albert Shanker Institute.
- Everard, B. and Morris, G. (1990). *Effective School Management*. 2nd ed. London : Paul Chapman.
- Fernandez, A.A. and Shaw, G.P. (2020). Academic Leadership in a Time of Crisis: The Coronavirus and COVID-19. *Journal of Leadership Studies*, 14(1), 39-45.
- Glickman, C. (1985). *Supervision and instruction: A developmental approach*. 2nd ed. Boston : Allyn & Bacon.
- Glickman, C.D. (2007). *Super vision and instructional leadership: A developmental Approach*. 7th ed. Boston : Pearson.
- Hallinger, P. (2009). *Leadership for 21st Century Schools: From Instructional Leadership to Leadership for Learning*. Hong Kong: Chair Professors Public Lecture Series of the Hong Kong Institute of Education, hlm.
- Hallinger, P. and Murphy, J. (1985). *Assessing the Instructional Management Behavior Of Principals*. Chicago : The University of Chicago.
- Holloway, W.V. (1959). *State and local government in the united states*. New York : McGraw-Hill.
- Hord, S.M. (1997). *Professional learning communities : Communities of continuous inquiry and improvement*. Texas : Southwest Educational Development Laboratory.
- Hoy, W.K. and Miskel, C.G. (2001). *Educational administration: Theory, research, and practice*. 6th ed. Boston : McGraw-Hill.
- Hoy, W.K. and Miskel, C.G. (2005). *Educational administration: Theory, research, and practice*. 7th ed. Boston : McGraw-Hill.
- Ivancevich, J.M. and Matteson, T.M. (2002). *Organization behavior and management*. 6th ed. Houston : McGraw-Hill.

- Jones, M. (2015). Mentoring and coaching in education practitioners' professional leaning: Realizing research impact. *International Journal of Mentoring and Coaching in Education*, 4(4), 293-302.
- Kaiser, S.M. (2000). *Mapping the Learning Organization : Exploring a model of Organizational learning*. Ph.D. Thesis, Louisiana state University Usa.
- Kanaya, T. and McMillan, K. (2005). Factors Influencing Outcomes from a Technology-Focused Professional Development Program. *Journal of Research on Technology in Education*, 37(2), 313-329.
- Kouzes, J.M. and Posner, B.Z. (1995). *The Leadership Challenge: How to Keep Getting Extraordinary Things Done in Organizations*. San Francisco : Jossey-Bass.
- Krejcie, R.V. and Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Krug, R.E. (1992). *Leadership and performance beyond expectations*. New York : Free Press.
- Kythreotis, A., Pashiardis, P. and Kyriakides, L. (2010). The Influence of School Leadership Styles and School Culture on Students' Achievement in Cuprus Primary Schools. *Journal of Educational Administration*, 48(2), 18-40.
- Leithwood, K. (1994). Leadership for school restructuring. *Educational Administration Quarterly*, 37(1), 5-26.
- Leithwood, K. (2006). *Teacher working conditions that matter: Evidence for change*. Toronto : Elementary Teachers Federation of Ontario.
- Lombardo, M.M. and Eichinger, R.W. (1996). *Career-architect Development Planner*. Minneapolis, MN : Lominger
- Lombardo, M.M. and Eichinger, R.W. (1996). *The Career Architect Development Planner*. Minneapolis : Lominger.
- Macneill, N. and others. (2003). Structuring time and questioning to achieve tactical awareness in games lessons. *Physical Education and Sport Pedagogy*, 13(3), 231-249.
- Mbatha, M.V. (2009). *The principal's instructional leadership role as a factor in fluencing academic performance: a case study*. Ed.D. Thesis, University of South Africa.

- McBeath, C. (1997). Curriculum Dissemination : A Problematic Issue in Educational Change. *Australian and New Zealand Journal of Vocational Education Research*, 5(2), 37-55.
- McCauley, C.D., Moxley, R.S. and Velsor, E.V. (1998). *Our View of Leadership Development in The Center for Creative Leadership*. New York : San Francisco Jossey-Bass.
- McEwan E.K. (2001). *Seven Steps to Effective Instructional Leadership*. 3rd ed. California : Corwin Press.
- McEwan, E.K. (1998). *Seven step to Effective Instructional Leadership*. Thousand Oaks : Corwin Press.
- McEwan, E.K. (2003). *7 steps to effective instructional leadership*. California : Corwin Press.
- Montagu, H.G. (1984). *Comparative local government*. Great Britain: William Brendon and Son.
- Murphy, J. (1999). *Instructional Leadership: Focus on Curriculum Responsibilities*. NASSP : Bulletin.
- Murphy, K.J. and Kevin, O. (1999). *Handbook of Labor Economics*. Amsterdam : North-holland Constructivist Perspective.
- O'Leary, E. (2002). *10 minute guide to leadership*. 2nd ed. Indianapolis, In : A Pearson Education.
- Rhodes, J.E. (2002). *Stand by me: The risks and rewards of mentoring today's youth*. Cambridge, MA : Harvard University Press.
- Robson, W.A. (1953). "Local Government" in *Encyclopedia of Social Science*. Vol. x. New York : The Macmillan Company.
- Saatchi, M. and Azizpour Shooobie, A.A. (2005). Designing a Model for Effective Academic Leadership. *Daneshvar Raftar*, 12(11), 1-18.
- Sergiovanni, T. (1998). Leadership as pedagogy, capital development and school effectiveness. *International Journal of Leadership in Education*, 1(1), 37-46.
- Sim, Q.C. (2011). Instructional Leadership Among Principals of Secondary Schools in Malaysia. *Educational Research*, 2(12), 1784-1800

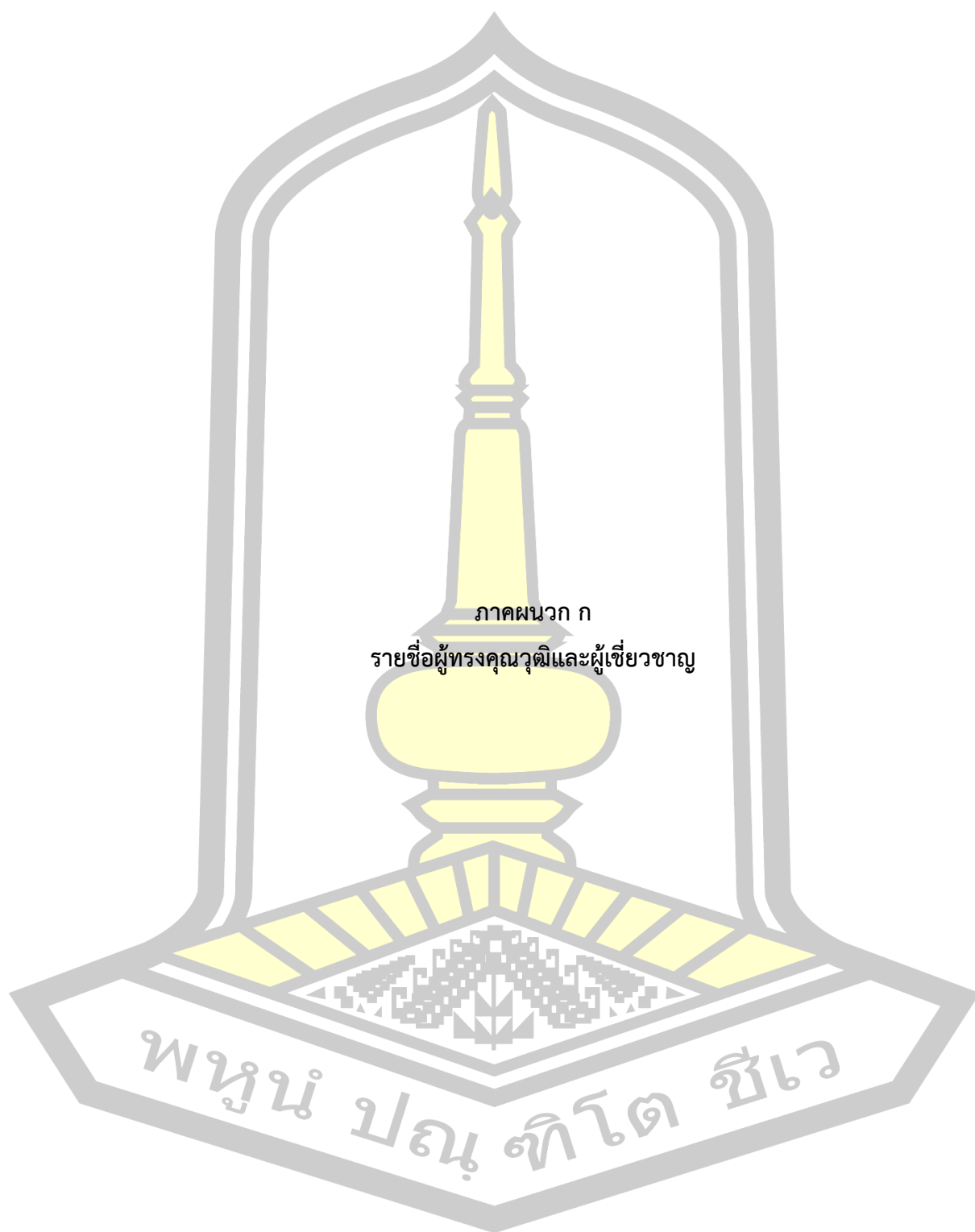
- Spence-Ariemma, M. (2014). *Academic Leadership in Higher Education: Using Generalizability Theory and Structural Equation Modeling Approaches to Examine Academic Leadership Effectiveness and Behavioral Complexity in a Canadian College from a Faculty Perspective*. Ph.D. Thesis, Niagara University.
- Stern, N. (1997). *Promoting an Effective Market Economy in a Changing World*. London : School of Economics and Political Science London.
- Swanson, R.A. (2001). *Foundations of human resource development*. San Francisco : Berrett-Koehler Publishers, Inc.
- Weber, E. (1996). *General system theory: Foundations, Development, Applications*. New York : George Braziller.
- Weber, J. (1989). Leading the instructional program. In S. Smith. & P. Piele (Eds.), *School leadership*. (pp. 253-278). Eugene, Oregon : Clearinghouse of Educational Management.
- Wit, D. (1967). *A comparative survey of local government and administration*. Bangkok : Kurusapha Press.
- Yukl. G. (2002). *Leadership in Organizations*. 4th ed. New Jersey : Prentice-Hall.





ภาคผนวก

พูนํ ปณ จิต ชีเว

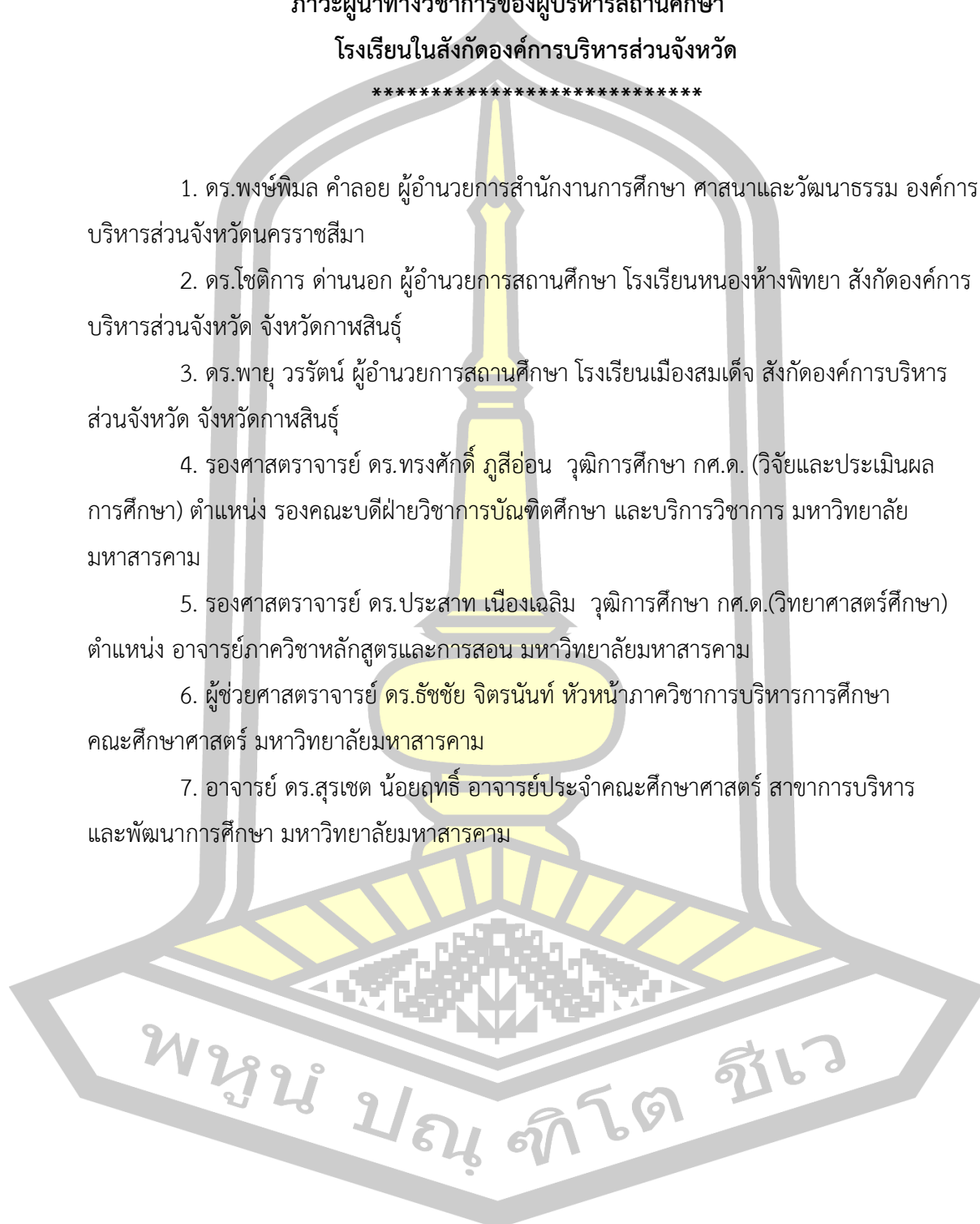


ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

1. ดร.พงษ์พิมล คำลอย ผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา
2. ดร.โชติการ ตำนนอก ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนหนองหำงพิทยา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด จังหวัดกาฬสินธุ์
3. ดร.พายุ วรรัตน์ ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนเมืองสมเด็จ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด จังหวัดกาฬสินธุ์
4. รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน วุฒิการศึกษา กศ.ด. (วิจัยและประเมินผลการศึกษา) ตำแหน่ง รองคณบดีฝ่ายวิชาการบัณฑิตศึกษา และบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
5. รองศาสตราจารย์ ดร.ประสาธ เนืองเฉลิม วุฒิการศึกษา กศ.ด.(วิทยาศาสตร์ศึกษา) ตำแหน่ง อาจารย์ภาควิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
6. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชชัย จิตรนันท์ หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
7. อาจารย์ ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ์ อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม



ผู้ทรงคุณวุฒิการประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ

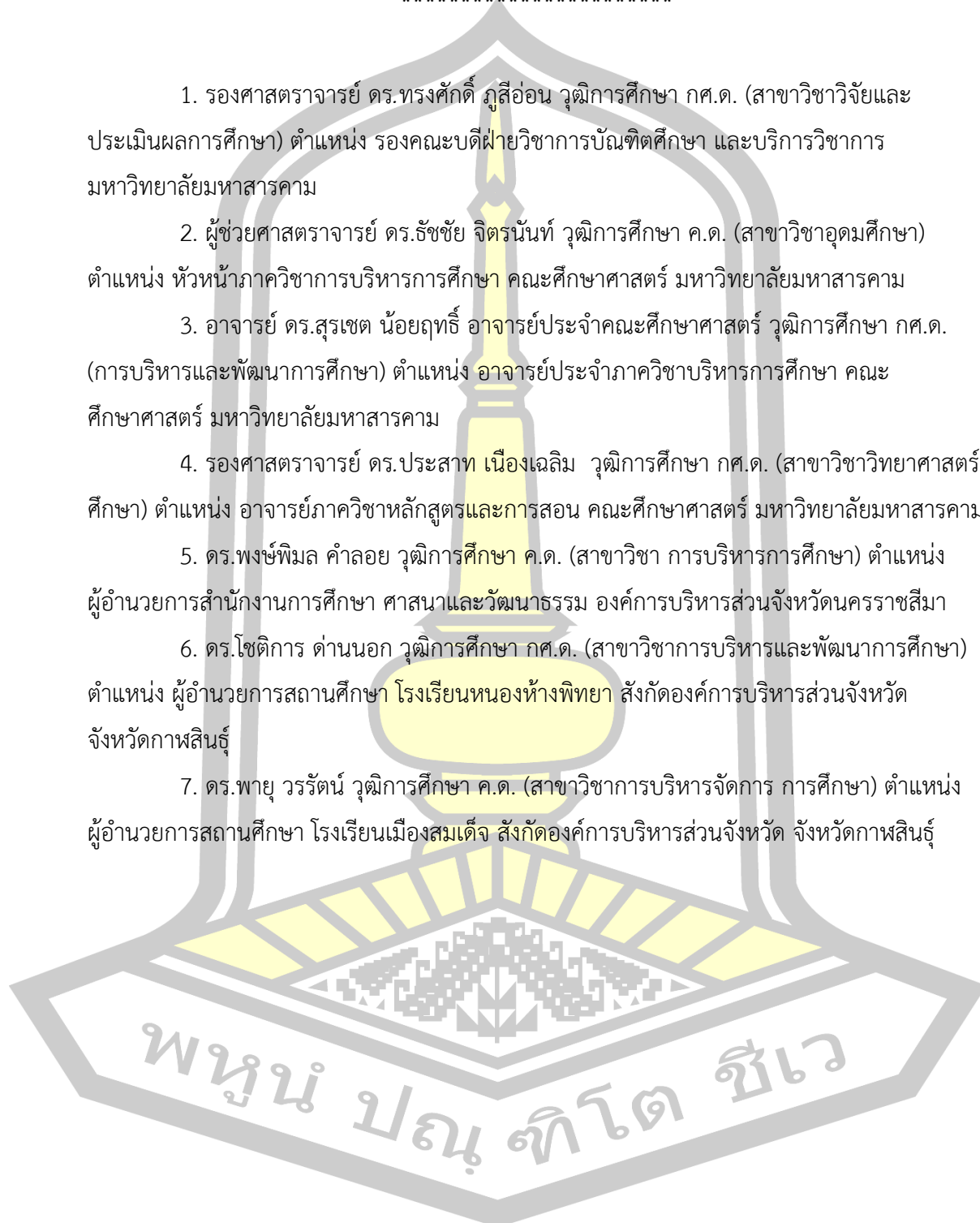
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

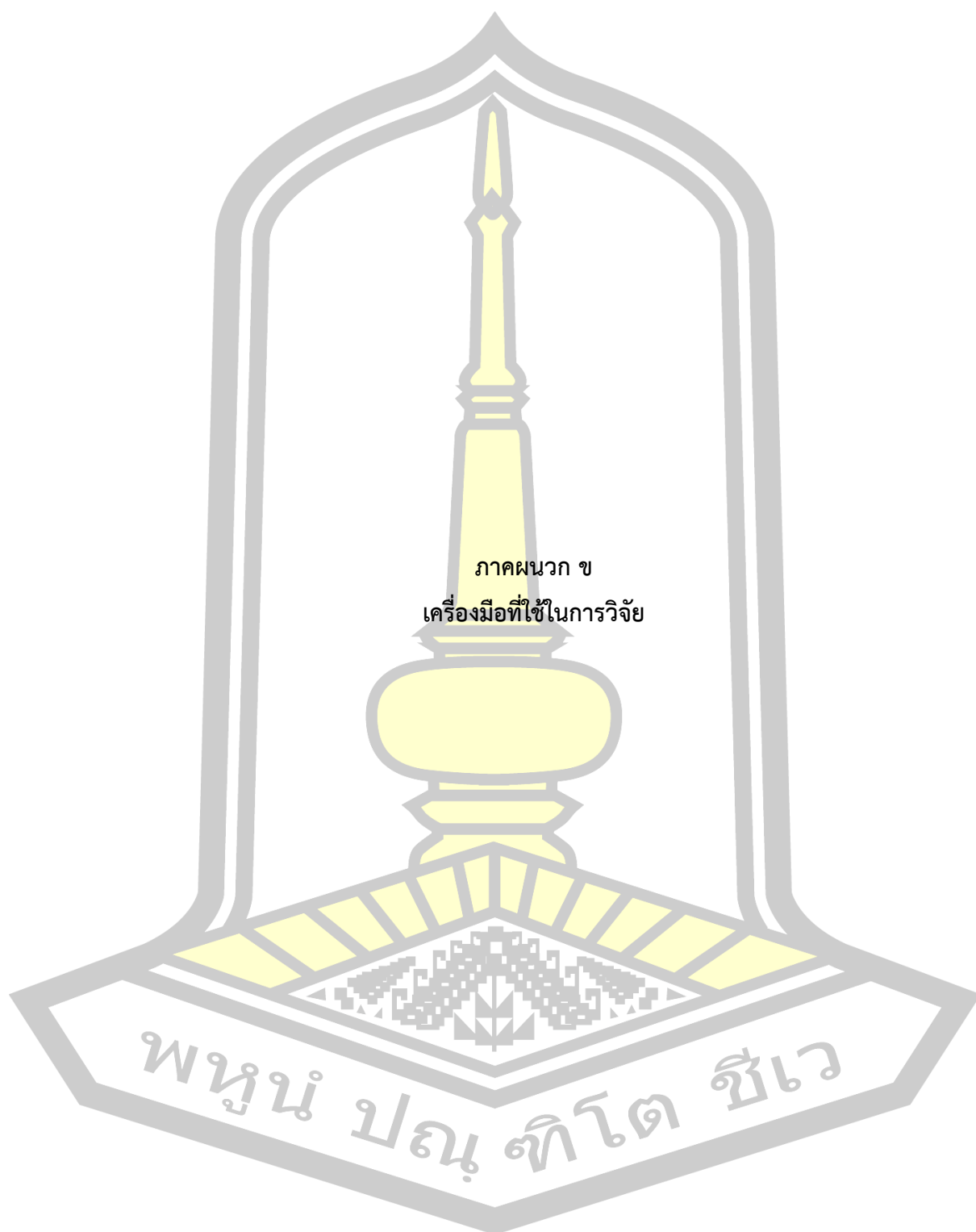
โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชชัย จิตรนันท์ วุฒิการศึกษา ค.ด. (สาขาวิชาอุดมศึกษา)
ตำแหน่ง หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
2. อาจารย์ ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ์ อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ วุฒิการศึกษา
กศ.ด. (การบริหารและพัฒนการศึกษา) ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
3. ดร.เอกลักษณ์ บุญท้าว วุฒิการศึกษา ค.ด. (สาขาวิชาการบริหารจัดการศึกษา)
ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม
4. ดร.วสิษฐ์ สมจิตศรีปัญญา วุฒิการศึกษา ค.ด. (สาขาวิชาการบริหารจัดการศึกษา)
ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม
5. ดร.ปรางทิพย์ พินิจ วุฒิการศึกษา ค.ด. (สาขาวิชาการบริหารจัดการศึกษา) ตำแหน่ง
ผู้อำนวยการโรงเรียนโนนแดงวิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม
6. ดร.กาญจนา วิเศษรินทอง วุฒิการศึกษา กศ.ด. (สาขาวิชาการบริหารและพัฒน
การศึกษา) ตำแหน่ง ศึกษาธิการชำนาญการพิเศษ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมหาสารคาม
7. ดร.สุภาพร ลามะไห วุฒิการศึกษา ป.ด. (สาขาวิชาการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น)
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านกำแพงเหล็กเขาเจริญศิลป์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
มหาสารคามเขต 1
8. ดร.ปรีชา การสะอาด วุฒิการศึกษา ค.ด. (สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการจัด
การศึกษา) ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบรบือวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
มหาสารคาม
9. ดร.สุรพงษ์ ศรีเศรษฐา วุฒิการศึกษา ค.ด. (สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา)
ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนสารคามพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษามหาสารคาม

ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน วุฒิการศึกษา กศ.ด. (สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา) ตำแหน่ง รองคณบดีฝ่ายวิชาการบัณฑิตศึกษา และบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชชัย จิตรนันท์ วุฒิการศึกษา ค.ด. (สาขาวิชาอุดมศึกษา) ตำแหน่ง หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
3. อาจารย์ ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ์ อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ วุฒิการศึกษา กศ.ด. (การบริหารและพัฒนการศึกษา) ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
4. รองศาสตราจารย์ ดร.ประสาธ เนืองเฉลิม วุฒิการศึกษา กศ.ด. (สาขาวิชาวิทยาศาสตร์ศึกษา) ตำแหน่ง อาจารย์ภาควิชาหลักสูตรและการสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
5. ดร.พงษ์พิมล คำลอย วุฒิการศึกษา ค.ด. (สาขาวิชา การบริหารการศึกษา) ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา
6. ดร.โชติการ ด่านนอก วุฒิการศึกษา กศ.ด. (สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา) ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนหนองห่านพิทยา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด จังหวัดกาฬสินธุ์
7. ดร.พายุ วรรัตน์ วุฒิการศึกษา ค.ด. (สาขาวิชาการบริหารจัดการ การศึกษา) ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนเมืองสมเด็จ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด จังหวัดกาฬสินธุ์





ระยะที่ 1

การศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ฉบับที่ 1	แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
ฉบับที่ 2	แบบประเมินค่าดัชนีสอดคล้อง (IOC) ขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

พูน ปณ จิโต ชีเว



แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้
ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

คำชี้แจง

1. แบบประเมินนี้ใช้สำหรับประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
2. แบบประเมินนี้ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
 - ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

พหุ ประ โภ โภ

รศ.ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษา
 นางสาวรัชณี พิทักษ์วงศ์จินดา
 นิสิตหลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต
 สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา
 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

โทร.0895696855 อีเมล : papaomaymay@gmail.com

ตอนที่ 1 การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ
ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

คำชี้แจง

โปรดพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับ
ความเหมาะสมของแต่ละข้อ โดยกำหนดระดับเกณฑ์คะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่างการตอบแบบประเมิน

ความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด	—————>	น้อยที่สุด			
	5	4	3	2	1	
1.ด้านกำหนดพันธกิจของโรงเรียน	5	4	3	2	1	
1.1 การสร้างความเข้าใจในภารกิจ	✓5	4	3	2	1	

คำอธิบาย

1. คำตอบ ✓ ในช่องความเหมาะสมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน
ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งตรงกับหมายเลข 5 แสดงว่า ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมในกับ
ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
ระดับมากที่สุด ด้านการสร้างความเข้าใจในภารกิจมีความเหมาะสมกับภาวะผู้นำทางวิชาการของ
ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

คำอธิบายนิยามศัพท์ : ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

นิยามศัพท์	คำอธิบายนิยามศัพท์
ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด (พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการกระทำหรือการใช้กระบวนการต่าง ๆ เป็นการกำหนดรูปแบบกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาส่งเสริม รวมถึงการบริหารการจัดการเรียนการสอนเพื่อจูงใจให้บุคลากรได้ปฏิบัติตามอย่างชัดเจนเพื่อขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล) ประกอบด้วย 5 ด้าน	
1.ด้านกำหนดพันธกิจของโรงเรียน (กระบวนการด้านการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างความร่วมมือเพื่อกำหนดขอบเขต ความรับผิดชอบภารกิจในส่วนของงานวิชาการงานการสอนให้กับบุคลากรทางการศึกษารวมถึงการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับกิจกรรมของโรงเรียนอย่างเหมาะสมโดยพิจารณาาร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย)	
1.1 การสร้างความเข้าใจในภารกิจ	(การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเข้าใจโดยใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อให้ครูได้เข้าใจในขอบเขตภารกิจและเป้าหมายของโรงเรียนโดยการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนของโรงเรียน เพื่อการประเมินผลความก้าวหน้าและกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนอย่างชัดเจน)
1.2 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน	(การที่ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมกับการกำหนดขอบเขตด้านวิชาการอย่างชัดเจน มีการประเมินความต้องการเพื่อนำไปพัฒนา ปรับปรุงและติดตามผลเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียนโดยคำนึงถึงความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ปัจจุบัน)
1.3 การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน	(รูปแบบที่ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเข้าใจในเป้าหมายของโรงเรียนโดยการประชุม การชี้แจงแนวทางปฏิบัติด้านวิชาการแก่ครู ผู้ปกครองและนักเรียนได้รับทราบร่วมกัน)

นิยามศัพท์	คำอธิบายนิยามศัพท์
2. ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน (การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารจัดการเรียนการสอนเพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีประสิทธิภาพในการสอนรวมถึงการพัฒนาผู้เรียนให้ได้รับความก้าวหน้าทางการเรียนโดยผ่านกระบวนการนิเทศและประเมินการสอน การประสานงานการใช้หลักสูตรที่ตรงกับผู้เรียน การติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียนทั้งก่อนและหลังการเรียนการสอนรวมถึงการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา)	
2.1 การนิเทศและการประเมินผล การสอน	(กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนการนิเทศกำกับ ตรวจสอบติดตามและประเมินผลกิจกรรมการจัดการเรียนการสอนของครู การสนับสนุนด้านการสอน การเยี่ยมเยียนอย่างไม่เป็นทางการ การให้ผลย้อนกลับแก่ครูเพื่อเป็นการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครูให้เป็นไปตามเป้าหมายของโรงเรียนและส่งผลสัมฤทธิ์ต่อผู้เรียน)
2.2 การประสานงานการใช้หลักสูตร	(การที่ผู้บริหารสถานศึกษาประสานงานการกำหนดให้ครูหรือบุคลากรทางการศึกษานำหลักสูตรไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผลโดยการสร้างความเข้าใจการกระตุ้น หรือชักจูงการนำหลักสูตรที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอนจะต้องสอดคล้องและสัมพันธ์กับเนื้อหาที่สอนให้แก่ผู้เรียน รวมถึงการกำกับดูแลการสร้างผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนการสอน)
2.3 ความก้าวหน้าของผู้เรียน	(การที่ผู้บริหารตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยการนำผลติดตาม ตรวจสอบ การทดสอบจากครูหรือบุคลากรทางการศึกษามาพิจารณาเพื่อประเมินหลักสูตร การสอนและวัดผลความก้าวหน้าของโรงเรียนตามเป้าหมายที่วางไว้ นำไปสู่การพัฒนาหลักสูตร การวางแผนพัฒนาเพื่อช่วยเหลือปรับปรุงทั้งด้านการเรียนและการสอนให้แก่ครู นักเรียน รวมถึงผู้ปกครอง)

นิยามศัพท์	คำอธิบายนิยามศัพท์
3. ด้านการพัฒนาหลักสูตร (การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในบริหารงานการปฏิบัติการทางวิชาการเพื่อจัดการทรัพยากรในการช่วยเหลือครูหรือบุคลากรทางการศึกษาในการส่งเสริม สนับสนุน เปลี่ยนแปลงหลักสูตรการสอนให้ได้มาตรฐานและเกิดคุณภาพทางการศึกษาและสอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษาโดยมีวิเคราะห์ห้องค์กร การวางแผน การกำกับติดตาม ประเมินผล สร้างความรู้ความเข้าใจในการทำหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ในการสอนเพื่อความสอดคล้อง การบริหารจัดการและพัฒนาสื่อเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสอน)	
3.1 การจัดทำหลักสูตร	(การที่ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการหลักสูตรและการสอนการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน โดยมีการวางแผนการใช้หลักสูตรเพื่อการจัดทำหลักสูตรอย่างเป็นระบบ สร้างความรู้ความเข้าใจในการนำหลักสูตรไปปฏิบัติ การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายในการจัดทำหลักสูตร รวมถึงการวิเคราะห์หลักสูตรให้สอดคล้องกับมาตรฐาน)
3.2 การนำหลักสูตรไปใช้	(การที่ผู้บริหารกำหนดขั้นตอนการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติจริงให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนงานที่วางไว้ให้ได้มาตรฐานตามเป้าหมายทั้งนี้ต้องสอดคล้องกับหลักสูตรที่กำหนดไว้ มีกิจกรรมที่สำคัญสำหรับการสอน มีระบบขั้นตอนอย่างถูกต้องเพื่อการประเมินตรวจสอบ มีการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูมีประสิทธิภาพทางการสอน รวมถึงการส่งเสริมและสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดการสอนให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา)
3.3 การนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผล	(การที่ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนและบุคลากรในการวางแผนและทำงานร่วมกันในการแนะนำช่วยเหลือครูเพื่อการพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพ โดยร่วมกันกำกับ ติดตามและประเมินผลหลักสูตรของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้)

นิยามศัพท์	คำอธิบายนิยามศัพท์
3.4 การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร	(การที่ผู้บริหารสถานศึกษานำข้อมูลจากการประเมินผลการใช้หลักสูตรก่อนและหลังมาประกอบการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรให้ดียิ่งขึ้นรวมถึงให้ให้ทันสมัยเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมโดยการมีส่วนร่วมของครู บุคลากร ผู้ปกครองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อมุ่งสู่คุณภาพทางการศึกษา)
4. ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ (บทบาทสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษาให้แก่ครูและนักเรียน โดยการส่งเสริม และสร้างสภาพแวดล้อมในการเรียนการสอนให้แก่ครูและนักเรียนโดยการ จัดสถานที่ให้เอื้อต่อการเรียนการสอน สร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจให้แก่ครูและนักเรียน ส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ คำนึงถึงความปลอดภัยในสภาพแวดล้อม การพัฒนาด้านวิชาการ รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์อันดีให้แก่ครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน)	
4.1 การควบคุมการใช้เวลาในกิจกรรมการเรียนการสอน	(การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ มีการตรวจเยี่ยมห้องเรียน ควบคุมการสอนของครูและการสอนแทน กำหนดนโยบายของโรงเรียนในจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะไม่รบกวนเวลาเรียนของนักเรียน)
4.2 การจัดสิ่งจูงใจให้กับครู	(การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจหรือสิ่งกระตุ้นในการทำงานของครูให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้นโดยการให้รางวัล ค่าชมเชยหรือการประกาศเกียรติคุณแก่ครูที่มีผลงานดีเด่น)
4.3 การดูแล เอาใจใส่ครูและนักเรียน	(การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีปฏิสัมพันธ์กับครูและนักเรียน โดยจัดกิจกรรมที่แสดงให้เห็นว่านักเรียนและครูมีความสำคัญโดยการดูแลใกล้ชิด รับทราบความต้องการของครูและนักเรียน กำหนดเกณฑ์ความคาดหวังต่อนักเรียน เพื่อการจัดการสอนของครู และมีการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนอย่างชัดเจนให้ครูและนักเรียนได้เข้าใจในทิศทางเดียวกัน)

นิยามศัพท์	คำอธิบายนิยามศัพท์
4.4 การสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่าง เด็ก ครู และผู้ปกครอง	(การที่ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับความสัมพันธภาพที่ประโยชน์เกื้อกูลซึ่งกันและกันรวมถึงมีบทบาทในการสนับสนุนการเรียนรู้ในหลากหลายช่องทางโดยการเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง ชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในกิจกรรมของโรงเรียน และประเมินผลการเรียนการสอนและผู้บริหารสถานศึกษาเข้าไปมีส่วนร่วมกับชุมชนเพื่อทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น)
4.5 การส่งเสริมสภาพการเรียนรู้	(การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมบรรยากาศด้านการเรียนรู้ของนักเรียน โดยการส่งเสริมสัมพันธภาพที่ดีเพื่อให้นักเรียนมีแรงบันดาลใจในการเรียนเพื่อให้ผลการเรียนมีผลสัมฤทธิ์สูงขึ้นโดยการให้รางวัล การยกย่องชมเชย การประกาศเกียรติคุณรวมถึงการเปิดโอกาสให้นักเรียนได้แสดงความสามารถทางวิชาการในโอกาสต่าง ๆ ภายนอกโรงเรียน)
5. ด้านการพัฒนาครู (การที่ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการสอนของครูให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้นในด้านทักษะวิชาการมาตรฐานทางด้านวิชาชีพ มาตรฐานตรงตามเป้าหมายของหลักสูตร โดยมีการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการพัฒนาวิชาชีพ การศึกษา การฝึกอบรม เปิดโอกาสในการจัดทำหลักสูตรการสอนและพัฒนาสื่อการเรียนการสอนรวมถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาการสอนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแก่ผู้เรียนยิ่งขึ้น)	
5.1 การพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเอง	(การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้ตลอดชีวิตจากประสบการณ์ทำงาน การเรียนรู้ผ่านกิจกรรมของโรงเรียน การฝึกอบรม การศึกษาต่อหรือการจัดกิจกรรมการชม การฟังทางวิชาการแก่ครูและบุคลากร)
5.2 การพัฒนาทักษะการปฏิบัติงาน	(การที่ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนและจัดทำโครงการเพื่อพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการฝึกอบรมการศึกษาต่อ การนิเทศงาน และประเมินผล การศึกษาดูงาน)

นิยามศัพท์	คำอธิบายนิยามศัพท์
5.3 การพัฒนาวิชาชีพครู	(การที่ผู้บริหารมีวางแผน ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูได้มีการพัฒนาวิชาชีพของตนโดยการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับโครงการพัฒนาวิชาชีพครู จัดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หรือส่งเสริมให้เข้ารับการพัฒนาอบรม สัมมนาหรือการศึกษา เอกสารงานวิจัยในหลักสูตรที่มีความก้าวหน้าในวิชาชีพครู)

สถานภาพของผู้ทรงคุณวุฒิประเมินองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

1. ชื่อ – สกุล
2. วุฒิการศึกษาสูงสุดปริญญา สาขา.....
3. ตำแหน่งปัจจุบัน
4. สถานที่ทำงาน
5. เบอร์โทรศัพท์ที่ติดต่อกลับสะดวก
6. E-mail



**แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด**

ในทัศนะของท่าน ท่านคิดว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนใน
สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ที่กำหนดขึ้นมีความเหมาะสมหรือไม่ โดยทำเครื่องหมาย ✓ ตรงช่อง
ที่ตรงกับความเห็นของท่าน

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด —————> น้อยที่สุด					
	5	4	3	2	1	
1. ด้านกำหนดพันธกิจของโรงเรียน						
1.1 การสร้างความเข้าใจในภารกิจ						
1.2 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน						
1.3 การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน						
2. ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน						
2.1 การนิเทศและการประเมินผลการสอน						
2.2 การประสานงานการใช้หลักสูตร						
2.3 ความก้าวหน้าของนักเรียน						
3. ด้านการพัฒนาหลักสูตร						
3.1 การจัดทำหลักสูตร						
3.2 การนำหลักสูตรไปใช้						
3.3 การนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผล						
3.4 การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร						

พูน ปณ ภิโต ชีเว



แบบประเมินสำหรับผู้เชี่ยวชาญ

เพื่อประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำ
ทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Objective Congruence: IOC)

คำชี้แจง

1. แบบประเมินนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยในหลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการ
บริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยมีวัตถุประสงค์
เพื่อตรวจสอบคุณภาพด้านความตรงเชิงเนื้อหา

2. องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัด
องค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วย 1) การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน 2) การพัฒนาการ
จัดการเรียนการสอน 3) การพัฒนาหลักสูตร 4) การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ 5) การพัฒนาครู

3. ความหมายของระดับความตรงและความสอดคล้องขององค์ประกอบของภาวะผู้นำทาง
วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด พิจารณาจาก

1 หมายถึง แน่ใจว่ามีความสอดคล้องระหว่างองค์ประกอบและตัวบ่งชี้กับภาวะผู้นำ
ทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

0 หมายถึง ไม่แน่ว่ามีความสอดคล้องระหว่างองค์ประกอบและตัวบ่งชี้กับภาวะ
ผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

-1 หมายถึง แน่ใจว่าไม่มีความสอดคล้องระหว่างองค์ประกอบและตัวบ่งชี้กับภาวะผู้นำ
ทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

รศ.ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษา

นางสาวรัชณี พิทักษ์วงศ์จินดา

นิสิตหลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

โทร.0895696855 อีเมล : papaomaymay@gmail.com

โปรดพิจารณาและทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับผลการพิจารณาของท่านมากที่สุด

ที่	รายการตรวจสอบประเมิน ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น		
		ความตรง		
		1	0	-1
1.	ด้านกำหนดพันธกิจของโรงเรียน			
	1.1 การสร้างความเข้าใจในภารกิจ			
	1.2 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน			
	1.3 การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน			
2.	ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน			
	2.1 การนิเทศและการประเมินผลการสอน			
	2.2 การนิเทศและการประเมินผลการสอน			
	2.3 ความก้าวหน้าของนักเรียน			
3.	ด้านการพัฒนาหลักสูตร			
	3.1 การจัดทำหลักสูตร			
	3.2 การนำหลักสูตรไปใช้			
	3.3 การนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผล			
	3.4 การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร			
4.	ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ			
	4.1 การควบคุมการใช้เวลาในกิจกรรมการเรียนการสอน			
	4.2 การจัดสิ่งจูงใจให้กับครู			
	4.3 การดูแล เอาใจใส่ครูและนักเรียน			
	4.4 การสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างเด็ก ครู และผู้ปกครอง			
	4.5 การส่งเสริมสภาพการเรียนรู้			
5.	ด้านการพัฒนาครู			
	5.1 การพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเอง			
	5.2 การพัฒนาทักษะการปฏิบัติงาน			
	5.3 การพัฒนาวิชาชีพครู			

ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ของท่านอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ระยะที่ 2

การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ฉบับที่ 1	แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

พูน ปณ จิต ชีเว



แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ว่าได้ผลเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มากน้อยเพียงใด จึงขอความกรุณาให้ท่านตอบแบบสอบถามที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด โดยถือเป็นเรื่องลับเฉพาะ ไม่เกิดความเสียหายต่อผู้ตอบแบบสอบถามเมื่อตอบเสร็จซึ่งจะนำไปใช้ประโยชน์ ในด้านการวิจัยและพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

2. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยในหลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

3. แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวนข้อคำถามทั้งสิ้น 86 ข้อ เป็นลักษณะแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

4. วิธีตอบ ให้ท่านเขียนข้อความหรือกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่คิดว่าตรงกับระดับภาวะผู้นำทางวิชาการ มากที่สุด เพียงข้อเดียว

รศ.ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษา

นางสาวรัชณี พิทักษ์วงศ์จินดา

นิสิตหลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

โทร.0895696855 อีเมล : papaomaymay@gmail.com

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

() ชาย

() หญิง

2. ประสบการณ์การทำงาน

() น้อยกว่า 10 ปี

() 11-19 ปี

() 20-29 ปี

() 30 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

() ปริญญาตรี

() ปริญญาโท

() ปริญญาเอก

4. ตำแหน่ง

() ผู้อำนวยการสถานศึกษา

() รองผู้อำนวยการสถานศึกษา/หัวหน้าฝ่าย/หัวหน้างาน

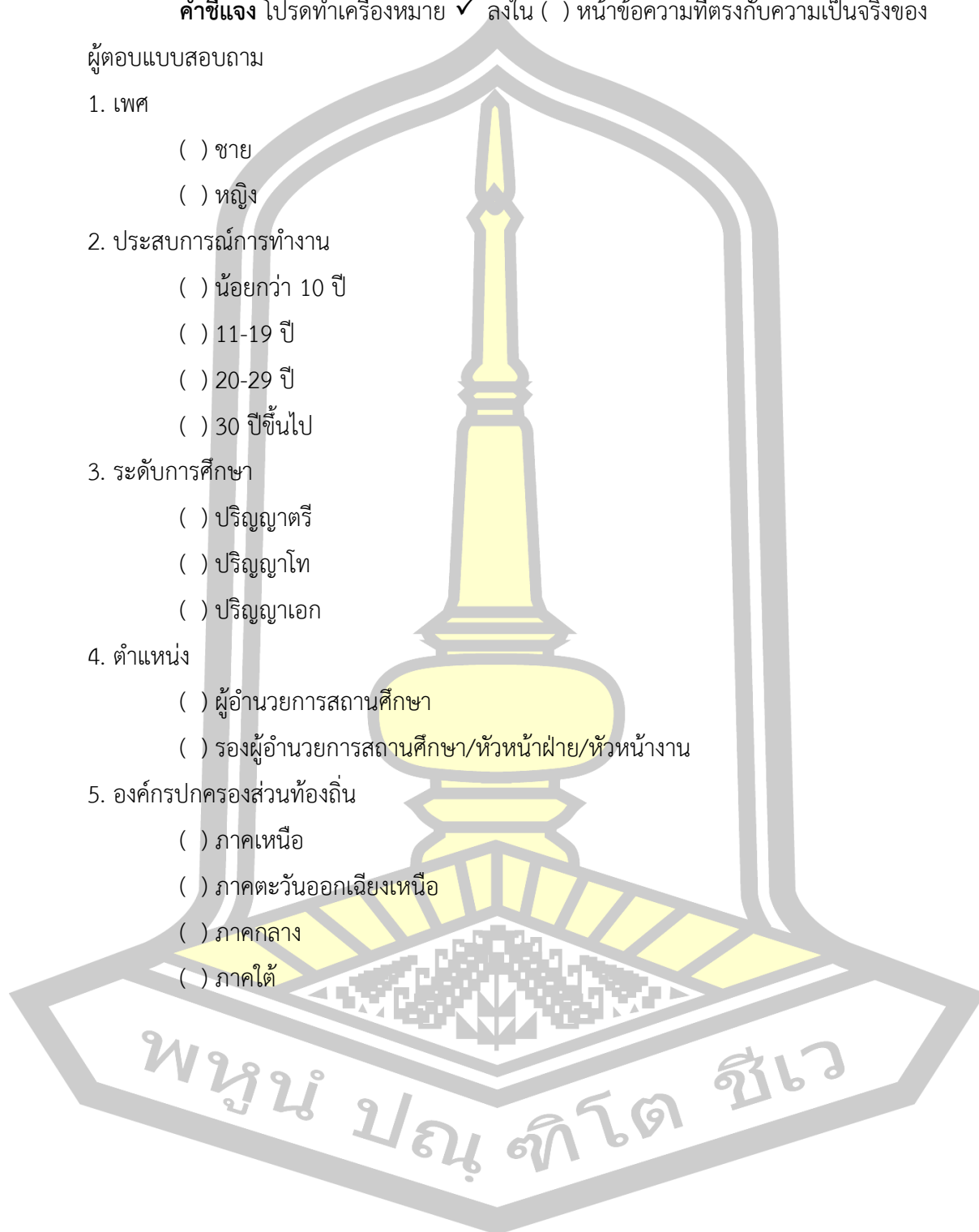
5. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

() ภาคเหนือ

() ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

() ภาคกลาง

() ภาคใต้



ตอนที่ 2 แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ
ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

คำชี้แจง

โปรดอ่านข้อคำถามแต่ละข้อโดยละเอียด แล้วพิจารณาว่าสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดของท่าน อยู่ในระดับใดแล้วตัดสินใจทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงเพียงช่องเดียว โดยพิจารณาจากเกณฑ์ต่อไปนี้

ค่าคะแนน 5 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าคะแนน 4 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมาก

ค่าคะแนน 3 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าคะแนน 2 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อย

ค่าคะแนน 1 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่าง การตอบแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ฯ

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ฯ ของท่าน
เกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1. ด้านกำหนดพันธกิจของโรงเรียน										
1.1 การสร้างความเข้าใจในภารกิจ										
1) มีการชี้แจงทำความเข้าใจในภารกิจของโรงเรียน			✓				✓			

คำอธิบาย

คำตอบ ✓ ในช่อง 3 สภาพปัจจุบัน แสดงว่า ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีการชี้แจงทำความเข้าใจในภารกิจของโรงเรียน ในสภาพปัจจุบัน อยู่ในระดับ ปานกลาง

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.2 การพัฒนาทักษะการปฏิบัติงาน										
1) มีการจัดโครงการพัฒนาบุคลากรด้านการสอน										
2) มีการส่งเสริมให้ครูเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการสอน										
3) มีส่งเสริมการศึกษาต่อเพื่อพัฒนาตนเอง										
4) มีการนิเทศและประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาผู้เรียน										
5) มีการสนับสนุนงานวิจัยเพื่อพัฒนาตนเอง										
6) มีสนับสนุนการศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์สอน										
5.3 การพัฒนาวิชาชีพครู										
1) มีการวางแผนเพื่อพัฒนาวิชาชีพครู										
2) มีการจัดโครงการเพื่อพัฒนาวิชาชีพครู										
3) มีการจัดส่งบุคลากรฝึกอบรม สัมมนา และศึกษาวิจัยด้านการพัฒนาวิชาชีพครู										
4) มีการจัดผลงานทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพครู										
5) มีการสนับสนุนกิจกรรมที่มีความก้าวหน้าในวิชาชีพครู										

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

.....

.....

.....

.....

.....

ระยะที่ 3

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ฉบับที่ 1	แบบประเมินความเหมาะสมของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
ฉบับที่ 2	แบบประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ ทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วน จังหวัด

พูน ปณ จิต ชีเว



แบบประเมินความเหมาะสมของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

คำชี้แจง

1. แบบประเมินนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยในหลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
2. องค์ประกอบโปรแกรม ประกอบด้วย 1) หลักการของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) เนื้อหากิจกรรมพัฒนาของโปรแกรม 4) วิธีการพัฒนาของโปรแกรม และ 5) การวัดและประเมินผลโปรแกรม
3. แบบประเมินฉบับนี้แบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ
ตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)
ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

รศ.ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษา
นางสาวรัชณี พิทักษ์วงศ์จินดา
นิสิตหลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

โทร.0895696855 อีเมล : papaomaymay@gmail.com

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ

1. ชื่อ-สกุล.....
2. ตำแหน่งปัจจุบัน.....
3. สังกัดหน่วยงาน.....

ตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมของโปรแกรมเสริมสร้างเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

คำชี้แจง

1. โปรดพิจารณาเพื่อประเมินความเหมาะสมของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
2. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความคิดเห็นของแต่ละข้อคำถามที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ระดับการประเมินความเหมาะสมของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ระดับ 5 หมายถึง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีระดับความเหมาะสมมากที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีระดับความเหมาะสมมาก มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีระดับความเหมาะสมปานกลาง มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีระดับความเหมาะสมน้อย มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีระดับความเหมาะสมน้อยที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

รายการประเมิน	ระดับการประเมิน				
	5	4	3	2	1
หลักการของโปรแกรม					
1. ความเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา					
2. ความจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล					
3. ความสำคัญกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา					
วัตถุประสงค์ของโปรแกรม					
1. มีความชัดเจน					
2. มีความสอดคล้องกับเป้าหมาย					
3. มีความเหมาะสมกับผู้เข้ารับการพัฒนา					
เนื้อหากิจกรรมการพัฒนาของโปรแกรม					
1. สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโปรแกรม					
2. เหมาะสม ครอบคลุมสาระที่จำเป็นในการพัฒนา					
3. ความเหมาะสมในการจัดเรียงลำดับเนื้อหา					
วิธีการพัฒนาโปรแกรม					
1. เหมาะสมกับผู้เข้ารับการพัฒนา					
2. มีการจัดลำดับขั้นตอนการพัฒนาที่ชัดเจน					
3. สามารถที่จะทำให้การพัฒนาบรรลุตามวัตถุประสงค์					
การวัดและประเมินผลโปรแกรม					
1. เครื่องมือวัดและประเมินมีความชัดเจน ตรงกับสิ่งที่ประเมิน					
2. ตรงตามวัตถุประสงค์ของโปรแกรม					
3. ครอบคลุมสิ่งที่ต้องการประเมิน					

ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม

.....

.....

.....



**แบบประเมินความเหมาะสมของ คู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ
ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด**

คำชี้แจง

1. แบบประเมินนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยในหลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมของ คู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
2. คู่มือการใช้โปรแกรม ประกอบด้วย คำแนะนำในการใช้โปรแกรม การดำเนินการพัฒนากิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนา ระยะเวลาที่ใช้ในการพัฒนา สื่อและแหล่งการเรียนรู้ และการวัดและประเมินผล
3. แบบประเมินฉบับนี้แบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่
 ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ
 ตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)
 ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

รศ.ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษา
นางสาวรัชณี พิทักษ์วงศ์จินดา
นิสิตหลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

โทร.0895696855 อีเมล : papaomaymay@gmail.com

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ

1. ชื่อ-สกุล.....
2. ตำแหน่งปัจจุบัน.....
3. สังกัดหน่วยงาน.....

ตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

คำชี้แจง

1. โปรดพิจารณาเพื่อประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
2. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความคิดเห็นของแต่ละข้อคำถามที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ระดับการประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ระดับ 5 หมายถึง	คู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ มีระดับความเหมาะสมมากที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน
ระดับ 4 หมายถึง	คู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ มีระดับความเหมาะสมมาก มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน
ระดับ 3 หมายถึง	คู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ มีระดับความเหมาะสมปานกลาง มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน
ระดับ 2 หมายถึง	คู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ มีระดับความเหมาะสมน้อย มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน
ระดับ 1 หมายถึง	คู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ มีระดับความเหมาะสมน้อยที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

รายการประเมิน	ระดับการประเมิน				
	5	4	3	2	1
1. คำแนะนำในการใช้โปรแกรม					
1. ความเป็นมาสอดคล้องกับสภาพปัจจุบันและความต้องการพัฒนา					
2. วัตถุประสงค์ในการนำคู่มือไปใช้มีความชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมายของการพัฒนา					
3. ความสำคัญและประโยชน์ต่อหน่วยงานพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา					
2. การดำเนินการพัฒนา					
1. กระบวนการพัฒนามีความน่าสนใจและมีความเหมาะสมกับผู้บริหารสถานศึกษา					
2. แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีความน่าสนใจ มีความชัดเจนและเหมาะสม					
3. วิธีการประเมินผลมีความน่าสนใจและมีความเหมาะสมกับกิจกรรมการพัฒนา					
4. กิจกรรมและวิธีการติดตามผลหลังการพัฒนามีความน่าสนใจ มีความชัดเจนและเหมาะสม					
3. กิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนา					
1. เหมาะสมกับผู้เข้ารับการพัฒนา					
2. มีการจัดลำดับกิจกรรมที่ชัดเจน					
3. มีระยะเวลาที่เหมาะสม					
4. ระยะเวลาที่ใช้ในการพัฒนา					
1. ระยะเวลาในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสม					
5. สื่อและแหล่งการเรียนรู้ต่างๆ					
1. สอดคล้องกับเนื้อหาการพัฒนา					
2. มีความถูกต้อง ทันสมัย					
3. เหมาะสมกับผู้เข้ารับการพัฒนา					

รายการประเมิน	ระดับการประเมิน				
	5	4	3	2	1
6. การวัดและประเมินผล					
1. เครื่องมือประเมินผลมีความชัดเจน ตรงกับสิ่งที่ประเมิน					
2. ตรงกับจุดประสงค์ของชุดกิจกรรมพัฒนา					
3. ครอบคลุมสิ่งที่ต้องการประเมิน					

ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม

.....

.....

.....

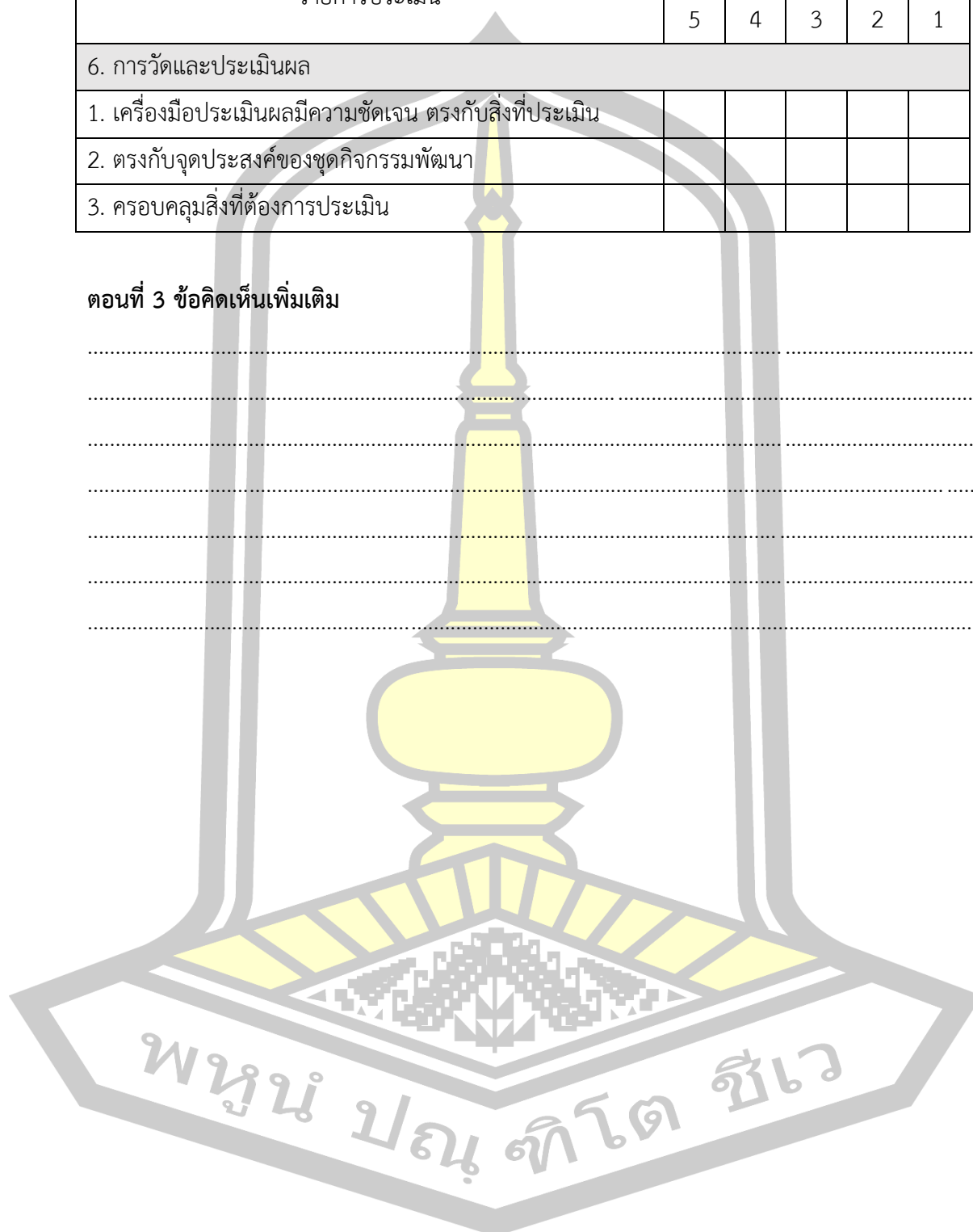
.....

.....

.....

.....

.....



ระยะที่ 4

การนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ไปใช้

ฉบับที่ 1	แบบทดสอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ก่อนการเข้ารับการพัฒนตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
ฉบับที่ 2	แบบทดสอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา หลังการเข้ารับการพัฒนตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
ฉบับที่ 3	แบบประเมินความพึงพอใจหลังการเข้ารับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
ฉบับที่ 4	แบบสัมภาษณ์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาหลังการเข้าอบรมตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

พูน ปณ จิต ชเว



**แบบทดสอบภาวะผู้นำทางวิชาการ ก่อนการเข้ารับการพัฒนาตาม
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด**

คำชี้แจง

1. แบบทดสอบภาวะผู้นำทางวิชาการ ก่อนการเข้ารับการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นเครื่องมือส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ของ นางสาวรัชณี พัทธ์ขว้งศ์จินดา นิสิตปริญญาเอก สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
2. แบบทดสอบฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบภาวะผู้นำทางวิชาการ ก่อนการเข้ารับการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
3. แบบประเมินฉบับนี้แบ่งเป็น 2 ตอน ได้แก่
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป
ตอนที่ 2 แบบทดสอบภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นปรนัย 30 ข้อ 4 ตัวเลือก

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

รศ.ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษา
นางสาวรัชณี พัทธ์ขว้งศ์จินดา
นิสิตหลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

โทร.0895696855 อีเมล : papaomaymay@gmail.com

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1. สถานภาพ

- ☐ ชาย ☐ หญิง

2. ตำแหน่ง

- ☐ ผู้อำนวยการสถานศึกษา
☐ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา
☐ หัวหน้ากลุ่มบริหารงานวิชาการ
☐ ครู

3. ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง

- ☐ น้อยกว่า 5 ปี
☐ 5 – 10 ปี
☐ 15 – 20 ปี
☐ มากกว่า 20 ปี

ตอนที่ 2 รายการประเมินการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

คำชี้แจง : โปรดเลือกคำตอบที่ท่านเห็นว่าถูกต้องที่สุด และใส่เครื่องหมาย X ลงในกระดาษคำตอบ

1. คุณลักษณะของพันธกิจคือ

- ก. ชัดเจน ไม่คลุมเครือ
 ข. เป็นกรอบให้กับหน่วยงานถัดไป
 ค. ภารกิจตามกฎหมาย และภารกิจตามยุทธศาสตร์
 ง. ถูกทุกข้อ

2. ในระบบบริหารยุทธศาสตร์ คำว่า พันธกิจ กับ ภารกิจ มีความแตกต่างกันอย่างไร

- ก. ภารกิจเป็นการปฏิบัติหน้าที่ประจำตามที่ได้รับมอบหมายตามกฎหมาย ส่วนพันธกิจเป็นการปฏิบัติงานเพื่อการบรรลุสิ่งที่องค์กรมุ่งหวัง และกำหนดเป้าหมายไว้
- ข. พันธกิจกำหนดโดยรัฐบาล ส่วนภารกิจกำหนดโดยองค์กรหรือส่วนราชการเอง
- ค. พันธกิจกำหนดจากภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ส่วนภารกิจกำหนดจากภาระหน้าที่ประจำตามกฎหมาย
- ง. พันธกิจมุ่งผลระยะยาว ภารกิจมุ่งผลระยะสั้น

3. หลักการสำคัญของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 มีทั้งหมด

6 ข้อ ข้อใดต่อไปนี้ไม่ถูกต้องตามหลักการดังกล่าว

- ก. เป็นหลักสูตรการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- ข. เป็นหลักสูตรการศึกษาที่มีโครงสร้างยืดหยุ่นทั้งด้านสาระการเรียนรู้ เวลาและการจัดการเรียนรู้
- ค. เป็นหลักสูตรการศึกษาเพื่อปวงชนที่ประชาชนทุกคนมีโอกาสได้รับการศึกษาอย่างเสมอภาค
- ง. เป็นหลักสูตรการศึกษาที่เน้นนักเรียนให้มีความสมบูรณ์ทั้งด้านสติปัญญาอารมณ์และสังคมอย่างรอบด้านและสมดุล

4. หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 กำหนดให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะ เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข คุณลักษณะข้อใดต่างจาก

คุณธรรม 8 ประการ

- ก. มีวินัย
- ข. ซื่อสัตย์สุจริต
- ค. มีจิตสาธารณะ
- ง. อยู่อย่างพอเพียง

5. เป็นคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ทุกข้อยกเว้นข้อใด

- ก. รักชาติศาสน์กษัตริย์
- ข. รักความเป็นไทย
- ค. ใฝ่เรียนรู้
- ง. รู้รักสามัคคี

6. เป็นสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช

2551 ทุกข้อยกเว้นข้อใด

- ก. ทำงานเป็นเป็นทีม
- ข. การสื่อสาร
- ค. การคิด
- ง. การใช้เทคโนโลยี

7. การแก้ปัญหาไม่ให้นักเรียนติดเกมคอมพิวเตอร์ครูผู้สอนควรส่งเสริมให้ผู้เรียนมีสมรรถนะตามข้อใด

- ก. การสื่อสาร
- ข. การใช้ทักษะชีวิต
- ค. การแก้ปัญหา
- ง. การใช้เทคโนโลยีเทคโนโลยี

8. คำว่าตัวชี้วัดช่วงชั้นเป็นเป้าหมายเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียนในระดับใด

- ก. ป. 1-ป. 3
- ข. ป. 1-ป. 6
- ค. ป. 1-ม. 3
- ง. ม. 4-ม. 6

9. ห้องห้องสมุดที่มีชีวิตหมายถึงข้อใด

- ก. มีหนังสือมาก ๆ
- ข. มีครูบรรณารักษ์ประจำห้อง
- ค. การเคลื่อนไหวเช่นตะกร้าใส่หนังสือ
- ง. มีกิจกรรมห้องสมุดบ่อย ๆ

10. การจัดอาคารสถานที่บรรยากาศบริเวณของโรงเรียนผู้บริหารจะอย่างไร

- ก. การพัฒนาส่งเสริมการเรียนรู้
- ข. เสริมสร้างสุขภาพอนามัย
- ค. ความปลอดภัยในชีวิตและร่างกาย
- ง. ร่มรื่นน่าดูน่าอยู่

11. ถ้าครูในโรงเรียนพานักเรียนไปแข่งขันแล้วได้รางวัลชนะเลิศชนะเลิศระดับเขตตรวจราชการ ถ้าท่านเป็นผู้บริหารจะทำอย่างไร

- ก. ยกย่องหน้าเสาธงในการเข้าแถวตอนเช้า
- ข. ยกย่องในที่ประชุมคณะครู
- ค. ยกย่องในการประชุมผู้ปกครองนักเรียน
- ง. มอบประกาศเกียรติคุณยกย่อง

12. ครูในโรงเรียนโรงเรียนบ้านนอกลาไปดูงานต่างประเทศใครอนุญาตให้ไป

- ก. เลขา สพฐ.
- ข. ปลัดกระทรวง
- ค. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่
- ง. ผู้อำนวยการโรงเรียน

13. ตัวชี้วัดด้านความคุ้มค่าของการจัดการศึกษาของสถานศึกษาคือข้อใด

- ก. เด็กจบการศึกษาสามารถประกอบอาชีพได้และอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข
- ข. จำนวนนักเรียนที่ผ่านการประเมินภายนอกและชุมชนพอใจ
- ค. จำนวนนักเรียนที่เข้าร่วมโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน
- ง. ถูกทุกข้อ

14. ข้อใดไม่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ

- ก. การพัฒนานักเรียน
- ข. การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน
- ค. การสนับสนุนครูเข้าร่วมเป็นกรรมการระดับต่าง ๆ
- ง. การส่งเสริมบรรยากาศสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมการเรียนรู้

15. ข้อใด ไม่ใช่ แนวทางหลักในการดำเนินการพัฒนาบุคลากร

- ก. การฝึกอบรม
- ข. การพัฒนาบุคลากร
- ค. การให้การศึกษาการเรียนรู้
- ง. การประเมินการเข้าสู่ตำแหน่ง

16. หากท่านเป็น ผู้อำนวยการ สมรรถนะพัฒนาบุคลากรฯ กลุ่มใดเป็นกลุ่มที่ควรได้รับการพัฒนาที่สุด

- ก. มองว่าการอบรมเป็นเรื่องของบุคลากรที่มีผลงานไม่ดี
- ข. มองว่าการอบรมเป็นเรื่องที่ดีมากเป็นการพัฒนาตนเอง
- ค. มองว่าการอบรมเป็นการเสียเวลาทำงาน
- ง. มองว่าชอบไปอบรม เพราะไม่ต้องทำงาน

17. ถ้านักเรียนได้รับรางวัลพระราชทาน ถ้าคุณเป็นผู้บริหารจะอย่างไร

- ก. ยกย่องหน้าเสาธงในการเข้าแถวตอนเช้า
- ข. ยกย่องในที่ประชุมคณะครู
- ค. ยกย่องในการประชุมผู้ปกครองนักเรียน
- ง. เตรียมส่งโรงเรียนพระราชทาน

18. โรงเรียนขนาดเล็กที่มีความขาดแคลนทางด้านปัจจัยทางการบริหารเป็นอย่างมาก

ชุมชนโดยรอบยากจน ท่านในฐานะที่ย้ายมารับตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน ท่านจะบริหารโรงเรียนอย่างไร

- ก. จัดผ้าป่าการศึกษา
- ข. จัดหาทุนการศึกษา
- ค. ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น
- ง. ขอบงบประมาณ

19. เพื่อสร้างสรรค์ผลงานและพัฒนางานให้เจริญก้าวหน้าผู้บริหารควรเน้นสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับ

- ก. บุคลากร
- ข. ผู้ปกครอง
- ค. ชุมชน
- ง. นักเรียน

พณ ภัณ จิตโต ชีเว

20. เพื่อระดมทรัพยากร ผู้บริหารควรเน้นสร้างสัมพันธที่ดีกับข้อใด

- ก. บุคลากร
- ข. ผู้ปกครอง
- ค. ชุมชน
- ง. นักเรียน

21. โรงเรียนขนาดเล็กแห่งหนึ่งพบปัญหาว่า ผู้ปกครองได้นำบุตรหลานในหมู่บ้านไปเข้าเรียนอีกโรงเรียนหนึ่ง ซึ่งไม่ใช่โรงเรียนในเขตบริการด้วยเหตุผลว่า นักเรียนอ่านหนังสือไม่ได้ ถ้าเรานำการวิเคราะห์บริบทภายนอกองค์การมาพิจารณา ถือว่าโรงเรียนขาดการวิเคราะห์บริบทด้านใด

- ก. ลูกค้าหรือผู้รับบริการ (C – Customer, Competitors)
- ข. สภาพแวดล้อมหรือเศรษฐกิจ (E- Environment, Economic)
- ค. สภาพสังคม (Society) วัฒนธรรม (Culture) ค่านิยม (Value)
- ง. เทคโนโลยี (Technology) ระบบสารสนเทศ (Information Technology)

22. ข้อใดเป็นตัวชี้วัดกระบวนการ SWOT Analysis ประสพผลสำเร็จมากที่สุด

- ก. สถานศึกษามีการสร้างเครือข่ายทำงานร่วมกันมากขึ้น
- ข. มีกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์อย่างมีขั้นตอน
- ค. สถานศึกษามีแผนงาน โครงการ ที่สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน
- ง. ผู้เข้าร่วมเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของแผนงานและเกิดความผูกพันต่อแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

23. ข้อใดไม่สอดคล้องกับการวิเคราะห์บริบท ของผู้บริหารสถานศึกษา

- ก. การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา
- ข. การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา
- ค. การนำแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติ
- ง. การติดตามตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน

24. เป้าหมายสูงสุดการวิเคราะห์บริบทและการคิดวิเคราะห์เชิงระบบคือข้อใด

- ก. การกำหนดแผนงาน/โครงการ และแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา
- ข. การสร้างสัมพันธที่ดีในการบริหารจัดการของสถานศึกษา
- ค. การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษา
- ง. การให้ความสำคัญกับการสร้างความสำเร็จให้เกิดขึ้นจริงภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ในอนาคต

25. ข้อใดเป็นตัวชี้วัดกระบวนการ SWOT ANALYSIS ประสพผลสำเร็จมากที่สุด

- ก. สถานศึกษามีการสร้างเครือข่ายทำงานร่วมกันมากขึ้น
- ข. มีกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์อย่างมีขั้นตอน
- ค. สถานศึกษามีแผนงานโครงการที่สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน
- ง. ผู้เข้าร่วมเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของแผนงานและเกิดความผูกพันต่อแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

26. โรงเรียนขนาดเล็กแห่งหนึ่งพบปัญหาว่าผู้ปกครองได้นำบุตรหลานในหมู่บ้านไปเข้าเรียนอีกโรงเรียนหนึ่งซึ่งไม่ใช่โรงเรียนในเขตบริการด้วยเหตุผลว่านักเรียนอ่านหนังสือไม่ได้ถ้าเรานำการวิเคราะห์บริบทภายนอกองค์กรมาพิจารณาถือว่าโรงเรียนขาดการวิเคราะห์บริบทใด

- ก. ลูกค้าหรือผู้รับบริการ
- ข. สภาพแวดล้อมหรือเศรษฐกิจ
- ค. สภาพสังคมวัฒนธรรมค่านิยม
- ง. เทคโนโลยีระบบสารสนเทศ

27. ข้อใดเป็นบทบาทการขึ้นำกำหนดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ

- ก. กระตุ้นบุคลากรมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุวิสัยทัศน์
- ข. การคิดค้นระบบงานและเทคนิคบริหารเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานมุ่งสู่วิสัยทัศน์
- ค. การสร้างเงื่อนไขเพื่อผลักดันให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพที่มีอยู่ในการปฏิบัติงานที่มีอยู่อย่างเต็มที่
- ง. การทำงานอย่างมีหลักการและการประพุดิตนเพื่อสร้างศรัทธาให้กับบุคลากร

28. ข้อใดคือการจัดบุคลากรแนวใหม่

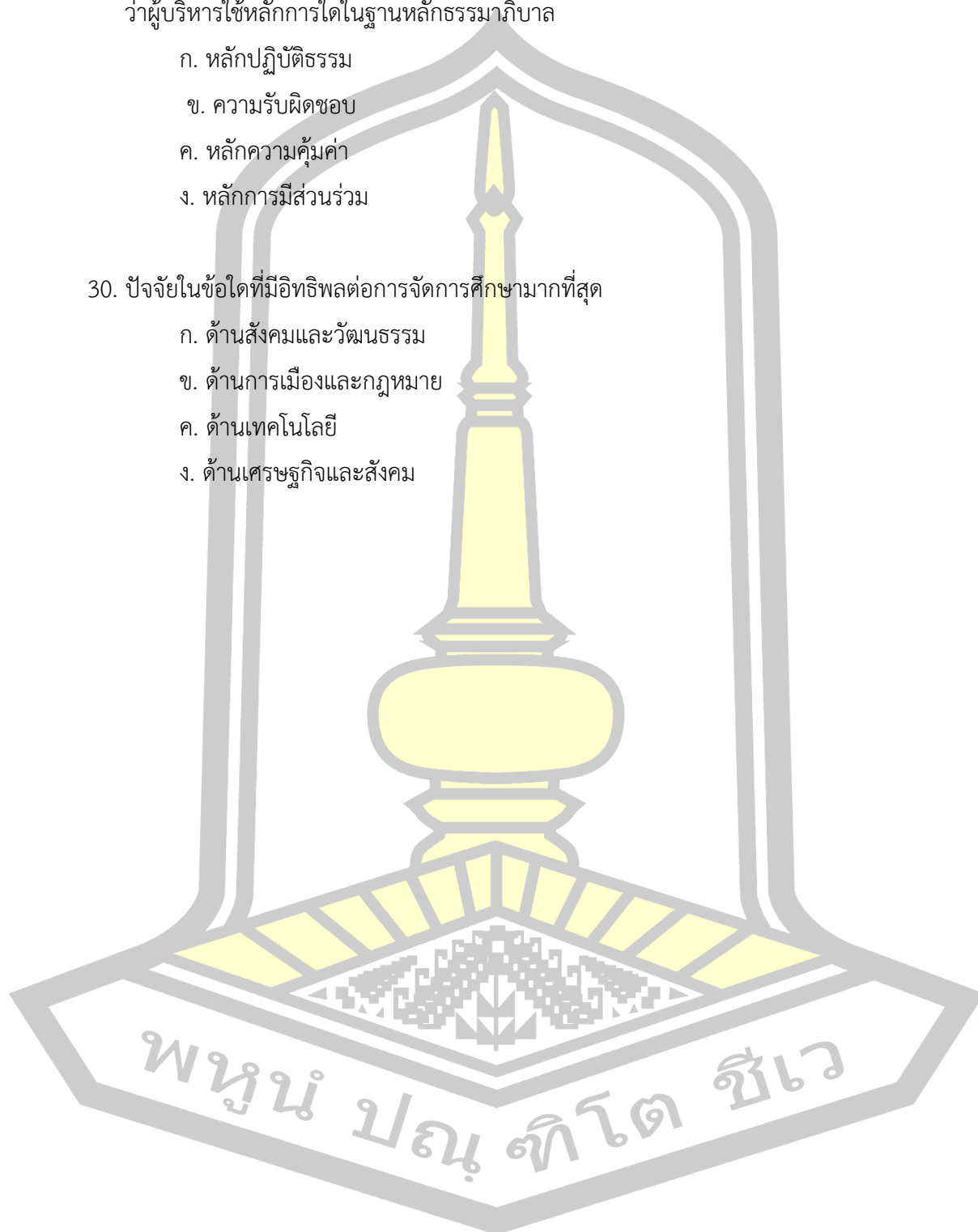
- ก. การวางแผนกำลังคนการสรรหาคัดเลือกบุคลากร
- ข. การวางแผนอัตรากำลัง
- ค. การรักษามูลค่าบุคลากร
- ง. การใช้บุคลากรอย่างคุ้มค่า

29. การให้ออกาสบุคลากรเข้ามาช่วยพัฒนาการหรือช่วยในการตัดสินใจเพื่อให้ได้งานสำเร็จด้วยดีแสดงว่าผู้บริหารใช้หลักการใดในฐานหลักธรรมาภิบาล

- ก. หลักปฏิบัติธรรม
- ข. ความรับผิดชอบ
- ค. หลักความคุ้มค่า
- ง. หลักการมีส่วนร่วม

30. ปัจจัยในข้อใดที่มีอิทธิพลต่อการจัดการศึกษามากที่สุด

- ก. ด้านสังคมและวัฒนธรรม
- ข. ด้านการเมืองและกฎหมาย
- ค. ด้านเทคโนโลยี
- ง. ด้านเศรษฐกิจและสังคม





แบบทดสอบภาวะผู้นำทางวิชาการ หลังการเข้ารับการพัฒนาตาม
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

คำชี้แจง

1. แบบทดสอบภาวะผู้นำทางวิชาการ หลังการเข้ารับการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นเครื่องมือส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ของ นางสาวรัชณี พิทักษ์วงศ์จินดา นิสิตปริญญาเอก สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
2. แบบทดสอบฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบภาวะผู้นำทางวิชาการ หลังการเข้ารับการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
3. แบบทดสอบฉบับนี้แบ่งเป็น 2 ตอน ได้แก่
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป
ตอนที่ 2 แบบทดสอบภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นปรนัย 30 ข้อ 4 ตัวเลือก

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

รศ.ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษา
นางสาวรัชณี พิทักษ์วงศ์จินดา
นิสิตหลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

โทร.0895696855 อีเมล : papaomaymay@gmail.com

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1. สถานภาพ

- ☐ ชาย ☐ หญิง

2. ตำแหน่ง

- ☐ ผู้อำนวยการสถานศึกษา
☐ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา
☐ หัวหน้ากลุ่มบริหารงานวิชาการ
☐ ครู

3. ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง

- ☐ น้อยกว่า 5 ปี
☐ 5 – 10 ปี
☐ 15 – 20 ปี
☐ มากกว่า 20 ปี

ตอนที่ 2 รายการประเมินการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

คำชี้แจง : โปรดเลือกคำตอบที่ท่านเห็นว่าถูกต้องที่สุด และใส่เครื่องหมาย X ลงในกระดาษคำตอบ

1. คุณลักษณะของพันธกิจคือ

- ก. ชัดเจน ไม่คลุมเครือ
 ข. เป็นกรอบให้กับหน่วยงานถัดไป
 ค. ภารกิจตามกฎหมาย และภารกิจตามยุทธศาสตร์
 ง. ถูกทุกข้อ

พณภูมิ ปณภูมิ โท ชีเว

2. ในระบบบริหารยุทธศาสตร์ คำว่า พันธกิจ กับ ภารกิจ มีความแตกต่างกันอย่างไร

- ก. ภารกิจเป็นการปฏิบัติหน้าที่ประจำตามที่ได้รับมอบหมายตามกฎหมาย ส่วนพันธกิจเป็นการปฏิบัติงานเพื่อการบรรลุสิ่งที่องค์กรมุ่งหวัง และกำหนดเป้าหมายไว้
- ข. พันธกิจกำหนดโดยรัฐบาล ส่วนภารกิจกำหนดโดยองค์กรหรือส่วนราชการเอง
- ค. พันธกิจกำหนดจากภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ส่วนภารกิจกำหนดจากภาระหน้าที่ประจำตามกฎหมาย
- ง. พันธกิจมุ่งผลระยะยาว ภารกิจมุ่งผลระยะสั้น

3. หลักการสำคัญของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 มีทั้งหมด

6 ข้อ ข้อใดต่อไปนี้ไม่ถูกต้องตามหลักการดังกล่าว

- ก. เป็นหลักสูตรการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- ข. เป็นหลักสูตรการศึกษาที่มีโครงสร้างยืดหยุ่นทั้งด้านสาระการเรียนรู้ เวลาและการจัดการเรียนรู้
- ค. เป็นหลักสูตรการศึกษาเพื่อปวงชนที่ประชาชนทุกคนมีโอกาสดำเนินการศึกษาอย่างเสมอภาค
- ง. เป็นหลักสูตรการศึกษาที่เน้นนักเรียนให้มีความสมบูรณ์ทั้งด้านสติปัญญาอารมณ์และสังคมอย่างรอบด้านและสมดุล

4. หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 กำหนดให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะ

เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข คุณลักษณะข้อใดต่างจาก

คุณธรรม 8 ประการ

- ก. มีวินัย
- ข. ซื่อสัตย์สุจริต
- ค. มีจิตสาธารณะ
- ง. อยู่อย่างพอเพียง

5. เป็นคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน

พุทธศักราช 2551 ทุกข้อยกเว้นข้อใด

- ก. รักชาติศาสน์กษัตริย์
- ข. รักความเป็นไทย
- ค. ใฝ่เรียนรู้
- ง. รู้รักสามัคคี

6. เป็นสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช

2551 ทุกข้อยกเว้นข้อใด

- ก. ทำงานเป็นเป็นทีม
- ข. การสื่อสาร
- ค. การคิด
- ง. การใช้เทคโนโลยี

7. การแก้ปัญหาไม่ให้นักเรียนติดเกมคอมพิวเตอร์ครูผู้สอนควรส่งเสริมให้ผู้เรียนมีสมรรถนะตามข้อใด

- ก. การสื่อสาร
- ข. การใช้ทักษะชีวิต
- ค. การแก้ปัญหา
- ง. การใช้เทคโนโลยีเทคโนโลยี

8. คำว่าตัวชี้วัดช่วงชั้นเป็นเป้าหมายเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียนในระดับใด

- ก. ป. 1-ป. 3
- ข. ป. 1-ป. 6
- ค. ป. 1-ม. 3
- ง. ม. 4-ม. 6

9. ห้องห้องสมุดที่มีชีวิตหมายถึงข้อใด

- ก. มีหนังสือมาก ๆ
- ข. มีครูบรรณารักษ์ประจำห้อง
- ค. การเคลื่อนไหวเช่นตะกร้าใส่หนังสือ
- ง. มีกิจกรรมห้องสมุดบ่อย ๆ

10. การจัดอาคารสถานที่บรรยากาศบริเวณของโรงเรียนผู้บริหารจะอย่างไร

- ก. การพัฒนาส่งเสริมการเรียนรู้
- ข. เสริมสร้างสุขภาพอนามัย
- ค. ความปลอดภัยในชีวิตและร่างกาย
- ง. ร่มรื่นน่าดูน่าอยู่

11. ถ้าครูในโรงเรียนพานักเรียนไปแข่งขันแล้วได้รางวัลชนะเลิศชนะเลิศระดับเขตตรวจราชการ ถ้าท่านเป็นผู้บริหารจะอย่างไร

- ก. ยกย่องหน้าเสาธงในการเข้าแถวตอนเช้า
- ข. ยกย่องในที่ประชุมคณะครู
- ค. ยกย่องในการประชุมผู้ปกครองนักเรียน
- ง. มอบประกาศเกียรติคุณยกย่อง

12. ครูในโรงเรียนโรงเรียนบ้านนอกลาไปดูงานต่างประเทศใครอนุญาตให้ไป

- ก. เลขา สพฐ.
- ข. ปลัดกระทรวง
- ค. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่
- ง. ผู้อำนวยการโรงเรียน

13. ตัวชี้วัดด้านความคุ้มค่าของการจัดการศึกษาของสถานศึกษาคือข้อใด

- ก. เด็กจบการศึกษาสามารถประกอบอาชีพได้และอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข
- ข. จำนวนนักเรียนที่ผ่านการประเมินภายนอกและชุมชนพอใจ
- ค. จำนวนนักเรียนที่เข้าร่วมโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน
- ง. ถูกทุกข้อ

14. ข้อใดไม่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ

- ก. การพัฒนานักเรียน
- ข. การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน
- ค. การสนับสนุนครูเข้าร่วมเป็นกรรมการระดับต่าง ๆ
- ง. การส่งเสริมบรรยากาศสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมการเรียนรู้

15. ข้อใด ไม่ใช่ แนวทางหลักในการดำเนินการพัฒนาบุคลากร

- ก. การฝึกอบรม
- ข. การพัฒนาบุคลากร
- ค. การให้การศึกษาการเรียนรู้
- ง. การประเมินการเข้าสู่ตำแหน่ง

16. หากท่านเป็น ผู้อำนวยการ สมรรถนะพัฒนาบุคลากรฯ กลุ่มใดเป็นกลุ่มที่ควรได้รับการพัฒนาที่สุด

- ก. มองว่าการอบรมเป็นเรื่องของบุคลากรที่มีผลงานไม่ดี
- ข. มองว่าการอบรมเป็นเรื่องที่ดีมากเป็นการพัฒนาตนเอง
- ค. มองว่าการอบรมเป็นการเสียเวลาทำงาน
- ง. มองว่าชอบไปอบรม เพราะไม่ต้องทำงาน

17. ถ้านักเรียนได้รับรางวัลพระราชทาน ถ้าคุณเป็นผู้บริหารจะอย่างไร

- ก. ยกย่องหน้าเสาธงในการเข้าแถวตอนเช้า
- ข. ยกย่องในที่ประชุมคณะครู
- ค. ยกย่องในการประชุมผู้ปกครองนักเรียน
- ง. เตรียมส่งโรงเรียนพระราชทาน

18. โรงเรียนขนาดเล็กที่มีความขาดแคลนทางด้านปัจจัยทางการบริหารเป็นอย่างมาก

ชุมชนโดยรอบยากจน ท่านในฐานะที่ย้ายมารับตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน ท่านจะบริหารโรงเรียนอย่างไร

- ก. จัดผ้าป่าการศึกษา
- ข. จัดหาทุนการศึกษา
- ค. ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น
- ง. ของบประมาณ

19. เพื่อสร้างสรรค์ผลงานและพัฒนางานให้เจริญก้าวหน้าผู้บริหารควรเน้นสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับ

- ก. บุคลากร
- ข. ผู้ปกครอง
- ค. ชุมชน
- ง. นักเรียน

20. เพื่อระดมทรัพยากร ผู้บริหารควรเน้นสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับข้อใด

- ก. บุคลากร
- ข. ผู้ปกครอง
- ค. ชุมชน
- ง. นักเรียน

21. โรงเรียนขนาดเล็กแห่งหนึ่งพบปัญหาว่า ผู้ปกครองได้นำบุตรหลานในหมู่บ้านไปเข้าเรียนอีกโรงเรียนหนึ่ง ซึ่งไม่ใช่โรงเรียนในเขตบริการด้วยเหตุผลว่า นักเรียนอ่านหนังสือไม่ได้ ถ้าเรานำการวิเคราะห์บริบทภายนอกองค์การมาพิจารณา ถือว่าโรงเรียนขาดการวิเคราะห์บริบทด้านใด

- ก. ลูกค้าหรือผู้รับบริการ (C – Customer, Competitors)
- ข. สภาพแวดล้อมหรือเศรษฐกิจ (E- Environment, Economic)
- ค. สังคม (Society) วัฒนธรรม (Culture) ค่านิยม (Value)
- ง. เทคโนโลยี (Technology) ระบบสารสนเทศ (Information Technology)

22. ข้อใดเป็นตัวชี้วัดกระบวนการ SWOT Analysis ประสพผลสำเร็จมากที่สุด

- ก. สถานศึกษามีการสร้างเครือข่ายทำงานร่วมกันมากขึ้น
- ข. มีกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์อย่างมีขั้นตอน
- ค. สถานศึกษามีแผนงาน โครงการ ที่สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน
- ง. ผู้เข้าร่วมเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของแผนงานและเกิดความผูกพันต่อแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

23. ข้อใดไม่สอดคล้องกับการวิเคราะห์บริบท ของผู้บริหารสถานศึกษา

- ก. การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา
- ข. การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา
- ค. การนำแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติ
- ง. การติดตามตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน

24. เป้าหมายสูงสุดการวิเคราะห์บริบทและการคิดวิเคราะห์เชิงระบบคือข้อใด

- ก. การกำหนดแผนงาน/โครงการ และแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา
- ข. การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการบริหารจัดการของสถานศึกษา
- ค. การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษา
- ง. การให้ความสำคัญกับการสร้างความสำเร็จให้เกิดขึ้นจริงภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ในอนาคต

25. ข้อใดเป็นตัวชี้วัดกระบวนการ SWOT ANALYSIS ประสพผลสำเร็จมากที่สุด

- ก. สถานศึกษามีการสร้างเครือข่ายทำงานร่วมกันมากขึ้น
- ข. มีกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์อย่างมีขั้นตอน
- ค. สถานศึกษามีแผนงานโครงการที่สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน
- ง. ผู้เข้าร่วมเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของแผนงานและเกิดความผูกพันต่อแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

26. โรงเรียนขนาดเล็กแห่งหนึ่งพบปัญหาว่าผู้ปกครองได้นำบุตรหลานในหมู่บ้านไปเข้าเรียนอีกโรงเรียนหนึ่งซึ่งไม่ใช่โรงเรียนในเขตบริการด้วยเหตุผลว่านักเรียนอ่านหนังสือไม่ได้ถ้าเรานำการวิเคราะห์บริบทภายนอกองค์กรมาพิจารณาถือว่าโรงเรียนขาดการวิเคราะห์บริบทใด

- ก. ลูกค้าหรือผู้รับบริการ
- ข. สภาพแวดล้อมหรือเศรษฐกิจ
- ค. สภาพสังคมวัฒนธรรมค่านิยม
- ง. เทคโนโลยีระบบสารสนเทศ

27. ข้อใดเป็นบทบาทการขึ้นำกำหนดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ

- ก. กระตุ้นบุคลากรมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุวิสัยทัศน์
- ข. การคิดค้นระบบงานและเทคนิคบริหารเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานมุ่งสู่วิสัยทัศน์
- ค. การสร้างเงื่อนไขเพื่อผลักดันให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพที่มีอยู่ในการปฏิบัติงานที่มีอยู่อย่างเต็มที่
- ง. การทำงานอย่างมีหลักการและการประพัตินเพื่อสร้างศรัทธาให้กับบุคลากร

28. ข้อใดคือการจัดบุคลากรแนวใหม่

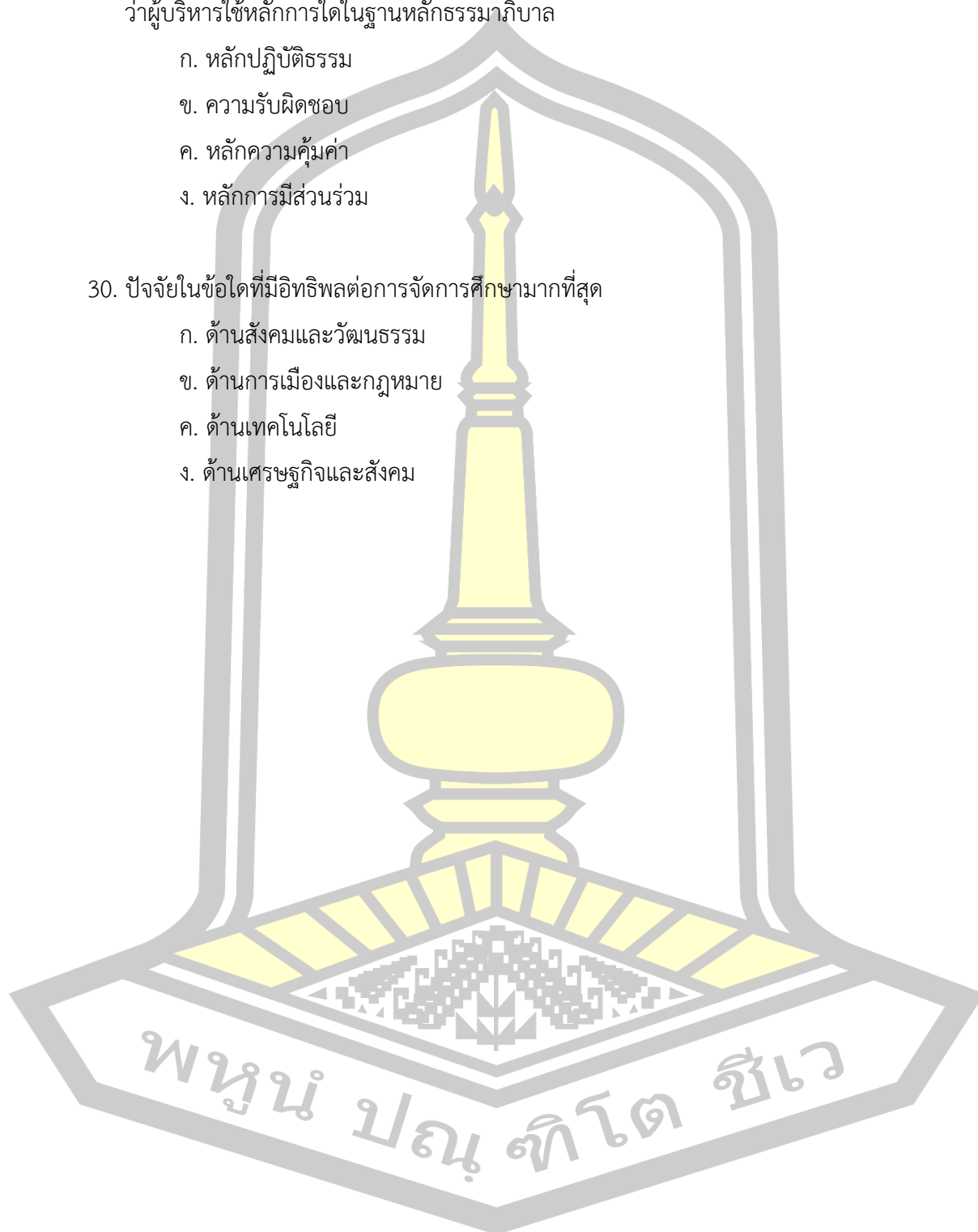
- ก. การวางแผนกำลังคนการสรรหาคัดเลือกบุคลากร
- ข. การวางแผนอัตรากำลัง
- ค. การรักษาบุคลากร
- ง. การใช้บุคลากรอย่างคุ้มค่า

29. การให้โอกาสบุคลากรเข้ามาช่วยพัฒนาการหรือช่วยในการตัดสินใจเพื่อให้ได้งานสำเร็จด้วยดีแสดงว่าผู้บริหารใช้หลักการใดในฐานหลักธรรมาภิบาล

- ก. หลักปฏิบัติธรรม
- ข. ความรับผิดชอบ
- ค. หลักความคุ้มค่า
- ง. หลักการมีส่วนร่วม

30. ปัจจัยในข้อใดที่มีอิทธิพลต่อการจัดการศึกษามากที่สุด

- ก. ด้านสังคมและวัฒนธรรม
- ข. ด้านการเมืองและกฎหมาย
- ค. ด้านเทคโนโลยี
- ง. ด้านเศรษฐกิจและสังคม





**แบบประเมินความพึงพอใจหลังการเข้ารับการพัฒนาตาม
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด**

คำชี้แจง

1. แบบประเมินความพึงพอใจหลังการเข้ารับการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นเครื่องมือส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ของ นางสาวรัชนิ พิทักษ์วงศ์จินดา นิสิตปริญญาเอก สาขาการบริหารและการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
2. แบบประเมินฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความพึงพอใจหลังการเข้ารับการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
3. แบบประเมินฉบับนี้แบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป
 - ตอนที่ 2 รายการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
 - ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

รศ.ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษา

นางสาวรัชนิ พิทักษ์วงศ์จินดา

นิสิตหลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

โทร.0895696855 อีเมล : papaomaymay@gmail.com

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1. สถานภาพ

☐ ชาย

☐ หญิง

2. ตำแหน่ง

☐ ผู้อำนวยการสถานศึกษา

☐ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา

☐ หัวหน้ากลุ่มบริหารงานวิชาการ

☐ ครู

3. ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง

☐ น้อยกว่า 5 ปี

☐ 5 – 10 ปี

☐ 15 – 20 ปี

☐ มากกว่า 20 ปี

ตอนที่ 2 รายการประเมินการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

คำชี้แจง : โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามความคิดเห็นของท่าน โดยพิจารณาจากเกณฑ์ต่อไปนี้

5 หมายถึง มากที่สุด

4 หมายถึง มาก

3 หมายถึง ปานกลาง

2 หมายถึง น้อย

1 หมายถึง น้อยที่สุด

พ.ร.บ. ๒๐๖ จ.๒๐๖ ช.๒๐๖

รายการประเมิน	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านเนื้อหาและเอกสารประกอบ (ภาคทฤษฎีและปฏิบัติ)					
1. เนื้อหาครอบคลุมตามเป้าหมายของโปรแกรม					
2. เนื้อหาสอดคล้องกับความต้องการในการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด					
3. ระยะเวลาการฝึกอบรมตามโปรแกรมมีความ เหมาะสมกับเนื้อหา					
4. เอกสารคู่มือและเอกสารประกอบการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ครบถ้วนตามเนื้อหา และมีความทันสมัย					
5. เอกสารสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติการ จัดการเรียนรู้ได้					
ด้านวิทยากร					
6. มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในเนื้อหา					
7. บุคลิกภาพมีความเหมาะสม					
8. มีเทคนิคในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้สอดคล้องกับ เนื้อหา					
9. เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้					
10. ระยะเวลาในการให้ความรู้มีความเหมาะสมกับ เนื้อหาสาระ					

รายการประเมิน	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านกิจกรรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ					
11. การศึกษาด้วยตนเอง (Self-Study Method)					
12. การอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)					
13. การ Coaching					
Module 1 การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน					
Module 2 การพัฒนาหลักสูตรการสอน					
Module 3 การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน					
Module 4 การพัฒนาครู					
Module 5 การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ					
ด้านสถานที่ฝึกอบรมและสิ่งอำนวยความสะดวก					
14. สื่อและเอกสารประกอบการอบรมมีความสอดคล้องกับกิจกรรม					
15. สถานที่ในการอบรมเชิงปฏิบัติการมีความเหมาะสม					
16. ได้รับความรู้ ทักษะประสบการณ์ใหม่ ๆ จากการเข้าร่วมการพัฒนา					
17. สามารถนำความรู้ ทักษะและประสบการณ์ที่ได้จากการพัฒนาไปใช้					

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....



**แบบสัมภาษณ์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาหลังการเข้ารับการพัฒนา
ตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด**

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาหลังการเข้ารับการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นเครื่องมือส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ของ นางสาวรัชณี พิทักษ์วงศ์จินดา นิสิตปริญญาเอก สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อสัมภาษณ์ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา/ครูหัวหน้าฝ่ายบริหารงานวิชาการ/ครู ถึงภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาหลังการเข้ารับการพัฒนาตามโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เพื่อมุ่งเน้นประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น ซึ่งไม่มีผลกระทบหรือเกิดความเสียหายต่อหน่วยงานหรือบุคคลที่ให้สัมภาษณ์แต่อย่างใด จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้กรุณาให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในการสัมภาษณ์ครั้งนี้เป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

3. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้แบ่งเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ตอนที่ 2 สัมภาษณ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ด้านกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ด้านการพัฒนาครู

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

รศ.ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษา

นางสาวรัชณี พิทักษ์วงศ์จินดา

นิสิตหลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

โทร.0895696855 อีเมล : papaomaymay@gmail.com

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1. สถานภาพ

☐ ชาย

☐ หญิง

2. ตำแหน่ง

☐ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา

☐ หัวหน้ากลุ่มบริหารงานวิชาการ

☐ ครู

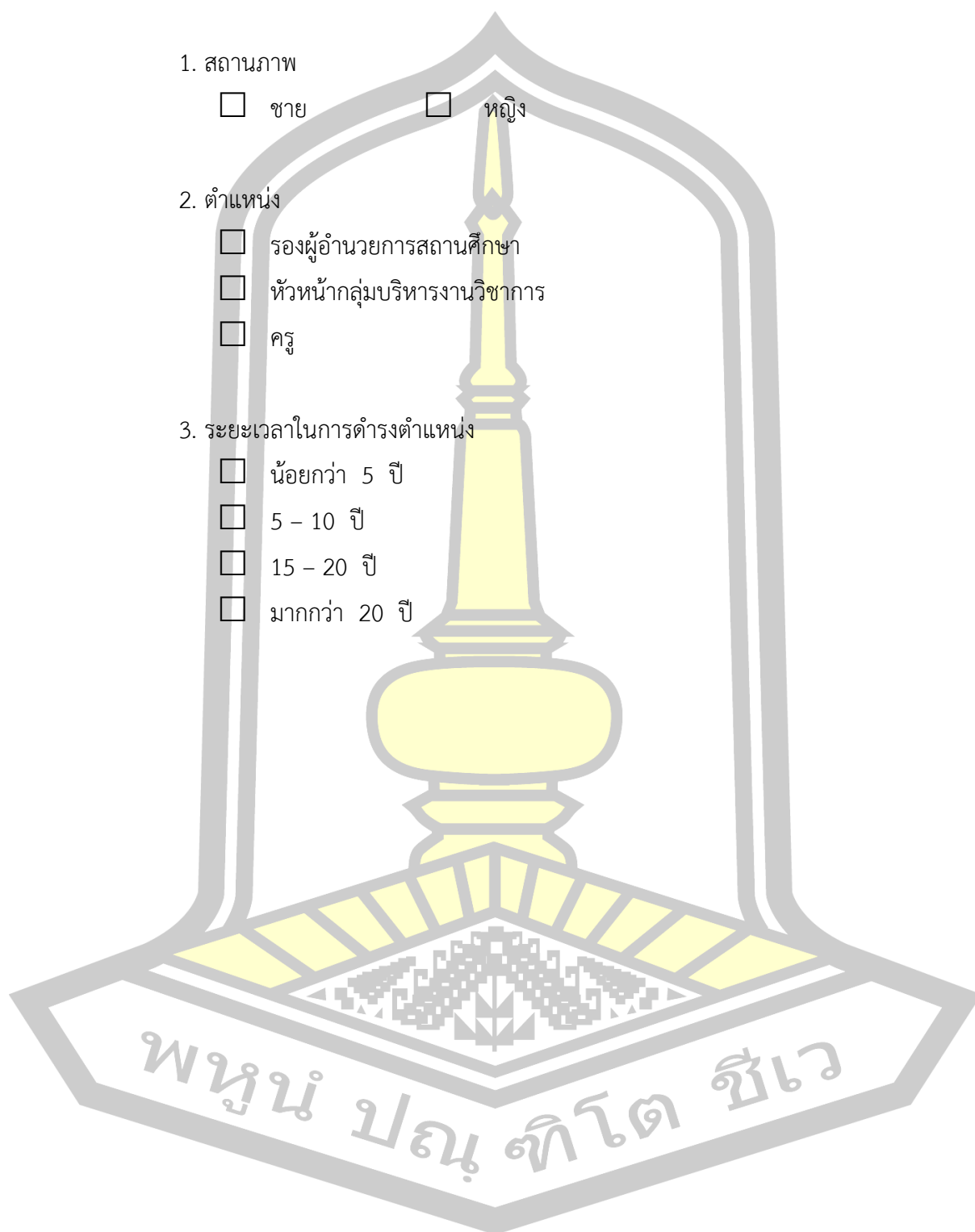
3. ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง

☐ น้อยกว่า 5 ปี

☐ 5 – 10 ปี

☐ 15 – 20 ปี

☐ มากกว่า 20 ปี



ตอนที่ 2 สัมภาษณ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนใน
สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ประเด็นคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์

ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรหลังจากผู้บริหารสถานศึกษาของท่านเข้ารับการพัฒนาโดยใช้โปรแกรม
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหาร
ส่วนจังหวัดในหัวข้อต่อไปนี้

1. ด้านกำหนดพันธกิจของโรงเรียน

ท่านคิดว่าผู้บริหารของท่านมีภาวะผู้นำทางวิชาการในการกำหนดพันธกิจของโรงเรียนที่
เหมาะสมหรือไม่อย่างไร

2. ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน

ท่านคิดว่าผู้บริหารของท่านมีภาวะผู้นำทางวิชาการในการพัฒนาหลักสูตรการสอน
ที่เหมาะสมหรือไม่อย่างไร

3. ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

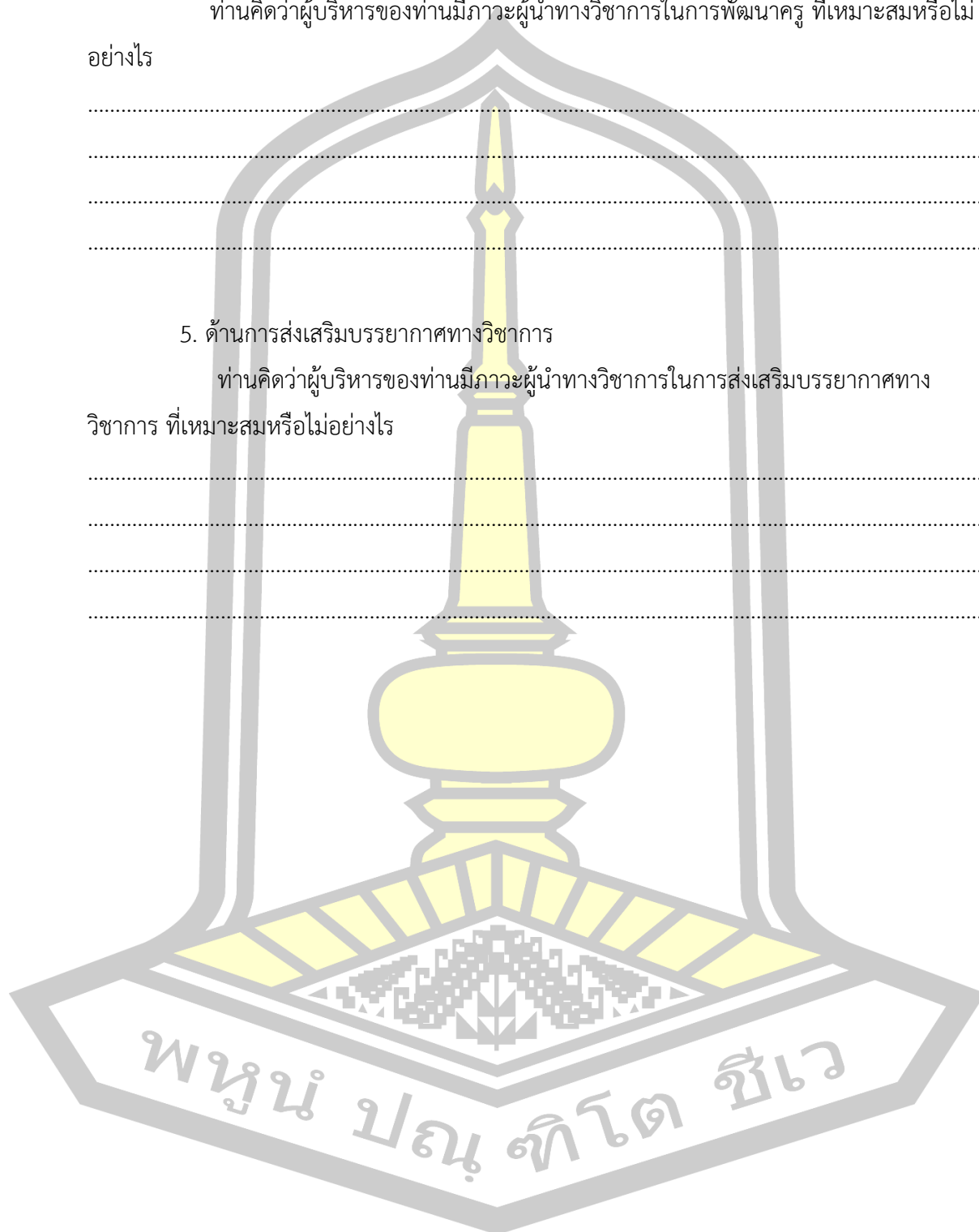
ท่านคิดว่าผู้บริหารของท่านมีภาวะผู้นำทางวิชาการในการพัฒนาการจัดการเรียน
การสอน ที่เหมาะสมหรือไม่อย่างไร

4. ด้านการพัฒนาครู

ท่านคิดว่าผู้บริหารของท่านมีภาวะผู้นำทางวิชาการในการพัฒนาครู ที่เหมาะสมหรือไม่
อย่างไร

5. ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ

ท่านคิดว่าผู้บริหารของท่านมีภาวะผู้นำทางวิชาการในการส่งเสริมบรรยากาศทาง
วิชาการ ที่เหมาะสมหรือไม่อย่างไร





ภาคผนวก ค

ตัวอย่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัด
องค์การบริหารส่วนจังหวัด



โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

The Development of a Program to Enhance Academic Leadership of School Administrators in Schools Under the Provincial Administrative Organization

จัดทำโดย

นางสาวรัชณี พิทักษ์วงศ์จินดา

นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

พูน ปณ จิต ชีวะ

โปรแกรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.)

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คำนำ

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อการศึกษา ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เพื่อสร้างและหา ประสิทธิภาพของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด

โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด มีทั้งหมด 5 โมดูล ดังนี้ โมดูลที่ 1 การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน โมดูลที่ 2 การพัฒนาการจัดเรียนการสอน โมดูลที่ 3 การพัฒนาหลักสูตรการสอน โมดูลที่ 4 การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ โมดูลที่ 5 การพัฒนาครู

เอกสารโปรแกรมนี้อาจประสบความสำเร็จได้ด้วยดีด้วยความอนุเคราะห์ จากผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบ โปรแกรมการพัฒนาทั้ง 9 ท่าน ที่ได้กรุณาตรวจสอบให้ข้อเสนอแนะเพื่อการแก้ไข ปรับปรุง จนได้โปรแกรมที่สมบูรณ์ ผู้วิจัยหวังว่าโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เล่มนี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ต่อการพัฒนา ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

นางสาวรัชณี พิทักษ์วงศ์จินดา

นิสิตหลักสูตรการศึกษาดุขุฎิบัณฑิต

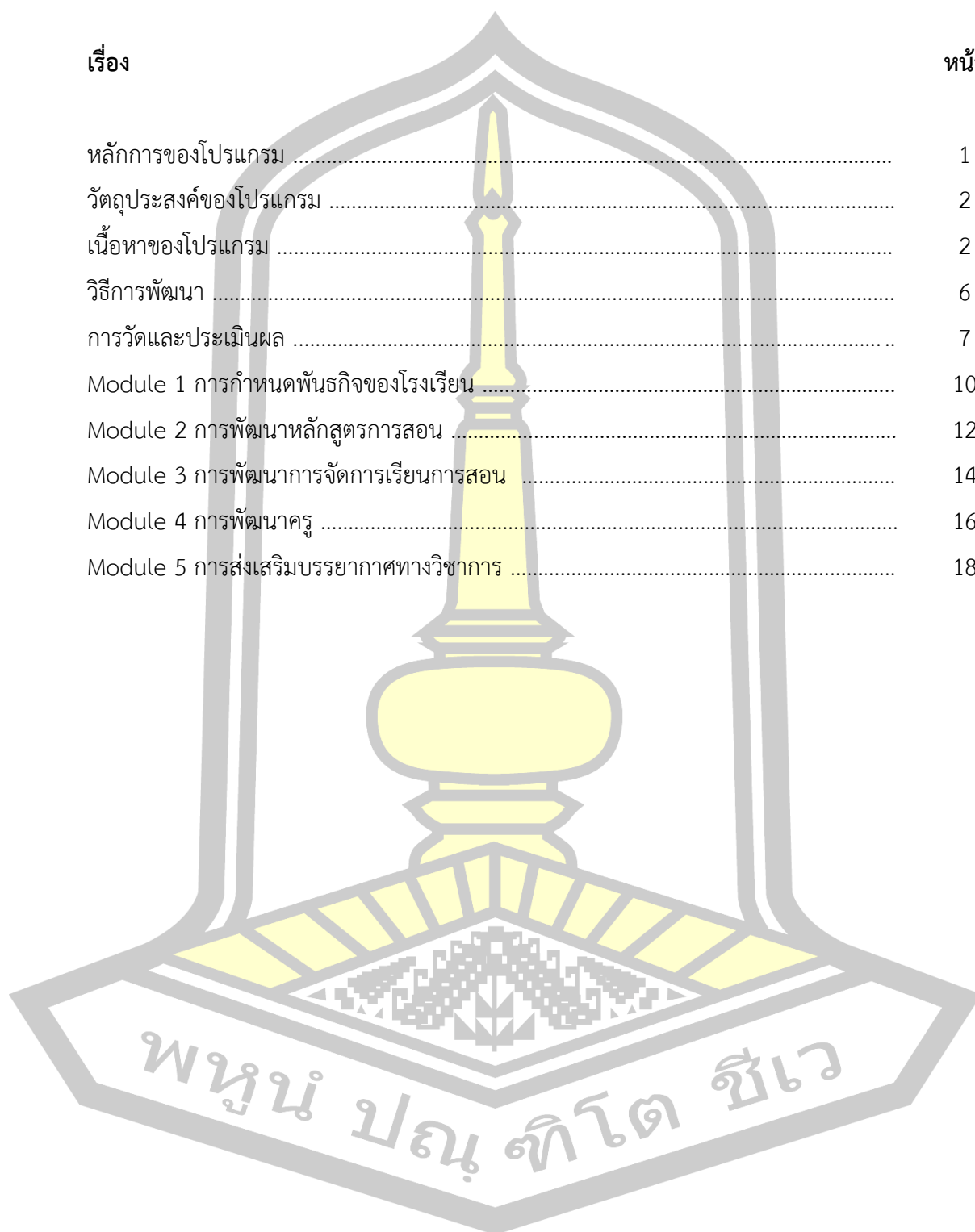
สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูน ปณ จิตโต ชีเว

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
หลักการของโปรแกรม	1
วัตถุประสงค์ของโปรแกรม	2
เนื้อหาของโปรแกรม	2
วิธีการพัฒนา	6
การวัดและประเมินผล	7
Module 1 การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน	10
Module 2 การพัฒนาหลักสูตรการสอน	12
Module 3 การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน	14
Module 4 การพัฒนาครู	16
Module 5 การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ	18



โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

หลักการของโปรแกรม

McEwan (2001) กล่าวถึงภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่พัฒนามาจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นภาวะที่ผู้นำโดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนอาศัยความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการเรียนรู้ ความรู้เกี่ยวกับการสอนและความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรเป็นพลังขับเคลื่อนทางการศึกษา ผู้นำเช่นนี้เรียกว่า “ผู้นำทางวิชาการ” ผู้นำทางวิชาการต้องมีความสามารถในการสื่อสารและแสดงให้นักเรียน ครู และผู้ปกครอง เห็นว่าอะไรสำคัญและมีคุณค่าในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นสัญลักษณ์ที่เป็นแรงขับเคลื่อน และผู้นำทางวิชาการต้องมีทักษะในการสอนจริง ในวัฒนธรรมที่นิยามเฉพาะว่าทั้งหมดของโรงเรียน คืออะไร มิติทางการศึกษาทางสัญลักษณ์และทางวัฒนธรรมเป็นเรื่องสำคัญต่อภาวะผู้นำในโรงเรียน อัจฉรา นิยมภา (2561) กล่าวว่า ความสำคัญในบทบาทหน้าที่ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร เป็นการปฏิบัติงานตามภาระความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา ในการเป็นผู้นำทางวิชาการ โดยมุ่งหมายให้เกิดคุณภาพกับผู้เรียนอย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทหน้าที่ ภาวะผู้นำทางวิชาการ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การบริหารจัดการโรงเรียน (School management) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องวางแผนยุทธศาสตร์ วางแผนปฏิบัติการ มีความสามารถในการจัดโครงสร้างองค์กรที่สนับสนุนการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการ ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้และสร้างช่องทางการมีส่วนร่วมตัดสินใจของฝ่ายต่าง ๆ รวมถึงการบริหารการเปลี่ยนแปลง
2. การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน (Curriculum & Instruction Management) ผู้บริหารสถานศึกษาต้อง มีความสามารถในการนิเทศการสอนของครู เน้นความสามารถและคุณภาพ ในการสอนของครู ประเมินผลการเรียนการสอนของครูและนักเรียน ประสานงานหลักสูตรออกแบบสร้างและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ติดตาม กำกับดูแลการใช้หลักสูตร พิทักษ์เวลาการ เรียนการสอนโดยทำตัวให้เห็นพบเห็นอยู่เป็นนิจทั้งในโรงเรียนและชุมชน สร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อ การเรียนรู้และบริหารเวลา กระตุ้นให้กำลังใจครูและนักเรียนในการเรียน การสอน ทั้งหมดเพื่อเป็น การให้ความสำคัญของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

ดังนั้น ภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการ กระทำหรือการใช้กระบวนการต่าง ๆ เป็นการกำหนดรูปแบบกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา

ส่งเสริม รวมถึงการบริหารการจัดการเรียนการสอนเพื่อจูงใจให้บุคลากรได้ปฏิบัติตามอย่างชัดเจน เพื่อขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด จัดทำขึ้นเพื่อนำไปใช้พัฒนาผู้บริหารในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ให้มีความรู้ ความเข้าใจ และมีความสามารถในการพัฒนาแนวทางการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตรการสอน การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ และการพัฒนาครู

วัตถุประสงค์ของโปรแกรม

เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วย การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตรการสอน การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ และการพัฒนาครู

เนื้อหาของโปรแกรม

เนื้อหาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด แบ่งออกเป็น 5 Module ได้แก่

1. Module 1 กำหนดพันธกิจของโรงเรียน (30 ชั่วโมง)

เนื้อหาโมดูลนี้ เป็นกระบวนการด้านการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ในการสร้างความร่วมมือเพื่อกำหนดขอบเขต ความรับผิดชอบภารกิจในส่วนของงานวิชาการงาน การสอนให้กับบุคลากรทางการศึกษารวมถึงการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับกิจกรรมของโรงเรียน อย่างเหมาะสมโดยพิจารณาร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

โดยการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยเพื่อการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบด้านการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน จากทัศนะและผลการศึกษาของนักวิชาการและนักวิจัย ตัวบ่งชี้ที่มีความหมายไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกัน จึงกำหนดชื่อตัวบ่งชี้ที่มีความหมายเดียวกันหรือ คล้ายคลึงกันแต่ครอบคลุมทุกแนวคิดที่กล่าวข้างต้นมาเป็นองค์ประกอบย่อยด้านการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ดังนี้

1.1 การสร้างความเข้าใจในภารกิจ เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเข้าใจ โดยใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อให้ครูได้เข้าใจในขอบเขตภารกิจและเป้าหมายของโรงเรียนโดยการเปิด โอกาสให้มีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนของโรงเรียน เพื่อการประเมินผล ความก้าวหน้าและกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนอย่างชัดเจน

1.2 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน โดยผู้บริหารสถานศึกษากำหนดให้ บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมกับการกำหนดขอบเขตด้านวิชาการอย่างชัดเจน มีการประเมินความ

ต้องการเพื่อนำไปพัฒนา ปรับปรุงและติดตามผลเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียนโดยคำนึงถึงความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ปัจจุบัน

1.3 การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน เป็นรูปแบบที่ผู้บริหารสถานศึกษาร่างความเข้าใจในเป้าหมายของโรงเรียนโดยการประชุม การชี้แจงแนวทางปฏิบัติด้านวิชาการแก่ครู ผู้ปกครองและนักเรียนได้รับทราบร่วมกัน

2. Module 2 การพัฒนาหลักสูตรการสอน (30 ชั่วโมง)

เป็นโมดูลที่ ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในบริหารงานการปฏิบัติการทางวิชาการเพื่อจัดการทรัพยากรในการช่วยเหลือครูหรือบุคลากรทางการศึกษาในการส่งเสริม สนับสนุนเปลี่ยนแปลงหลักสูตรการสอนให้ได้มาตรฐานและเกิดคุณภาพทางการศึกษาและสอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษาโดยมีวิเคราะห์องค์กร การวางแผน การกำกับติดตาม ประเมินผล สร้างความรู้ความเข้าใจในการทำหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ในการสอนเพื่อความสอดคล้องการบริหารจัดการและพัฒนาสื่อเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสอน

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยเพื่อการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน จากทัศนะและผลการศึกษาของนักวิชาการและนักวิจัย พบว่ามีตัวบ่งชี้ที่มีความหมายไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกัน จึงกำหนดชื่อตัวบ่งชี้ที่มีความหมายเดียวกันหรือคล้ายคลึงกันแต่ครอบคลุมทุกแนวคิดที่กล่าวข้างต้นมาเป็นองค์ประกอบย่อยด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน ดังนี้

2.1 การจัดทำหลักสูตร คือการที่ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการหลักสูตรและการสอนการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน โดยมีการวางแผนการใช้หลักสูตรเพื่อการจัดทำหลักสูตรอย่างเป็นระบบ สร้างความรู้ ความเข้าใจในการนำหลักสูตรไปปฏิบัติ การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายในการจัดทำหลักสูตร รวมถึงการวิเคราะห์หลักสูตรให้สอดคล้องกับมาตรฐาน

2.2 การนำหลักสูตรไปใช้ การที่ผู้บริหารกำหนดขั้นตอนการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติจริงให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนงานที่วางไว้ให้ได้มาตรฐานตามเป้าหมายทั้งนี้ต้องสอดคล้องกับหลักสูตรที่กำหนดไว้ มีกิจกรรมที่สำคัญสำหรับการสอน มีระบบขั้นตอนอย่างถูกต้องเพื่อการประเมินตรวจสอบ มีการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูมีประสิทธิภาพทางการสอน รวมถึงการส่งเสริมและสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดการสอนให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.3 การนิเทศ กำกับติดตามและประเมินผล เป็นการที่ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนและบุคลากรในการวางแผนและทำงานร่วมกันในการแนะนำช่วยเหลือครูเพื่อการพัฒนาการ

เรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพ โดยร่วมกันกำกับ ติดตามและประเมินผลหลักสูตรของสถานศึกษา ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2.4 การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร การที่ผู้บริหารสถานศึกษานำข้อมูลจากการประเมินผลการใช้หลักสูตรก่อนและหลังมาประกอบการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรให้ดียิ่งขึ้นรวมถึงให้ทันสมัยเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมโดยการมีส่วนร่วมของครู บุคลากร ผู้ปกครองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อมุ่งสู่คุณภาพทางการศึกษา

3. Module 3 การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน (30 ชั่วโมง)

เป็นโมดูลที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารจัดการเรียนการสอนเพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีประสิทธิภาพในการสอนรวมถึงการพัฒนาผู้เรียนให้ได้รับความก้าวหน้าทางการเรียนโดยผ่านกระบวนการนิเทศและประเมินการสอน การประสานงานการใช้หลักสูตรที่ตรงกับผู้เรียน การติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียนทั้งก่อนและหลังการเรียนการสอนรวมถึงการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยเพื่อการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน จากทัศนะและผลการศึกษานักวิชาการและนักวิจัยตัวบ่งชี้ที่มีความหมายไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกัน จึงกำหนดชื่อตัวบ่งชี้ที่มีความหมายเดียวกันหรือคล้ายคลึงกันแต่ครอบคลุมทุกแนวคิดที่กล่าวข้างต้นมาเป็นองค์ประกอบย่อยด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ดังนี้

3.1 การนิเทศและการประเมินผลการสอน เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนการนิเทศ กำกับ ตรวจสอบติดตามและประเมินผลกิจกรรมการจัดการเรียนการสอนของครู การสนับสนุนด้านการสอน การเยี่ยมเยียนอย่างไม่เป็นทางการ การให้ผลย้อนกลับแก่ครู เพื่อเป็นการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครูให้เป็นไปตามเป้าหมายของโรงเรียนและส่งผลสัมฤทธิ์ต่อผู้เรียน

3.2 การประสานงานการใช้หลักสูตร คือการที่ผู้บริหารสถานศึกษาประสานงานการกำหนดให้ครูหรือบุคลากรทางการศึกษานำหลักสูตรไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดประสิทธิผลโดยการสร้างความเข้าใจการกระตุ้น หรือชักนำการนำหลักสูตรที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอนจะต้องสอดคล้องและสัมพันธ์กับเนื้อหาที่สอนให้แก่ผู้เรียน รวมถึงการกำกับดูแลการสร้างผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนการสอน

3.3 ความก้าวหน้าของผู้เรียน คือการที่ผู้บริหารตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยการนำผลติดตาม ตรวจสอบ การทดสอบจากครูหรือบุคลากรทางการศึกษามาพิจารณาเพื่อประเมินหลักสูตร การสอนและวัดผลความก้าวหน้าของโรงเรียนตามเป้าหมายที่วางไว้

นำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์ การวางแผนพัฒนาเพื่อช่วยเหลือปรับปรุงทั้งด้านการเรียนและการสอนให้แก่ครู นักเรียน รวมถึงผู้ปกครอง

4. Module 4 การพัฒนาครู (30 ชั่วโมง)

เป็นโมดูลที่ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการสอนของครูให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้นในด้านทักษะวิชาการมาตรฐานทางด้านวิชาชีพ มาตรฐานตรงตามเป้าหมายของหลักสูตร โดยมีการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการพัฒนาวิชาชีพ การศึกษา การฝึกอบรม เปิดโอกาสในการจัดทำหลักสูตรการสอนและพัฒนาสื่อการเรียนการสอนรวมถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาการสอนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแก่ผู้เรียนยิ่งขึ้น

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยเพื่อการสังเคราะห์ที่ดัดแปลงข้อบังคับประกอบด้านการพัฒนาครู ตัวบ่งชี้ที่มีความหมายไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกัน จึงกำหนดชื่อตัวบ่งชี้ที่มีความหมายเดียวกันหรือคล้ายคลึงกันแต่ครอบคลุมทุกแนวคิดที่กล่าวข้างต้นมาเป็นองค์ประกอบย่อยด้านการพัฒนาครู ดังนี้

4.1 การพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเอง คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุน และส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้ตลอดชีวิตจากประสบการณ์ทำงาน การเรียนรู้ผ่านกิจกรรมของโรงเรียน การฝึกอบรม การศึกษาต่อหรือการจัดกิจกรรมการชม การฟังทางวิชาการแก่ครูและบุคลากร

4.2 การพัฒนาทักษะการปฏิบัติงาน คือการที่ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนและจัดทำโครงการเพื่อพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการศึกษาต่อ การนิเทศงานและประเมินผล การศึกษาดูงาน

4.3 การพัฒนาวิชาชีพครู การที่ผู้บริหารมีวางแผน ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูได้มีการพัฒนาวิชาชีพของตนโดยการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับโครงการพัฒนาวิชาชีพครู จัดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หรือส่งเสริมให้เข้ารับการฝึกอบรม สัมมนาหรือการศึกษาเอกสารงานวิจัยในหลักสูตรที่มีความก้าวหน้าในวิชาชีพครู

5. Module 5 การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ (30 ชั่วโมง)

เป็นโมดูลที่เกี่ยวกับบทบาทสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษาให้แก่ครูและนักเรียน โดยการส่งเสริม และสร้างสภาพแวดล้อมในการเรียนการสอนให้แก่ครูและนักเรียนโดยการจัดสถานที่ให้เอื้อต่อการเรียนการสอน สร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจให้แก่ครูและนักเรียน ส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ คำนึงถึงความปลอดภัยในสภาพแวดล้อม การพัฒนาด้านวิชาการ รวมถึงการสร้าง ความสัมพันธ์อันดีให้แก่ครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยเพื่อการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ จากทักษะและผลการศึกษา มีตัวบ่งชี้ที่มีความหมายไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกัน จึงกำหนดชื่อตัวบ่งชี้ที่มีความหมายเดียวกันหรือคล้ายคลึงกันแต่ครอบคลุมทุกแนวคิดที่กล่าวข้างต้นมาเป็นองค์ประกอบย่อยด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ดังนี้

5.1 การควบคุมการใช้เวลาในกิจกรรมการเรียนการสอน คือการที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ มีการตรวจเยี่ยมห้องเรียน ควบคุมการสอนของครูและการสอนแทน กำหนดนโยบายของโรงเรียนในจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะไม่รบกวนเวลาเรียนของนักเรียน

5.2 การจัดสิ่งจูงใจให้กับครู เป็นการที่ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจหรือสิ่งกระตุ้นในการทำงานของครูให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้นโดยการให้รางวัล คำชมเชยหรือการประกาศเกียรติคุณแก่ครูที่มีผลงานดีเด่น

5.3 การดูแล เอาใจใส่ครู และนักเรียน การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีปฏิสัมพันธ์กับครูและนักเรียนโดยจัดกิจกรรมที่แสดงให้เห็นว่านักเรียนและครูมีความสำคัญโดยการดูแลใกล้ชิด รับทราบความต้องการของครูและนักเรียน กำหนดเกณฑ์ความคาดหวังต่อนักเรียนเพื่อการจัดการสอนของครู และมีการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนอย่างชัดเจนให้ครูและนักเรียนได้เข้าใจในทิศทางเดียวกัน

5.4 การสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างเด็ก ครู และผู้ปกครอง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ที่ประโยชน์เกื้อกูลซึ่งกันและกันรวมถึงมีบทบาทในการสนับสนุนการเรียนรู้ในหลากหลายช่องทางโดยการเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง ชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในกิจกรรมของโรงเรียน และประเมินผลการเรียนการสอน และผู้บริหารสถานศึกษาเข้าไปส่วนร่วมกับชุมชนเพื่อทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น

5.5 การส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมบรรยากาศด้านการเรียนรู้ของนักเรียน โดยการส่งเสริมสัมพันธ์ภาพที่ดีเพื่อให้นักเรียนมีแรงบันดาลใจในการเรียนเพื่อให้ผลการเรียนมีผลสัมฤทธิ์สูงขึ้นโดยการให้รางวัล การยกย่องชมเชย การประกาศเกียรติคุณรวมถึงการเปิดโอกาสให้นักเรียนได้แสดงความสามารถทางวิชาการในโอกาสต่าง ๆ ภายนอกโรงเรียน

วิธีการพัฒนา

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาทฤษฎี 70 : 20 : 10 คือ หลักการเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้นโดย Morgan McCall, Michael Lombardo และ Robert Eichinger ร่วมกับ Centre for Creative Leadership จนเป็นโมเดลในการพัฒนาและเรียนรู้ซึ่งได้มีนักวิชาการ ศึกษาทฤษฎี ดังกล่าวไว้ดังนี้

Lombardo และ Eichinger (1996) กล่าวว่า หลักการพัฒนาศักยภาพตามกรอบ 70 : 20 : 10 เป็นสูตรที่เกิดขึ้นจากงานวิจัยของ Morgan McCall และคณะจากสถาบัน Center for Creative Leadership (CCL) ประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งในภายหลัง 2 คณะทำงานนั้น คือ Michael M. Lombardo และ Robert W. Eichinger ได้ตีพิมพ์หนังสือที่ เกี่ยวข้องกับงานวิจัยดังกล่าวเรื่อง The Career Architect Development Planner จนกลายเป็นสูตรที่โด่งดังและมักถูกนำมาอ้างถึง ว่า การที่เราจะพัฒนาศักยภาพได้จริง ๆ นั้น มีสัดส่วนขององค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยให้เกิดการ พัฒนาได้ดี ตามอัตราส่วน 70 : 20 : 10 ซึ่งสูตรนี้มองว่าการที่ปัจเจกบุคคลจะสามารถพัฒนาตนเอง ได้ จากกิจกรรมพื้นฐาน 3 ส่วนด้วยกัน โดยมีสัดส่วน 3 ส่วน ดังนี้

1. ร้อยละ 70 คือ อัตราส่วนของกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาด้านตนเองจาก ประสบการณ์ (Experience) ของการเรียนรู้ และพัฒนาผ่านการปฏิบัติงานในแต่ละวัน การได้ทำงาน หรือได้ รับมอบหมายงานที่ท้าทายและการลงมือปฏิบัติ
2. ร้อยละ 20 คือ อัตราส่วนของกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาด้านตนเองจากการ ค้นคว้า (Exposure) ของการเรียนรู้ และพัฒนาผ่านการสอนแนะ การทำงานร่วมกับเครือข่าย หรือการเรียนรู้ จากการการทำงานร่วมกับผู้อื่น การเรียนรู้จากบุคคลอื่น ๆ
3. ร้อยละ 10 คือ อัตราส่วนของกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาด้านตนเองจากการ เรียน (Education) ของการศึกษารับรู้และพัฒนาผ่านการเรียนในสถานศึกษาอย่างเป็นทางการ หรือผ่านหลักสูตรและโปรแกรมต่าง ๆ

Charles (2013) ได้ให้ความเห็นว่า หลักการพัฒนาศักยภาพตามกรอบ 70 : 20 : 10 มีรากฐานมาจากการวิจัยของ McCall, Eichinger และ Lombardo ในช่วงปี 1990 ที่ศูนย์ความเป็น ผู้นำสร้างสรรค์ (CCL) ในนอร์ทแคโรไลนา ประเทศสหรัฐอเมริกาและตีพิมพ์ในปี 1996 ซึ่งเผยให้เห็น ว่าบทเรียนที่ได้เรียนรู้ โดยผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพจากกรอบการพัฒนา สามารถแบ่งเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 : 70 ประสบการณ์การเรียนรู้จากที่ทำงาน (Challenge Assignment) การเรียนรู้ และการพัฒนาผ่านงานแบบวันต่อวันกับความท้าทายและการปฏิบัติ

ส่วนที่ 2 : 20 การเรียนรู้ทางสังคม (Developmental Relationship) การเรียนรู้ และการพัฒนาที่ผ่านคนอื่นการแลกเปลี่ยนความรู้

ส่วนที่ 3 : 10 การเรียนรู้ผ่านการฝึกอบรม (Coursework and Training) หลักสูตรการพัฒนา หลักการพัฒนาบุคลากรตามกรอบ 70 : 20 : 10 สามารถใช้ได้ในทุกภาค และองค์กร โดยไม่ต้องคำนึงถึงขนาดเนื่องจากลักษณะแบบองค์รวมและความคล่องตัวขององค์กร

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาตามกรอบ 70 : 20 : 10 โดย 70% เป็นการเรียนรู้จากการปฏิบัติและพัฒนาผ่านประสบการณ์ ส่วน 20% เป็นการเรียนรู้ และพัฒนาผ่านบุคคลอื่น ๆ และอีก 10% เป็นการเรียนรู้ และพัฒนาผ่านหลักสูตรหรือโปรแกรมการพัฒนา ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง กรอบ 70:20:10

เนื้อหาโปรแกรม	70	20	10	ระยะเวลา (ชั่วโมง)
Module 1	21	6	3	30
Module 2	21	6	3	30
Module 3	21	6	3	30
Module 4	21	6	3	30
Module 5	21	6	3	30
รวม	105	30	15	150

โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด มีวิธีการพัฒนาและกิจกรรมการพัฒนาดังนี้

หลักการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
1. การเรียนรู้จากการปฏิบัติ และผ่านประสบการณ์ 70 %	1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study Learning) 2. การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Working)
2. การเรียนรู้จากการพัฒนาบุคคลอื่น 20 %	1. การสอนงาน (Coaching) 2. ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) 3. ศึกษาดูงาน (Study Tour)
3. การเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรหรือโปรแกรมพัฒนา 10 %	1. การฝึกอบรม (Training)

การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

1. การประเมินผู้เข้ารับการพัฒนา แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่

1.1 การประเมินก่อนการพัฒนา ได้แก่ การประเมินตนเอง และประเมินผู้อื่น

1.2 การประเมินระหว่างการพัฒนา ได้แก่ การสังเกตพฤติกรรม การทดสอบการประเมิน ใบงานและใบกิจกรรม

1.3 การประเมินหลังการพัฒนา ได้แก่ ประเมินการรายงานผลการเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน และการประเมินจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

2. ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ผู้เข้าร่วมการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ต้องผ่านเกณฑ์การวัดและประเมินผล คือ 1) มีเวลาเข้ารับการพัฒนาและร่วมกิจกรรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของระยะเวลาทั้งหมด 2) ผ่านการวัดและประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา และ 3) มีคะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

คะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ รวมทั้งสิ้น 100 คะแนน มีเกณฑ์การผ่านการประเมินร้อยละ 80 (80 คะแนน) แบ่งเป็น

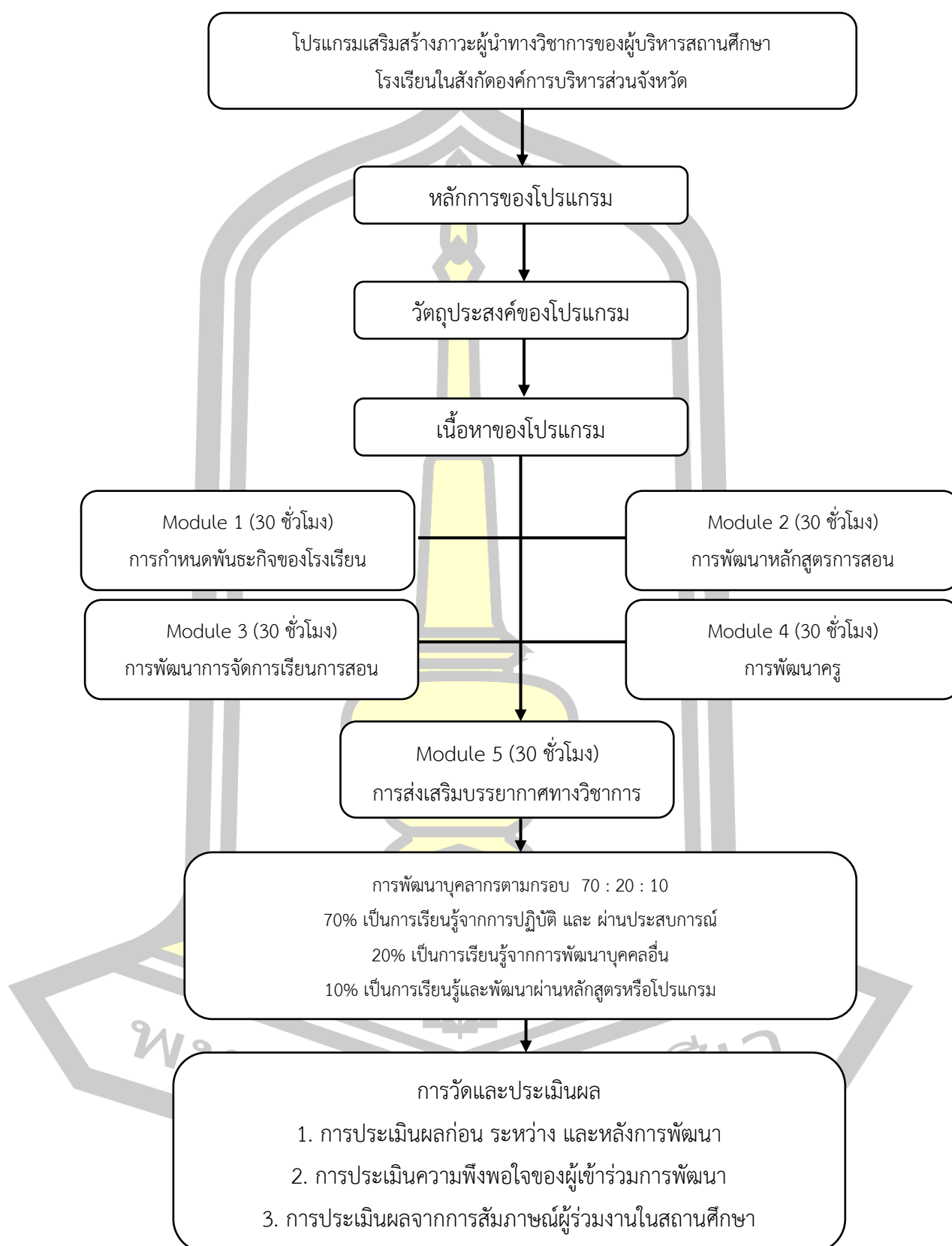
1. ชิ้นงานเดี่ยว 50 คะแนน

2. ชิ้นงานกลุ่ม 30 คะแนน

3. การมีส่วนร่วมในกิจกรรม 20 คะแนน

3. การประเมินผลจากการสัมภาษณ์ผู้ร่วมงานในสถานศึกษา

พูน ปณ จิต ชีเว



Module 1 การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน

(30 ชั่วโมง)

1. หลักการ

การกำหนดพันธกิจของโรงเรียนเป็นการสร้างความเข้าใจในภารกิจ คือการที่ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเข้าใจโดยใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อให้ครูได้เข้าใจในขอบเขตภารกิจและเป้าหมายของโรงเรียนโดยการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนของโรงเรียน เพื่อการประเมินผลความก้าวหน้า และต้องมีการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนให้ชัดเจน นั่นคือการที่ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมกับการกำหนดขอบเขตด้านวิชาการอย่างชัดเจน มีการประเมินความต้องการเพื่อนำไปพัฒนา ปรับปรุงและติดตามผลเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียนโดยคำนึงถึงความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ปัจจุบัน ส่วนการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน นั้นเป็นรูปแบบที่ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเข้าใจในเป้าหมายของโรงเรียนโดยการประชุม การชี้แจงแนวทางปฏิบัติด้านวิชาการแก่ครู ผู้ปกครองและนักเรียนได้รับทราบร่วมกัน

ดังนั้น การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ก็คือ กระบวนการด้านการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างความร่วมมือเพื่อกำหนดขอบเขต ความรับผิดชอบภารกิจในส่วน of งานวิชาการงานการสอนให้กับบุคลากรทางการศึกษารวมถึงการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับกิจกรรมของโรงเรียนอย่างเหมาะสมโดยพิจารณาร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนา สามารถสร้างความเข้าใจในภารกิจด้านวิชาการของสถานศึกษาให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.2 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนา สามารถกำหนดเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียนได้อย่างชัดเจน

2.3 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนา สามารถสร้างความเข้าใจในเป้าหมายด้านวิชาการและแนวปฏิบัติให้แก่ครู

3. เนื้อหาการพัฒนา

- 3.1 การสร้างความเข้าใจในภารกิจด้านวิชาการของสถานศึกษาให้แก่ครูและบุคลากร
- 3.2 การกำหนดเป้าหมายด้านวิชาการของสถานศึกษา
- 3.3 การสร้างความเข้าใจในเป้าหมายด้านวิชาการและแนวปฏิบัติให้แก่ครู

4. วิธีการพัฒนา

การเรียนรู้จากการปฏิบัติ และผ่านประสบการณ์ (21 ชั่วโมง) (70%)	การเรียนรู้จากการพัฒนาบุคคลอื่น (6 ชั่วโมง) (20%)	การเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรหรือโปรแกรมพัฒนา (3 ชั่วโมง) (10%)
1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study Learning) 2. การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Working)	1. การสอนงาน (Coaching) 2. ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) 3. ศึกษาดูงาน (Study Tour)	1. การฝึกอบรม (Training)

5. สื่อและแหล่งเรียนรู้

- 5.1 ใบงาน
- 5.2 สถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice)
- 5.3 แบบบันทึกการสนทนากลุ่มย่อย
- 5.4 คอมพิวเตอร์
- 5.5 เอกสาร ตำรา ประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

พูน ปณ ทิโต ชีเว

6. การประเมินผล

รายการประเมิน	วิธีการวัดและประเมินผล	เครื่องมือประเมิน
1. การทำใบงาน 2. ศึกษาดูงานสถานศึกษาที่มี วิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) 3. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สนทนากลุ่มย่อย	1. ประเมินจากการทำใบงาน 2. ประเมินจากแบบสัมภาษณ์ สถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) 3. ประเมินจากการบันทึกจาก การแลกเปลี่ยนเรียนรู้สนทนา กลุ่มย่อย	1. ใบงาน 2. แบบสัมภาษณ์สถานศึกษาที่ มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) 3. แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม ย่อย

7. เกณฑ์การประเมิน

เกณฑ์การประเมินการมีส่วนร่วม ผลงาน และการนำเสนอ

รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ		
	ดี (3)	ปานกลาง (2)	พอใช้ (1)
การมีส่วนร่วมในการ ปฏิบัติกิจกรรม	มีส่วนร่วมร้อยละ 80 ขึ้นไป	มีส่วนร่วมร้อยละ 60-80	มีส่วนร่วมน้อยกว่าร้อยละ 60
ผลงาน	มีความถูกต้อง ร้อยละ 80	มีความถูกต้อง ร้อยละ 60-80	มีความถูกต้อง น้อยกว่าร้อยละ 60
การนำเสนอ	นำเสนอด้วยความ มั่นใจ และอธิบายได้ อย่างชัดเจน	นำเสนอได้ และอธิบาย ได้อย่างชัดเจน	นำเสนอได้ และอธิบาย ไม่ชัดเจน

พหุ ประถมศึกษา

Module 2 ด้านการพัฒนาหลักสูตรการสอน

(30 ชั่วโมง)

1. หลักการ

การพัฒนาหลักสูตรการสอน เป็นงานสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในบริหารงานการปฏิบัติการทางวิชาการเพื่อจัดการทรัพยากรในการช่วยเหลือครูหรือบุคลากรทางการศึกษาในการส่งเสริม สนับสนุน เปลี่ยนแปลงหลักสูตรการสอนให้ได้มาตรฐานและเกิดคุณภาพทางการศึกษาและสอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษาโดยมีวิเคราะห์ องค์การ การวางแผน การกำกับติดตาม ประเมินผล สร้างความรู้ความเข้าใจในการทำหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ในการสอนเพื่อความสอดคล้อง การบริหารจัดการและพัฒนาสื่อเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนา สามารถบริหารจัดการหลักสูตรและการสอนการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน

2.2 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนา สามารถกำหนดขั้นตอนการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติจริงให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนงานที่วางไว้ให้ได้มาตรฐานตามเป้าหมาย

2.3 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนา สามารถนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผล หลักสูตรของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2.4 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนา สามารถปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรให้ดียิ่งขึ้นรวมถึงให้ให้ทันสมัยเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม

3. เนื้อหาการพัฒนา

3.1 การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน

3.2 การกำหนดขั้นตอนการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติจริง

3.3 การนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลหลักสูตร

3.4 การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร

4. วิธีการพัฒนา

การเรียนรู้จากการปฏิบัติ และผ่านประสบการณ์ (21 ชั่วโมง) (70%)	การเรียนรู้จากการพัฒนาบุคคลอื่น (6 ชั่วโมง) (20%)	การเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรหรือโปรแกรมพัฒนา (3 ชั่วโมง) (10%)
1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study Learning) 2. การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Working)	1. การสอนงาน (Coaching) 2. ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) 3. ศึกษาดูงาน (Study Tour)	1. การฝึกอบรม (Training)

5. สื่อและแหล่งเรียนรู้

- 5.1 ใบงาน
- 5.2 สถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice)
- 5.3 แบบบันทึกการสนทนากลุ่มย่อย
- 5.4 คอมพิวเตอร์
- 5.5 เอกสาร ตำรา ประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

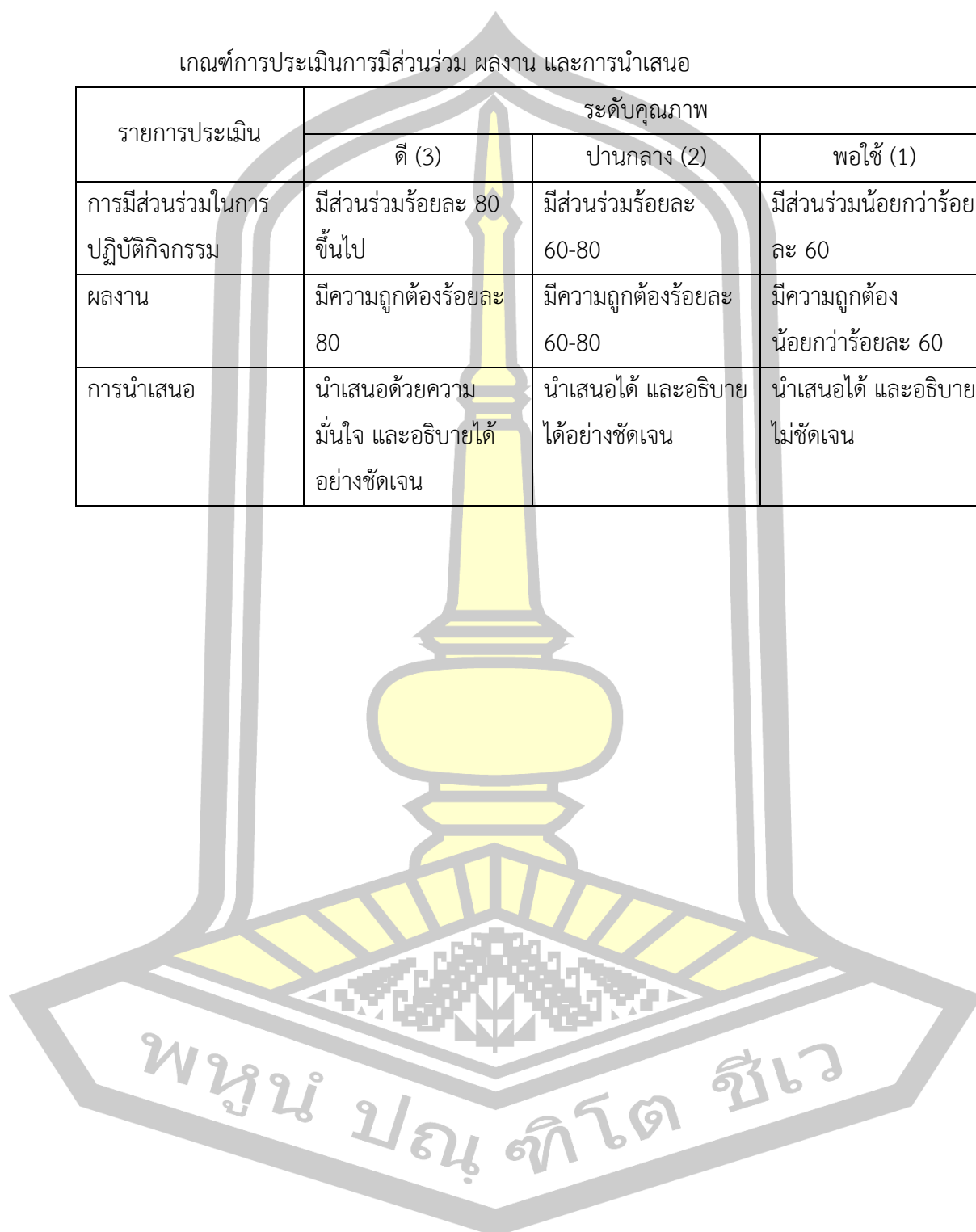
6. การประเมินผล

รายการประเมิน	วิธีการวัดและประเมินผล	เครื่องมือประเมิน
1. การทำใบงาน 2. ศึกษาดูงานสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) 3. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สนทนากลุ่มย่อย	1. ประเมินจากการทำใบงาน 2. ประเมินจากแบบสัมภาษณ์ สถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) 3. ประเมินจากการบันทึกจาก การแลกเปลี่ยนเรียนรู้สนทนา กลุ่มย่อย	1. ใบงาน 2. แบบสัมภาษณ์สถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) 3. แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม ย่อย

7. เกณฑ์การประเมิน

เกณฑ์การประเมินการมีส่วนร่วม ผลงาน และการนำเสนอ

รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ		
	ดี (3)	ปานกลาง (2)	พอใช้ (1)
การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติกิจกรรม	มีส่วนร่วมร้อยละ 80 ขึ้นไป	มีส่วนร่วมร้อยละ 60-80	มีส่วนร่วมน้อยกว่าร้อยละ 60
ผลงาน	มีความถูกต้องร้อยละ 80	มีความถูกต้องร้อยละ 60-80	มีความถูกต้องน้อยกว่าร้อยละ 60
การนำเสนอ	นำเสนอด้วยความมั่นใจ และอธิบายได้อย่างชัดเจน	นำเสนอได้ และอธิบายได้อย่างชัดเจน	นำเสนอได้ และอธิบายไม่ชัดเจน



Module 3 ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

(30 ชั่วโมง)

1. หลักการ

การพัฒนาการจัดการเรียนการสอนเป็นส่วนสำคัญในการดำเนินกิจกรรมการเรียนการสอนของผู้บริหารสถานศึกษา การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารจัดการเรียนการสอนเพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีประสิทธิภาพในการสอนรวมถึงการพัฒนาผู้เรียนให้ได้รับความก้าวหน้าทางการเรียนโดยผ่านกระบวนการนิเทศและประเมินการสอน การประสานงานการใช้หลักสูตรที่ตรงกับผู้เรียน การติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียนทั้งก่อนและหลังการเรียนการสอน รวมถึงการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา

2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนา สามารถวางแผนการนิเทศ กำกับ ตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลกิจกรรมการจัดการเรียนการสอนของครูได้
- 2.2 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนา สามารถกำหนดแนวทางในการนำหลักสูตรไปใช้เพื่อให้เกิดประสิทธิผลต่อผู้เรียนได้
- 2.3 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนา สามารถประเมินหลักสูตรเพื่อนำไปสู่การวางแผนพัฒนาการเรียนและการสอน

3. เนื้อหาการพัฒนา

- 3.1 การนิเทศและการประเมินผลการสอน
- 3.2 การประสานงานการใช้หลักสูตร
- 3.3 การสร้างความก้าวหน้าของผู้เรียน

4. วิธีการพัฒนา

การเรียนรู้จากการปฏิบัติ และผ่านประสบการณ์ (21 ชั่วโมง) (70%)	การเรียนรู้จากการพัฒนาบุคคลอื่น (6 ชั่วโมง) (20%)	การเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรหรือโปรแกรมพัฒนา (3 ชั่วโมง) (10%)
1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study Learning) 2. การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Working)	1. การสอนงาน (Coaching) 2. ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) 3. ศึกษาดูงาน (Study Tour)	1. การฝึกอบรม (Training)

5. สื่อและแหล่งเรียนรู้

- 5.1 ใบงาน
- 5.2 สถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice)
- 5.3 แบบบันทึกการสนทนากลุ่มย่อย
- 5.4 คอมพิวเตอร์
- 5.5 เอกสาร ตำรา ประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

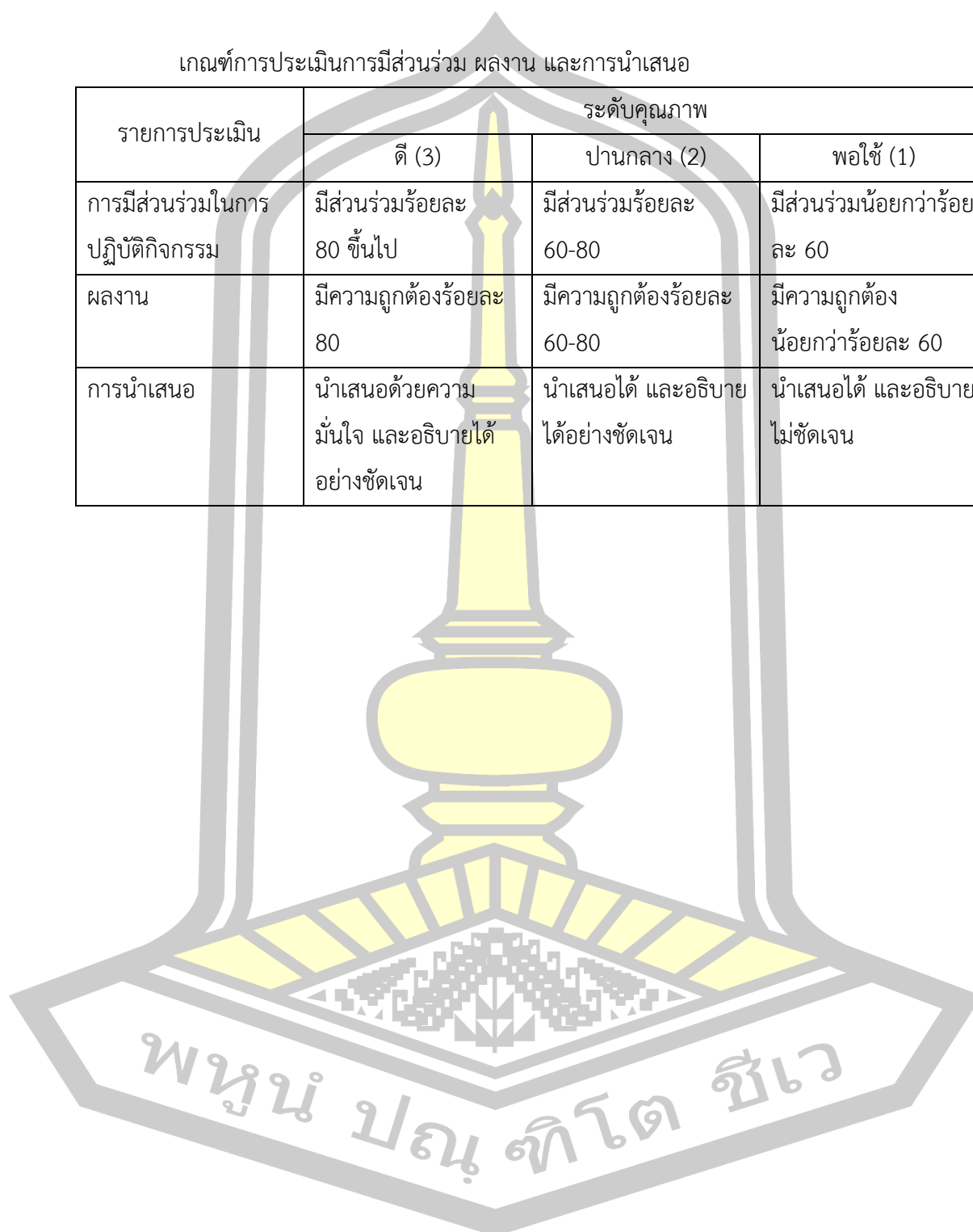
6. การประเมินผล

รายการประเมิน	วิธีการวัดและประเมินผล	เครื่องมือประเมิน
1. การทำใบงาน 2. ศึกษาดูงานสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) 3. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สนทนากลุ่มย่อย	1. ประเมินจากการทำใบงาน 2. ประเมินจากแบบสัมภาษณ์ สถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) 3. ประเมินจากการบันทึกจาก การแลกเปลี่ยนเรียนรู้สนทนา กลุ่มย่อย	1. ใบงาน 2. แบบสัมภาษณ์สถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) 3. แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม ย่อย

7. เกณฑ์การประเมิน

เกณฑ์การประเมินการมีส่วนร่วม ผลงาน และการนำเสนอ

รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ		
	ดี (3)	ปานกลาง (2)	พอใช้ (1)
การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติกิจกรรม	มีส่วนร่วมร้อยละ 80 ขึ้นไป	มีส่วนร่วมร้อยละ 60-80	มีส่วนร่วมน้อยกว่าร้อยละ 60
ผลงาน	มีความถูกต้องร้อยละ 80	มีความถูกต้องร้อยละ 60-80	มีความถูกต้องน้อยกว่าร้อยละ 60
การนำเสนอ	นำเสนอด้วยความมั่นใจ และอธิบายได้อย่างชัดเจน	นำเสนอได้ และอธิบายได้อย่างชัดเจน	นำเสนอได้ และอธิบายไม่ชัดเจน



Module 4 ด้านการพัฒนาครู

(30 ชั่วโมง)

1. หลักการ

การพัฒนาครู เป็นความจำเป็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้ความสำคัญโดยการที่ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการสอนของครูให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้นในด้านทักษะวิชาการมาตรฐานทางด้านวิชาชีพ มาตรฐานตรงตามเป้าหมายของหลักสูตร โดยมีการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการพัฒนาวิชาชีพ การศึกษา การฝึกอบรม เปิดโอกาสในการจัดทำหลักสูตรการสอนและพัฒนาสื่อการเรียนการสอนรวมถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาการสอนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแก่ผู้เรียนยิ่งขึ้น

2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนา สามารถสนับสนุนและส่งเสริม การพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเองของครูและบุคลากร
- 2.2 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนา สามารถสนับสนุนและส่งเสริมการ พัฒนาทักษะการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร
- 2.3 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนา สามารถวางแผน สนับสนุนส่งเสริม การพัฒนาวิชาชีพครู

3. เนื้อหาการพัฒนา

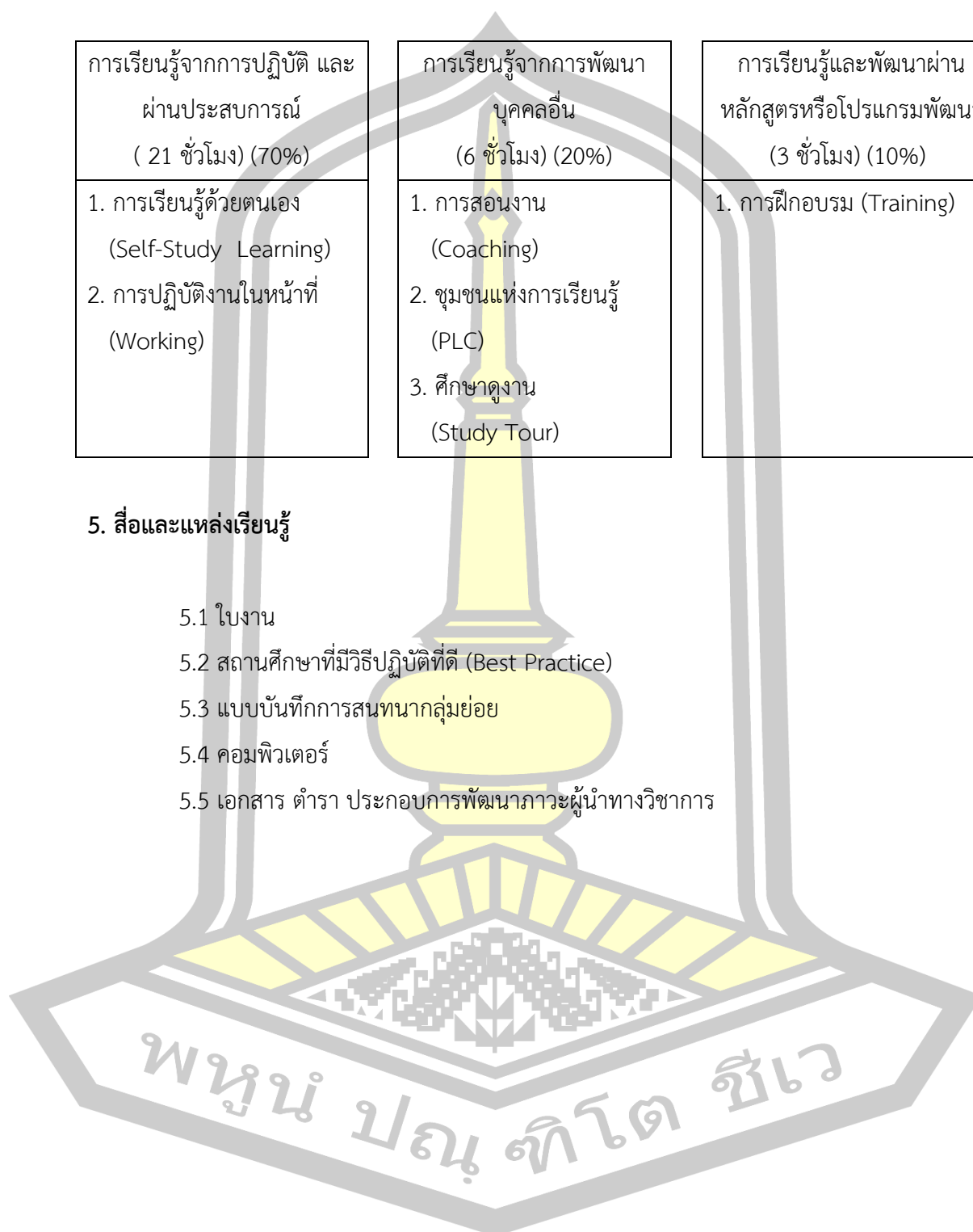
- 3.1 การสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเอง
- 3.2 การส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร
- 3.3 การวางแผน สนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู

4. วิธีการพัฒนา

การเรียนรู้จากการปฏิบัติ และผ่านประสบการณ์ (21 ชั่วโมง) (70%)	การเรียนรู้จากการพัฒนาบุคคลอื่น (6 ชั่วโมง) (20%)	การเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรหรือโปรแกรมพัฒนา (3 ชั่วโมง) (10%)
1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study Learning) 2. การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Working)	1. การสอนงาน (Coaching) 2. ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) 3. ศึกษาดูงาน (Study Tour)	1. การฝึกอบรม (Training)

5. สื่อและแหล่งเรียนรู้

- 5.1 ใบงาน
- 5.2 สถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice)
- 5.3 แบบบันทึกการสนทนากลุ่มย่อย
- 5.4 คอมพิวเตอร์
- 5.5 เอกสาร ตำรา ประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ



6. การประเมินผล

รายการประเมิน	วิธีการวัดและประเมินผล	เครื่องมือประเมิน
1. การทำใบงาน 2. ศึกษาดูงานสถานศึกษาที่มี วิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) 3. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สนทนากลุ่มย่อย	1. ประเมินจากการทำใบงาน 2. ประเมินจากแบบสัมภาษณ์ สถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) 3. ประเมินจากการบันทึกจาก การแลกเปลี่ยนเรียนรู้สนทนา กลุ่มย่อย	1. ใบงาน 2. แบบสัมภาษณ์สถานศึกษาที่ มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) 3. แบบบันทึกการสนทนา กลุ่มย่อย

7. เกณฑ์การประเมิน

เกณฑ์การประเมินการมีส่วนร่วม ผลงาน และการนำเสนอ

รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ		
	ดี (3)	ปานกลาง (2)	พอใช้ (1)
การมีส่วนร่วมในการ ปฏิบัติกิจกรรม	มีส่วนร่วมร้อยละ 80 ขึ้นไป	มีส่วนร่วมร้อยละ 60-80	มีส่วนร่วมน้อยกว่าร้อยละ 60
ผลงาน	มีความถูกต้องร้อยละ 80	มีความถูกต้องร้อยละ 60-80	มีความถูกต้อง น้อยกว่าร้อยละ 60
การนำเสนอ	นำเสนอด้วยความ มั่นใจ และอธิบายได้ อย่างชัดเจน	นำเสนอได้ และอธิบาย ได้อย่างชัดเจน	นำเสนอได้ และอธิบาย ไม่ชัดเจน

พหุ ประถมศึกษา

Module 5 ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ

(30 ชั่วโมง)

1. หลักการ

การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ เป็นบทบาทสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษาให้แก่ครูและนักเรียน โดยการส่งเสริม และสร้างสภาพแวดล้อมในการเรียนการสอนให้แก่ครูและนักเรียนโดยการจัดสถานที่ให้เอื้อต่อการเรียนการสอน สร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจให้แก่ครูและนักเรียน ส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ คำนึงถึงความปลอดภัยในสภาพแวดล้อม การพัฒนาด้านวิชาการ รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์อันดีให้แก่ครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน

2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนา สามารถควบคุมการใช้เวลาในการสอน โดยการจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้
- 2.2 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนา สามารถจัดสิ่งจูงใจให้ครูโดยสร้างแรงจูงใจหรือสิ่งกระตุ้นในการทำงานของครูให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- 2.3 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนา สามารถดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียน
- 2.4 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนา สามารถสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างเด็ก ครู และผู้ปกครอง
- 2.5 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนา สามารถส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ โดยการส่งเสริมบรรยากาศด้านการเรียนรู้ของนักเรียน

3. เนื้อหาการพัฒนา

- 3.1 การควบคุมการใช้เวลาในการสอน
- 3.2 การจัดสิ่งจูงใจให้ครู
- 3.3 การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียน
- 3.4 การสร้างสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเด็ก ครู และผู้ปกครอง
- 3.5 การส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ โดยการส่งเสริมบรรยากาศด้านการเรียนรู้ของนักเรียน

4. วิธีการพัฒนา

การเรียนรู้จากการปฏิบัติ และผ่านประสบการณ์ (21 ชั่วโมง) (70%)	การเรียนรู้จากการพัฒนาบุคคลอื่น (6 ชั่วโมง) (20%)	การเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรหรือโปรแกรมพัฒนา (3 ชั่วโมง) (10%)
1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study Learning) 2. การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Working)	1. การสอนงาน (Coaching) 2. ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) 3. ศึกษาดูงาน (Study Tour)	1. การฝึกอบรม (Training)

5. สื่อและแหล่งเรียนรู้

- 5.1 ใบงาน
- 5.2 สถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice)
- 5.3 แบบบันทึกการสนทนากลุ่มย่อย
- 5.4 คอมพิวเตอร์
- 5.5 เอกสาร ตำรา ประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

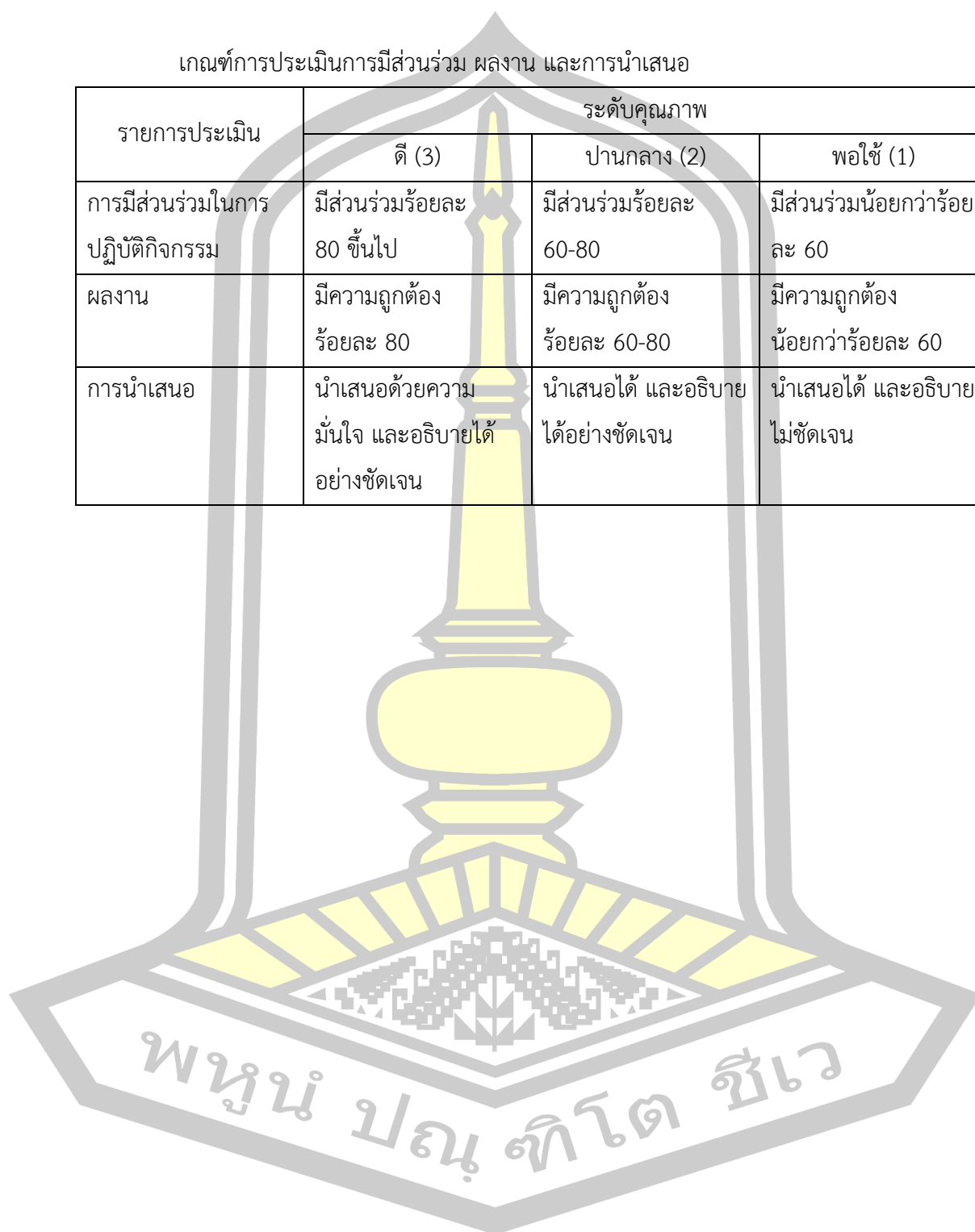
6. การประเมินผล

รายการประเมิน	วิธีการวัดและประเมินผล	เครื่องมือประเมิน
1. การทำใบงาน 2. ศึกษาดูงานสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) 3. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สนทนากลุ่มย่อย	1. ประเมินจากการทำใบงาน 2. ประเมินจากแบบสัมภาษณ์ สถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) 3. ประเมินจากการบันทึกจาก การแลกเปลี่ยนเรียนรู้สนทนา กลุ่มย่อย	1. ใบงาน 2. แบบสัมภาษณ์สถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) 3. แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม ย่อย

7. เกณฑ์การประเมิน

เกณฑ์การประเมินการมีส่วนร่วม ผลงาน และการนำเสนอ

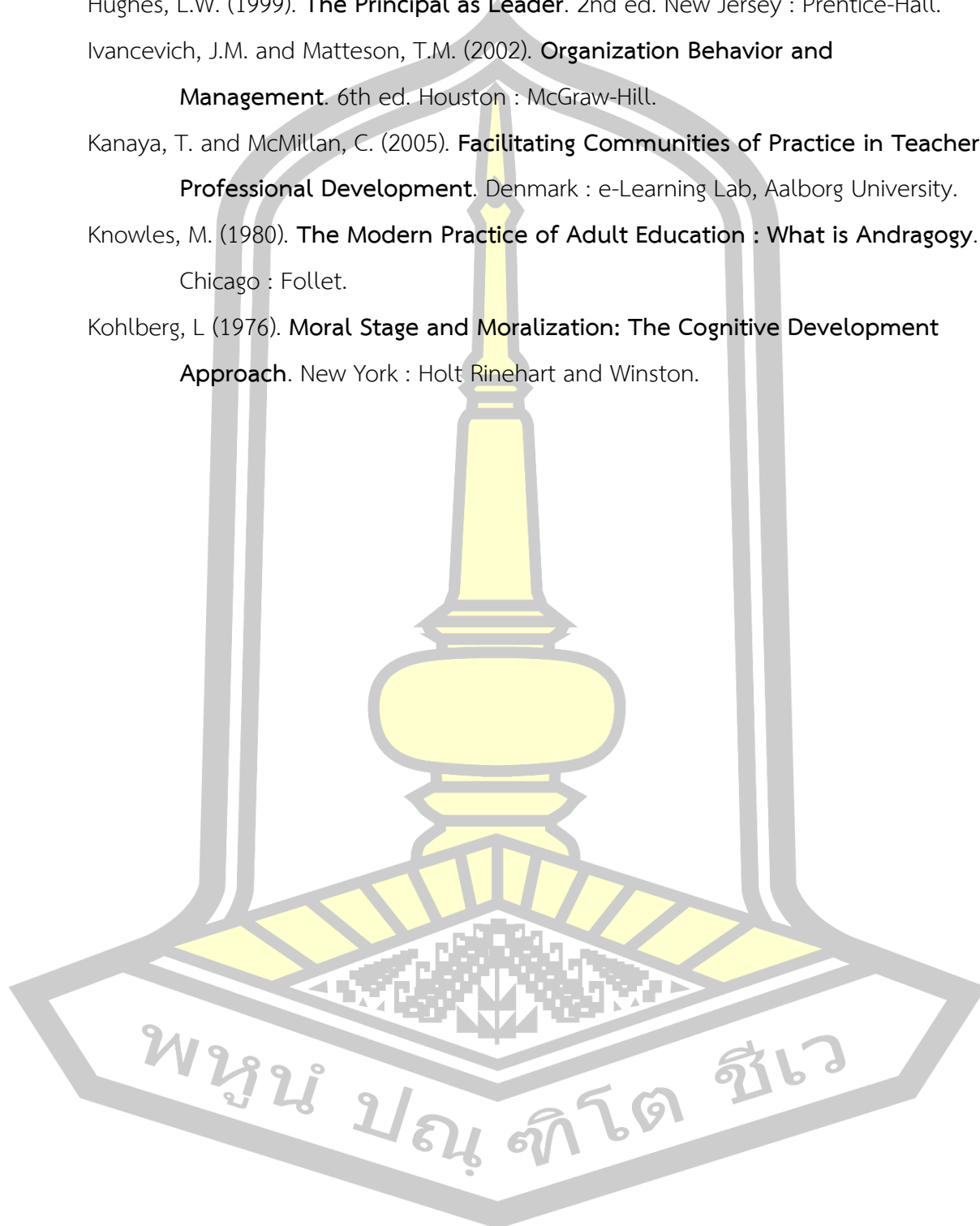
รายการประเมิน	ระดับคุณภาพ		
	ดี (3)	ปานกลาง (2)	พอใช้ (1)
การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติกิจกรรม	มีส่วนร่วมร้อยละ 80 ขึ้นไป	มีส่วนร่วมร้อยละ 60-80	มีส่วนร่วมน้อยกว่าร้อยละ 60
ผลงาน	มีความถูกต้อง ร้อยละ 80	มีความถูกต้อง ร้อยละ 60-80	มีความถูกต้อง น้อยกว่าร้อยละ 60
การนำเสนอ	นำเสนอด้วยความมั่นใจ และอธิบายได้อย่างชัดเจน	นำเสนอได้ และอธิบายได้อย่างชัดเจน	นำเสนอได้ และอธิบายไม่ชัดเจน



บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). **หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551**.
 กรุงเทพฯ : ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กวี วงศ์พุม. (2550). **ภาวะผู้นำ**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพ.
- กาญจน์ เรืองมนตรี. (2549). **ทฤษฎีผู้นำ**. มหาสารคาม : ภาควิชาการบริหารการศึกษา
 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2551). การประยุกต์ใช้ Log Frame เพื่อออกแบบโปรแกรมการพัฒนวิชาชีพ
 บุคลากรทางการศึกษาสู่กรอบแนวคิดเพื่อการวิจัยและพัฒนา. **วารสารบริหารการศึกษา
 มหาวิทยาลัยขอนแก่น**, 4(1), 3-18.
- วิชญ์ จุลวรรณ. (2547). **การวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
 สถานศึกษา ขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสระบุรี**. วิทยานิพนธ์
 ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- ศจี อนันต์นพคุณ. (2542). **กลวิธีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ**. สงขลา : ชลบุตรกราฟฟิค.
- สมาคมผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดแห่งประเทศไทย. (2560). **รายงาน
 การศึกษาผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2551-
 2560 “หนึ่งทศวรรษการถ่ายโอนสถานศึกษาสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**. กรุงเทพฯ :
 กรมการปกครองส่วนท้องถิ่น.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). **รายงานผลการวิจัย เรื่อง การ
 วิจัยเพื่อพัฒนานโยบายส่งเสริมการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**.
 กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิคจำกัด.
- สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา. (2552). **แนวทางการบริหารจัดการหลักสูตรตามหลักสูตร
 แกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551**. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2549). **คุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา**. [ออนไลน์].
 ได้จาก : <http://suthep.ricr.ac.th>. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 1 พฤศจิกายน 2565].
- สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2554). **การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสายสนับสนุน
 สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ**. ปริญญาการศึกษาดุขบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา
 การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- Holloway, William V. (1959). **State and Local government in the United States**.
 Mc Graw-Hill, New York.

- Houle, J.S. (1996). **Work stress and social support**. New Jersey : Prentice Hall.
- Hughes, L.W. (1999). **The Principal as Leader**. 2nd ed. New Jersey : Prentice-Hall.
- Ivancevich, J.M. and Matteson, T.M. (2002). **Organization Behavior and Management**. 6th ed. Houston : McGraw-Hill.
- Kanaya, T. and McMillan, C. (2005). **Facilitating Communities of Practice in Teacher Professional Development**. Denmark : e-Learning Lab, Aalborg University.
- Knowles, M. (1980). **The Modern Practice of Adult Education : What is Andragogy**. Chicago : Follet.
- Kohlberg, L (1976). **Moral Stage and Moralization: The Cognitive Development Approach**. New York : Holt Rinehart and Winston.





คู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

The Development of a Program to Enhance Academic Leadership of School
Administrators in Schools Under the Provincial Administrative Organization

จัดทำโดย

นางสาวรัชณี พิทักษ์วงศ์จินดา

นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

พูน ปณ ชิต ชูเว

คู่มือการใช้โปรแกรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.)

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คำนำ

คู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

พัฒนาขึ้นเพื่อเป็นคู่มือสำหรับการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 บทนำ ประกอบด้วย หลักการของโปรแกรม วัตถุประสงค์ของโปรแกรม เนื้อหาของโปรแกรม วิธีการพัฒนา การวัดและประเมินผล ส่วนที่ 2 คือ การดำเนินการตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ผู้จัดทำได้อธิบายรายละเอียดของโปรแกรมในแต่ละขั้นตอนไว้อย่างชัดเจน ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า โปรแกรมนี้จะเป็นคู่มือสำหรับการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด และสถานศึกษาในบริบทที่ใกล้เคียงกันได้เป็นอย่างดี

นางสาวรัชณี พิทักษ์วงศ์จินดา

นิสิตหลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต

สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

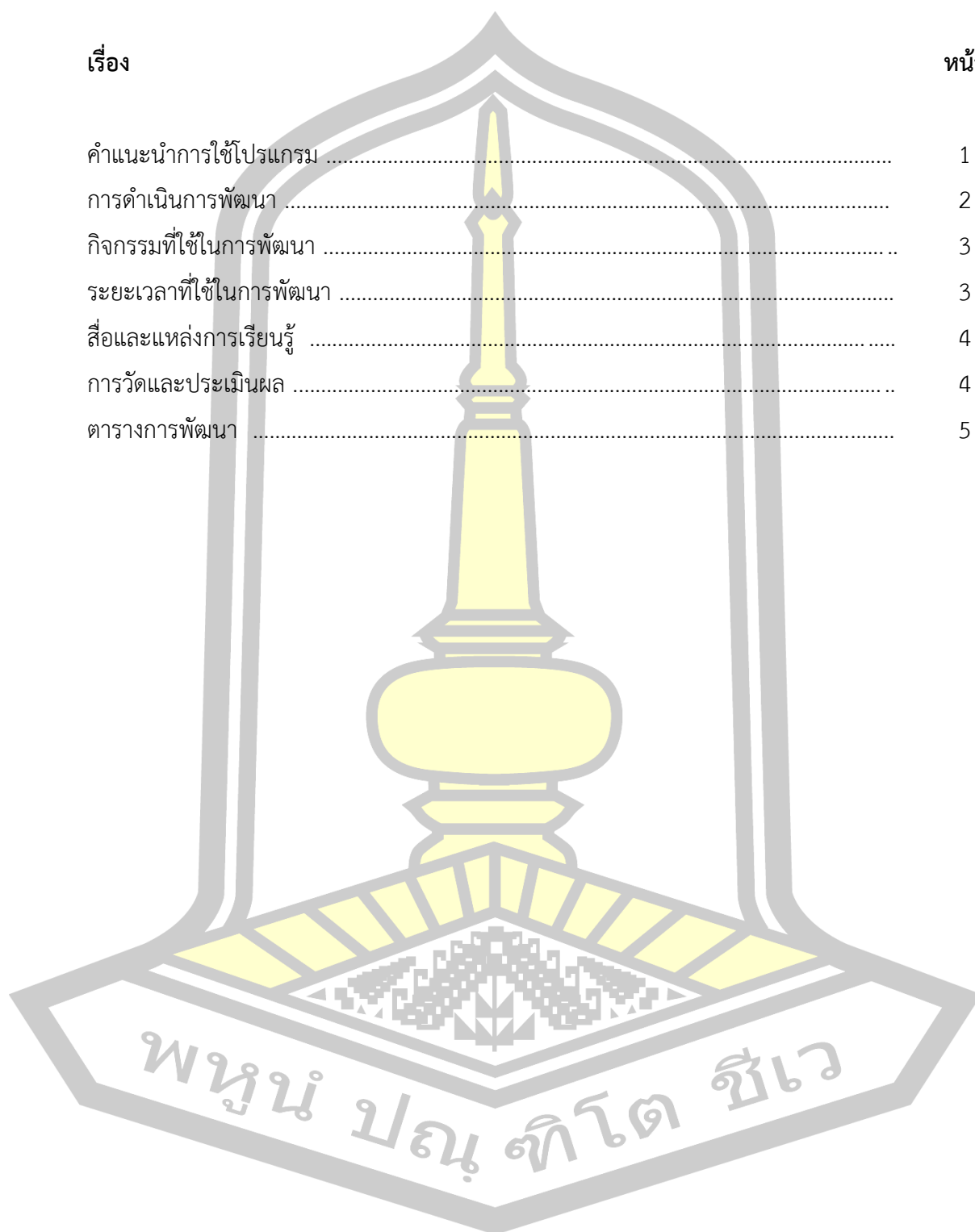
พูน ปณ จิตโต ชีเว

สารบัญ

เรื่อง

หน้า

คำแนะนำการใช้โปรแกรม	1
การดำเนินการพัฒนา	2
กิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนา	3
ระยะเวลาที่ใช้ในการพัฒนา	3
สื่อและแหล่งการเรียนรู้	4
การวัดและประเมินผล	4
ตารางการพัฒนา	5



การดำเนินการตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

คำแนะนำการใช้โปรแกรม

คำแนะนำการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

1. ศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้แก่ 1. ด้านการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน
2. ด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน 3. การพัฒนาหลักสูตรการสอน 4. ด้านการส่งเสริม
บรรยากาศทางวิชาการ และ 5. ด้านการพัฒนาครู
2. ศึกษาเอกสารประกอบการพัฒนาอย่างละเอียด
3. ประสานวิทยากร เพื่อร่วมวางแผนการพัฒนาและกำหนดวัน เวลา สถานที่ สำหรับ
การพัฒนา
4. จัดเตรียมเอกสารประกอบการพัฒนาให้รอบคอบ
5. ดำเนินการตามขั้นตอน และวิธีการที่กำหนดไว้
6. ประเมินผลการพัฒนา และสรุปองค์ความรู้ที่ได้รับ

การดำเนินการพัฒนา

การดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีขั้นตอนการดำเนินการ พัฒนา ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการก่อนการพัฒนา

เมื่อศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของ
ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เรียบร้อยแล้วให้ ดำเนินการ ดังนี้

1. เรียนเชิญผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความประสงค์จะเข้าร่วมโครงการซึ่งควรเป็น
ผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถเข้าร่วมโครงการได้จนจบโปรแกรม
2. ส่งหนังสือราชการถึงโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เพื่อเรียน
เชิญผู้บริหารที่มีความประสงค์จะเข้าร่วมโครงการ
3. ประสานวิทยากร เพื่อร่วมวางแผนการพัฒนาและกำหนดวัน เวลา สถานที่
สำหรับการพัฒนา
4. จัดเตรียมเอกสารประกอบการพัฒนาให้เรียบร้อย

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการพัฒนา

การดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. ลงทะเบียน ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ หลักการและความสำคัญ วัตถุประสงค์ของการพัฒนา บทบาทหน้าที่ของวิทยากร และผู้เข้ารับการพัฒนา
2. ประเมินผลก่อนการพัฒนา โดยใช้แบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ จำนวน 30 ข้อ
3. ดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรมโดยใช้เนื้อหาจาก Module 1-5 (150 ชั่วโมง)

ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการหลังการพัฒนา

การดำเนินการหลังการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา องค์การบริหารส่วนจังหวัด มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. สรุปทบทวน อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และถาม-ตอบ ข้อสงสัย เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา (1 ชั่วโมง)
2. ประเมินผลหลังการพัฒนา โดยใช้แบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ จำนวน 30 ข้อ (30 นาที)
3. ประเมินความพึงพอใจหลังจบกิจกรรมการพัฒนา พิธีปิด และมอบเกียรติบัตร แก่วิทยากรและผู้เข้ารับการพัฒนา (30 นาที)

กิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนา

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด มีวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยอาศัยแนวคิดการ เรียนรู้ แบบ 70 : 20 : 10

ตาราง กรอบ 70:20:10

เนื้อหาโปรแกรม	70	20	10	ระยะเวลา (ชั่วโมง)
Module 1	21	6	3	30
Module 2	21	6	3	30
Module 3	21	6	3	30
Module 4	21	6	3	30
Module 5	21	6	3	30
รวม	105	30	15	150

โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัด
องค์การบริหารส่วนจังหวัด มีวิธีการพัฒนาและกิจกรรมการพัฒนาดังนี้

หลักการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
1. การเรียนรู้จากการปฏิบัติ และผ่านประสบการณ์ 70 %	1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study Learning) 2. การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Working)
2. การเรียนรู้จากการพัฒนาบุคคลอื่น 20 %	1. การสอนงาน (Coaching) 2. ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) 3. ศึกษาดูงาน (Study Tour)
3. การเรียนรู้และพัฒนาผ่าน หลักสูตรหรือโปรแกรม พัฒนา 10 %	1. การฝึกอบรม (Training)

ระยะเวลาที่ใช้ในการพัฒนา

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัด
องค์การบริหารส่วนจังหวัด ใช้เวลาในการพัฒนา จำนวน 150 ชั่วโมง

สื่อและแหล่งการเรียนรู้

1. เอกสารประกอบ Module 1 Module 2 Module3 Module 4 Module 5
2. ใบงาน แบบทดสอบ และแบบประเมิน
3. เว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง

การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

1. การประเมินผู้เข้ารับการพัฒนาระหว่างการพัฒนา แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่
 - 1.1 การประเมินก่อนการพัฒนา ได้แก่ การประเมินตนเอง และประเมินผู้อื่น
 - 1.2 การประเมินระหว่างการพัฒนา ได้แก่ การสังเกตพฤติกรรม การทดสอบการประเมิน ใบงานและใบกิจกรรม
 - 1.3 การประเมินหลังการพัฒนา ได้แก่ ประเมินการรายงานผลการเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน และการประเมินจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

2. ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาระหว่างการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ผู้เข้าร่วมการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ต้องผ่านเกณฑ์การวัดและประเมินผล คือ 1) มีเวลาเข้ารับการพัฒนาร่วมกิจกรรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของระยะเวลาทั้งหมด 2) ผ่านการวัดและประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา และ 3) มีคะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

คะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ รวมทั้งสิ้น 100 คะแนน มีเกณฑ์การผ่านการประเมินร้อยละ 80 (80 คะแนน) แบ่งเป็น

1. ชิ้นงานเดี่ยว 50 คะแนน
2. ชิ้นงานกลุ่ม 30 คะแนน
3. การมีส่วนร่วมในกิจกรรม 20 คะแนน

3. การประเมินผลจากการสัมภาษณ์ผู้ร่วมงานในสถานศึกษา

ตารางการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ครั้งที่	กิจกรรม/เนื้อหา	รูปแบบกิจกรรม	ระยะเวลา
	ลงทะเบียน ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการและความสำคัญวัตถุประสงค์ของการพัฒนา บทบาทหน้าที่ของวิทยากรและผู้เข้ารับการพัฒนา		
	ประเมินผลก่อนการพัฒนา	- ทดสอบ	30 นาที
1	Module 1 การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน - การสร้างความเข้าใจในการกิจด้านวิชาการ - การกำหนดเป้าหมายด้านวิชาการ - การสร้างความเข้าใจในเป้าหมายด้านวิชาการและแนวปฏิบัติ	- การศึกษด้วยตนเอง (Self-Study Learning) (21 ชั่วโมง) - การศึกษาดูงาน (Site Visit) (6 ชั่วโมง) - การฝึกอบรม (Training) (3 ชั่วโมง)	30 ชั่วโมง
2	Module 2 การพัฒนาหลักสูตรการสอน - การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน - การกำหนดขั้นตอนการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติจริง - การนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลหลักสูตร - การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร	- การศึกษด้วยตนเอง (Self-Study Learning) (21 ชั่วโมง) - การศึกษาดูงาน (Site Visit) (6 ชั่วโมง) - การฝึกอบรม (Training) (3 ชั่วโมง)	30 ชั่วโมง

ตารางการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัด
องค์การบริหารส่วนจังหวัด (ต่อ)

ครั้งที่	กิจกรรม/เนื้อหา	รูปแบบกิจกรรม	ระยะเวลา
3	Module 3 การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน - การนิเทศและการประเมินผลการสอน - การประสานงานการใช้หลักสูตร - การสร้างความก้าวหน้าของผู้เรียน	- การศึกษาด้วยตนเอง (Self-Study Learning) (21 ชั่วโมง) - การศึกษาดูงาน (Site Visit) (6 ชั่วโมง) - การฝึกอบรม (Training) (3 ชั่วโมง)	30 ชั่วโมง
4	Module 4 การพัฒนาครู - การสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเอง - การส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร - การวางแผน สนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู	- การศึกษาด้วยตนเอง (Self-Study Learning) (21 ชั่วโมง) - การศึกษาดูงาน (Site Visit) (6 ชั่วโมง) - การฝึกอบรม (Training) (3 ชั่วโมง)	30 ชั่วโมง
5	Module 5 การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ - การควบคุมการใช้เวลาในการสอน - การจัดสิ่งจูงใจให้ครู - การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียน - การสร้างสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเด็ก ครู และผู้ปกครอง - การส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ โดยการส่งเสริมบรรยากาศด้านการเรียนรู้ของนักเรียน	- การศึกษาด้วยตนเอง (Self-Study Learning) (21 ชั่วโมง) - การศึกษาดูงาน (Site Visit) (6 ชั่วโมง) - การฝึกอบรม (Training) (3 ชั่วโมง)	30 ชั่วโมง

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). **หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551**.
 กรุงเทพฯ : ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กวี วงศ์พุม. (2550). **ภาวะผู้นำ**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพ.
- กาญจน์ เรืองมนตรี. (2549). **ทฤษฎีผู้นำ**. มหาสารคาม : ภาควิชาการบริหารการศึกษา
 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2551). การประยุกต์ใช้ Log Frame เพื่อออกแบบโปรแกรมการพัฒนวิชาชีพ
 บุคลากรทางการศึกษาสู่กรอบแนวคิดเพื่อการวิจัยและพัฒนา. **วารสารบริหารการศึกษา
 มหาวิทยาลัยขอนแก่น**, 4(1), 3-18.
- วิชญ์ จุลวรรณ. (2547). **การวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
 สถานศึกษา ขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสระบุรี**. วิทยานิพนธ์
 ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- ศจี อนันต์นพคุณ. (2542). **กลวิธีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ**. สงขลา : ชลบุตรกราฟฟิค.
- สมาคมผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดแห่งประเทศไทย. (2560). **รายงาน
 การศึกษาผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2551-
 2560 “หนึ่งทศวรรษการถ่ายโอนสถานศึกษาสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**. กรุงเทพฯ :
 กรมการปกครองส่วนท้องถิ่น.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). **รายงานผลการวิจัย เรื่อง การ
 วิจัยเพื่อพัฒนานโยบายส่งเสริมการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**.
 กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิคจำกัด.
- สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา. (2552). **แนวทางการบริหารจัดการหลักสูตรตามหลักสูตร
 แกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551**. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2549). **คุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา**. [ออนไลน์].
 ได้จาก : <http://suthep.ricr.ac.th>. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 1 พฤศจิกายน 2565].
- สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2554). **การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสายสนับสนุน
 สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ**. ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา
 การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- Holloway, William V. (1959). **State and Local government in the United States**.
 Mc Graw-Hill, New York.

Houle, J.S. (1996). **Work stress and social support**. New Jersey : Prentice Hall.

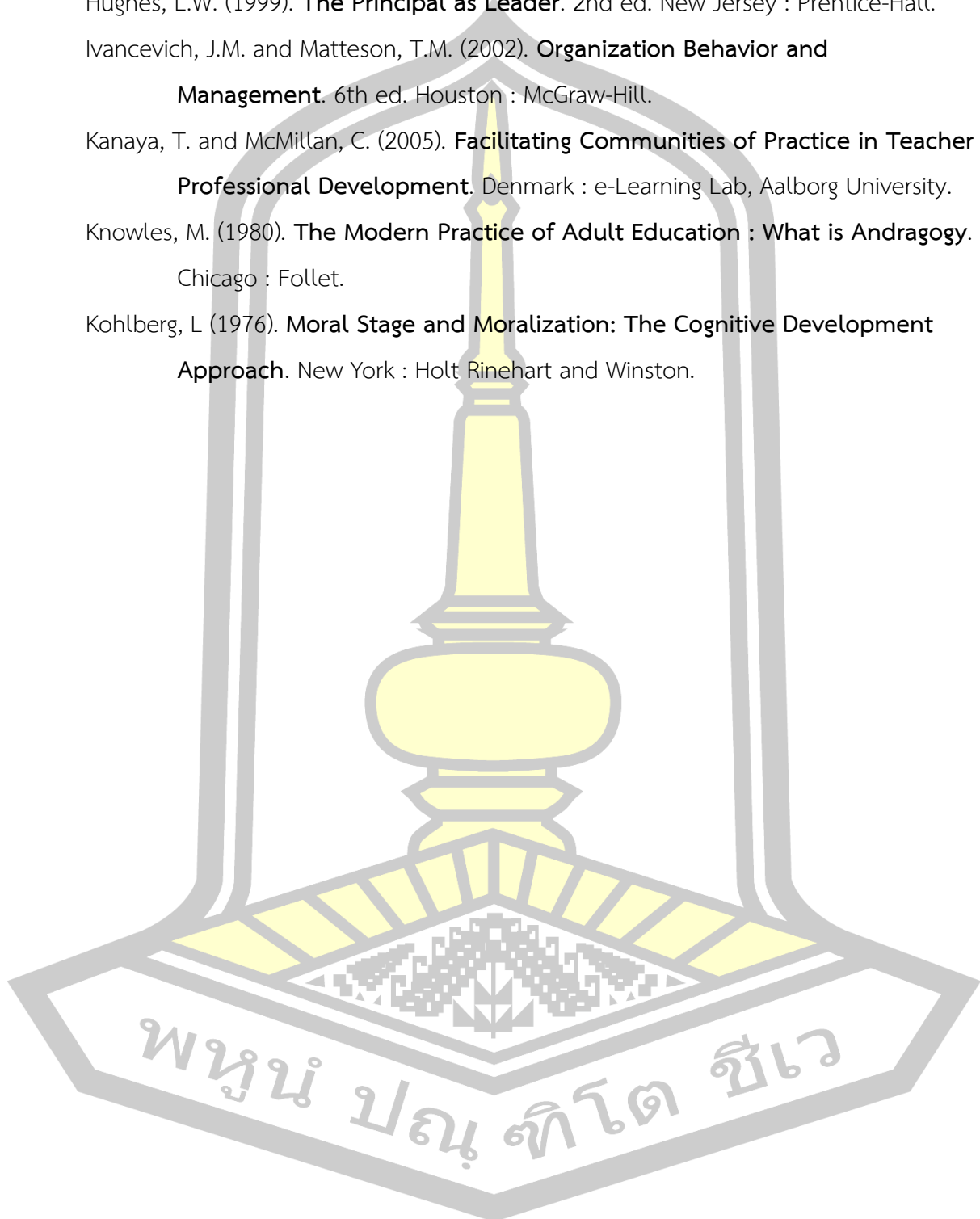
Hughes, L.W. (1999). **The Principal as Leader**. 2nd ed. New Jersey : Prentice-Hall.

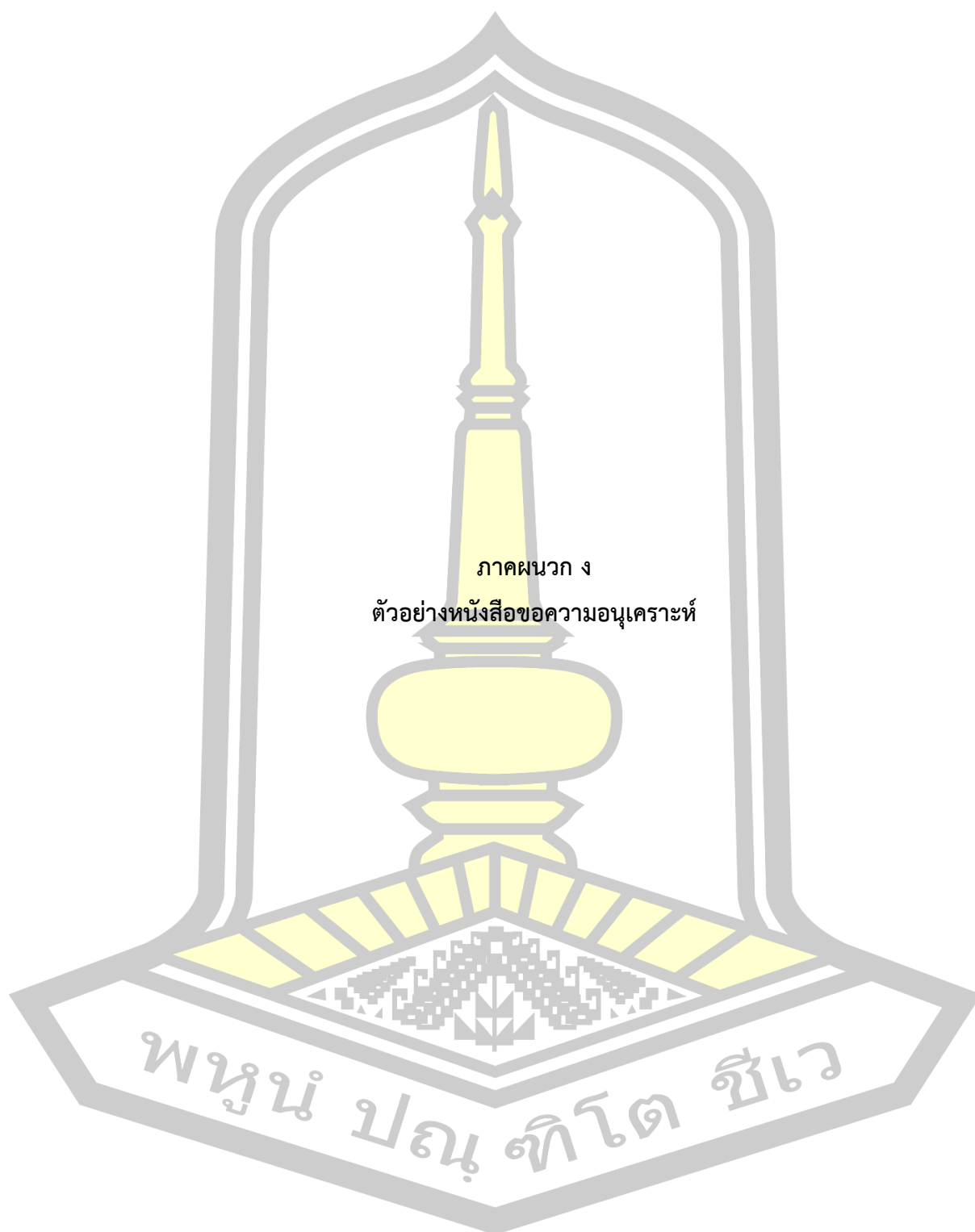
Ivancevich, J.M. and Matteson, T.M. (2002). **Organization Behavior and Management**. 6th ed. Houston : McGraw-Hill.

Kanaya, T. and McMillan, C. (2005). **Facilitating Communities of Practice in Teacher Professional Development**. Denmark : e-Learning Lab, Aalborg University.

Knowles, M. (1980). **The Modern Practice of Adult Education : What is Andragogy**. Chicago : Follet.

Kohlberg, L (1976). **Moral Stage and Moralization: The Cognitive Development Approach**. New York : Holt Rinehart and Winston.





ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร 6216

ที่ อว 0605.5(2)/ว4388

วันที่ 30 สิงหาคม 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน

ด้วย นางสาวรัชณี พิทักษ์วงศ์จินดา นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร 6216

ที่ อว 0605.5(2)/ว4388

วันที่ 30 สิงหาคม 2566

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ประสาธ เนืองเฉลิม

ด้วย นางสาวรัชณี พิทักษ์วงศ์จินดา นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนา โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหาร ส่วนจังหวัด ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ ที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์



ที่ อว 0605.5(2)/ว4388

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

30 สิงหาคม 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ดร.โชติกา ด้านนอก

ด้วย นางสาวรัชณี พิทักษ์วงศ์จินดา นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0895696855



ที่ อว 0605.5(2)/ว4388

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

30 สิงหาคม 2566

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ดร.พงษ์พิมล คำลอย

ด้วย นางสาวรัชณี พิทักษ์วงศ์จินดา นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0895696855



ที่ อว 0605.5(2)/ว4388

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

30 สิงหาคม 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ดร.พายุ วรรัตน์

ด้วย นางสาวรัชณี พิทักษ์วงศ์จินดา นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนา
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหาร
ส่วนจังหวัด ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา
โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ
มีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ
ที่ใช้ในการวิจัย 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 0895696855

ผู้ทรงคุณวุฒิการประชุมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)
ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทรสาร. 0-4372-1764 ภายใน 6216

ที่ อว 0605.5(2)/ว1922

วันที่ 10 กรกฎาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัชชัย จิตรนันท์

ด้วย นางสาวรัชณี พัทธกษังจันดา นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนา
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหาร
ส่วนจังหวัด ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา
โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้
เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ
มีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ
ที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทรสาร. 0-4372-1764 ภายใน 6216

ที่ อว 0605.5(2)/ว1922

วันที่ 10 กรกฎาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน อาจารย์ ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ์

ด้วย นางสาวรัชณี พิทักษ์วงศ์จินดา นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์



ที่ อว 0605.5(2)/ว1922

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

10 กรกฎาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน ดร.กาญจนา วิเศษรินทอง

ด้วย นางสาวรัชณี พิทักษ์วงศ์จินดา นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216

โทรสาร 0-4371-3147



ที่ อว 0605.5(2)/ว1922

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

10 กรกฎาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน ดร.ปรางทิพย์ พินิจ

ด้วย นางสาวรัชณี พัทธวงษ์จันดา นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนา โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหาร ส่วนจังหวัด ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ ที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216

โทรสาร 0-4371-3147



ที่ อว 0605.5(2)/ว1922

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

10 กรกฎาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน ดร.เพ็ญพักตร์ ภูมิมาลา

ด้วย นางสาวชนิ พัทธ์วงษ์จินดา นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนา
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหาร
ส่วนจังหวัด ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา
โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ
มีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ
ที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216
โทรสาร 0-4371-3147



ที่ อว 0605.5(2)/ว1922

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

10 กรกฎาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน ดร.วสิษฐ์ สมจิตศรีปัญญา

ด้วย นางสาวรัชณี พิทักษ์วงศ์จินดา นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216

โทรสาร 0-4371-3147



ที่ อว 0605.5(2)/ว1922

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

10 กรกฎาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน ดร.สุภาพร ลามะไห

ด้วย นางสาวรัชณี พิทักษ์วงศ์จินดา นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนา
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหาร
ส่วนจังหวัด ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา
โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ
มีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ
ที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216

โทรสาร 0-4371-3147



ที่ อว 0605.5(2)/ว1922

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

10 กรกฎาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน ดร.สุรพงษ์ ศรีเศรษฐา

ด้วย นางสาวรัชณี พิทักษ์วงศ์จินดา นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนา โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหาร ส่วนจังหวัด ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ ที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216

โทรสาร 0-4371-3147



ที่ อว 0605.5(2)/ว1922

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

10 กรกฎาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน ดร.เอกลักษณ์ บุญท้าว

ด้วย นางสาวรัชณี พิทักษ์วงศ์จินดา นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนา โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหาร ส่วนจังหวัด ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ ที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216

โทรสาร 0-4371-3147

ศึกษาศานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (best practices)



ที่ อว 0605.5(2)/ว23

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

2 มกราคม 2567

เรื่อง สัมภาษณ์สถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) สำหรับการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนบัวขาว

ด้วย นางสาวรัชณี พิทักษ์วงศ์จินดา นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นสัมภาษณ์สถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) สำหรับการวิจัย 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 0895696855



ที่ อว 0605.5(2)/ว23

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

2 มกราคม 2567

เรื่อง สัมภาษณ์สถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) สำหรับการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนบ้านเป่าวิทย

ด้วย นางสาวชนิ พัทธวงษ์จันดา นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชา กศ.ด. การบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนา โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วน จังหวัด ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ด. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รศ.ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะ ศึกษา ศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมี ประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านสัมภาษณ์สถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) สำหรับการวิจัย 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 0895696855



ที่ อว 0605.5(2)/ว23

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

2 มกราคม 2567

เรื่อง สัมภาษณ์สถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) สำหรับการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนพระธาตุขามแก่น

ด้วย นางสาวรัชณี พิทักษ์วงศ์จินดา นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นสัมภาษณ์สถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) สำหรับการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ กุสืออ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0895696855

ที่ กส ๕๑๐๐๘.๑๒/ว๒๔๗



โรงเรียนบัวขาว
รับที่ 635
วันที่ 18 เดือน ก.ย พ.ศ. 67
เวลา 09.30 น.
โรงเรียนจุมจังพลึงราษฎร์
ตำบลจุมจัง อำเภอกุฉินารายณ์
จังหวัดกาฬสินธุ์ ๔๖๑๑๐

១៧ កក្កដា ២០១៧

เรื่อง ขอความเอนเคราะห์เก็บข้อมูลประกอบงานวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบัวขาว

ด้วย นางสาวรัชณี พิทักษ์วงศ์จินดา ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนจุมจังพลังราษฎร์ กำลังศึกษาในระดับปริญญาเอก สาขาบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีความประสงค์ที่จะขอใช้เครื่องมือในการเก็บข้อมูลในครั้งนี้ เพื่อเป็นการศึกษาแนวทางในการพัฒนาผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยข้อมูลที่ได้เก็บไว้เป็นความลับ ประกอบงานวิจัยในหัวข้อ “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหาร ส่วนจังหวัด”

โรงเรียนหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบัวขาว

- โรงเรียนจุฬาลงกรณ์ราชบุรี
ขอความอนุเคราะห์ให้มีผู้สมัคร (นางอรทัย สุวรรณหาร)
สมัครมาโรงเรียนนี้ด้วย
ผู้อำนวยการโรงเรียนจุฬาลงกรณ์ราชบุรี

180.062

- ๑๗๖
สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี
๒๕๐๖

งานธุรการ
กลุ่มบริหารงานบุคคล
โทรศัพท์ ๐๘ ๔๗๓๓ ๕๖๙๖

สถานศึกษาที่สมัครใจเข้ารับการพัฒนามาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ
ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ที่ กส ๕๑๐๐๘.๑๒/๒๕๖๗



โรงเรียนเนินยางประชาสามัคคี

รับเลขที่.....๕๘๕.....
วันที่.....๑๙ ส.ค. ๖๗.....

โรงเรียนจุมจังพลราษฎร์
ตำบลจุมจัง อำเภอกุฉินารายณ์
จังหวัดกาฬสินธุ์ ๕๖๑๑๐

๑๙ กรกฎาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลประกอบงานวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเนินยางประชาสามัคคี

ด้วย นางสาวชนิ พัทธกษัตริ์จินดา ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนจุมจังพลราษฎร์ กำลังศึกษาในระดับปริญญาเอก สาขาบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีความประสงค์ที่จะขอใช้เครื่องมือในการเก็บข้อมูลในครั้งนี้ เพื่อเป็นการศึกษาแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยข้อมูลที่ได้เก็บไว้เป็นความลับ ประกอบงานวิจัยในหัวข้อ "การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด"

โรงเรียนหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

โรงเรียนเนินยางประชาสามัคคี

- นางสาวชนิ พัทธกษัตริ์จินดา (นางอรทัย สุวรรณหาร)

ผอ.สถานศึกษา (เก็บข้อมูล) ผู้อำนวยการโรงเรียนจุมจังพลราษฎร์
ประกอบงานวิจัย

- โรงเรียนเนินยางประชาสามัคคี

- ทนาย

- รองอธิการ

(นางยุภาวดี มีตา)

รองผู้อำนวยการสถานศึกษา

สีกท
๑๙ ส.ค. ๖๗

งานธุรการ

กลุ่มบริหารงานบุคคล

โทรศัพท์ ๐๘ ๔๗๓๓ ๔๖๔๖

ที่ กส ๕๑๐๐๘.๑๒/๖๒๔๗



โรงเรียนจุมจังพลังราษฎร์
ตำบลจุมจัง อำเภอกุฉินารายณ์
จังหวัดกาฬสินธุ์ ๔๖๑๑๐

๑๗ กรกฎาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลประกอบงานวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนดงมูลวิทยาคม

ด้วย นางสาวรัชณี พิทักษ์วงศ์จินดา ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนจุมจังพลักราษฎร์ กำลังศึกษาในระดับปริญญาเอก สาขาบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีความประสงค์ที่จะขอใช้เครื่องมือในการเก็บข้อมูลในครั้งนี้ เพื่อเป็นการศึกษาแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยข้อมูลที่ได้เก็บไว้เป็นความลับ ประกอบงานวิจัยในหัวข้อ “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด”

โรงเรียนหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

১৫৭৮ নং. ৭১

[illegible]

ขอแสดงความนับถือ

(นางอรรทัย สวรรณหาร)

(นางอรทัย สุวรรณหาร)

-กวี เรือน ๒๕๖๖ ไปหาคุณผู้อำนวยการโรงเรียนจุมจังพลักราษฎร์

17 1.967

☒ เพื่อทราบ☐ เสนอมอบ...☒ မှီခိုခြင်းမရှိဘဲ☒ ทราบ

☐ ดำเนินการตามเสนอ

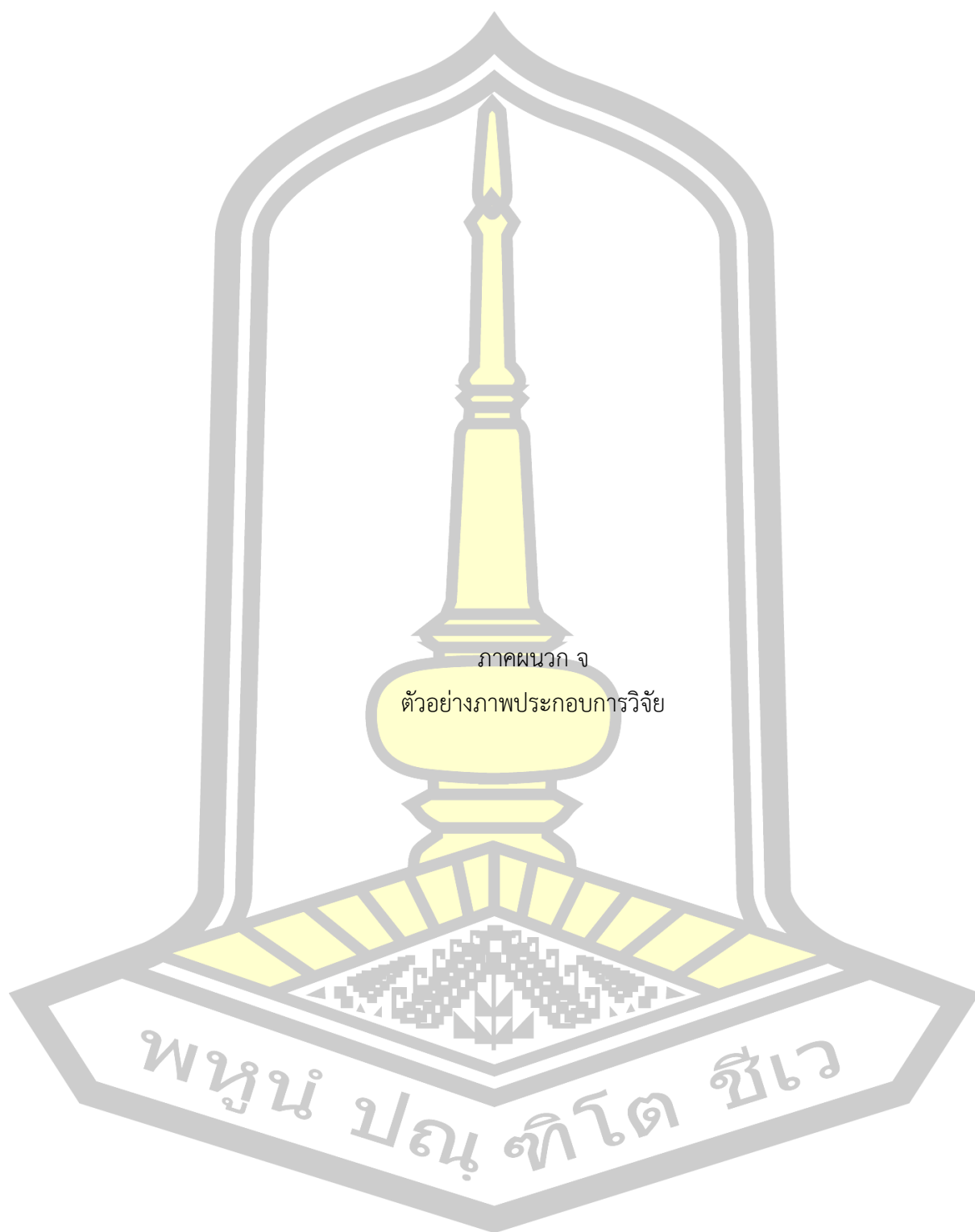
☐ มอบ.....

17/11/67

(นายศิริพงษ์ ลุนอุดม)
ผู้อำนวยการโรงเรียนดงมูลวิทยาคม

งานธุรการ
กลุ่มบริหารงานบุคคล
โทรศัพท์ ๐๘ ๔๗๓๓ ๔๖๙๖

9m 1-a. SM



การสัมมนาเชิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)
 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ
 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
 โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
 วันที่ 11 กรกฎาคม 2567 เวลา 09.00 น.







ศึกษาศานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (best practices)

1. โรงเรียนบัวขาว สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด จังหวัดกาฬสินธุ์



ศึกษาศานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (best practices)

2. โรงเรียนพระธาตุขามแก่น สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด จังหวัดขอนแก่น



ศึกษาสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (best practices)

3. โรงเรียนบ้านเป่าวิทยา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด จังหวัดชัยภูมิ



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาวรัชณี พิทักษ์วงศ์จินดา
วันเกิด	วันที่ 9 พฤษภาคม พ.ศ. 2515
สถานที่เกิด	อำเภออุทุมพรพิสัย จังหวัดศรีสะเกษ
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 191/1 หมู่ที่ 10 ตำบลบัวขาว อำเภออุทุมพรพิสัย จังหวัดศรีสะเกษ รหัสไปรษณีย์ 46110
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	รองผู้อำนวยการสถานศึกษา วิทยาลัยอาชีวศึกษา วิทยาลัยการศึกษานานาชาติพิเศษ
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนจุมจังพลิงราษฎร์ อำเภออุทุมพรพิสัย จังหวัดศรีสะเกษ รหัสไปรษณีย์ 46110
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2527 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนบ้านบัวขาว วันครู (2500) จังหวัดศรีสะเกษ พ.ศ. 2530 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนบัวขาว จังหวัดศรีสะเกษ พ.ศ. 2533 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนบัวขาว จังหวัดศรีสะเกษ พ.ศ. 2537 ปริญญาการศึกษาบัณฑิต (กศ.บ.) สาขาวิชาเคมี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2545 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาเคมี มหาวิทยาลัยนเรศวร พ.ศ. 2554 ประกาศนียบัตรบัณฑิต (ป.บัณฑิต) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พ.ศ. 2568 ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม