



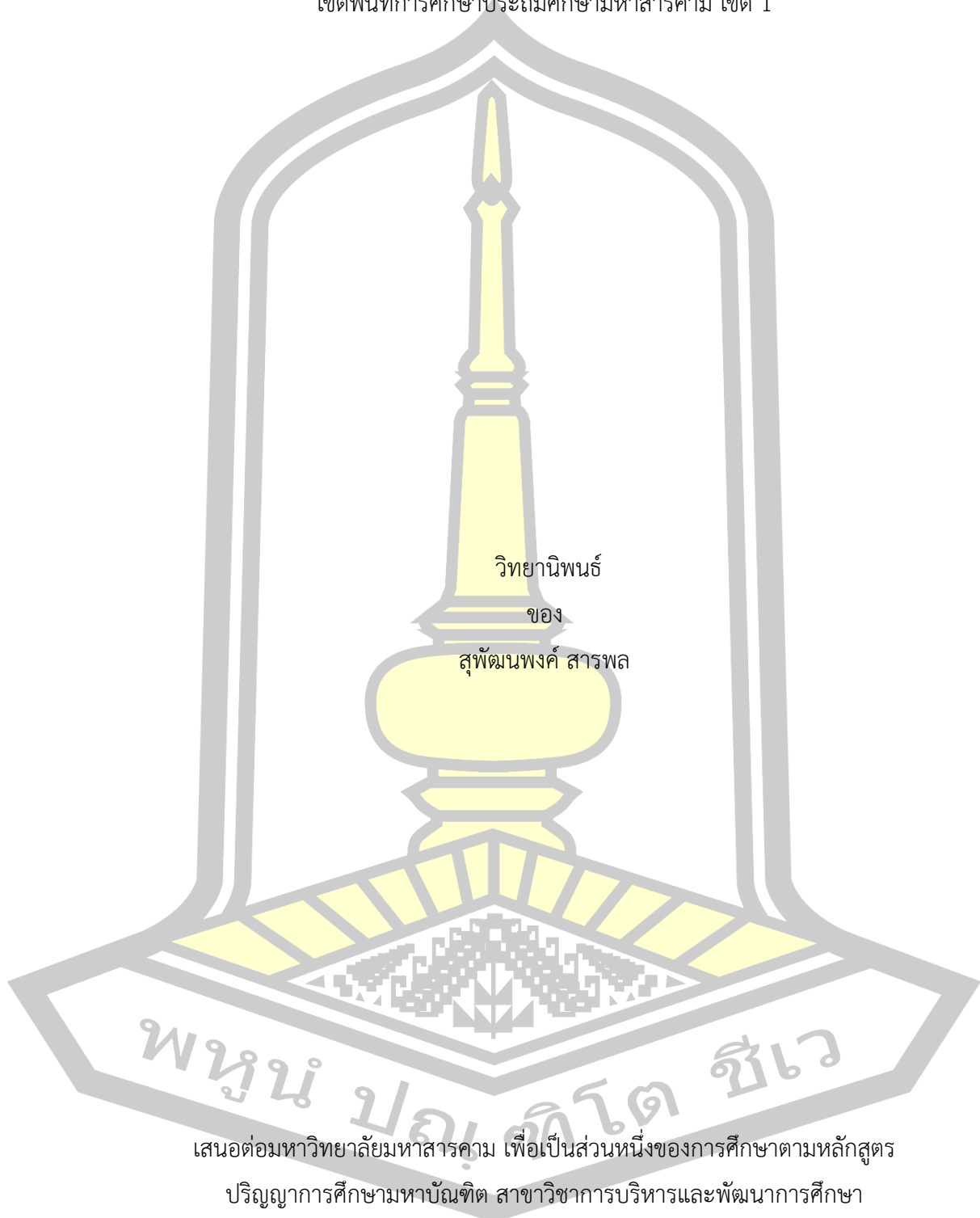
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

วิทยานิพนธ์
ของ
สุพัฒน์พงศ์ สารพล

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา
มิถุนายน 2567

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

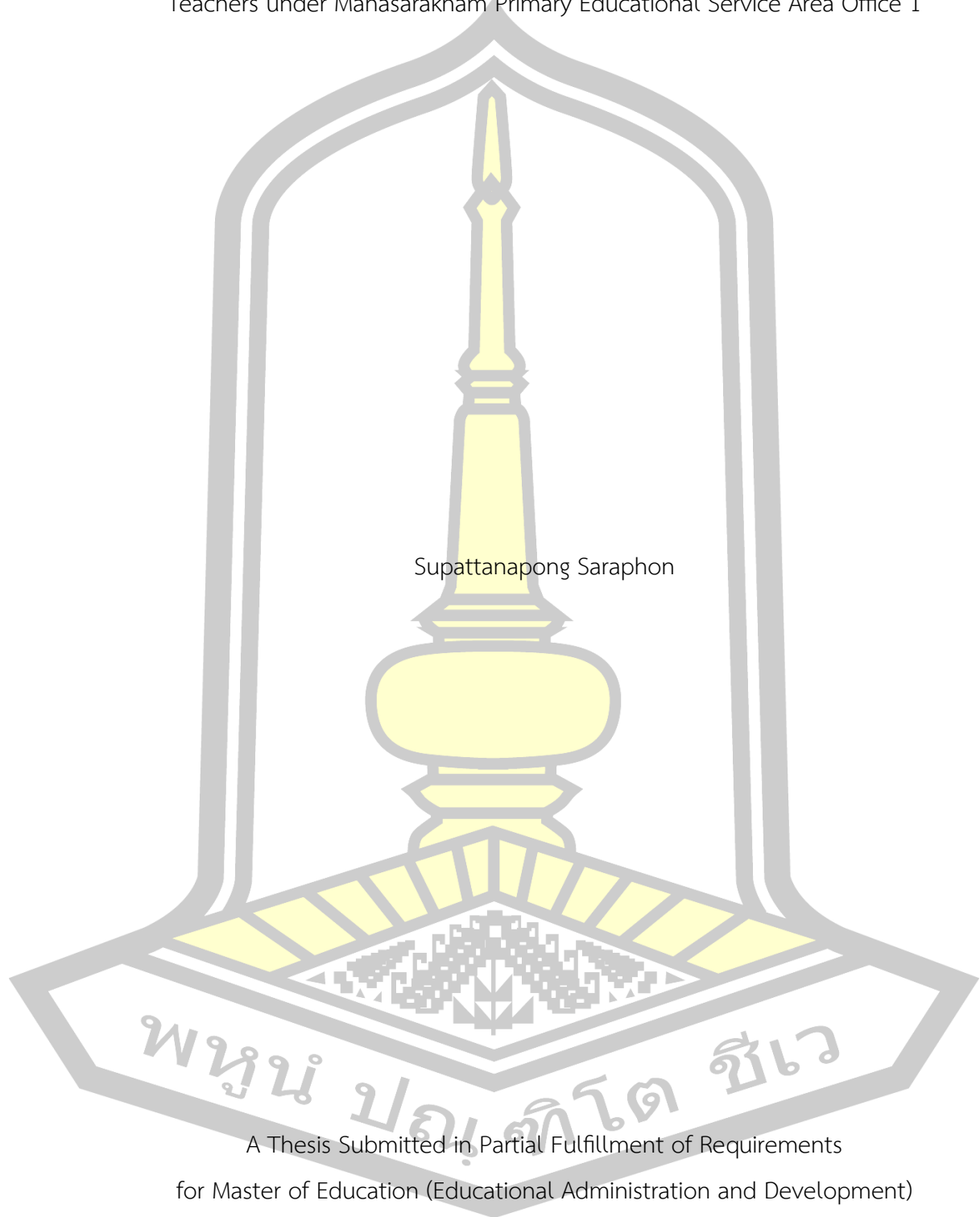


เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

มิถุนายน 2567

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

The Development of the Programs to Enhancement in Instructional Leadership of
Teachers under Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 1



Supattanapong Saraphon

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

June 2024

Copyright of Mahasarakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนายสุพัฒน์พงศ์ สารพล
แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(รศ. ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(รศ. ดร. สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ)

.....กรรมการ

(รศ. ดร. ธรินทร์ นามวรรณ)

.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(รศ. ดร. สมคิด สร้อยน้ำ)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัย
มหาสารคาม

.....
(รศ. ดร. ขวลิต ชูกำแพง)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

.....
(รศ. ดร. กริสน์ ชัยมูล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง	โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1		
ผู้วิจัย	สุพัฒน์พงศ์ สารพล		
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร. สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ		
ปริญญา	การศึกษามหาบัณฑิต	สาขาวิชา	การบริหารและพัฒนการศึกษา
มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ปีที่พิมพ์	2567

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และ ความต้องการจำเป็น และ 2) พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 การวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นด้านภาวะผู้นำ ทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ ครูผู้สอน จำนวน 298 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ระยะที่ 2 พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทาง วิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยกลุ่มผู้ให้ ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบประเมิน สถิติที่ใช้ใน การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อ พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด และลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะ ผู้นำทางวิชาการของครู เรียงลำดับจากดัชนีความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย คือ ด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี ด้านทักษะกระบวนการเรียนรู้ ด้านความรู้ ทฤษฎี และด้านการฝึกฝน พัฒนา ตนเองและเพื่อนครู

2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) เนื้อหา ของโปรแกรม 4) วิธีการดำเนินการ 5) การวัดและประเมินผลโปรแกรม เนื้อหาสาระประกอบด้วย 4 Module ได้แก่ Module 1 ด้านทักษะกระบวนการเรียนรู้ Module 2 ด้านความรู้ ทฤษฎี Module 3 ด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู และ Module 4 ด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี โดยผล การประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของแนวทางโดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า โดยภาพรวมมีความ เหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : การพัฒนาโปรแกรม, ภาวะผู้นำทางวิชาการ



TITLE	The Development of the Programs to Enhancement in Instructional Leadership of Teachers under Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 1		
AUTHOR	Supattanapong Saraphon		
ADVISORS	Associate Professor Suttipong Hoksuan , Ed.D.		
DEGREE	Master of Education	MAJOR	Educational Administration and Development
UNIVERSITY	Mahasarakham University	YEAR	2024

ABSTRACT

The aim of this research were to: 1) study current conditions; and 2) develop an Instructional leadership program for teachers under the Mahasarakham Primary Education Area Office District 1. Desirable conditions and needs for Instructional leadership of teachers under the Mahasarakham Primary Education Area Office. District 1 The sample used to collect data was 298 teachers. The tools used to collect data were questionnaires. Statistics used to analyze the data were frequency, percentage, mean, standard deviation, and essential needs index. Phase 2: Develop an Instructional leadership program for teachers affiliated with the office. Mahasarakham Primary Education Area District 1. The instruments used to collect data are assessments, statistics used to analyze data, including mean and standard deviation.

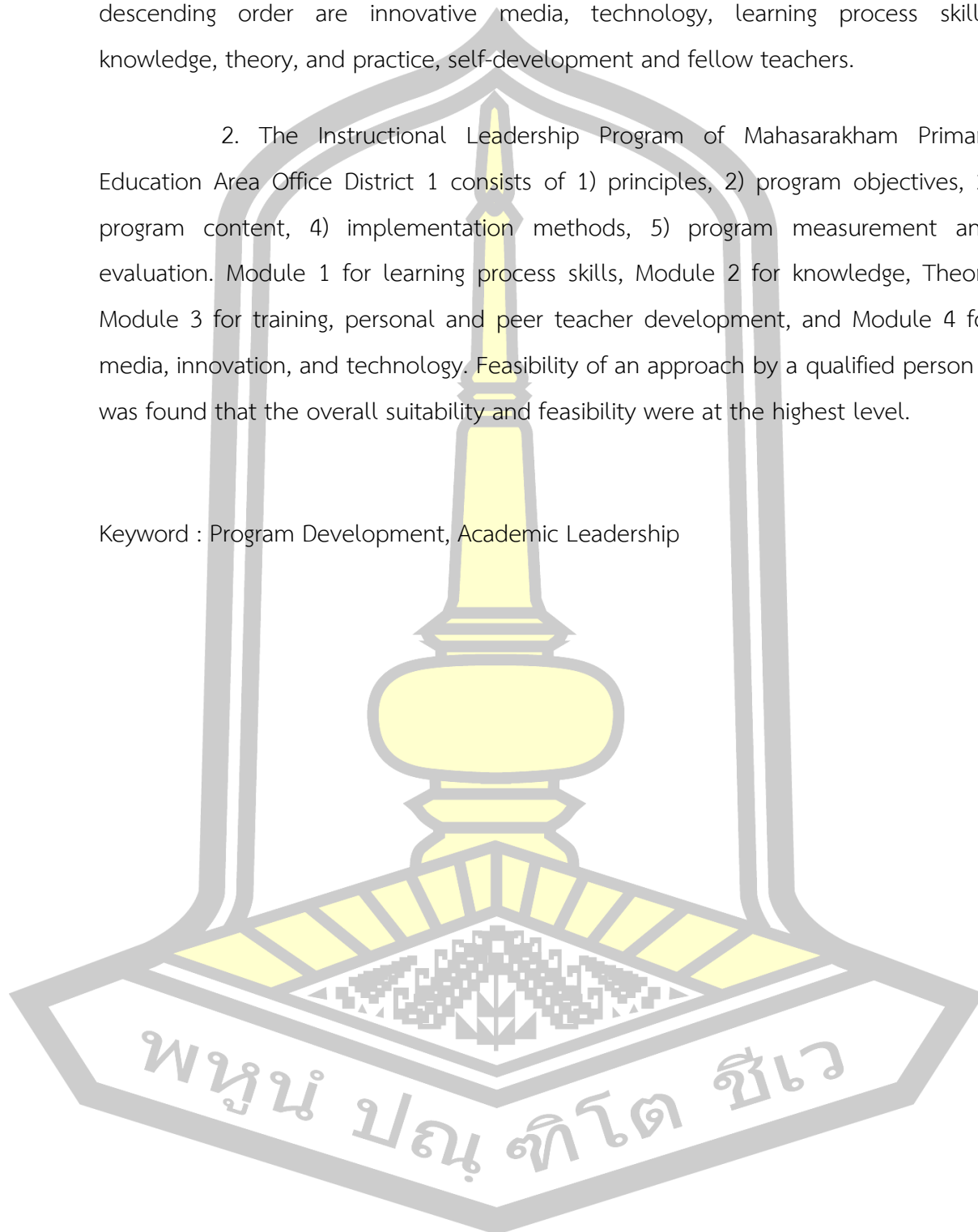
The results of the research appear as follows;

1. The current state of Instructional leadership is moderate overall, and when considered individually, most of them are moderate. The overall desirable conditions of Instructional leadership were at the highest level, and when considered individually, they were found to be at the highest level and the priority of the need

to develop Instructional leadership among teachers. Sort by Priority Needs Index in descending order are innovative media, technology, learning process skills, knowledge, theory, and practice, self-development and fellow teachers.

2. The Instructional Leadership Program of Mahasarakham Primary Education Area Office District 1 consists of 1) principles, 2) program objectives, 3) program content, 4) implementation methods, 5) program measurement and evaluation. Module 1 for learning process skills, Module 2 for knowledge, Theory Module 3 for training, personal and peer teacher development, and Module 4 for media, innovation, and technology. Feasibility of an approach by a qualified person It was found that the overall suitability and feasibility were at the highest level.

Keyword : Program Development, Academic Leadership



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความรู้และความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ ประธานคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินทร์ นามวรรณ คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.สมคิด สร้อยน้ำ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ภายนอก ที่กรุณาให้คำปรึกษา ชี้แนะ และตรวจสอบแก้ไข ในการจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับสมบูรณ์ ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงยิ่ง

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่เสนอแนะในสิ่งที่เป็นประโยชน์ตลอดระยะเวลาที่ผู้วิจัยศึกษาอยู่ในมหาวิทยาลัยแห่งนี้ ขอขอบคุณคณะครูและอาจารย์ทุกท่านที่เคยอบรมสั่งสอน ให้ความรู้สนับสนุนการแก่ผู้วิจัยตั้งแต่เริ่มศึกษาเล่าเรียนในสถานศึกษาแห่งนี้ จนถึงปัจจุบัน

ขอขอบพระคุณ นางขวัญพัฒน์ พรหมดอนกลอย รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สิงห์บุรี อ่างทอง ดร.พัฒน์นรี พงศ์ประยูร ศึกษาพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1 นายรชต บุปผาวลัย ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนบ้านบัวเจริญ นายภานุวัฒน์ จำปาแดง ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนบ้านโคกเทียม นางสาวกฤษณา วงขาริ ครู วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านหนองจิก ที่ให้ความกรุณาเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1

ขอขอบพระคุณผู้อำนวยการและครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1 ที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู

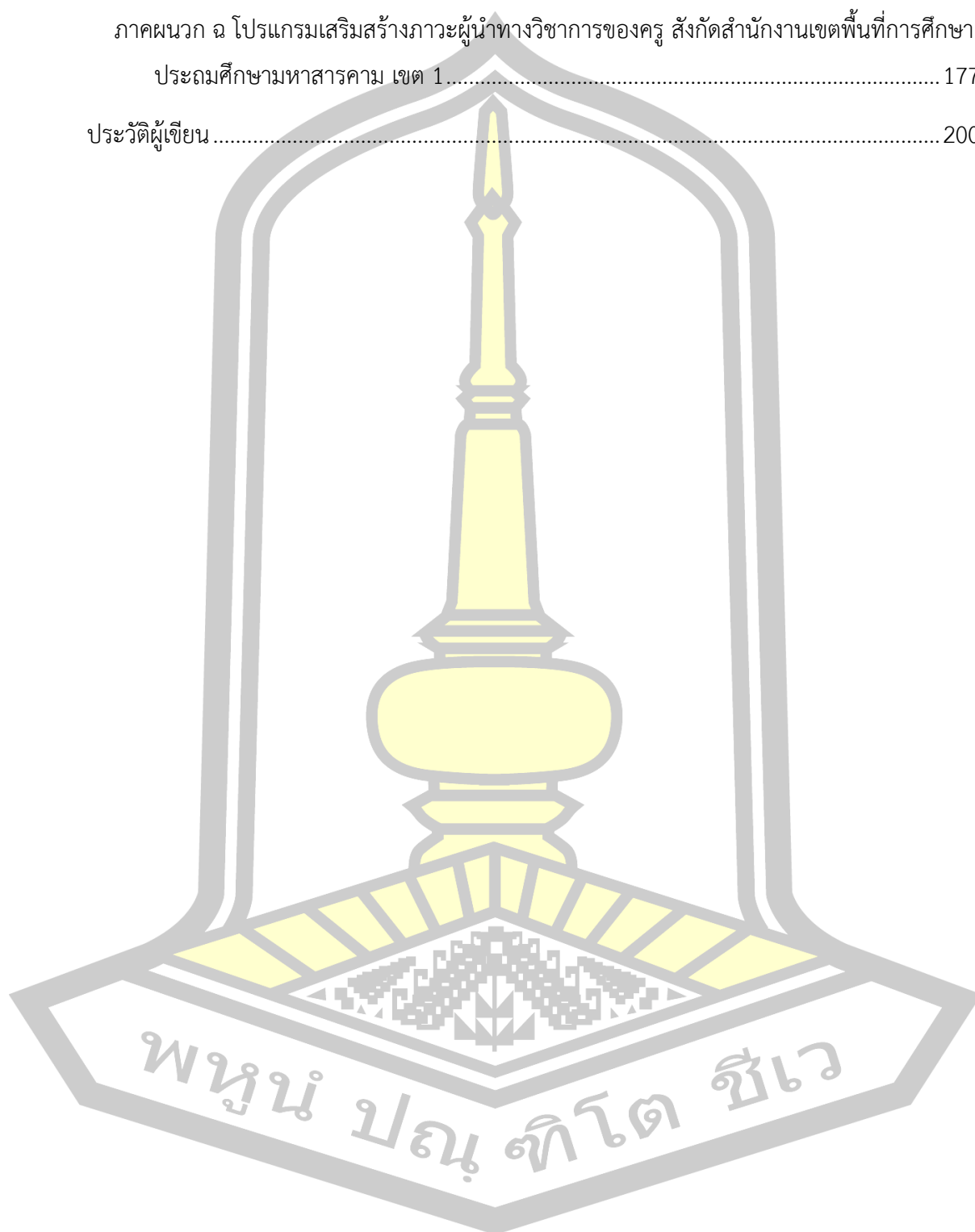
ขอขอบพระคุณผู้บริหาร คณะครูโรงเรียนหลักเมืองมหาสารคาม โรงเรียนบ้านหนองคูขาด โรงเรียนบ้านดอนก่อ ที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู และขอบคุณนิสิตสาขาบริหารและพัฒนาการศึกษา รุ่น พ35 ที่ให้กำลังใจและเป็นที่ปรึกษาในการวิจัยในครั้งนี้จนเสร็จสมบูรณ์ คุณค่าและประโยชน์ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอบพระคุณบิดามารดา ครูอาจารย์ทุกท่านที่ได้ให้ความรู้ สติปัญญาจนประสบความสำเร็จในชีวิต

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ฌ
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพประกอบ.....	ฅ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
คำถามของการวิจัย.....	3
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	4
ความสำคัญของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
ภาวะผู้นำ.....	10
ภาวะผู้นำทางวิชาการของครู.....	13
การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู.....	35
การประเมินความต้องการจำเป็น.....	55
โปรแกรมและการพัฒนาโปรแกรม.....	57
รูปแบบการประเมินของ Kirk Patrick.....	66

บริบททั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1.....	68
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	72
งานวิจัยในประเทศ.....	72
งานวิจัยต่างประเทศ.....	74
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	77
ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทาง วิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1	79
ระยะที่ 2 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1	84
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	88
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	88
ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	88
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	89
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	116
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	116
สรุปผล	116
อภิปรายผล.....	118
ข้อเสนอแนะ	120
บรรณานุกรม.....	121
ภาคผนวก.....	131
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ	132
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	135
ภาคผนวก ค การหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	150
ภาคผนวก ง ตัวอย่างภาพประกอบการวิจัย.....	159

ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์.....	163
ภาคผนวก ฉ โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1.....	177
ประวัติผู้เขียน.....	200



สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของครู	21
ตาราง 2 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู	23
ตาราง 3 ผลการวิเคราะห์ตัวชี้วัดองค์ประกอบของทักษะ กระบวนการเรียนรู้	25
ตาราง 4 ผลการวิเคราะห์ตัวชี้วัดองค์ประกอบด้านความรู้ ทฤษฎี	29
ตาราง 5 ผลการวิเคราะห์ตัวชี้วัดองค์ประกอบของการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู	32
ตาราง 6 ผลการวิเคราะห์ตัวชี้วัดองค์ประกอบด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี	34
ตาราง 7 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรม	59
ตาราง 8 ผลการวิเคราะห์กระบวนการพัฒนาโปรแกรม	65
ตาราง 9 ผู้บริหาร ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1	68
ตาราง 10 สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1	68
ตาราง 11 การสุ่มกลุ่มตัวอย่างของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1	80
ตาราง 12 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบประเมิน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ผู้ตอบแบบประเมิน	89
ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการ เสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI _{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็น	90
ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการ เสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านทักษะกระบวนการเรียนรู้ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI _{modified}) และลำดับความ ต้องการจำเป็น	91
ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการ เสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม	

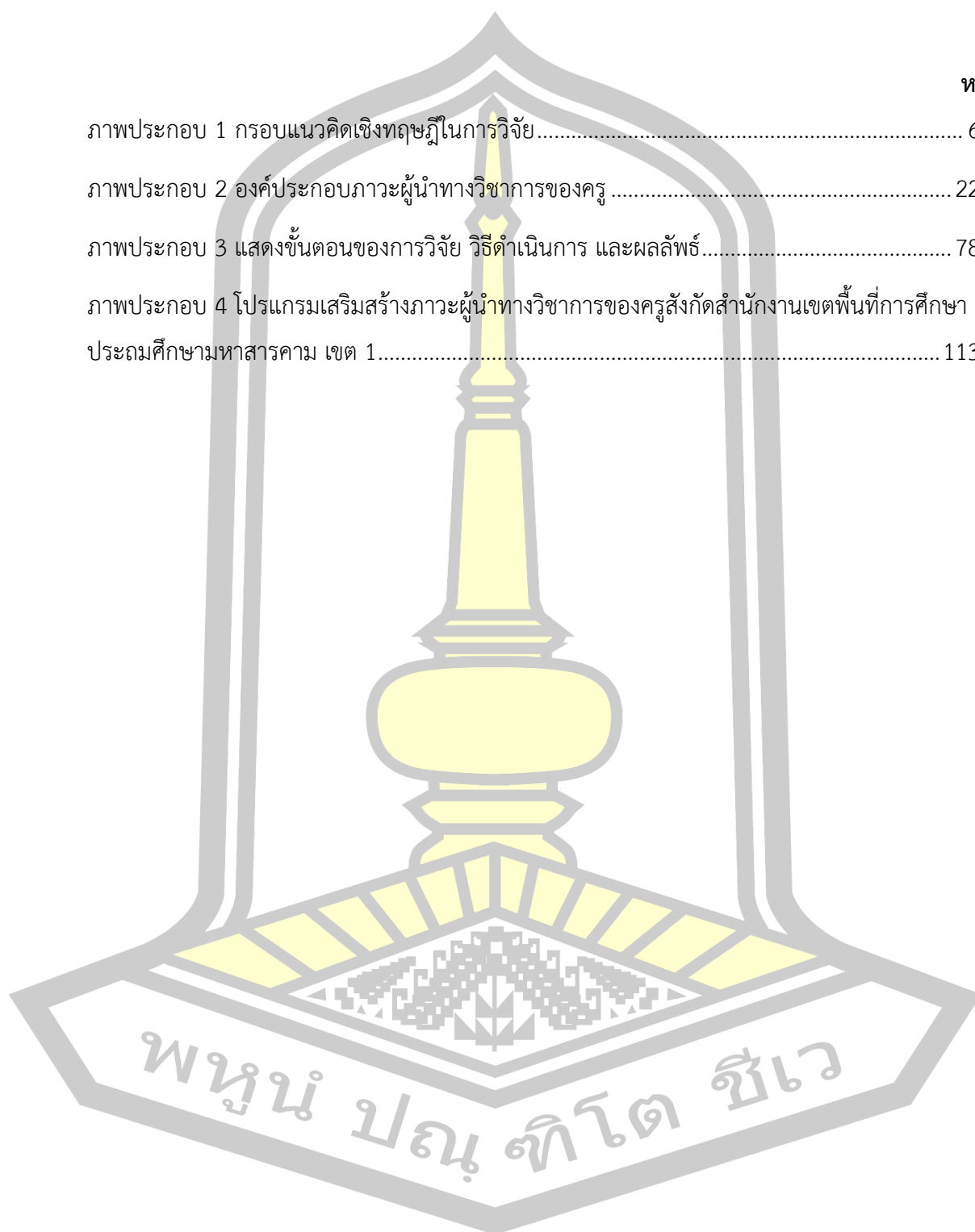
เขต 1 ด้านความรู้ ทฤษฎี และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็น	92
ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็น.....	94
ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านสื่อวัตกรรม เทคโนโลยี และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็น	95
ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวม	96
ตาราง 19 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็นด้านทักษะกระบวนการเรียนรู้.....	97
ตาราง 20 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็นด้านความรู้ ทฤษฎี.....	98
ตาราง 21 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็นด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู	99
ตาราง 22 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็นด้านสื่อวัตกรรม เทคโนโลยี	100
ตาราง 23 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนากำหนดโปรแกรมเสริมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ด้านทักษะกระบวนการเรียนรู้	104

ตาราง 24 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนายกร่างโปรแกรมเสริมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ของครู ด้านความรู้ ทฤษฎี.....	105
ตาราง 25 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนายกร่างโปรแกรมเสริมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ของครู ด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู	106
ตาราง 26 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนายกร่างโปรแกรมเสริมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ของครู ด้านสื่อนวัตกรรม เทคโนโลยี.....	107
ตาราง 27 รายละเอียดร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1	108
ตาราง 28 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มหาสารคาม เขต 1	114



สารบัญภาพประกอบ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีในการวิจัย.....	6
ภาพประกอบ 2 องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของครู.....	22
ภาพประกอบ 3 แสดงขั้นตอนของการวิจัย วิธีดำเนินการ และผลลัพธ์.....	78
ภาพประกอบ 4 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1.....	113



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การศึกษามีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำรงชีวิตและสังคม โดยเฉพาะการสร้างคนเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ซึ่งเน้นการพัฒนาคนเป็นสำคัญ โดยการพัฒนาคนจะประสบความสำเร็จได้ต้องมีการพัฒนาทั้งด้านความรู้ สติปัญญา ร่างกาย อารมณ์ สังคม และคุณธรรม (จันทร์ชลี มาพุทธ, 2546) โรงเรียนเป็นองค์กรที่มีบทบาทหลักในการจัดการศึกษา ซึ่งสิ่งที่จะบ่งชี้ว่าการจัดการศึกษาในสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จหรือไม่ ขึ้นอยู่ประสิทธิผลของครูในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งครูผู้สอนต้องใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์เสริมสร้างผู้เรียนให้ได้รับการพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะการณ์โลกในปัจจุบัน โดยมุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่วางไว้ สอดคล้องกับความมุ่งหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ โดยมีหน่วยงานหลักที่ร่วมรับผิดชอบในการจัดการศึกษาคือกระทรวงศึกษาธิการ (กนกรัตน์ ภูระหงษ์, 2549) หน่วยงานทางการศึกษาที่ศึกษาแนวทางเพื่อพัฒนาครูให้สามารถจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ โดยให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำของครู Fullan (2006) กล่าวถึงภาวะผู้นำของครูว่า ประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญที่มีความมุ่งมั่นและพัฒนาตนเองไปสู่ครูมืออาชีพอย่างต่อเนื่อง และสนับสนุนช่วยเหลือครูคนอื่นให้สามารถพัฒนาไปสู่ครูมืออาชีพด้วย และ Pellicer และ Anderson (1995) กล่าวถึงลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำครูใน 2 ประเด็น คือ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คือ เกี่ยวกับการเรียนการสอนและนำไปสู่การปฏิบัติจริงในโรงเรียน โดยก่อให้เกิดผลต่อการปรับปรุงการเรียนรู้ของผู้เรียน และเป็นผู้นำทางการเรียนการสอน กล่าวคือ เป็นผู้นำด้านการเรียนการสอนไม่ได้ถูกกำหนดจากฝ่ายบริหาร แต่เกิดจากตัวของครูเองภายใต้การสนับสนุนของโรงเรียน ภาวะผู้นำถือเป็นส่วนหนึ่งของการนำหรือการทำให้คนอื่นประพฤติปฏิบัติตามที่ประสงค์ตามเป้าหมายขององค์กร ภาวะผู้นำเป็นเรื่องสำคัญมากในการทำงาน ซึ่งมีทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่นักวิชาการได้ทำการศึกษาไว้หลายทฤษฎี เช่น ทฤษฎีคุณลักษณะ ทฤษฎีทางด้านพฤติกรรม ทฤษฎีด้านสถานการณ์ ซึ่งภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อความสำเร็จแห่งเป้าหมายองค์กร อย่างเห็นได้ชัด

ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ผู้นำที่สร้างการเปลี่ยนแปลงครั้งยิ่งใหญ่และทำให้เกิดการจูงใจอย่างมากต่อผู้ตาม และพัฒนางานในหน้าที่ให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ภาวะผู้นำทางวิชาการถือเป็นภาวะผู้นำอีกอย่างหนึ่งที่สามารถสร้างวิสัยทัศน์เกี่ยวกับอนาคตและดำเนินการตามวิสัยทัศน์ได้ มีการริเริ่มและฉลวยรอบรู้ในการดำเนินการตามวิสัยทัศน์ มีกระบวนการคิดเกี่ยวกับ

วิธีการทำงานและลักษณะของงานในอนาคต สร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่ผู้ร่วมงานและสามารถเป็นพี่เลี้ยงที่ปรึกษา สามารถเข้าใจสถานการณ์โดยรวมและมองแนวโน้มต่าง ๆ ได้ ในปัจจุบันสภาพการดำเนินการพัฒนาครูมีหลายประการ เช่น การเข้าอบรมครูไม่ได้รับการพัฒนาอย่างเพียงพอ และต่อเนื่อง มีระยะเวลาการอบรมสั้นและจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมค่อนข้างมาก ระบบการพัฒนาครูประจำการมีคุณภาพต่ำ เนื่องจากสาเหตุหลายประการ เช่น วิทยากรขาดประสบการณ์ตรงในการนำหลักสูตรไปใช้ เน้นเฉพาะเทคนิควิธีการอย่างฉาบฉวย ขาดการเน้นการพัฒนาทักษะการคิดและการประยุกต์ใช้กับครู เพื่อนำไปใช้ในสถานศึกษาของตนเองอย่างเหมาะสม จึงทำให้การพัฒนาครูไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตกต่ำ (วิสุทธิ เวียงสมุทร, 2553)

ดังนั้น จึงควรกระตุ้นให้หน่วยงานทางการศึกษาได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการเรียนรู้ทางวิชาชีพ องค์ความรู้ทางวิชาชีพ และสถานภาพทางวิชาชีพมากขึ้น โดยการคิดแนวทางสำหรับครูรุ่นใหม่ ผู้ที่จะกำหนดแนวทางในการจัดการศึกษาควรมีลักษณะอย่างไรจึงจะเหมาะสมกับยุคสมัยที่เปลี่ยนไปในปัจจุบัน การสนับสนุนช่วยเหลือให้ครูเรียนรู้ที่เหมาะสม ครูเหล่านี้ก็จะไปช่วยนักศึกษาให้เรียนรู้ที่เหมาะสมเช่นกัน ซึ่งเป็นหนึ่งในความรับผิดชอบต่าง ๆ และเป็นหนึ่งในองค์ประกอบสำคัญของการเรียนรู้ทางวิชาชีพระหว่างครูด้วยกันเอง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553) เส้นทางสู่ความเป็นผู้นำทางวิชาการ ซึ่งมีองค์ประกอบ 2 ส่วน ได้แก่ คุณภาพของตัวครูเองและคุณภาพการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครู คุณลักษณะพื้นฐานของความเป็นครู คือ ต้องมีความรักศรัทธาในอาชีพ เมตตาและเอาใจใส่ดูแลลูกศิษย์ เป็นแบบอย่างที่ดีของลูกศิษย์ แต่สิ่งที่สำคัญที่สุดคือครูต้องมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอน สามารถประยุกต์และปรับใช้องค์ความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยให้ความสำคัญกับประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นอันดับแรก บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า “เด็กทุกคนมีความสามารถในการเรียนรู้และสามารถพัฒนาตนเองได้” ดังนั้นการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครูมืออาชีพจึงต้องคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลให้ได้เรียนจากประสบการณ์ตรง มีการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่ดีงามอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องเพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการดำรงชีวิต มีบุคลิกลักษณะและพฤติกรรมที่พึงประสงค์อย่างยั่งยืน พร้อมทั้งจะเจริญเติบโตภายใต้ความเปลี่ยนแปลงทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญาเป็นที่ยอมรับของสังคมและประเทศชาติในอนาคต

ทั้งนี้ จากรายงานสรุปผลการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1 พบว่า ปัญหาคุณภาพผู้เรียน เป็นปัญหาสำคัญที่ต้องได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน เนื่องจากผลการประเมินคุณภาพการศึกษาระดับชาติ (O-Net) พบว่า ระดับคะแนนเฉลี่ยโดยภาพรวมของเขตพื้นที่การศึกษาในรายวิชาวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ ยังคงต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน ซึ่งจากสถานการณ์ดังกล่าวยังมีส่วนเกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาของสมรรถนะ

ครูด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1 เนื่องจากพบว่า ครูยังขาดความรู้ความสามารถเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการ ซึ่งในปัจจุบันมีการใช้วิธีการจัดการเรียนการสอนแบบเดิม โดยครูผู้สอนส่วนใหญ่ยังคงใช้วิธีการจัดการ เรียนรู้กับผู้เรียนที่ไม่หลากหลาย ซึ่งไม่สามารถดึงศักยภาพของผู้เรียนที่มีความแตกต่างระหว่างบุคคล ได้ เน้นการวัดความรู้ความจำมากกว่าการนำไปใช้ถือว่าเป็นจุดอ่อนอย่างมาก ซึ่งไม่สอดคล้องและ ไม่ครอบคลุมการจัดการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาบุคคลอย่างเต็มศักยภาพ ตามพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ทำให้ไม่ประสบความสำเร็จ ในเสริมสร้างความรู้ และความสามารถของผู้เรียนในการปฏิบัติ ไม่เห็นข้อบกพร่องต่าง ๆ ของการจัดการเรียนการสอน จึงส่งผลกระทบโดยตรงต่อมาตรฐานการศึกษา ทำให้การจัดการเรียน การสอนไม่มีประสิทธิภาพ ผู้เรียนขาดทักษะพื้นฐานที่จำเป็นต่อการนำไปใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมที่ ซับซ้อนในยุคปัจจุบัน จึงเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้คุณภาพการศึกษาของผู้เรียนตกต่ำ (สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1, 2565)

จากปัญหาและความสำคัญดังกล่าวจึงควรดำเนินการศึกษาการค้นคว้าจากทฤษฎีไปสู่ การสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ซึ่งคาดว่าจะประโยชน์ต่อครูและ ผู้ที่เกี่ยวข้องในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1 และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปใช้ในการประกอบผลการพัฒนาของครู อันจะเป็นการยกระดับ คุณภาพการจัดการศึกษาไทยให้มีคุณภาพต่อไป

คำถามของการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของโปรแกรม เสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1 อยู่ในระดับใด
2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1 ควรเป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
2. เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ความสำคัญของการวิจัย

1. ได้ทราบสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
2. ได้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 อย่างมีประสิทธิภาพ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำไปใช้ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครูอย่างมีประสิทธิภาพ

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีขอบเขตการศึกษาค้นคว้า ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา
 - 1.1 องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ
 - 1.1.1 ด้านทักษะ กระบวนการเรียนรู้
 - 1.1.2 ด้านความรู้ ทฤษฎี
 - 1.1.3 ด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู
 - 1.1.4 ด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี
2. ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

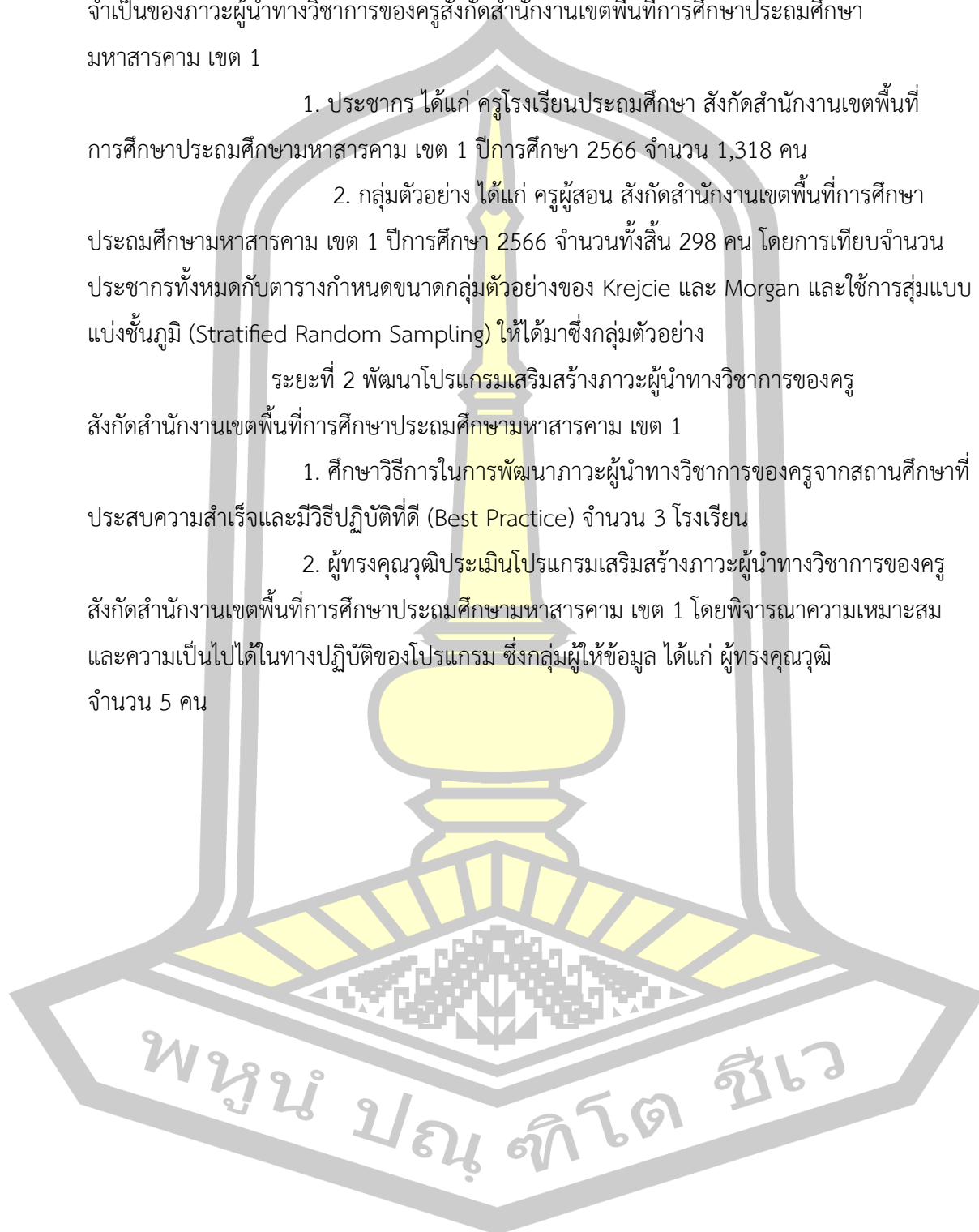
เพื่อให้สอดคล้องกับคำถาม และความมุ่งหมายการวิจัย ผู้วิจัยจึงนำเสนอ แบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการ
จำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
มหาสารคาม เขต 1

1. ประชากร ได้แก่ ครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 1,318 คน
2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ปีการศึกษา 2566 จำนวนทั้งสิ้น 298 คน โดยการเทียบจำนวน
ประชากรทั้งหมดกับตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie และ Morgan และใช้การสุ่มแบบ
แบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ให้ได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่าง

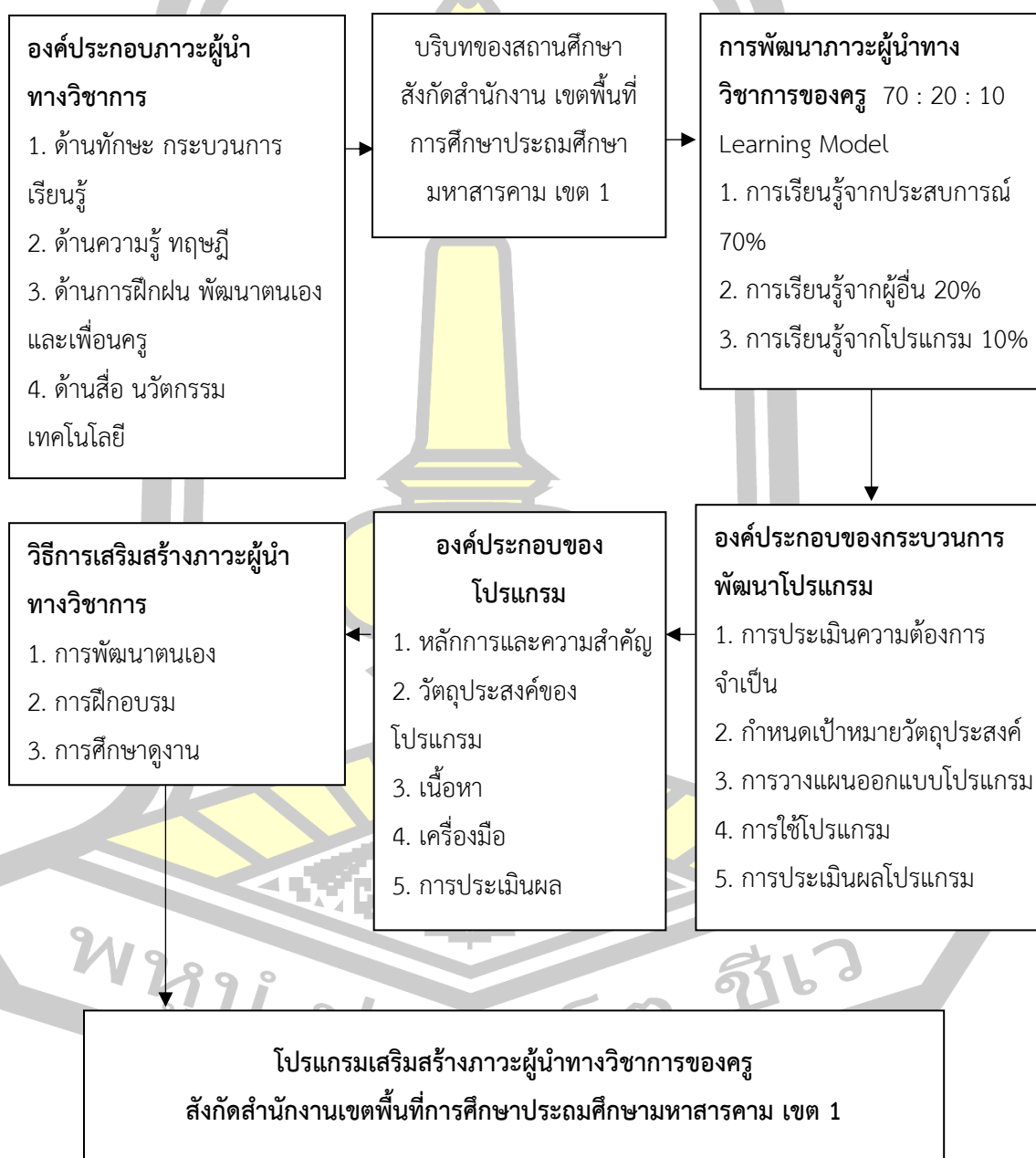
ระยะที่ 2 พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1. ศึกษาวิธีการในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูจากสถานศึกษาที่
ประสบความสำเร็จและมีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จำนวน 3 โรงเรียน
2. ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยพิจารณาความเหมาะสม
และความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติของโปรแกรม ซึ่งกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ
จำนวน 5 คน



กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัย เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างสมรรถนะด้านการวัดและประเมินผลตามสภาพจริงสำหรับครู ดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีในการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของครู คือ พฤติกรรม กระบวนการหรือการใช้ความสามารถของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ในการจูงใจ มีอิทธิพลสร้างบรรยากาศต่อกลุ่มบุคคลอื่น เพื่อจุดมุ่งหมายในการสนับสนุน และพัฒนาการปฏิบัติงาน โดยใช้กระบวนการสื่อสารกับผู้ร่วมงานจนสามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์เป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1.1 ด้านทักษะ กระบวนการเรียนรู้ หมายถึง บทบาท แนวทาง พฤติกรรมของครูในการส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และมีการพัฒนาทั้งทางสติปัญญา ทักษะ อารมณ์ และผู้เรียนสามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้

1.2 ด้านความรู้ ทฤษฎี หมายถึง ความรู้เกี่ยวกับบริบทในการจัดการเรียนการสอน หลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร หลักการสอนและวิธีการสอน ทฤษฎีการเรียนรู้และจิตวิทยา การจัดการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผล ที่จะส่งผลต่อคุณภาพการเรียนการสอนและคุณภาพผู้เรียนและเตรียมความพร้อมให้แก่ผู้เรียนในการเข้าสู่โลกของการทำงาน

1.3 ด้านฝึกฝน พัฒนาการตนเองและเพื่อนครู หมายถึง การพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศด้านการสอนและการเรียนรู้ โดยอาศัยรูปแบบการพัฒนาครูที่เน้นการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ต่อกัน ครูที่เชี่ยวชาญให้คำปรึกษาและเป็นพี่เลี้ยง เน้นการร่วมคิดร่วมปฏิบัติภารกิจแบบกัลยาณมิตรระหว่างเพื่อนครู และช่วยเสริมสร้างบรรยากาศของการทำงานร่วมกัน มีความสามารถในการสร้างเครือข่ายของการปฏิบัติงานเป็นทีม

1.4 ด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี หมายถึง แนวคิด แนวทาง รูปแบบ วิธีการ กระบวนการ สื่อและเทคนิคต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการศึกษา ซึ่งได้รับการคิดค้นและจัดทำขึ้นใหม่เพื่อช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ทางการศึกษา รวมทั้งช่วยแก้ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนหรือพัฒนาผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. สภาพปัจจุบันการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 หมายถึง ระดับการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนที่สำคัญเกี่ยวกับ

- 1) ด้านทักษะ กระบวนการเรียนรู้
- 2) ด้านความรู้ ทฤษฎี
- 3) ด้านฝึกฝน พัฒนาการตนเองและเพื่อนครู
- 4) ด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี

3. สภาพที่พึงประสงค์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 หมายถึง ระดับที่ต้องการให้เกิดการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนที่สำคัญเกี่ยวกับ 1) ด้านทักษะ กระบวนการเรียนรู้ 2) ด้านความรู้ ทฤษฎี 3) ด้านฝึกฝน พัฒนาการตนเองและเพื่อนครู และ 4) ด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี

4. วิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practices) หมายถึง กระบวนการปฏิบัติหรือขั้นตอนการปฏิบัติที่ทำให้ครูมีภาวะผู้นำทางวิชาการ นำไปสู่ความเป็นเลิศตามเป้าหมาย เป็นที่ยอมรับในวงวิชาการหรือวิชาชีพ โดยมีการสรุปวิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการปฏิบัติ ตลอดจนความรู้และประสบการณ์ สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้โรงเรียนที่ครูมีภาวะผู้นำทางวิชาการ

5. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู หมายถึง คู่มือ ชุดกิจกรรมที่พัฒนาขึ้นเพื่อพัฒนาครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ให้มีพฤติกรรมที่สามารถพัฒนาตนเองให้มีความรู้พื้นฐานทางวิชาการเป็นอย่างดี และสามารถนำเอาความรู้ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสามารถที่จะจูงใจให้ครู นักเรียน และผู้ที่เกี่ยวข้องตระหนักเห็นความสำคัญของการพัฒนาวิชาการ สามารถนำไปบูรณาการในการจัดการศึกษา เพื่อลดช่องว่างทางการศึกษาก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่คุ้มค่า มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพที่สูงขึ้น

5.1 การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดความรู้เพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความชำนาญ ความสามารถ และทัศนคติในทางที่ถูกที่ควร เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานและภาระหน้าที่ต่าง ๆ ในปัจจุบันและอนาคตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ไม่ว่าการฝึกอบรมจะมีขึ้นที่ใดก็ตาม วัตถุประสงค์ก็คือ เป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานมีวิธีการดังต่อไปนี้ 1) การบรรยาย 2) การจัดประชุม 3) การสัมมนา 4) การอภิปราย 5) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 6) การเล่นเกมต่าง ๆ 7) การเลียนแบบ 8) การสาธิต 9) การแสดงบทบาทสมมติ 10) การฝึกหัดแก้ปัญหา 11) การระดมความคิด

5.2 การศึกษาดูงาน หมายถึง เป็นกิจกรรมหนึ่งในกระบวนการพัฒนาบุคลากร ในอันที่จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ให้กับตัวบุคลากร อีกทั้งเปิดมุมมองที่จะรับกับการเรียนรู้ในสิ่งใหม่ ๆ สร้างความพร้อมให้แก่ทั้งตัวบุคลากรเอง และสร้างผลสัมฤทธิ์ให้แก่ทีมงาน และหน่วยงาน แต่ทั้งนี้ในการศึกษาดูงาน บุคลากรหลายคนมักนึกถึงรูปแบบของกิจกรรมสั้นหนา การเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งแท้จริงแล้ว การศึกษาดูงานนั้นมีประโยชน์อย่างมาก ทั้งในด้านความรู้ ความเข้าใจ ความคิด ความสัมพันธ์ การทำงานเป็นทีม ช่วยกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน รวมทั้งแลกเปลี่ยนประสบการณ์ มุมมองความคิดเห็นต่าง ๆ อันที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ในการทำงาน มีวิธีการดังต่อไปนี้ 1) การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน 2) การสอนแนะ 3) การใช้พี่เลี้ยง 4) การศึกษาดูงาน และ 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

5.3 การพัฒนาตนเอง หมายถึง วิธีการเปลี่ยนแปลงตัวเองให้เหมาะสม เพื่อสนองความต้องการและเป้าหมายของตนเอง หรือเพื่อให้สอดคล้องกับสิ่งที่สังคมคาดหวัง ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนด้วยตนเองให้ดีขึ้นกว่าเดิม เหมาะสมกว่าเดิม ทำให้สามารถดำเนินกิจกรรม แสดงพฤติกรรม เพื่อสนองความต้องการ แรงจูงใจ หรือเป้าหมายที่ตนตั้งไว้ มีวิธีการ

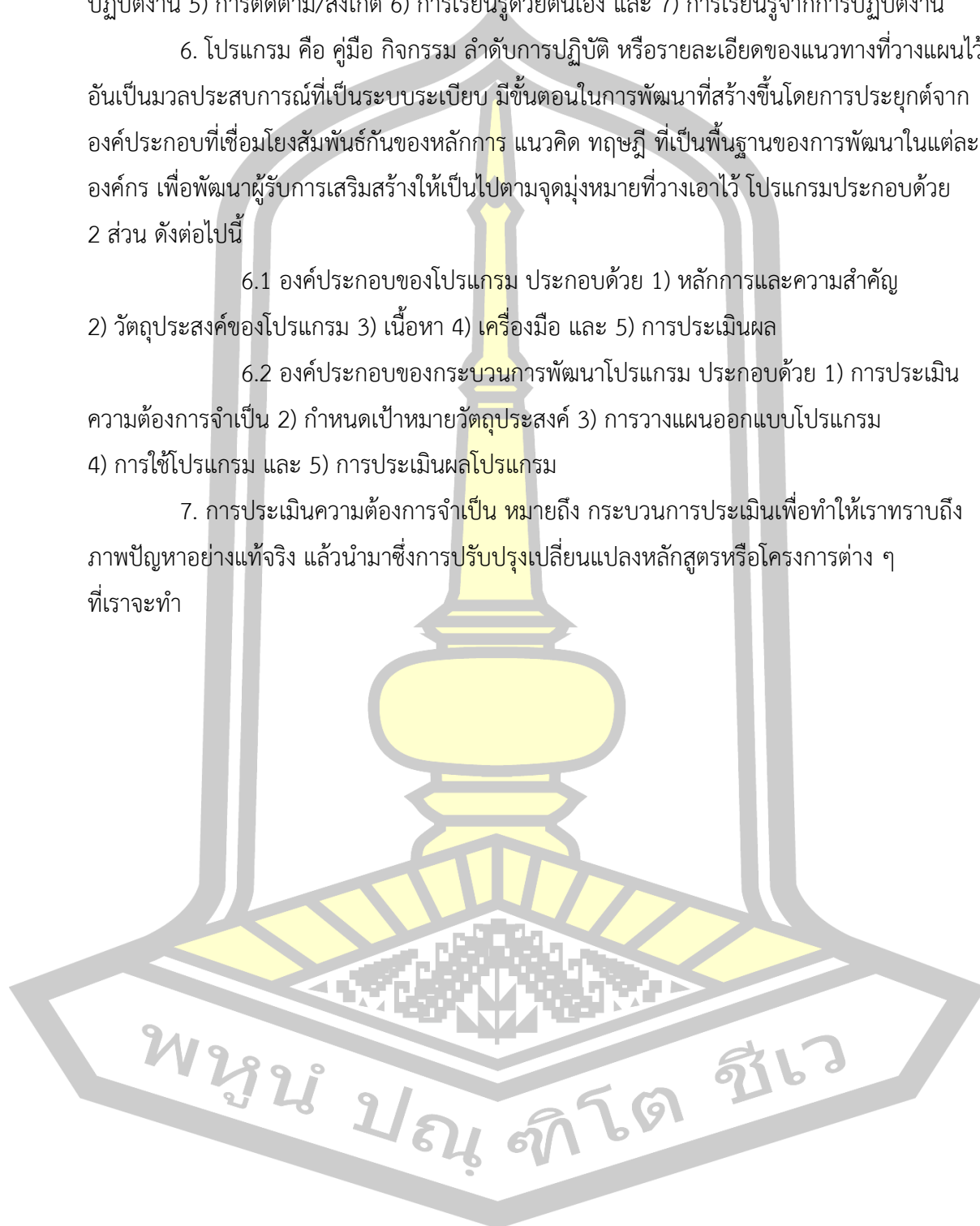
ดังต่อไปนี้ 1) การศึกษาเอกสาร 2) การเขียนบันทึก 3) การศึกษาเฉพาะกรณี 4) การทดลอง
ปฏิบัติงาน 5) การติดตาม/สังเกต 6) การเรียนรู้ด้วยตนเอง และ 7) การเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน

6. โปรแกรม คือ คู่มือ กิจกรรม ลำดับการปฏิบัติ หรือรายละเอียดของแนวทางที่วางแผนไว้
อันเป็นมวลประสบการณ์ที่เป็นระบบระเบียบ มีขั้นตอนในการพัฒนาที่สร้างขึ้นโดยการประยุกต์จาก
องค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันของหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ที่เป็นพื้นฐานของการพัฒนาในแต่ละ
องค์กร เพื่อพัฒนาผู้รับการเสริมสร้างให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่วางเอาไว้ โปรแกรมประกอบด้วย
2 ส่วน ดังต่อไปนี้

6.1 องค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย 1) หลักการและความสำคัญ
2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) เนื้อหา 4) เครื่องมือ และ 5) การประเมินผล

6.2 องค์ประกอบของกระบวนการพัฒนาโปรแกรม ประกอบด้วย 1) การประเมิน
ความต้องการจำเป็น 2) กำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ 3) การวางแผนออกแบบโปรแกรม
4) การใช้โปรแกรม และ 5) การประเมินผลโปรแกรม

7. การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการประเมินเพื่อทำให้เราทราบถึง
สภาพปัญหาอย่างแท้จริง แล้วนำมาซึ่งการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหลักสูตรหรือโครงการต่าง ๆ
ที่เราจะทำ



เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู และได้นำเสนอตามหัวข้อ ดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำ
 - 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
2. ภาวะผู้นำทางวิชาการของครู
 - 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ
 - 2.2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู
3. การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู
 - 3.1 หลักการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ
 - 3.2 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ
 - 3.3 การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู
4. การประเมินความต้องการจำเป็น
5. โปรแกรมและการพัฒนาโปรแกรม
6. บริบททั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 7.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ภาวะผู้นำ

1. ความหมายของภาวะผู้นำ

จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า มีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

กาญจน์ เรืองมนตรี (2549) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลหนึ่งซึ่งอาจจะมาจากการเลือกตั้งหรือไม่ก็ได้ ที่สามารถชักจูงให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งเกี่ยวข้องกับบทบาท

หน้าที่ พฤติกรรมและคุณลักษณะของบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิกของกลุ่ม ให้เป็นผู้ควบคุมพฤติกรรมและให้เป็นผู้มีอำนาจในการบริหารจัดการภารกิจขององค์การ

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

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2549) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะหรือกระบวนการที่มีอิทธิพลเหนือคน กระตุ้นให้ความร่วมมือปฏิบัติงานตามผู้นำด้วยศรัทธา นับถือ และด้วยความเต็มใจอย่างยิ่ง ประสานสัมพันธ์กันจนงานสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2551) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำช่วยสร้างความชัดเจนให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้รับรู้ว่าจะอะไรคือความสำคัญให้ภาพความเป็นจริงขององค์การแก่ผู้อื่น ช่วยให้เห็นทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน ภายใต้ภาวะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก

สันติ บุญภิรมย์ (2552) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะของบุคคลคนหนึ่งที่สามารถโน้มน้าวให้บุคคลคนหนึ่งหรือบุคคลหลายคนได้แสดงพฤติกรรมของตนเองตามที่ผู้นำประสงค์ ภายใต้สถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของส่วนรวมหรือของผู้นำได้อย่างไม่มีเงื่อนไข

ธีระ รุญเจริญ และคณะ (2554) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณสมบัติ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ ความสามารถของบุคคลที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกันและพากันไปสู่จุดหมายที่ตั้งาม

อำนาจ ชนะวงศ์ (2555) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะให้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ

ประสงค์สุข คมศิลป์ (2564) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมของการมีอิทธิพล หรือศักยภาพของตน เพื่อโน้มน้าวหรือจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานแทนตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรกำหนดไว้ร่วมกัน

พงศ์สวัสดิ์ ราชจันทร์ (2564) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการที่ผู้นำร่วมสร้างความชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้รับรู้ว่าจะอะไรคือความสำคัญให้ภาพความเป็นจริงขององค์การแก่ผู้อื่น ช่วยให้เห็นทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน ภายใต้ภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก

Gibson, Ivancevich และ Donnelly (1997) ให้ความเห็นว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) ในเชิงปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิกในกลุ่ม โดยมีผู้นำเป็นตัวแทนในการเปลี่ยนแปลง เป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น ๆ ในกลุ่ม ภาวะผู้นำจึงเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพล และปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของสมาชิกคนอื่นในกลุ่ม ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงนั้นต้องมุ่งไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มด้วย

Daft (1999) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการที่มีความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน

Hughes (1999) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของการใช้อิทธิพลในองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

Yukl (2001) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการโดยการอาศัยการใช้อิทธิพลและการใช้อำนาจหน้าที่โดยบุคคลเหนือผู้อื่น เพื่อการชี้แนะหรือนำทางเพื่อวางโครงสร้างงานหรือเพื่อส่งเสริมและสนับสนุน กิจกรรมและความสัมพันธ์ต่าง ๆ ในกลุ่มหรือองค์กร

Ivancevich และ Matteson (2002) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร

Schermerhorn (2002) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการคลบปรับจิตใจให้บุคคลอื่นทำงานให้สำเร็จ

Northouse (2010) ได้ให้ความหมายว่าภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้นำที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะ (trait) ความสามารถ (ability) ทักษะ (skill) พฤติกรรม (behavior) และความสัมพันธ์ (relationship)

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ คุณลักษณะหรือพฤติกรรมของบุคคลที่มีอิทธิพลกับผู้ตาม ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งแสดงออกโดยการสร้างแรงกระตุ้น โน้มน้าว ผลักดันให้สมาชิกหรือบุคคลในองค์กรได้เกิดแรงบันดาลใจ สร้างค่านิยมและความเชื่อให้คล้อยตามและปฏิบัติงานให้ได้ตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

2. ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ ถือเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร เพราะเป็นผู้ที่รับผิดชอบในการจัดการสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งด้านคุณภาพและปริมาณมีผลกระทบต่อบุคคลและทรัพยากรอื่นภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ นอกจากนี้ยังเป็นผู้วางแผนควบคุม ดูแล ชี้นำผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใช้ทักษะความรู้ความสามารถทั้งการแสดงออกซึ่งภาวะผู้นำ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ มีผู้ศึกษาและสรุปเกี่ยวกับความสำคัญของภาวะผู้นำดังต่อไปนี้

สมคิด บางโม (2553) กล่าวว่า ภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้น มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ในอันที่จะดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้เป็นอย่างมาก ความล้มเหลวขององค์กรต่าง ๆ ที่เป็นมาสืบเนื่องมาจากการขาดผู้นำที่มีประสิทธิภาพแทบทั้งสิ้น ประสิทธิภาพของผู้นำจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อผู้นำได้ใช้ภาวะผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำมีหลายแบบแล้วแต่ว่าจะเลือกใช้แบบใดให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง การเลือกแบบภาวะผู้นำควรคำนึงถึงได้บังคับบัญชา สถานการณ์และบุคลิกภาพของผู้นำเอง ภาวะผู้นำมีความสำคัญ และเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางแล้วว่า เป็นคุณลักษณะสำคัญของการบริหารจัดการในสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายไปสู่ความสำเร็จ และเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญประการหนึ่งที่มีส่วนช่วยผลักดันให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ เป็นสิ่งเร้าและตัวเร่งอันสำคัญที่ทำให้การทำงานของสถานศึกษาบรรลุผลตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย เป็นหลักสำคัญที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อง (2559) กล่าวว่า ผู้บริหาร เป็นผู้มีหน้าที่บริหารงานตามภารกิจขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด หน้าที่ในการบริหารงานจะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมหลายอย่าง เช่น การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) การควบคุม (Controlling) เป็นต้น ดังนั้นผู้บริหารในฐานะผู้นำขององค์กรจะต้องมีภาวะผู้นำ ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดต่อความสำเร็จขององค์กร ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ (Leadership) จะช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์กรให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คือ 1) ช่วยให้ผู้บุคลากรในองค์กรได้รับการประสานงานและแนะนำการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด 2) ช่วยรักษาสถานภาพขององค์กรให้มีความมั่นคง โดยการปรับเปลี่ยนไปตามการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม 3) ช่วยประสานงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กร ให้ดำเนินการตามลักษณะพลวัตรภายในองค์กร โดยเฉพาะในช่วงที่องค์กรมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลง ช่วยแก้ไข ความขัดแย้งระหว่างส่วนต่าง ๆ 4) ช่วยให้ผู้บุคลากรในองค์กรบรรลุถึงความต้องการต่าง ๆ ทั้งในด้านความพึงพอใจ และเป้าหมายส่วนบุคคล โดยจะเป็นผู้ที่ชักชวนจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีความยินดีและเต็มใจที่จะร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

ภาวะผู้นำทางวิชาการของครู

1. ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ

จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า มีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ ไว้ดังนี้

สมใจ ลักษณะ (2542) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางด้านวิชาการว่า หมายถึง เป็นการใช้ศิลปะและความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะจูงใจและมีอิทธิพลต่อกลุ่มบุคคลอื่น ผู้รายงาน

หรือผู้ได้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานหรือกิจกรรม โดยใช้กระบวนการสื่อสารหรือติดต่อกันและกันกับผู้ร่วมงาน จนสามารถดำเนินการบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543) ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการว่า หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการนำบุคลากรในโรงเรียนให้ร่วมมือปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

วันทนา จำปาศรี (2558) สรุปไว้ว่า ความเป็นผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ความสามารถของครูในการนำความรู้ ทักษะ ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานวิชาการ สามารถใช้กลยุทธ์ทั้งการเป็นผู้นำและการบริหารในการนำกลุ่มให้กระทำกิจกรรมทางด้านวิชาการให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนและสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนของนักเรียนในที่สุด

วัลลภ ปุยสุวรรณ (2560) สรุปไว้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมลักษณะการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ ซึ่งเป็นงานหลักของสถานศึกษา ที่มีอิทธิพลต่อการเพิ่มพูนการเรียนรู้ของนักเรียน โดยอาศัยกระบวนการเกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ การเรียนรู้ การบริหารจัดการหลักสูตร และการสอน การพัฒนานักเรียน การพัฒนาครู และการส่งเสริมบรรยากาศสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมการเรียนรู้ กำกับติดตามนิเทศครู

Gorton (1983) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางด้านวิชาการว่า ความหมายครอบคลุมไปถึงกิจกรรมที่ดำเนินไปโดยบุคคลอื่นหรือหลายบุคคล มีจุดมุ่งหมายที่สำคัญเพื่อปรับปรุงคน กลุ่มคนหรือโปรแกรม จุดเน้นของความหมายผู้นำทางวิชาการคือ ต้องรับผิดชอบในโปรแกรมการจัดการเรียนการสอน รวมทั้งสภาพภายในห้องเรียน

Davis และ Magaret (1989) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการว่า หมายถึง การกระทำอย่างตั้งใจที่มีจุดมุ่งหมายที่จะพัฒนาสภาพการทำงานที่น่าพอใจและมีประสิทธิภาพสำหรับครู รวมทั้งการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ที่น่าพอใจและมีประสิทธิภาพ

Carter และ Klotz (2009) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการให้ความสำคัญกับงานด้านวิชาการและครู ได้ชื่อว่าเป็นผู้นำในการพัฒนาพฤติกรรมของผู้เรียน ซึ่งผู้บริหารในลักษณะดังกล่าวจะยึดถือเอาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนเป็นเป้าหมายหลักในการพัฒนา และมีการส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรและการสอน

Wildy และ Dimmock (1993) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการว่า หมายถึง ภาวะงานของผู้นำเองหรือการมอบหมายงานให้ผู้อื่นปฏิบัติแทน เพื่อสนับสนุนการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน ซึ่งประกอบด้วยภาระงานที่สำคัญด้านต่าง ๆ

McEwan (1998) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางด้านวิชาการว่า หมายถึง การสร้างบรรยากาศให้คนในองค์กรสามารถทำงานร่วมกัน ในอันที่จะทำให้งานด้านการศึกษาประสบผลสำเร็จ

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยจากแหล่งต่าง ๆ สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของครู คือ ผู้ที่มีศิลปะ กระบวนการหรือการใช้ความสามารถของบุคคลในการจูงใจ มีอิทธิพล สร้างบรรยากาศต่อกลุ่มบุคคลอื่น เพื่อจุดมุ่งหมายในการสนับสนุน และพัฒนาการปฏิบัติงาน โดยใช้กระบวนการสื่อสารกับผู้ร่วมงาน จนสามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่กำหนดไว้

2. องค์ประกอบของภาวะผู้นำวิชาการของครู

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) กล่าวถึงครูที่มีลักษณะเป็นผู้นำทางวิชาการว่า ประกอบด้วย 1) มีความรู้ดี 2) มีความคิดและสร้างสรรค์ 3) เชื้อมั่นในตนเอง 4) การสอนดี 5) ปกครองดี 6) มีความประพฤติดี และ 7) มีมนุษยสัมพันธ์ดี

ยนต์ ชุ่มจิต (2553) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้นำทางวิชาการที่ประสิทธิภาพของครูจะต้องมีคุณสมบัติที่สำคัญ ๆ ได้แก่

1. คุณสมบัติทางความรู้ (Knowledge) ผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพต้องเป็นบุคคลที่มีความรอบรู้วิชาการด้านต่าง ๆ ให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ ความรู้ซึ่งผู้นำทางวิชาการทุกระดับควรขวนขวายใฝ่รู้และพัฒนาอยู่เสมอ เช่น ความรู้เกี่ยวกับบริบทในการจัดการเรียนการสอน หลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร หลักการสอนและวิธีการสอน ทฤษฎีการเรียนรู้และจิตวิทยา การเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผล นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา เศรษฐกิจ การเมือง การปกครอง ศาสนาและวัฒนธรรม ประวัติศาสตร์และประวัติศาสตร์การศึกษา กฎหมายการศึกษา

2. คุณสมบัติทางด้านทักษะ (Skill) คือ ความชำนาญ บุคคลที่มีทักษะในทางใด แสดงว่ามีความชำนาญในทางนั้น เช่น ครูที่มีทักษะในการสอนภาษาไทย แสดงว่ามีความชำนาญในการสอนภาษาไทย ในทำนองเดียวกันผู้ที่มีทักษะในการใช้ภาษาอังกฤษแสดงว่ามีความชำนาญในการใช้ภาษาอังกฤษ เป็นต้น ผู้นำทางวิชาการในฐานะที่เป็นผู้นำกลุ่มจำเป็นต้องมีทักษะหลาย ๆ ด้าน เช่น ทักษะทางความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์และทักษะการสื่อสาร เป็นต้น

3. คุณสมบัติด้านเจตคติ (Attitude) หมายถึง ท่าทีหรือความรู้สึกของบุคคลต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง กล่าวคือ ถ้าหากผู้ใดมีความรู้สึกต่อบุคคลใด อย่างไร ก็มักจะแสดงพฤติกรรมทางสีหน้าแวต การพูดหรือการกระทำในทางใดทางหนึ่งต่อบุคคลนั้น เช่นเดียวกัน หากบุคคลใดมีความรู้สึกต่อของสิ่งใดก็จะแสดงความรู้สึกต่อของสิ่งนั้นในทางบวกหรือทางลบหรือไม่มีอาการใด ๆ เป็นต้น ดังนั้น ผู้นำทางวิชาการจะต้องปรับเจตคติหรือความรู้สึกของตนให้เป็นไปในทางบวกหรือยินดีต่องาน

และผู้ร่วมงาน เพราะความยินดีพอใจต่อสิ่งใดจะก่อให้เกิดคุณธรรมอื่น ๆ ตามมา คือ ความเพียรพยายามในการทำงาน ความเอาใจจดจ่อต่อการทำงานที่ทำและความพิจารณาใคร่ครวญเพื่อความถูกต้องเรียบร้อยของงาน

4. คุณสมบัติด้านความประพฤติ (Behavior) หมายถึง พฤติกรรมหรือความประพฤติของบุคคลย่อมมาจากคุณธรรมของบุคคลนั้น “คุณธรรม” หมายถึง สภาพของความดีลักษณะของความดี หรือธรรมชาติของความดีที่มีอยู่ภายในจิตใจของบุคคลนั้น ส่วน “จริยธรรม” หมายถึง พฤติกรรมหรือความประพฤติที่ถูกต้องดีงามตามหลักธรรม จริยธรรมของบุคคลย่อมมาจากคุณธรรมของบุคคลนั้น กล่าวคือ หากผู้นำทางวิชาการคนใดประพฤติตนถูกต้องดีงามตามหลักคุณธรรมและจริยธรรม ย่อมได้รับการสรรเสริญ เชิดชู บูชาจากผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป เมื่อเป็นเช่นนี้การทำงานใด ๆ ย่อมบังเกิดความเจริญก้าวหน้าทั้งของตนเองและของส่วนรวม ในทางตรงกันข้ามหากผู้นำทางวิชาการคนใดประพฤติตนเป็นคนทุศีลย่อมจะนำความเสื่อมมาสู่ตนเองและส่วนรวม ด้วยเหตุนี้ คุณสมบัติด้านความประพฤติที่ถูกต้องดีงาม มีความบริสุทธิ์ทั้งกาย วาจาและใจ หรือความเป็นบุคคลที่เปี่ยมด้วยคุณธรรมของผู้นำทางวิชาการจะเป็นพลังที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

ดังนั้น ผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องมีคุณสมบัติหรือคุณลักษณะที่สำคัญอย่างน้อย 4 ประการ คือ

1. ความรอบรู้ในงานที่รับผิดชอบและความรู้ทั่วไป
2. ทักษะในการทำงานทั้งทางด้านความคิด ด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านการสื่อสาร เป็นต้น

3. เจตคติต่องานและเพื่อนร่วมงาน

4. ความประพฤติที่ถูกต้องดีงาม สุจริตและเที่ยงธรรม

พนารัตน์ บุตรขารี (2554) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของครูประกอบด้วย

1. การพัฒนาหลักสูตร
2. การมีส่วนร่วมในการพัฒนาการเรียนรู้
3. การเป็นแบบอย่างที่ดีในการจัดประสบการณ์
4. การพัฒนาตนเองและเพื่อนครู

ไชยา ภาวะบุตร (2555) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของครู หมายถึง ตัวบ่งชี้พฤติกรรมที่แสดงออกถึงคุณลักษณะของครูเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) ความสามารถ (Ability) และคุณลักษณะที่สามารถเป็นผู้นำในตนเองได้ โดยมีองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ คือ

1. วุฒิภาวะความเป็นผู้ใหญ่ที่เหมาะสมกับความเป็นครู

2. การสนทนาอย่างสร้างสรรค์
3. การเป็นบุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง
4. การปฏิบัติงานอย่างไต่ตรองแก้ปัญหา
5. การพัฒนานักเรียนมุ่งพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน

สุขุม เฉลยทรัพย์ (2559) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของครูผู้นำทางวิชาการควรมีลักษณะการเป็นครูที่มีความ “SMART” ซึ่งเป็นครูยุคใหม่ที่มีคุณสมบัติอันเกิดจากการสังเคราะห์องค์ความรู้จากงานวิจัย ดังนี้

1. ทักษะ (Skill) หมายถึง การมีทักษะความรู้ความสามารถ ซึ่งประกอบด้วย ทักษะวิชาชีพครู ทักษะการถ่ายโอน ทักษะภาษา ทักษะด้านปริมาณและทักษะด้านการคิดวิเคราะห์
2. การจัดการ (Management) หมายถึง ความสามารถในการบริหารจัดการ โดยการเป็นผู้จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง สามารถใช้ทรัพยากรอื่นหรือวิทยาการอื่น ๆ มาช่วยในการเรียนรู้ของผู้เรียนหรือสร้างเครือข่ายสำหรับการสอน โดยการจัดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในระบบการศึกษาและลักษณะรวมพลังทุกคนเพื่อการศึกษา
3. เจตคติ (Attitude) หมายถึง เจตคติการมีจิตสำนึกของความเป็นครู ซึ่งนอกเหนือจากการสอนแล้วจะต้องประยุกต์การเรียนการสอนให้กับชุมชนด้วยช่องทางอื่น ๆ เป็นลักษณะการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน
4. ทรัพยากร (Resource) หมายถึง ทรัพยากร ครูต้องมีความสามารถในการจัดหา สิ่งแวดล้อมให้ผู้เรียนพร้อมที่จะเรียนรู้ และครูต้องสามารถชี้แนะแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน หรือครูสามารถเป็นแหล่งเรียนรู้ประเภทบุคคลให้แก่ผู้เรียนได้ ตลอดจนครูต้องมีบทบาทเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้
5. เทคโนโลยี (Technology) หมายถึง ครูต้องมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารหรือไอซีทีที่สามารถผสมผสานการใช้เทคโนโลยีขั้นต่ำและขั้นสูงในการจัดการเรียนการสอนอย่างเหมาะสม ช่วยยกระดับการเรียนรู้ของนักเรียนให้มีแรงจูงใจ มีส่วนร่วม มีความสนใจและการจัดระบบการเรียนรู้ด้วยตนเอง ซึ่งจะทำให้ผลการเรียนรู้และนิสัยการทำงานดีขึ้น ตลอดจนมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้ ทักษะการเรียนรู้จากการสืบค้นและการสื่อสารที่ดี

พรพนอร อุชฎาพ (2561) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะผู้นำทางวิชาการของครูไว้ ดังนี้ ครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษาและศึกษานิเทศก์ต่างก็เป็นผู้นำทางวิชาการ เพราะเป็นวิชาชีพชั้นสูง ต้องมีมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ มาตรฐานปฏิบัติงานและมาตรฐานการปฏิบัติตนส่งผลให้มีอิสระในการจัดการศึกษา ดังนั้น การเป็นผู้นำทางวิชาการควรมีลักษณะดังนี้

1. มีมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพครู ซึ่งครูสภาได้ออกข้อบังคับว่าด้วย มาตรฐานวิชาชีพครูและจรรยาบรรณวิชาชีพครู เพื่อเป็นแนวทางการผลิตครูและช่วยให้ครูมีความรู้ และสมรรถนะ เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติตนและการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ
2. มีความถนัดในความเป็นครู เช่น ชอบสอนและชอบให้คำปรึกษาแนะนำผู้อื่น
3. มีนิสัยในการทำงานร่วมกับผู้อื่น เช่น ทำงานเป็นทีม ความเข้าใจเกี่ยวกับ ธรรมชาติของมนุษย์ เช่น มีความเมตตากรุณา มีจิตใจอ่อนโยน มีความยุติธรรม มีความรับผิดชอบ มีความเสียสละ และมีความอดทนอดกลั้น
4. ลักษณะของบุคลิกภาพทางด้านร่างกาย ได้แก่ มีน้ำเสียงการพูดที่น่านฟังและ เข้าใจง่าย มีอารมณ์มั่นคง มีความเข้มแข็งแต่ถ่อมตน มีกิริยามารยาทเป็นที่ยอมรับของสังคม มีการแต่งกายที่เหมาะสมกับกาลเทศะ มีลักษณะการเป็นผู้ให้ ผู้เสียสละและมีวิญญูณของ ความเป็นครู
5. ลักษณะของบุคลิกภาพทางด้านความรู้ความสามารถ ได้แก่
 - 5.1 มีความรู้ในเรื่องที่ดำเนินการอย่างชัดเจน
 - 5.2 มีวิสัยทัศน์ที่ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง
 - 5.3 สามารถเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานและทำงานเป็นทีมได้
 - 5.4 สามารถปรับเปลี่ยนแนวคิดเพื่อการเปลี่ยนแปลงผู้เรียนให้ทันสมัย
 - 5.5 ปรับปรุงตนเองและการพัฒนาผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้
 - 5.5.1 มีความรู้ทางวิชาการ ทางด้านวิชาการ วิชาเฉพาะและวิชาชีพครู
 - 5.5.2 มีความรู้เรื่องความเป็นประชาธิปไตย
 - 5.5.3 รู้กฎเกณฑ์และวินัยของสังคม
 - 5.5.4 มีปฏิภาณไหวพริบดี
 - 5.5.5 เป็นผู้ที่ทันต่อเหตุการณ์และพร้อมจะเข้าใจเหตุการณ์
 - 5.5.6 เป็นผู้มีความเป็นริเริ่มสร้างสรรค์
 - 5.5.7 เป็นผู้มีการตัดสินใจปัญหาที่ดี
 - 5.5.8 เป็นผู้มีความสามารถประนีประนอมกับทุกฝ่าย
6. ลักษณะของบุคลิกภาพในการทำงาน ได้แก่
 - 6.1 มีความมั่นคงในการพัฒนาการสอนและสร้างโอกาสในการพัฒนาผู้เรียน ได้ทุกสถานการณ์ ด้วยการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างมีความสุข
 - 6.2 มีความเชื่อว่าผู้เรียนเป็นมนุษย์ที่มีหัวใจและสมอง ดังนั้นการให้ความเมตตา และความจริงใจต่อผู้เรียน ปรับการสอนและจัดบทเรียนให้สนุกแปลกใหม่และน่าสนใจ

6.3 มีน้ำใจกว้างและเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ซึ่งสามารถชี้แนะให้เห็นความเชื่อมโยงและความสำคัญในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน รวมทั้งสนับสนุนในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้และผลิตชิ้นงานได้

Kaiser (2000) ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติ 1) มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎี ปรัชญาของหลักสูตรต่าง ๆ ที่ใช้ในโรงเรียน 2) มีความรู้ความเข้าใจในวิธีการสอนแบบต่าง ๆ 3) สนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมการสอน 4) เป็นแบบอย่างที่ดีในเชิงวิชาการ 5) สนับสนุนและส่งเสริมความเป็นเลิศในทางวิชาการของโรงเรียน 6) ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 7) นิเทศและกำกับให้การเรียนการสอนเป็นไปตามแผนการสอนที่กำหนดไว้

Richardson, Togunde และ Sarah (2006) ได้ระบุลักษณะและองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ว่า แม้บทบาทแบบเป็นทางการของครูจะยังคงดำเนินอยู่ แต่บทบาทใหม่ของครูที่มีภาวะผู้นำกลับเป็นไปในแบบไม่เป็นทางการและได้รับมาจากประสบการณ์ในระหว่างการเรียนการสอน ซึ่งบทบาทด้านนี้แสดงออกได้ เช่น

1. การแลกเปลี่ยนความรู้ที่เกิดในห้องเรียนและแลกเปลี่ยนทักษะของตนเองกับผู้อื่น
2. เป็นผู้ที่หมั่นฝึกฝนตนเองอยู่เสมอและเป็นพี่เลี้ยงคอยให้คำปรึกษากับครูใหม่
3. การเป็นแบบอย่างในการผสมผสานความร่วมมือ
4. ดูแลเอาใจใส่นักเรียนของตน
5. เข้าใจความขัดแย้งอันมักจะเกิดขึ้นกับภารกิจของโรงเรียน

Waters และ Marzano (2006) กล่าวถึงครูที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการมีพฤติกรรมหลายประการ ดังนี้

1. มุ่งผลสัมฤทธิ์ ปรับปรุงผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ สร้างเครื่องมือสำรวจปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน สนับสนุนความก้าวหน้าในการเรียนรู้โดยฝึกปฏิบัติ จูงใจให้นักเรียนเรียนรู้เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และมุ่งมาตรฐาน
2. นิเทศแก่ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ มีเทคนิคให้ครูร่วมทำงานอย่างมีความสุข
3. จัดกระบวนการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ สร้างบรรยากาศทางบวกในการเรียนรู้ เน้นสภาพและบรรยากาศการเรียนรู้ บรรยากาศแห่งการมีส่วนร่วม
4. การบริหารทรัพยากรการเรียนรู้ สื่ออุปกรณ์ อาคารสถานที่และเทคโนโลยี
5. การอำนวยความสะดวก สนับสนุนสื่ออุปกรณ์ และเทคโนโลยีให้บุคลากรทำงานด้วยความสะดวก รวดเร็ว

Fullan (2008) กล่าวว่า องค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู คือ

- 1) มีความมุ่งมั่นและการพัฒนาตนไปสู่ครูมืออาชีพอย่างต่อเนื่อง 2) การสนับสนุนช่วยเหลือครูคนอื่นให้สามารถพัฒนาไปสู่ครูมืออาชีพด้วย

Qian, Walker และLi (2017) ได้ศึกษาเกี่ยวกับโมเดลภาวะผู้นำทางวิชาการของครูในประเทศจีน ด้วยเหตุผลว่า โมเดลภาวะผู้นำทางวิชาการของครูส่วนใหญ่เป็นการศึกษาวิจัยมาจากองค์ความรู้ทางสังคมตะวันตก อาทิ สหรัฐอเมริกา อังกฤษ และนิวซีแลนด์ โมเดลภาวะผู้นำทางวิชาการของครูในประเทศจีน ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 มิติ ได้แก่

1. มิติการกำหนดเป้าประสงค์และทิศทางการพัฒนา ครูต้องแสวงหาจุดแข็งและขยายจุดแข็ง อาจจะเป็นเรื่อง หลักสูตรและการเรียนการสอน กิจกรรมนอกหลักสูตร เหล่านี้ไปใช้พัฒนาตามลำดับความสำคัญในการพัฒนาการเรียนการสอน
2. มิติการประเมินและกำกับติดตามการเรียนการสอน แนะนำและนิเทศ เพื่อให้การสอนมีประสิทธิภาพ
3. มิติการส่งเสริมความสัมพันธ์เชิงบวกและความร่วมมือระหว่างคณะครู โดยอาศัยการมีส่วนร่วมเพื่อให้มั่นใจว่าสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ร่วมกันนั้นมีความปลอดภัยและเป็นเชิงสร้างสรรค์ เช่น กิจกรรมการสร้างแรงจูงใจให้กับครูและกิจกรรมการทำวิจัยแบบร่วมมือเกี่ยวกับการสอน เป็นต้น
4. มิติการยกระดับการพัฒนาวิชาชีพเพื่อเสริมสร้างความสามารถของครู เปิดโอกาสให้ครูได้พัฒนาวิชาชีพทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน กิจกรรมการเรียนรู้ที่ใช้การวิจัยเป็นฐานและแสวงหาแหล่งข้อมูลภายนอกเพื่อพัฒนาวิชาชีพครู
5. มิติการส่งเสริมการสื่อสารภายนอกเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ สสำรวจและสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อสนับสนุนสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ ซึ่งจะเป็นการช่วยให้ครูผู้สอนมีกลยุทธ์การสอนใหม่และทันสมัย

จากการศึกษาแนวคิด และงานวิจัยจากแหล่งต่าง ๆ ผู้วิจัยได้สรุปการวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู มีรายละเอียดดังตารางวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของครูดังต่อไปนี้



ตาราง 1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของครู

องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู	Kaiser (2000)	Richardson, Togunde and Sarah (2006)	Waters and Marzano (2006)	Fullan (2008)	Qian, Walker และ Li (2017)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553)	ยงต์ ชุมจิต (2553)	พนารัตน์ บุตรขำ (2554)	ไชยา ภาวะบุตร (2555)	สุชุม เกลียวทรัพย์ (2559)	พรพรรณ อุษภาพ (2561)	ความถี่
1. ความรู้ ทักษะ	✓				✓	✓	✓				✓	5
2. ทักษะ กระบวนการเรียนรู้	✓	✓	✓		✓		✓	✓		✓	✓	8
3. สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี	✓		✓		✓					✓		4
4. เป็นแบบอย่างที่ดี	✓							✓				2
5. มุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน	✓		✓						✓	✓		4
6. การนิเทศติดตาม	✓		✓		✓							3
7. ส่งเสริมความร่วมมือ		✓	✓	✓				✓				4
8. ฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู		✓		✓	✓			✓	✓			5
9. เข้าใจความขัดแย้งในโรงเรียน		✓				✓						2
10. เจตคติ		✓				✓	✓			✓		4
11. ความคิดสร้างสรรค์						✓			✓			2
12. มีวิสัยภาวะ						✓	✓		✓			3
13. มีจรรยาบรรณ						✓					✓	2
14. บุคลิกภาพ											✓	1
15. ไตร่ตรองแก้ปัญหา						✓			✓			2

จากตาราง 1 แสดงถึงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของครูจากนักวิชาการ 11 แหล่ง พบว่า มีองค์ประกอบทั้งสิ้น 15 องค์ประกอบ ซึ่งแต่ละองค์ประกอบ

มีความแตกต่างกัน ทั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกองค์ประกอบจากองค์ประกอบที่มี นักวิชาการเลือกใช้ในการวิจัย ตั้งแต่ 5 ความถี่ขึ้นไป เพื่อนำไปสร้างเครื่องมือในการวิจัยและเป็นองค์ประกอบที่มีความสอดคล้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการของครู กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย จำนวน 3 องค์ประกอบ และในปัจจุบันโลกมีความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่รวดเร็ว ผู้วิจัยจึงเลือกองค์ประกอบด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี มาจัดหมู่องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ ได้องค์ประกอบหลัก 4 องค์ประกอบ ดังนี้

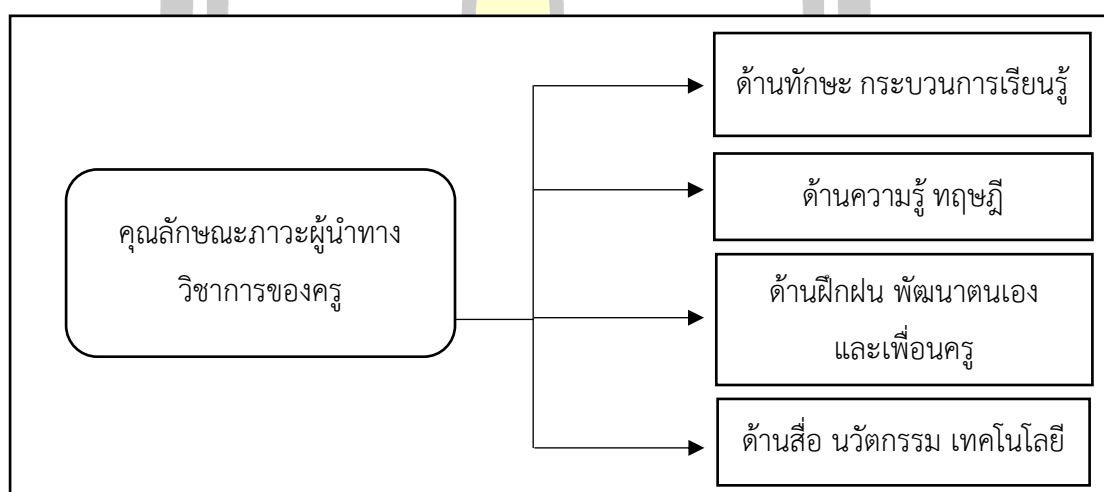
องค์ประกอบที่ 1 ด้านทักษะ กระบวนการเรียนรู้

องค์ประกอบที่ 2 ด้านความรู้ ทฤษฎี

องค์ประกอบที่ 3 ด้านฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู

องค์ประกอบที่ 4 ด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี

ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ดังภาพประกอบ 2 ดังนี้



ภาพประกอบ 2 องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของครู

จากภาพประกอบ 2 แสดงองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของครูที่ได้จากการสังเคราะห์ของนักวิชาการต่าง ๆ ประกอบด้วย 1) ด้านทักษะ กระบวนการเรียนรู้ 2) ด้านความรู้ ทฤษฎี 3) ด้านฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู และ 4) ด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี

ตาราง 2 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู

องค์ประกอบภาวะผู้นำ	ตัวชี้วัด
1 ด้านทักษะ กระบวนการเรียนรู้	1. ทักษะ กระบวนการเรียนรู้
	2. มุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน
	3. การนิเทศติดตาม
	4. ไตร่ตรองแก้ปัญหา
2 ด้านความรู้ ทฤษฎี	1. ความรู้ ทฤษฎี
	2. เจตคติ
	3. ความคิดสร้างสรรค์
3 ด้านฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู	1. ฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู
	2. เป็นแบบอย่างที่ดี
	3. ส่งเสริมความร่วมมือ
	4. เข้าใจความขัดแย้งในโรงเรียน
	5. มีวุฒิภาวะ
	6. มีจรรยาบรรณ
	7. บุคลิกภาพ
4 ด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี	1. สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี

จากตาราง 2 ได้องค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำทางวิชาการของครูที่ได้จากการสังเคราะห์ของนักวิชาการต่าง ๆ ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาและสังเคราะห์ตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับองค์ประกอบในแต่ละด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านทักษะ กระบวนการเรียนรู้ 2) ด้านความรู้ ทฤษฎี 3) ด้านฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู 4) ด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี ดังหัวข้อที่จะกล่าวต่อไปนี้

1. ตัวชี้วัดองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของครู

1.1 ตัวชี้วัดองค์ประกอบด้านทักษะ กระบวนการเรียนรู้

นักวิชาการได้กล่าวถึงตัวชี้วัดองค์ประกอบของทักษะ กระบวนการเรียนรู้ไว้หลายท่าน ดังนี้

Churches (2008) ได้ให้ความเห็นว่า รูปแบบและวิธีการสอนที่ต้องเน้นการเรียนรู้เพื่อศตวรรษที่ 21 มีองค์ประกอบสำคัญ คือ สร้างความรู้คล่องในการใช้สื่อ สารสนเทศและ

เทคโนโลยี คำนึงถึงบริบทที่เป็นจริง เป็นสหวิทยาการ ยึดความร่วมมือ ยึดโครงงานเป็นฐาน
ใช้การแก้ปัญหาเป็นเครื่องมือสอน ประเมินโปร่งใส พัฒนาทักษะการคิด

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2543) ได้ให้ความเห็นว่
บทบาทของครูในการจัดการเรียนการสอน มีดังนี้ 1) จัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
2) ปลุกฝังคุณธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ 3) รู้จักนำสื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ในการเรียนการสอน
4) จัดให้มีแหล่งเรียนรู้ในห้องเรียน และ 5) มีการวิจัยในห้องเรียน

กระทรวงศึกษาธิการ (2545) ได้กล่าวถึงการแสวงหาแนวทางที่ครูจะได้
ส่งเสริมการเรียนรู้ของเด็กรวมถึงแนวการสอนต่าง ๆ ที่จะส่งเสริมการเรียนรู้ให้ได้ผลและกล่าวว่า
การสอนที่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับความเป็นแบบอย่างของครูผู้สอนในหลายด้าน ประกอบด้วย
1) ทักษะของครูที่มีต่อเด็ก 2) การจัดการชั้นเรียน 3) การจัดการเรียนการสอนและจัดประสบการณ์
การทำงานให้นักเรียน ครูผู้สอนควรคำนึงถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้
ทั้งการเรียนรู้แบบรายบุคคลรายกลุ่ม และทั้งชั้นเรียน เพื่อนำไปปรับใช้ในห้องเรียน ได้อย่างเหมาะสม

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550) ได้ให้ความเห็นว่า “ครูสอนดี” ที่เป็น
แบบอย่าง มีลักษณะสำคัญคือ 1) สอนอย่างน่าสนใจและน่าติดตาม 2) เตรียมตัวสอนมาอย่างดี
3) ให้ทุกคนในชั้นมีส่วนร่วม 4) ยุติธรรมไม่ลำเอียง 5) เข้มงวดแต่ใจกรุณา 6) ช่วยทบทวนบทเรียน
ให้ผู้เรียน

พรณี สินธพานนท์ (2551) สรุปว่า บทบาทของครูที่มีทักษะการสอนที่ดี
ในการสร้างนักเรียนให้เป็นผู้รอบรู้ โดยให้ทัศนะว่า ครูผู้สอนเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อการสร้างนักเรียน
ให้เป็นผู้รอบรู้ ดังนี้ 1) ครูจะต้องมีกิจกรรมเพื่อพัฒนาทักษะต่าง ๆ ให้แก่นักเรียน 2) การสร้างคำถาม
เพื่อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ 3) การจัดบรรยากาศการเรียนให้เหมาะสมกับธรรมชาติการเรียนรู้
4) การฝึกฝนให้นักเรียนมีทักษะเขาวนปัญญา 5) ให้นักเรียนค้นพบทักษะด้วยตนเอง 6) การฝึกพัฒนา
นักเรียนด้านอารมณ์ให้นักเรียนมีความรื่นรมย์ในการเรียนรู้

เพียว ยินดีสุข (2551) สรุปว่า การจัดการเรียนการสอนที่ดีจากพฤติกรรม
การสอนที่ดีของผู้สอน ดังนี้ 1) จัดการเรียนการสอนโดยให้ผู้เรียนสร้างความรู้ใหม่เอง 2) ให้ผู้เรียนใช้
ทักษะกระบวนการ คือ กระบวนการคิด กระบวนการกลุ่มและสร้างความรู้ด้วยตนเอง
3) สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 4) มีการวัดผลประเมินผล ทั้งทักษะกระบวนการ
ขีดความสามารถ ศักยภาพของผู้เรียน และผลผลิตจากการเรียนรู้ ซึ่งเป็นการประเมินตามสภาพจริง
5) พัฒนาให้ผู้เรียนนำความรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ 6) ผู้สอนเปลี่ยนบทบาทเป็นผู้อำนวยความสะดวก

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีจากแหล่งต่าง ๆ สามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบ
ด้านทักษะ กระบวนการเรียนรู้ หมายถึง บทบาท แนวทาง พฤติกรรมของครู ในการส่งเสริมให้ผู้เรียน

เกิดการเรียนรู้ และมีการพัฒนาทั้งทางสติปัญญา ทักษะ อารมณ์ และผู้เรียนสามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้

ตาราง 3 ผลการวิเคราะห์ตัวชี้วัดองค์ประกอบของทักษะ กระบวนการเรียนรู้

ตัวชี้วัดองค์ประกอบของทักษะ กระบวนการเรียนรู้	Churches (2008)	สพฐ. (2543)	กระทรวงศึกษาธิการ (2545)	เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550)	พรณี สินธพานนท์ (2551)	พเยาว์ ยินดีสุข (2551)	ความถี่
1. นำสื่อ เทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน	✓	✓					2
2. การวัด ประเมินผลอย่างโปร่งใส ยุติธรรม	✓			✓		✓	3
3. พัฒนาปรับปรุงการสอน เรียนรู้วิธีการและเทคนิค การสอนที่หลากหลาย	✓		✓				2
4. ให้ผู้เรียนพัฒนากระบวนการคิด	✓		✓		✓	✓	4
5. ปกป้องคุณธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์		✓		✓			2
6. มีการวิจัยในห้องเรียน		✓					1
7. การจัดการบรรยากาศในชั้นเรียน			✓	✓	✓	✓	4
8. มีการเตรียมการสอน				✓	✓		2
9. จัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ		✓		✓			2
10. เปลี่ยนบทบาทเป็นผู้อำนวยการความสะอาด					✓	✓	2

จากตาราง 3 เมื่อนำองค์ประกอบที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการ จำนวน 6 แหล่ง นำมาสังเคราะห์โดยมีวิธีการพิจารณาจากองค์ประกอบของทักษะ กระบวนการเรียนรู้ที่นักวิชาการทั้งในและต่างประเทศได้กล่าวถึง พบว่า มีตัวชี้วัด จำนวน 10 ตัวชี้วัด แต่การศึกษาค้นคว้าวิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาตัวชี้วัดที่มีความถี่สูงในที่นี้ ใช้ความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป และเป็นตัวชี้วัดที่มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบของทักษะ กระบวนการ

เรียนรู้ เพื่อกำหนดเป็นตัวชี้วัดขององค์ประกอบของทักษะ กระบวนการเรียนรู้ พบว่า มีตัวชี้วัดจำนวน 3 ตัวชี้วัด ดังต่อไปนี้

1. การวัด ประเมินผลอย่างโปร่งใส ยุติธรรม
2. การจัดการบรรยากาศในชั้นเรียน
3. ให้ผู้เรียนพัฒนากระบวนการคิด

1.2 ตัวชี้วัดองค์ประกอบด้านความรู้ ทฤษฎี

นักวิชาการได้กล่าวถึงตัวชี้วัดองค์ประกอบของความรู้ ทฤษฎีไว้หลายท่าน ดังนี้
Glickman (1990) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการที่มี
ประสิทธิผลของครู มีองค์ประกอบด้านความรู้และด้านที่มีความสัมพันธ์กับด้านความรู้ ดังนี้

1. ด้านความรู้ (Knowledge) เป็นความรู้ที่จำเป็นสำหรับภาวะผู้นำทาง
วิชาการเพื่อใช้ในการปฏิบัติภาระหน้าที่ มีองค์ประกอบย่อย คือ

- 1.1 ความรู้เกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
- 1.2 ความรู้เกี่ยวกับการสอนที่มีประสิทธิผล
- 1.3 ความรู้และความเชื่อเกี่ยวกับปรัชญาในการจัดการศึกษา
- 1.4 ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทางการบริหาร
- 1.5 ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารการเปลี่ยนแปลง
- 1.6 ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร

2. ด้านภาระหน้าที่ (Tasks) เป็นภาระหน้าที่ที่สัมพันธ์กับด้านความรู้
องค์ประกอบย่อย คือ

- 2.1 การนิเทศและประเมินผลการสอน
- 2.2 การพัฒนาบุคลากรและทีมงาน
- 2.3 การพัฒนาหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้
- 2.4 การพัฒนากระบวนการกลุ่ม
- 2.5 การทำวิจัยเชิงปฏิบัติการและการวิจัยในชั้นเรียน
- 2.6 การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้
- 2.7 การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

ยนต์ ชุ่มจิต (2553) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้นำทางวิชาการที่ประสิทธิภาพ
ของครูจะต้องมีคุณสมบัติที่สำคัญ ๆ ได้แก่ คุณสมบัติทางความรู้ ผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพ
ต้องเป็นบุคคลที่มีความรอบรู้วิชาการด้านต่าง ๆ ให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ ความรู้ซึ่งผู้นำทาง
วิชาการทุกระดับควรชวนขยายฝังรู้และพัฒนาอยู่เสมอ เช่น ความรู้เกี่ยวกับบริบทในการจัดการเรียน
การสอน หลักสูตร และการพัฒนาหลักสูตร หลักการสอนและวิธีการสอน ทฤษฎีการเรียนรู้และ

จิตวิทยาการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผล นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา เศรษฐกิจ การเมือง การปกครอง ศาสนาและวัฒนธรรม ประวัติศาสตร์และประวัติศาสตร์การศึกษา การศึกษาและกฎหมายการศึกษา

พิมพันธ์ เดชะคุปต์ และคณะ (2555) ได้กล่าวว่า ครูเป็นบุคคลสำคัญที่สุดที่จะส่งผลต่อคุณภาพการเรียนการสอนและคุณภาพผู้เรียน คุณลักษณะของครูในศตวรรษที่ 21 เป็นผู้ที่มีความรอบรู้มากขึ้น มีความเป็นมืออาชีพ มีความสามารถและศักยภาพสูง เป็นผู้มีนวัตกรรม การสอน เพื่อให้นักเรียนได้ผลการเรียนรู้ที่ต้องการและเตรียมความพร้อมให้นักเรียนในการเข้าสู่โลกของการทำงานในศตวรรษที่ 21 รักในอาชีพ มีชีวิตเรียบง่าย และมีจิตวิญญาณของความเป็นครู มีการกำหนดสมรรถนะความรู้ของครู โดยภาพรวมประกอบด้วย 1) ความรู้ในเนื้อหาวิชา 2) การสื่อสารและการใช้ภาษา 3) การพัฒนาหลักสูตร 4) การจัดการเรียนรู้ 5) การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 6) การบริหารจัดการชั้นเรียน 7) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมทางการศึกษา 8) การวัดและประเมินผล 9) การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน 10) จิตวิทยาสำหรับครู 11) การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน 12) คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณในวิชาชีพ 13) ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม 14) การพัฒนาตนเองและวิชาชีพ 15) การพัฒนาคุณลักษณะของผู้เรียน

พิณสุตา สิริรังษศรี (2557) ได้กล่าวถึงสำนักงานพัฒนาการศึกษาครูของสิงคโปร์ (Office of Teacher Education, National Institute of Education Singapore) ว่าเป็นผู้พัฒนากรอบคุณลักษณะของครูสิงคโปร์ในศตวรรษที่ 21 ที่พึงประสงค์ การพัฒนาครูให้เป็นมืออาชีพในศตวรรษที่ 21 สิงคโปร์เน้นการเตรียมและพัฒนาครูในด้านความรู้ ประกอบด้วย หน่วยย่อยดังต่อไปนี้ 1) ตนเอง 2) นักเรียน 3) ชุมชน 4) เนื้อหาวิชา 5) วิธีการสอน 6) พื้นฐานการศึกษาและนโยบาย 7) หลักสูตร 8) ความรู้ ความเข้าใจในพหุวัฒนธรรม 9) ความตระหนักเกี่ยวกับโลก 10) ความตระหนักเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม

พระมงคลธรรมวิธาน และคณะ (2561) ได้กล่าวถึง ความรู้และภาระหน้าที่ทั้ง 8 เป็นการปฏิบัติงานเพื่อความเป็นครูมืออาชีพ มีรายละเอียดดังนี้

1. T (Teaching) การสอน หมายถึง การอบรมสั่งสอนศิษย์ให้มีความรู้ความสามารถในวิชาการทั้งปวง และเกิดปัญญาในการดำรงชีวิตอย่างเป็นสุขในสังคม ถือว่าการสอนคืองานหลักของครู
2. E (Ethics) จริยธรรม หมายถึง ผู้ที่เป็นครูจะต้องมีบทบาทในการอบรมส่งเสริมจริยธรรมให้นักเรียน และจะต้องประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่เหมาะสม
3. A (Academic) วิชาการ หมายถึง ครูต้องมีหน้าที่และความรับผิดชอบในทางวิชาการทั้งต่อตนเอง และในด้านการส่งเสริมความเจริญงอกงามของศิษย์ด้วย

4. C (Cultural heritage) การสืบทอดวัฒนธรรม หมายถึง ครูจะต้องมีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการสืบทอดวัฒนธรรม จากคนรุ่นหนึ่งไปสู่คนอีกรุ่นหนึ่ง

5. H (Human relationship) มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ครูอาจารย์ต้องทำหน้าที่เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ทั้งในด้านส่วนตัวและส่วนรวม ซึ่งมนุษยสัมพันธ์ของครู ประกอบด้วย มนุษยสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน มนุษยสัมพันธ์ระหว่างครูกับครู และมนุษยสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้ปกครอง/ชุมชน

6. E (Evaluation) การประเมินผล หมายถึง การประเมินผลการเรียนของนักเรียนและการสอนของครู ซึ่งการประเมินผลสามารถทำได้หลากหลายวิธีขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์และเนื้อหา เพื่อนำไปพัฒนากระบวนการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

7. R (Research) การวิจัย หมายถึง การที่ครูต้องเป็นนักแก้ปัญหา และศึกษาหาความรู้จากความจริงที่ เชื่อถือได้ ซึ่งการที่จะแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพครูจะต้องทราบสาเหตุที่แท้จริงของการปัญหา ทำให้การวิจัยเป็นสิ่งที่จะช่วยให้ครูได้ข้อมูลที่เป็นจริงและน่าเชื่อถือ เพื่อนำไปใช้พัฒนากระบวนการเรียนการสอน ซึ่งการวิจัยในเบื้องต้นสำหรับครูสามารถทำได้โดยการตั้งปัญหา การตั้งสมมุติฐานในการแก้ปัญหา การรวบรวม ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและการสรุปผล

8. S (Service) การบริการ หมายถึง การบริการให้แก่ศิษย์ ผู้ปกครองและชุมชน

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีจากแหล่งต่าง ๆ สามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบความรู้ ทฤษฎี หมายถึง ความรู้เกี่ยวกับบริบทในการจัดการเรียนการสอน หลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร หลักการสอนและวิธีการสอน ทฤษฎีการเรียนรู้และจิตวิทยาการจัดการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผล ที่จะส่งผลต่อคุณภาพการเรียนการสอนและคุณภาพผู้เรียนและเตรียมความพร้อมให้นักเรียนในการเข้าสู่โลกของการทำงาน

พูน ปณ จิต ชีเว

ตาราง 4 ผลการวิเคราะห์ตัวชี้วัดองค์ประกอบด้านความรู้ ทฤษฎี

ตัวชี้วัดองค์ประกอบของทักษะ กระบวนการเรียนรู้	Glickman (1990)	ยนต์ ชุ่มจิต (2553)	พินันท์ เดชะคุปต์ และพรทิพย์ แซ่จิ้น (2555)	พินสุดา สิริรังศรี (2557)	พระมงคลธรรมวิธาน และคณะ (2561)	ความถี่
1. ความรู้เกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ	✓					1
2. ความรู้เกี่ยวกับการสอนที่มีประสิทธิภาพ	✓	✓	✓	✓	✓	5
3. ความรู้และความเชื่อเกี่ยวกับปรัชญาในการจัดการศึกษา	✓	✓		✓		3
4. ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร	✓	✓		✓		3
5. การวัดผลและประเมินผล		✓	✓			2
6. นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา		✓	✓			2
7. พื้นฐานการศึกษาและนโยบาย				✓		1
8. การอบรมส่งเสริมจริยธรรม			✓		✓	2
9. การสืบทอดวัฒนธรรม					✓	1
10. การศึกษาหาความรู้จากความจริงที่ เชื่อถือได้			✓		✓	2

จากตาราง 4 เมื่อนำองค์ประกอบที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการ จำนวน 5 แหล่ง นำมาสังเคราะห์โดยมีวิธีการพิจารณาจากองค์ประกอบด้านความรู้ ทฤษฎีที่มีนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศได้กล่าวถึง พบว่า มีตัวชี้วัด จำนวน 10 ตัวชี้วัด แต่การศึกษาค้นคว้าวิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาตัวชี้วัดที่มีความถี่สูงในที่นี้ใช้ความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป และเป็นตัวชี้วัดที่มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบของความรู้ ทฤษฎี เพื่อกำหนดเป็นตัวชี้วัดขององค์ประกอบของความรู้ ทฤษฎี พบว่า มีตัวชี้วัดจำนวน 3 ตัวชี้วัด ดังต่อไปนี้

1. ความรู้เกี่ยวกับการสอนที่มีประสิทธิภาพ
2. ความรู้และความเชื่อเกี่ยวกับปรัชญาในการจัดการศึกษา
3. ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร

1.3 ตัวชี้วัดองค์ประกอบด้านฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู

นักวิชาการได้กล่าวถึงตัวชี้วัดองค์ประกอบของฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครูไว้หลายท่าน ดังนี้

Bossert (1988) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับ มีส่วนร่วมพัฒนาว่า ผู้บริหารและครูจึงต้องรู้โครงสร้างของชุมชนภายในโรงเรียนและชุมชนภายนอก และต้องสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ปกครองนักเรียน กับชุมชน ร่วมสร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนการสอน ดังนั้นจากทัศนะดังกล่าวสามารถสรุปองค์ประกอบของมีส่วนร่วมในการพัฒนาได้ดังนี้ 1) มีการสร้างความร่วมมือและสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ปกครอง 2) ส่งเสริมบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนการสอน

Hart (1995) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำของครูนำไปสู่การมีส่วนร่วมพัฒนา กิจกรรมต่าง ๆ โดยเฉพาะด้านการจัดการเรียนการสอนตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ ภาวะผู้นำของครูจึงเกื้อหนุนต่อการพัฒนาไปสู่ความเชี่ยวชาญและความเป็นเลิศด้านการสอนและการเรียนรู้ โดยอาศัยรูปแบบการพัฒนาครูที่เน้นการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ต่อกัน เน้นการที่ครูเก่าที่เชี่ยวชาญให้คำปรึกษาและเป็นพี่เลี้ยงครูใหม่ เน้นการร่วมคิดร่วมปฏิบัติภารกิจแบบกัลยาณมิตรระหว่างเพื่อนครู และช่วยเสริมสร้างบรรยากาศของการทำงานร่วมกัน เพื่อไปสู่ความเชี่ยวชาญและความเป็นเลิศ ดังนั้นจากทัศนะดังกล่าวสามารถสรุปองค์ประกอบของ มีส่วนร่วมในการพัฒนาได้ดังนี้ 1) มีการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน 2) ครูที่เชี่ยวชาญให้คำปรึกษาและเป็นพี่เลี้ยงครูใหม่ 3) เสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกัน

Yukl (1998) ได้ให้ทัศนะมีส่วนร่วมพัฒนาว่า เป็นการทำงานระหว่างผู้บริหารกับผู้ร่วมงาน ซึ่งจะช่วยให้เกิดการลดการสับเปลี่ยนตำแหน่งหรือหน้าที่ ลดการขาดงานหรือลางาน เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน และเป็นการทำให้ทุกคนมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานและต่อองค์กร การมีส่วนร่วมส่งผลให้เกิดแรงจูงใจสูง ความรู้และประสบการณ์ของสมาชิกจะถูกใช้ในการทำงานและการตัดสินใจ สมาชิกของกลุ่มจะมีความตั้งใจในการกระทำให้บรรลุเป้าหมาย ความสามารถของบุคคลสามารถพัฒนาได้โดยผ่านการมีส่วนร่วม ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน เป็นผลมาจากการกระตุ้นทางด้านความคิดให้เกิดความพยายาม ความร่วมมือกัน สมาชิกที่มีส่วนร่วมจะตอบสนองต่อการแก้ไขปัญหาโดยให้ข้อเสนอแนะที่สร้างสรรค์ ดังนั้นจากทัศนะดังกล่าวสามารถสรุปองค์ประกอบของ มีส่วนร่วมในการพัฒนาได้ดังนี้ 1) มีความตั้งใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย 2) ครูมีแรงจูงใจในการทำงานสูง 3) ความรู้ความสามารถถูกนำมาใช้ในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ 4) ให้ข้อเสนอแนะที่สร้างสรรค์ 5) มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 6) ได้รับการกระตุ้นทางความคิดให้เกิดความพยายามและความร่วมมือกัน

Conley และ Muncey (1999) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับมีส่วนร่วมพัฒนา โดยมุ่งให้ครูทุกคนได้พัฒนาภาวะผู้นำผ่านภารกิจที่ครูปฏิบัติตามปกติ ด้วยการสร้างบรรยากาศ

การเรียนรู้จากการที่ครูร่วมกันทำงานเป็นทีมกับครูคนอื่น ในการตรวจสอบและประเมิน การปฏิบัติการเรียนการสอน และผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ตลอดจนความก้าวหน้าของผู้เรียน ตัวอย่างโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำของครูที่ใช้กันแพร่หลายในประเทศตะวันตก คือ โครงการความร่วมมือระหว่างคณะศึกษาศาสตร์กับโรงเรียน เพื่อส่งเสริมความเป็นนักวิชาชีพของครูทุกคน ในลักษณะความร่วมมือแบบเท่าเทียมกัน (Collaborative Partnerships) ใช้ยุทธวิธีพัฒนาความเป็น มืออาชีพให้กับครูทั้งโรงเรียนแบบต่อเนื่อง ประสานไปกับการปฏิบัติงานปกติที่ครูปฏิบัติในโรงเรียน ภายใต้บรรยากาศการทำงานเป็นทีม ดังนั้นจากทัศนะดังกล่าวสามารถสรุปองค์ประกอบของ มีส่วนร่วมในการพัฒนาได้ดังนี้ 1) เสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกัน 2) มีการทำงานเป็นทีม 3) มีการตรวจสอบและประเมินการปฏิบัติงานร่วมกัน 4) เสริมสร้างการเป็นนักวิชาชีพให้ครูทุกคน

Acker-Hocever และ Touchton (1999) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ของครู มักใช้มิติด้านการสร้างสัมพันธ์ภาพและมิติด้านความช่วยเหลือสนับสนุนและความร่วมมือ ครูผู้นำจะมีความสามารถในการสร้างเครือข่ายของการปฏิบัติงานเป็นทีมกับเพื่อนครูในโรงเรียน ของตนและปฏิบัติงานในชุมชนได้ ดังนั้นจากทัศนะดังกล่าวสามารถสรุปองค์ประกอบของมีส่วนร่วม ในการพัฒนาได้ดังนี้ 1) มีการสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงานร่วมกัน 2) มีการทำงานเป็นทีม 3) ครูร่วมกันปฏิบัติงานในชุมชน

Barth (2001) ให้แนวคิดในการมีส่วนร่วมพัฒนาของครูที่มีภาวะผู้นำว่า 1) ฝ่ายบริหารไม่สามารถบริหารและจัดการศึกษาได้โดยลำพัง ต้องได้รับความร่วมมือร่วมรับผิดชอบ ในภารกิจต่าง ๆ จากทุกฝ่าย ในแง่ครูผู้สอน ถ้าครูมีภาวะผู้นำย่อมเป็นปัจจัยเกื้อหนุนให้เกิดทีมที่ เข้าไปมีส่วนร่วมในลักษณะเป็นทีมผู้สอน (Teaching Staff) ที่มีความผูกพันและเต็มใจในการ ปฏิบัติการเรียนการสอนแบบมืออาชีพ และเป็นเครือข่ายในการช่วยเหลือและส่งเสริมครูคนอื่นภายใต้ นโยบายของสถานศึกษา 2) การเป็นตัวแบบของครูผู้นำแบบประชาธิปไตยให้กับผู้เรียน ถ้าโรงเรียนใช้ ภาวะผู้นำของครูเป็นศูนย์กลางการบริหารจัดการศึกษา ย่อมทำให้ผู้เรียนได้เห็นตัวแบบของสังคม ประชาธิปไตยในโรงเรียนที่เน้นการมีส่วนร่วม และการสื่อสารแบบเปิด เพื่อการปฏิบัติการกิจไปสู่ เป้าหมายเดียวกันคือ ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ในขณะที่ครูกำลังเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เหมาะสมที่สุด จากเพื่อนครูหรือครูผู้นำ ตัวนักเรียนเองย่อมมีโอกาสได้สังเกตแบบของผู้นำและพฤติกรรมผู้นำของครู ดังนั้นจากทัศนะดังกล่าวสามารถสรุปองค์ประกอบของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาได้ดังนี้ 1) มีการ ทำงานเป็นทีม 2) ผู้เรียนได้เรียนรู้แบบอย่างสังคมประชาธิปไตยในโรงเรียนจากการทำงานของครู 3) มีการสื่อสารแบบเปิด

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2543) ได้เสนอแนวคิดของ มีส่วนร่วมพัฒนา ประกอบด้วย 1) การรับรู้มุมมองร่วมกัน (Common Perception) 2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Common Vision) 3) การเกิดผลประโยชน์และความสนใจร่วมกัน (Mutual Interests/Benefits)

- 4) การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่ายอย่างกว้างขวาง (All Stakeholders) 5) การเสริมสร้างซึ่งกันและกัน (Complementary Relationship) 6) การพึ่งพิงอิงร่วมกัน (Interdependence) และ 7) การมีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน (Interaction)

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีจากแหล่งต่าง ๆ สามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบ การฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู หมายถึง การพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศด้านการสอนและการเรียนรู้ โดยอาศัยรูปแบบการพัฒนาครูที่เน้นการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ต่อกัน ครูที่เชี่ยวชาญให้คำปรึกษาและเป็นพี่เลี้ยง เน้นการร่วมคิดร่วมปฏิบัติภารกิจแบบกัลยาณมิตรระหว่างเพื่อนครู และช่วยเสริมสร้างบรรยากาศของการทำงานร่วมกัน มีความสามารถในการสร้างเครือข่ายของการปฏิบัติงานเป็นทีม

ตาราง 5 ผลการวิเคราะห์ตัวชี้วัดองค์ประกอบของการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู

ตัวชี้วัดองค์ประกอบของทักษะ กระบวนการเรียนรู้	Bossert (1988)	Hart (1995)	Yukl (1998)	Conley และ Muncey (1999)	Acker-Hocever และ Touchton (1999)	Barth (2001)	เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2543)	ความถี่
1. เสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกัน	✓	✓	✓	✓				4
2. มีการทำงานเป็นทีม	✓			✓	✓	✓		4
3. มีการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน		✓				✓	✓	3
4. ให้คำปรึกษาและเป็นพี่เลี้ยงครูใหม่		✓						1
5. ให้ข้อเสนอแนะที่สร้างสรรค์			✓				✓	2
6. มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ			✓				✓	2
7. มีการตรวจสอบและประเมินการปฏิบัติงาน				✓				1
8. การสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงานร่วมกัน					✓			1
9. มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน							✓	1
10. มีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน							✓	1

จากตาราง 5 เมื่อนำองค์ประกอบที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการ จำนวน 7 แหล่ง นำมาสังเคราะห์โดยมีวิธีการพิจารณาจากองค์ประกอบของการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู ที่มีนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศได้กล่าวถึง พบว่ามีตัวชี้วัด จำนวน 10 ตัวชี้วัด แต่การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาตัวชี้วัดที่มีความถี่สูงในที่นี่ใช้ความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป และเป็นตัวชี้วัดที่มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบของการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู เพื่อกำหนดเป็นตัวชี้วัดขององค์ประกอบของการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู พบว่ามีตัวชี้วัด จำนวน 3 ตัวชี้วัด ดังต่อไปนี้

1. เสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกัน
2. มีการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน
3. มีการทำงานเป็นทีม

1.4 ตัวชี้วัดองค์ประกอบด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี

นักวิชาการได้กล่าวถึงตัวชี้วัดองค์ประกอบของสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีไว้หลายท่าน ดังนี้

กิตานันท์ มลิทอง (2540) ได้ให้ความหมายว่า นวัตกรรม เป็นแนวคิด การปฏิบัติหรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ ที่ยังไม่มีใครเคยใช้มาก่อน หรือเป็นการพัฒนาดัดแปลงจากของเดิมที่มีอยู่แล้วให้ทันสมัยและใช้ได้ผลดียิ่งขึ้น เมื่อนำนวัตกรรมมาใช้จะช่วยในการทำงานนั้นได้ผลดี มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงกว่าเดิม ทั้งยังช่วยประหยัดเวลาและแรงงานได้ด้วย

สุนันทา สุนทรประเสริฐ (2547) ได้ให้ความหมายนวัตกรรมการเรียนการสอนไว้ว่า นวัตกรรมการเรียนการสอน คือ สื่อการสอนที่ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบ โดยผ่านการผลิต การทดลอง การปรับปรุง จนมีประสิทธิภาพ แล้วจึงนำมาใช้จริงอย่างได้ผล

ทศนา แคมมณี (2548) ได้ให้ความหมายของนวัตกรรมว่า สิ่งที่ทำขึ้นใหม่ ได้แก่ แนวคิด แนวทาง ระบบ รูปแบบ วิธีการ กระบวนการ สื่อและเทคนิคต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการศึกษา ซึ่งได้รับการคิดค้นและจัดทำขึ้นใหม่เพื่อช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ทางการศึกษา

ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์ (2553) ได้ให้ความหมายนวัตกรรมไว้ว่า นวัตกรรม มีความหมาย 3 นัย คือ นวัตกรรมเป็นสิ่งใหม่ที่ไม่เคยมีผู้ใดเคยทำมาก่อน หรือเป็นสิ่งที่เคยทำมาแล้วในอดีต แต่นำมาใช้ใหม่ หรือการนำนวัตกรรมเดิมที่มีอยู่แล้วมาพัฒนาดัดแปลงให้ดีขึ้นแล้วนำมาใช้ใหม่และที่สำคัญ นวัตกรรมนั้นจะต้องช่วยให้การจัดการเรียนรู้เกิดผลดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงกว่าเดิมช่วยประหยัดเวลาและแรงงานได้ด้วย

สุคนธ์ สรินทร์านนท์ (2561) ได้ให้ความหมายไว้ว่า นวัตกรรมการเรียนการสอน คือ สิ่งใหม่ ๆ ที่สร้างขึ้นมาเพื่อช่วยแก้ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนหรือพัฒนา

ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ แนวคิด รูปแบบ วิธีการ กระบวนการ สื่อต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการศึกษา

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีจากแหล่งต่าง ๆ สามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบ ด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี หมายถึง แนวคิด แนวทาง ระบบ รูปแบบ วิธีการ กระบวนการ สื่อและเทคนิคต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการศึกษา ซึ่งได้รับการคิดค้นและจัดทำขึ้นใหม่เพื่อช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ทางการศึกษา รวมทั้งช่วยแก้ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนหรือพัฒนาผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตาราง 6 ผลการวิเคราะห์ตัวชี้วัดองค์ประกอบด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี

ตัวชี้วัดองค์ประกอบของทักษะ กระบวนการเรียนรู้	กิตานันท์ มลิทอง (2540)	สุนันทา สุบุตรประเสริฐ (2547)	ทิตินา แอมมณี (2548)	ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์ (2553)	สุคนธ์ สินธพานนท์ (2561)	ความถี่
1. แนวคิด การปฏิบัติ หรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่	✓		✓	✓	✓	4
2. สื่อการสอนที่ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบ	✓	✓			✓	3
3. การพัฒนาดัดแปลงจากของเดิมที่มีอยู่แล้ว		✓	✓	✓		3
4. แก้ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน			✓		✓	2
5. ช่วยประหยัดเวลาและแรงงาน				✓		1
6. สื่อและเทคนิคต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการศึกษา					✓	1

จากตาราง 6 เมื่อนำองค์ประกอบที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการ จำนวน 5 แหล่ง นำมาสังเคราะห์ โดยมีวิธีการพิจารณาจากองค์ประกอบด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี ที่มีนักวิชาการได้กล่าวถึง พบว่า มีตัวชี้วัด จำนวน 6 ตัวชี้วัด แต่การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาตัวชี้วัดที่มีความถี่สูงในทศวรรษนี้ใช้ความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป และเป็นตัวชี้วัดที่มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบของสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี เพื่อกำหนดเป็นตัวชี้วัดขององค์ประกอบของสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีพบว่ามีตัวชี้วัด จำนวน 3 ตัวชี้วัด ดังต่อไปนี้

1. แนวคิด การปฏิบัติ หรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่
2. สื่อการสอนที่ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบ
3. การพัฒนาดัดแปลงจากของเดิมที่มีอยู่แล้ว

การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู

1. หลักการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

สำหรับการวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับหลักการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ แนวคิดการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10 Learning Model นักวิชาการได้กล่าวถึงหลักการการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการไว้หลายท่าน ดังนี้

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2559) ได้กล่าวถึงแนวทางการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10 Learning Model ดังนี้

1. 70% Learning Model คือ แนวคิดการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์การทำงาน (Learning by Job Experience) ที่เน้นการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ เป็นรูปแบบการเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการ มุ่งเน้นการเรียนรู้จากการมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น ด้วยการติดตาม การเฝ้าดูผู้อื่นในการปฏิบัติงานจริง เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้ รวมทั้งเรียนรู้จากการทดลองปฏิบัติ ได้สัมผัสของจริง ในพื้นที่ทำงานจริง ทำให้ผู้เรียนรู้เกิดการรับรู้อย่างรวดเร็ว แนวทางที่จะให้การเรียนรู้แบบนี้ประสบความสำเร็จผู้บริหารระดับสูงต้องให้การสนับสนุนและกำหนดเป็นนโยบายที่บุคลากรทุกคนต้องถือปฏิบัติ รวมทั้งพนักงานต้องให้ความร่วมมือและเห็นด้วยกับการพัฒนาตนเองจากการปฏิบัติงานจริงสำหรับเครื่องมือการพัฒนาบุคลากรแบบ 70% Learning Model มีหลายเครื่องมือด้วยกัน อาทิเช่น การติดตามสังเกต แม้แบบการติดตามสังเกตผู้บริหาร การแลกเปลี่ยนความรู้ การแลกเปลี่ยนข้อมูลกับบริษัทลูกค้า การหมุนเวียนงาน เป็นต้น

2. 20% Learning Model คือ แนวคิดการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลต่าง ๆ ที่ทำงานอยู่รอบตัวเรา ผ่านกระบวนการพูดคุยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ เป็นการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ ดังนั้นจึงเป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากผู้อื่นที่ล้อมรอบตัวเรา การเรียนรู้แบบนี้มีความสำคัญและประโยชน์ต่อพนักงานโดยตรง ทำให้เกิดการรับรู้หรือมุมมองใหม่ ๆ นำไปสู่การปรับปรุงผลงานหรือทำให้เกิดผลงานใหม่ ๆ จากการนำไปเชื่อมโยงกับการเรียนรู้จากประสบการณ์ซึ่งเครื่องมือการพัฒนาบุคลากรแบบ 20% Learning Model ประกอบด้วย การสอนแนะ โดยผู้จัดการผู้อื่นการสอนแนะเป็นกลุ่ม การเป็นพี่เลี้ยง การสอน การให้คำปรึกษา เป็นต้น

3. 10% Learning Model คือแนวคิดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่แบบเป็นทางการที่เน้นการเรียนรู้จากโปรแกรมหรือหลักสูตรที่จัดขึ้น โดยมุ่งเน้นการกำหนดหัวข้อ

เนื้อหา หลักสูตรและรูปแบบที่ชัดเจนแบบเฉพาะเจาะจงไว้ล่วงหน้า แล้วมุ่งเน้นการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจต่อทฤษฎี แนวคิด หลักการ ของเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ผ่านการฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอก องค์การการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ การศึกษาต่อและการอ่านการเรียนรู้แบบนี้มุ่งเน้นให้ผู้เรียน เกิดความรู้ (Head) มากกว่าเกิดทักษะ (Hand) และทัศนคติ/การรับรู้ที่เปลี่ยนแปลงไป (Heart)

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร (2561) ได้กำหนดให้ใช้หลักการพัฒนา 70 : 20 : 10 Learning Model รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนา Model 70 : 20 : 10 ซึ่งหมายถึง รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาที่ผสมผสานกัน 3 รูปแบบ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ทรัพยากรบุคคลของ กรุงเทพมหานครได้เรียนรู้ได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพสูงสุด ดังนี้

1. รูปแบบ 70 : การเรียนรู้และพัฒนาจากการลงมือทำ (Experiential Learning) เป็นการสร้างประสบการณ์จากการทำงานจริง โดยต้องมีการออกแบบให้การทำงาน ในแต่ละวันให้เป็นการเรียนรู้จากงานที่ปฏิบัติ (On the job Training) หรืออาจจะมาจากการได้รับ มอบหมายงานใหม่ ๆ ที่ท้าทาย (Project Assignment) การเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) การติดตาม/สังเกต (Job Shadowing) การทำกิจกรรม (Activity) การเป็นวิทยากรภายใน (Internal Trainer) การดูงานนอกสถานที่ (Site Visit) การเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น (Benchmarking) การลงมือแก้ไขปัญหา (Problem-Solving) การทำงานเป็นทีม (Team-Working) รวมทั้งการจัดทำคู่มือในการทำงาน เอกสารต่าง ๆ เพื่อให้ ผู้ปฏิบัติงานสามารถค้นหาและเรียนรู้ด้วยตนเองได้ การพัฒนาในรูปแบบนี้ยังหมายรวมถึงการเรียนรู้ ด้วยตนเองตามความสนใจจากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เช่น ความรู้ออนไลน์ทั่วไปที่ไม่เป็นหลักสูตร ฝึกอบรมมีแนวทางดำเนินการด้วยรูปแบบต่าง ๆ

2. รูปแบบ 20 การเรียนรู้และพัฒนาจากบุคคลอื่น เช่น การ Coaching และ การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring Program) การให้คำปรึกษาแนะนำ (Consulting) การฝึกงานกับ ผู้เชี่ยวชาญในงาน (Counterpart) การประชุมทีม (Team Meeting) การให้ข้อมูลป้อนกลับ (feedback) โดยหัวหน้าหรือผู้บริหาร เป็นต้น

3. รูปแบบ 10 การเรียนรู้และพัฒนาจากการฝึกอบรม (Training) ที่เป็นการ อบรมอย่างเป็นทางการทั้งรูปแบบ Classroom training และ E-Learning (ที่เป็นหลักสูตร ฝึกอบรม) การสัมมนา (Meeting/Seminar) และการให้ทุนการศึกษา (Scholarship) รูปแบบ การเรียนรู้จะเป็นสัดส่วน 10% จากภาพรวมของการพัฒนาทั้งหมด เพราะเชื่อว่าการที่คนเราจะได้ เรียนรู้และเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ ได้ต้องมีการพัฒนาด้วยวิธีอื่นเพิ่มเติมจากการฝึกอบรม ทั้งนี้ ต้องพิจารณาว่าหัวข้อความรู้เรื่องใดที่ยังจำเป็นต้องพัฒนาด้วยการฝึกอบรมก็ยังคงไว้ แต่อาจลดการ บรรยายเพื่อเพิ่มการพัฒนาด้วยรูปแบบอื่น

Center for Creative Leadership (2013) ได้นำเสนอรูปแบบการพัฒนา

70: 20: 10 เป็นสัดส่วนของเวลาทรัพยากรและงบประมาณที่ควรถูกใช้ไปในกระบวนการพัฒนาที่ผสมผสานกันจนลงตัวเป็นแนวทางที่ได้ผลมากที่สุด

70 หมายถึง เปอร์เซ็นต์ของเวลาทรัพยากรและงบประมาณที่ควรถูกใช้ไปกับการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านการลงมือทำ (On-the-Job Learning) โดยเชื่อว่างานทุกอย่างที่ลงมือทำมีส่วนช่วยให้เกิดการเรียนรู้ได้เสมอและที่สำคัญเป็นการเรียนรู้ที่ดีและได้ผลยั่งยืนมากที่สุด

20 หมายถึง เปอร์เซ็นต์ของเวลาทรัพยากรและงบประมาณที่ควรถูกใช้ไปกับการเรียนรู้จากผู้อื่น ซึ่งอาจเป็นการเรียนรู้ผ่านพี่เลี้ยง (Mentor) ผ่านโค้ช (Coach) หรือการมีโอกาสดูปฏิบัติงาน (Job Shadowing) รวมไปถึงการที่มีโอกาสทำงานโครงการพิเศษร่วมกับคนอื่น ๆ ด้วย

10 หมายถึง เปอร์เซ็นต์ของเวลาทรัพยากรและงบประมาณที่ควรถูกใช้ไปกับการเรียนรู้อย่างเป็นทางการ เพื่อเข้าใจทฤษฎีและหลักการโดยอาจผ่านการเรียนรู้ในหลากหลายรูปแบบ เช่น การอบรมสัมมนา การฟังเสวนาหรือการบรรยาย การเรียนผ่านสื่อออนไลน์ต่าง ๆ เป็นต้น

Lombardo และ Eichinger (1996) กล่าวว่า หลักการพัฒนาศักยภาพตามกรอบ 70: 20: 10 เป็นสูตรที่เกิดขึ้นจากงานวิจัยของ Morgan McCall และคณะจากสถาบัน Center for Creative Leadership (CCL) ประเทศสหรัฐอเมริกาซึ่งในภายหลัง 2 ในคณะทำงานนั้นคือ Michael M. Lombardo และ Robert W. Eichinger ได้ตีพิมพ์หนังสือที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ดังกล่าว เรื่อง The Career Architect Development Planner จนกลายเป็นสูตรที่โด่งดัง และมักถูกนำมาอ้างถึงว่าการที่คนเราจะพัฒนาศักยภาพได้จริง ๆ นั้น มีสัดส่วนขององค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาดีดีตามอัตราส่วน 70: 20: 10 ซึ่งสูตรนี้มองว่าการที่ปัจเจกบุคคลจะสามารถพัฒนาตนเองได้จากกิจกรรมพื้นฐาน 3 ส่วนด้วยกัน โดยมีสัดส่วนดังนี้

1. ร้อยละ 70 คือ อัตราส่วนของกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาดีดีตนเองจากประสบการณ์ (Experience) ของการเรียนรู้และพัฒนาผ่านการปฏิบัติงานแต่ละวันการได้ทำงานหรือได้รับมอบหมายงานที่ท้าทาย และการลงมือปฏิบัติ
2. ร้อยละ 20 คือ อัตราส่วนของกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาดีดีตนเองจากการค้นคว้า (Exposure) ของการเรียนรู้และพัฒนาผ่านการสอนแนะ การทำงานร่วมกับเครือข่ายหรือการเรียนรู้จากการทำงานร่วมกับผู้อื่นการเรียนรู้จากบุคคลอื่น ๆ
3. ร้อยละ 10 คือ อัตราส่วนของกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาดีดีตนเองจากการเรียน (Education) ของการศึกษาเรียนรู้และพัฒนาผ่านการเรียนในสถานศึกษาอย่างเป็นทางการหรือผ่านหลักสูตร และโปรแกรมต่าง ๆ

สรุปได้ว่า แนวคิดการเรียนรู้แบบ 70 : 20 : 10 เป็นแนวคิดที่กล่าวถึงที่มาของการเรียนรู้ที่แบ่งออกเป็นสัดส่วนอย่างชัดเจน ประกอบด้วย 70 เปอร์เซ็นต์ เป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากประสบการณ์จริงหรือการปฏิบัติงานในสถานที่ราชการและบริบทการทำงานจริง 20 เปอร์เซ็นต์ เป็นการเรียนรู้ที่ได้เรียนรู้ผ่านผู้อื่นทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น การสอนงาน การมอบหมายงาน การเป็นพี่เลี้ยงคอยดูแล ตลอดจนการเป็นสมาชิกเครือข่ายการเรียนรู้อื่น ๆ ที่อยู่นอกเหนือองค์การของตนเอง และ 10 เปอร์เซ็นต์ เป็นการเรียนรู้จากโปรแกรม เช่น การฝึกอบรมผ่าน หลักสูตรหรือโปรแกรมพัฒนา เป็นต้น

2. วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

นักวิชาการได้กล่าวถึงวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการไว้หลายท่าน ดังนี้

ประคัลภ์ ปัทมพลังกูร (2555) ได้กล่าวถึง กระบวนการ 70 : 20 : 10 โดยเริ่มจาก

1. สัดส่วน 10% คือ การให้ความรู้เบื้องต้นเพื่อปูพื้นให้แก่ผู้เข้าร่วมพัฒนา โดยทุกคนต้องเข้าอบรมเพื่อปรับฐานความรู้ทางทฤษฎีให้เท่าเทียมกัน
2. สัดส่วน 20% คือ การโค้ชแบบตัวต่อตัว โดยก่อนการโค้ชผู้เข้าร่วมพัฒนาแต่ละคนจะได้รับผลจากการประเมิน 360 องศา ที่จัดทำไว้ก่อนหน้านี้ แต่ละคนต้องอ่านและทำความเข้าใจผลการประเมินนี้ จากนั้นกำหนดเป้าหมายที่ต้องการพัฒนาน้อย 3 ประเด็น และอย่างมากไม่เกิน 5 ประเด็น โดยผสมกันระหว่างจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses)
3. สัดส่วน 70% สุดท้าย โดยผู้เข้าร่วมพัฒนาต้องนำหลักการหรือแนวคิดต่าง ๆ ที่ได้เรียนรู้จากการเรียนรู้แต่ละครั้งกลับไปปฏิบัติจริงในการทำงาน เมื่อครบ 1 เดือนจะกลับมาโค้ชใหม่อีกครั้ง พร้อมทั้งบอกเล่าความคืบหน้าในสิ่งที่ได้นำไปทดลองทำ ไม่ว่าจะได้ผลหรือไม่ก็ตาม ในขณะเดียวกันโค้ชก็ทำหน้าที่ช่วยเก็บข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) จากผู้มีส่วนได้เสียที่มีโอกาสทำงานกับผู้เข้าร่วมโครงการ ได้แก่ หัวหน้า ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน เพื่อนำมาแลกเปลี่ยนกัน การพัฒนาด้วยการโค้ชในลักษณะนี้จะถูกทำไปเรื่อย ๆ จนครบระยะเวลาที่กำหนดไว้ ซึ่งโดยปกติใช้เวลาประมาณ 3-4 เดือน เมื่อเสร็จสิ้นการเรียนรู้จะประเมิน 360 องศาอีกครั้งเพื่อวัดความแตกต่างของคะแนนก่อนและหลังการเข้าร่วมโครงการ แล้วจึงจัดทำสรุปผลให้แก่ผู้เข้าร่วมโครงการและผู้บังคับบัญชากับผู้บริหารรับทราบต่อไป

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร (2561) ได้กำหนดวิธีการพัฒนา

70 : 20 : 10 Learning Model ไว้ดังนี้

1. รูปแบบ 70 : การเรียนรู้และพัฒนาจากการลงมือทำ (Experiential Learning) มีแนวทางดำเนินการด้วยรูปแบบต่าง ๆ ดังนี้

1.1 การฝึกปฏิบัติในงาน (On the Job Training) เป็นวิธีการพัฒนาด้วยการฝึกปฏิบัติจริง ณ สถานที่จริง ด้วยการให้คำแนะนำเชิงปฏิบัติในลักษณะตัวต่อตัวหรือเป็นกลุ่มในช่วง

การทำงานปกติ วิธีการนี้เน้นประสิทธิภาพการทำงานในลักษณะการพัฒนาทักษะเป็นพื้นฐานให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง โดยมีผู้บังคับบัญชาหรือมอบหมายผู้ที่มีความชำนาญเรื่องนั้น ๆ เป็นผู้กำกับดูแล ส่วนใหญ่ใช้สำหรับข้าราชการใหม่หรือกรณีย้ายเลื่อนตำแหน่ง หรือมีการปรับปรุงงานที่ต้องอธิบายงานใหม่ ๆ ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ฝึกการปฏิบัติงานตามลักษณะงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจและเรียนรู้เกี่ยวกับขั้นตอนวิธีปฏิบัติงาน พร้อมคู่มือและระเบียบปฏิบัติงาน ประกอบด้วย วิธีการพัฒนานี้ให้เกิดการรักษาองค์ความรู้และคงไว้ซึ่งมาตรฐานการทำงาน แม้ว่าจะเปลี่ยนผู้รับผิดชอบงานแต่ยังคงรักษาความมีประสิทธิภาพในการทำงานต่อไปได้ ขั้นตอนหลักในการฝึกฝนปฏิบัติงานแบบเป็นทางการแบ่งเป็น

1.1.1 สํารวจกลุ่มเป้าหมายว่าเป็นข้าราชการใหม่หรือมีประสบการณ์ทำงานแล้วและจำเป็นต้องพัฒนาทักษะใด

1.1.2 วางแผนกำหนดขอบเขต ระยะเวลา ความคาดหวังแผนการดำเนินงาน เป้าหมายและผลลัพธ์ที่ต้องการ รวมทั้งการจัดเตรียมเครื่องมืออุปกรณ์ที่จำเป็น

1.1.3 สื่อสารข้อมูลโดยแจ้งให้ทราบถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนก่อน เพื่อให้บุคลากรได้ศึกษาข้อมูลเตรียมความพร้อมในการเรียนรู้และเตรียมคำถามเพื่อถามประเด็นที่ไม่เข้าใจไว้ล่วงหน้า

1.1.4 ลงมือฝึกปฏิบัติ โดยมีการอธิบายและสาธิตการทำงานในรายละเอียดอย่างเป็นขั้นตอน

1.2 การมอบหมายงาน (Job Assignment) การมอบหมายงานเป็นวิธีการที่ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มุ่งเน้นการกระจายงานในหน้าที่ความรับผิดชอบและมอบอำนาจการตัดสินใจภายในขอบเขตที่กำหนดให้ผู้อื่นไปปฏิบัติ กรณีงานในความรับผิดชอบของบุคคลหนึ่งมีมาก เร่งด่วน และต้องจัดลำดับความสำคัญ ต้องใช้การมอบหมายและกระจายงานโดยต้องมีความไว้วางใจเป็นส่วนสำคัญ ดังนั้น การมอบหมายงานนอกจากเป็นการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานแล้วยังช่วยลดปริมาณงานของหัวหน้าหรือเพื่อนร่วมงานด้วย มีขั้นตอนในการดำเนินการ ดังนี้

1.2.1 กำหนดงานและวัตถุประสงค์ในการมอบหมายงานให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจ โดยพิจารณาความเหมาะสมของงานที่เป็นงานประจำ (Routine) ยกเว้นงานในระดับการบริหารที่เป็นชั้นความลับและงานเชิงนโยบายที่ต้องตัดสินใจและรับผิดชอบสูง ซึ่งต้องกำหนดขอบเขตหน้าที่และอำนาจตัดสินใจในงานให้ชัดเจน

1.2.2 พิจารณาบุคคลที่เหมาะสมกับคุณภาพความสำเร็จของงาน โดยเลือกคนที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์เหมาะสม เพื่อให้งานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ส่วนกรณีการใช้วิธีการนี้เพื่อพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาต้องเลือกผู้ที่ยังไม่มีความสามารถในเรื่องนั้น เพื่อเป้าหมายการพัฒนาความสามารถ

1.2.3 ทำความเข้าใจกับผู้รับมอบงาน แจ้งวัตถุประสงค์และสอบถาม

ความพร้อม รวมถึงแนะนำวิธีการ เปิดโอกาสซักถามข้อสงสัย พร้อมทั้งให้ผู้รับมอบหมายงานได้เสนอแนวทางการดำเนินการ หากงานที่มอบหมายต้องมีผู้ปฏิบัติร่วมกันหลายคน ควรคำนึงถึงหลักการทำงานเป็นทีม โดยพิจารณาคนที่ทำงานร่วมกันได้ ควรทำเป็นคำสั่งแบ่งงานให้ชัดเจน เพื่อประโยชน์ในการติดตามและควบคุมงาน ตลอดจนลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น

1.2.4 กระตุ้นให้กำลังใจและสนับสนุน มีการชี้แนะให้คำปรึกษาเป็นระยะ

เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี

1.2.5 ติดตามความก้าวหน้าระหว่างดำเนินการสอบถามปัญหาอุปสรรค

และติดตามการแก้ไขปรับปรุงให้ทันทั่วทั้งที่ และเมื่องานนั้นแล้วเสร็จต้องประเมิน และควรมีการชมเชยหรือให้รางวัลตามความเหมาะสม

1.3 การมอบหมายโครงการ (Project Assignment) เป็นรูปแบบการพัฒนา

ความสามารถที่ทำได้ทั้งในลักษณะเป็นกลุ่มหรือรายบุคคล โดยที่การมอบหมายโครงการรายบุคคลเป็นการมอบหมายโครงการให้คนใดคนหนึ่งดำเนินการจัดทำเป็นโครงการที่มีขอบเขตไม่กว้างมากนัก และระยะเวลาในการดำเนินงานสั้น ใช้ทรัพยากรไม่มากเกินไป และสามารถควบคุมกำกับ การมอบหมายโครงการได้อย่างใกล้ชิด ส่วนการมอบหมายโครงการเป็นกลุ่มเป็นการมอบหมายโครงการให้กับผู้ปฏิบัติงานหลายคนที่อยู่ในหน่วยงานเดียวกันหรือต่างหน่วยงานให้ร่วมกันจัดทำโครงการที่มีขอบเขตโครงการที่กว้าง มีงานที่ต้องรับผิดชอบมากและซับซ้อนขึ้น รวมถึงเป็นโครงการที่ต้องอาศัยผู้ที่มีความเชี่ยวชาญที่หลากหลาย การมอบหมายโครงการไม่ว่าจะเป็นแบบกลุ่มหรือแบบเดี่ยว ผู้บังคับบัญชาจะต้องกำหนดช่วงเวลาชัดเจนในการบริหารโครงการให้ประสบความสำเร็จ โดยมีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลเป็นระยะ มีให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) การพูดคุยถึงจุดแข็งและจุดอ่อนกับผู้ปฏิบัติเป็นระยะ รวมถึงการปรับปรุงแผนการดำเนินงาน (Action Plan) เพื่อปรับเปลี่ยนให้โครงการนั้น ๆ ประสบความสำเร็จ มีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

1.3.1 การพิจารณาคัดเลือกโครงการ โดยผู้บังคับบัญชาพิจารณาคัดเลือก

โครงการที่เหมาะสมกับผู้ปฏิบัติ ซึ่งเป็นโครงการที่คิดขึ้นมาใหม่หรือเป็นโครงการที่สามารถตอบสนองความต้องการหรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับหน่วยงานหรือองค์กร ทั้งนี้ในการพิจารณาคัดเลือกโครงการนั้น หัวหน้างานจะต้องประเมินทรัพยากรและการบริหารเบื้องต้นก่อนมอบหมายโครงการ เนื่องจากบางโครงการต้องได้รับการสนับสนุนทรัพยากร และการประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงค่าใช้จ่ายที่อาจเกิดขึ้นได้

1.3.2 การสำรวจความคิดเห็น ด้วยการปรึกษาหารือร่วมกับผู้ร่วม

ปฏิบัติงาน เนื่องจากโครงการที่จะมอบนั้นผู้ปฏิบัติอาจไม่ถนัดหรืออาจมีโครงการที่สนใจอยู่แล้ว ซึ่งควรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัตินำเสนอโครงการที่สนใจ รวมถึงการให้โอกาสในการสอบถามประเด็นที่

สงสัย เพื่อให้ผู้มอบหมายเข้าใจถึงความเป็นไปได้ในการดำเนิน โครงการนั้นให้ประสบความสำเร็จและเมื่อสรุปข้อโครงการที่ต้องดำเนินการแล้ว หัวหน้างานจะต้องอธิบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และขอบเขตโครงการให้ชัดเจน

1.3.3 การจัดทำร่างโครงการ เป็นการให้ผู้รับมอบโครงการเขียนร่างแนวทางดำเนิน การเสนอ เพื่อสรุปความเข้าใจและการให้คำแนะนำที่ควรพัฒนาปรับปรุงเพิ่มเติมแก่ผู้ปฏิบัติ ซึ่งการจัดทำโครงการจะต้องมีรูปแบบการเขียนที่อาจมีรายละเอียดที่แตกต่างกัน โดยปกติจะมีหัวข้อที่เหมือนกัน ได้แก่ ชื่อโครงการ ผู้รับผิดชอบ โครงการ หลักการและเหตุผลวัตถุประสงค์และเป้าหมาย วิธีดำเนินการ แผนปฏิบัติงาน ระยะเวลา งบประมาณ ทรัพยากรที่ต้องใช้และการติดตามและประเมินผลโครงการ

1.3.4 การติดตามประเมินผลการจัดทำโครงการ ผู้บังคับบัญชาจะต้องวางแผนประเมินผลการดำเนินงานตามโครงการที่มอบหมายให้เป็นระยะ เพื่อติดตามความก้าวหน้าตามแผนตาม Action plan และแนะนำ ประเด็นที่ควรพัฒนาปรับปรุงให้แก่ผู้รับผิดชอบตลอดระยะเวลาดำเนินโครงการจนสิ้นสุดโครงการ

1.4 การดูงานนอกสถานที่ (Site Visit) เป็นวิธีการพัฒนาที่เน้นดูงานที่มีขอบเขตงานที่รับผิดชอบเหมือนกันหรือลักษณะงานที่ต้องทำงานร่วมกัน เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้เฉพาะเรื่องและเห็นประสบการณ์ใหม่ รูปแบบการทำงานที่มีวิธีปฏิบัติเป็นเลิศ (Best Practice) สามารถนำแนวคิดที่ได้รับจากการดูงานมาประยุกต์ใช้ปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและพัฒนาขีดความสามารถของตน โดยมีรูปแบบการดำเนินการ ดังนี้

1.4.1 การดูงานภายในหน่วยงาน/องค์กรเดียวกัน เกี่ยวกับวิธี รูปแบบการปฏิบัติที่เป็นเลิศที่สามารถนำมาใช้เป็นตัวอย่างหรือแม่แบบในการทำงานได้ โดยการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน ทำให้เกิดความเข้าใจรูปแบบการทำงาน ขั้นตอนเชื่อมโยงการทำงานของตนเองกับงานของผู้อื่น ส่งผลให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาความสามารถในการทำงานและช่วยเสริมสร้างสัมพันธภาพที่ดีภายในองค์กร

1.4.2 การดูงานภายนอกองค์กร เป็นการสร้างประสบการณ์และการเรียนรู้การทำงานขององค์กรภายนอกที่มีวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ สามารถนำมามุมมองที่ได้รับมาปรับใช้ แต่ทั้งนี้ต้องมีการเตรียมความพร้อมของข้อมูลให้ชัดเจนว่าต้องการเพิ่มพูนความรู้ทักษะในเรื่องใด และจะนำกลับมาใช้ในเรื่องอะไรทำให้เกิดมุมมองใหม่ ทั้งด้านแนวคิดและวิสัยทัศน์ในการทำงาน รวมทั้งแรงจูงใจในการเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลง โดยผู้บังคับบัญชาต้องติดตามและดำเนินการพัฒนาต่อยอด เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้ปฏิบัติงานด้วยวิธีการอื่นเพิ่มเติม เช่น การมอบหมายงาน การเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นต้น

1.5 การติดตามเรียนรู้การทำงานของผู้บริหาร (Work Shadow) เป็นการติดตามต้นแบบ (Role model) ที่เป็นผู้บริหารระดับต่าง ๆ หรือบุคคลที่ได้รับการยอมรับนับถือ เป็นอีกวิธีการหนึ่งในการพัฒนาคนให้เรียนรู้จากผู้มีความเชี่ยวชาญ เพื่อสังเกตพฤติกรรมการทำงานจากต้นแบบที่เน้นกิจกรรมระยะสั้นในช่วงเวลาการทำงานปกติ เหมาะกับการใช้ในการพัฒนาบุคลากรผู้มีศักยภาพสูง โดยให้เห็นสภาพแวดล้อม ทักษะที่จำเป็น ขอบเขตงานที่รับผิดชอบ การจัดการที่เกิดขึ้นจริง รวมถึงการแสดงออกและทัศนคติในการทำงานของต้นแบบ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มทักษะความชำนาญในการทำงานเชิงลึก ช่วยให้มีมุมมองหรือแนวคิดในการปรับปรุงงานรวมทั้งเป็นเครื่องมือในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพของตำแหน่ง มีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

1.5.1 กำหนดลักษณะงานงานและบุคคลที่เป็นต้นแบบ ผู้บังคับบัญชาต้องพิจารณาว่าจะให้ผู้รับการพัฒนาดูตามสังเกตในเรื่องใด แล้วหาบุคคลต้นแบบที่มีความรู้ในงานเป็นอย่างดี เป็นคนเก่ง เข้ากับผู้อื่นได้ เป็นที่ยอมรับในความรู้ความสามารถในการทำงาน รวมถึงมีมุมมองหรือทัศนคติต่อการใช้ชีวิตและต่อองค์กรในเชิงบวก เพื่อกำหนดให้เป็นตัวอย่างให้ผู้เรียนรู้อิงตามการทำงาน

1.5.2 การวางแผนติดตามสังเกต ผู้บังคับบัญชาต้องวางแผนระยะเวลา ร่วมกับผู้เป็นต้นแบบ โดยเฉพาะกรณีที่ผู้เป็นต้นแบบไม่ใช่ผู้บังคับบัญชาของผู้เรียนรู้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน โดยการกำหนดงาน รายการที่ต้องเรียนรู้ การจัดทำ Check list การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่ชัดเจน และผลลัพธ์ในการเรียนรู้ เพื่อแจ้งให้ผู้เป็นต้นแบบและผู้รับการพัฒนเข้าใจตรงกัน

1.5.3 การสื่อสารและให้คำแนะนำ โดยการชี้แจงถึงการปฏิบัติตนในช่วงระหว่างการติดตาม สังเกต เช่น การจดบันทึกขั้นตอนการปฏิบัติงาน การพูด หรือมุมมองต่าง ๆ ที่ได้จากต้นแบบ วิธีการให้คำแนะนำต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ในช่วงเฝ้าสังเกตการณ์การทำงานจากต้นแบบ เป็นต้น

1.5.4 การติดตามสังเกตผู้เป็นต้นแบบ ในขั้นตอนนี้ผู้บังคับบัญชาหรือผู้เป็นต้นแบบควรหาช่วงเวลาในการพูดคุยทบทวนความเข้าใจในประเด็นที่ได้เรียนรู้ พร้อมทั้งสอนแนะให้เข้าใจหลักปฏิบัติที่ถูกต้อง และผู้เรียนรู้ต้องจดบันทึกประเด็นที่ได้เรียนรู้ให้ครบถ้วนตามรายการเรียนรู้ที่กำหนด

1.5.5 การติดตามประเมินผลการเรียนรู้เป็นการมอบหมายภารกิจให้ผู้รับการพัฒนาศึกษาไปปฏิบัติงานจริง โดยบุคคลต้นแบบและผู้บังคับบัญชาทำหน้าที่ประเมินผลการฝึกปฏิบัติ และให้คำปรึกษาแนะนำเพิ่มเติมในการปฏิบัติให้เหมาะสมยิ่งขึ้นหลังจากการติดตามสังเกตเสร็จสิ้นแล้ว

1.6 การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) การหมุนเวียนงานเป็นวิธีการพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานที่ก่อให้เกิดทักษะที่หลากหลาย (Multi-Skill) โดยเน้นการสลับเปลี่ยนงานในแนวนอน จากงานหนึ่งไปยังอีกงานหนึ่ง และสามารถทำได้ทั้งการเปลี่ยนตำแหน่งงานและการเปลี่ยนหน่วยงานภายใต้ระยะเวลาที่กำหนด มีขั้นตอนดังนี้

1.6.1 การสำรวจสภาพการทำงานและความสามารถของผู้ปฏิบัติ เพื่อพิจารณาถึงประสิทธิภาพของงานแต่ละภารกิจว่าต้องการผู้ปฏิบัติที่มีสมรรถนะด้านใดที่จะทำให้ภารกิจงานนั้นพัฒนาขึ้นจากเดิม และประเมินความสามารถของผู้ปฏิบัติงานที่มีอยู่ว่าควรพัฒนาทักษะใดเพิ่มเติม รวมทั้งความต้องการในการสลับเปลี่ยนหมุนเวียนงานไปทำงานใดบ้าง โดยพิจารณาจากกลุ่มงานที่มีตำแหน่งงานเหมือนกันให้สามารถสลับเปลี่ยนหมุนเวียนงานเพื่อเรียนรู้ระหว่างกันได้ และกลุ่มงานใดสามารถหมุนเวียนงานไปยังส่วนงานอื่นได้ก่อนและควรใช้ระยะเวลาเท่าใด เช่น ให้เรียนรู้งานตามระยะเวลาที่กำหนดหรือสลับเปลี่ยนไปดำรงตำแหน่งใหม่ ซึ่งควรเป็นไปตามสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานด้วย

1.6.2 การวางแผน โดยผู้บังคับบัญชาต้องวางแผนในการเพิ่มพูนทักษะความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงการวางแผนเพื่อให้บุคลากรสามารถปรับตัวกับลักษณะงานและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปจากการทำงานเดิม หากเป็นการหมุนเวียนข้ามหน่วยงาน ผู้บังคับบัญชาของทั้ง 2 หน่วยงานต้องยินยอมพร้อมใจที่จะฝึกฝนและพัฒนาความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงและให้คำปรึกษาแนะนำในการทำงานอย่างใกล้ชิด

1.6.3 การฝึกอบรมงานก่อนการหมุนเวียนงานและระหว่างการหมุนเวียนงาน เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้รับการพัฒนาในช่วงที่มีการเปลี่ยนงาน ทั้งนี้ เพื่อคลายความวิตกกังวลกับลักษณะงานใหม่และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมที่เคยปฏิบัติ อีกทั้งยังช่วยเสริมทักษะความสามารถในการรับผิดชอบกับลักษณะงานใหม่ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาเพื่อให้การทำงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้น

1.6.4 การกำกับติดตามดูแลพร้อมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำ และทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง เพื่อให้เป็นการตรวจสอบยืนยันว่าผู้ปฏิบัติงานใหม่สามารถรับผิดชอบงานที่เปลี่ยนไปจากเดิมได้

1.6.5 การประเมินผล เนื่องจากการหมุนเวียนงานอาจเป็นการเรียนรู้ภายในระยะเวลาที่กำหนด ดังนั้นผู้บังคับบัญชาควรประเมินผลการทำงานของผู้ปฏิบัติเป็นระยะ เพื่อพัฒนาและปรับปรุงผลงานให้ดียิ่งขึ้น รวมถึงให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้รับรู้ข้อควรปรับปรุง/พัฒนาจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อให้การพัฒนาภารกิจงานนั้น ๆ ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

1.7 การเป็นวิทยากรภายในหน่วยงาน (Internal Trainer/In-House Instructor) เป็นการถ่ายทอดประสบการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้กับบุคคลอื่น โดยการมอบหมายของผู้บังคับบัญชา เพื่อเสริมสร้างความรู้ ทักษะ ความชำนาญด้านการเป็นวิทยากร ซึ่งต้องมีกระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ ผู้ที่ได้รับมอบหมายจะได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองให้มีความเชี่ยวชาญมากยิ่งขึ้น เกิดการถ่ายทอดความรู้ภายในองค์กรจากมีผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ ทำให้ความรู้ที่มีอยู่ในตัวคนคงอยู่กับองค์กรต่อไป อันเป็นการแปลงความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคลให้เป็นความรู้ภายนอก เช่น การจัดทำองค์ความรู้ การจัดทำสื่อการสอน เอกสารประกอบการบรรยาย เพื่อนำไปถ่ายทอดแก่ผู้อื่น ทำให้เกิดการบริหารจัดการความรู้ในองค์กรขึ้น ดังนั้นการเป็นวิทยากรภายในจึงเป็นทั้งการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานและรักษาองค์ความรู้ในองค์กร และยังส่งผลให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ต่อไปได้โดยมีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

1.7.1 การกำหนดคุณสมบัติของผู้จะเป็นวิทยากรภายใน โดยพิจารณาเลือกบุคคลที่มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรเป็นผู้สนใจในการพัฒนาตนเอง รวมทั้งมีความพร้อมที่จะถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้อื่น

1.7.2 การสำรวจความรู้ความเชี่ยวชาญของผู้ที่จะเป็นวิทยากร ซึ่งควรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์ในเรื่องที่บรรยายเป็นอย่างดี

1.7.3 การออกแบบเนื้อหาหลักสูตร โดยผู้ที่ได้รับการคัดเลือกหรืออาสาเป็นวิทยากรภายใน ทำกำหนดการหัวข้อที่บรรยาย (Course Outline) ขึ้นมาก่อน แล้วหารือกับผู้บังคับบัญชา เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการพัฒนา การจัดทำขอบเขตเนื้อหาให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย รวมทั้งวิธีการถ่ายทอดและระยะเวลาในการถ่ายทอด

1.7.4 การเตรียมสื่อการบรรยาย โดยพิจารณาจากเนื้อหาว่าต้องใช้สื่อแบบใด เช่น สื่อการบรรยาย สื่อการสาธิต กิจกรรมประกอบการบรรยาย เป็นต้น

1.7.5 การดำเนินการถ่ายทอด ผู้เป็นวิทยากรต้องมีความเข้าใจและเรียนรู้ถึงบทบาทในการเป็นวิทยากร รวมถึงหลักการและศิลปะในการเป็นวิทยากร ซึ่งผู้บังคับบัญชาต้องประเมินให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) จากการทำหน้าที่วิทยากรในแต่ละครั้ง รวมถึงการให้คำปรึกษาแนะนำเพื่อปรับปรุงและพัฒนาทักษะการเป็นวิทยากรให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

1.7.6 การติดตามประเมินผล ผู้บังคับบัญชาสามารถติดตามผลการประเมินวิทยากรได้จากแบบประเมินผลการบรรยาย ควรมีการให้คำแนะนำ ให้กำลังใจและยกย่องชมเชยในการเป็นวิทยากรได้ดี

1.8 การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning) เป็นการเรียนรู้ด้วยตนเองจากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ทั้งในรูปแบบของสื่ออิเล็กทรอนิกส์สื่อออนไลน์ต่าง ๆ (E-Learning/Social Media) และการอ่านหนังสือ บทความ งานวิจัย คู่มือ ที่สามารถเรียนรู้ได้ตลอดเวลา ทุกสถานที่

เพื่อการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผู้บังคับบัญชาอาจมอบหมายให้ไปเรียนรู้ตามหัวข้อที่กำหนด และสรุปประเด็นความรู้มาเสนอ เพื่อประเมินว่าได้เรียนรู้อย่างเข้าใจและนำไปปฏิบัติงานได้

2. รูปแบบ 20 การเรียนรู้และพัฒนาจากบุคคล โดยรูปแบบที่ใช้ทั่วไปมีดังนี้

2.1 การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) เป็นวิธีการที่เน้นความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์มากกว่ากับผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์น้อย โดยพี่เลี้ยงหรือผู้ที่มีประสบการณ์สูงจะทำหน้าที่ในการให้คำปรึกษา แนะนำ สอนงาน และสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพในการทำงานให้กับผู้ที่มีประสบการณ์น้อย เน้นการมีส่วนร่วมการแก้ไขปัญหา และกำหนดเป้าหมายเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ อันเป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างพี่เลี้ยง (Mentor) และผู้รับการสอน (Mentee) ลักษณะสำคัญของการเป็นพี่เลี้ยง คือ ผู้เป็นพี่เลี้ยงอาจเป็นบุคคลอื่นได้ ไม่จำเป็นต้องเป็นผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าโดยตรงทำหน้าที่สนับสนุนให้กำลังใจช่วยเหลือ

ทั้งการทำงาน การวางแผนเป้าหมายในอาชีพให้กับผู้รับการสอน มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

2.1.1 การกำหนดตัวพี่เลี้ยง (Mentor) โดยคัดสรรผู้เป็นพี่เลี้ยงที่เหมาะสม รับผิดชอบหน้าที่ รู้วิธีการขั้นตอน จัดสรรเวลาได้เป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นที่ยอมรับ

2.1.2 สํารวจข้อมูลบุคคลที่เกี่ยวข้องกับผู้รับคำแนะนำ เช่น จุดอ่อน จุดแข็ง ระดับความสามารถตามสมรรถนะ ความรู้ ทักษะที่จำเป็นต้องพัฒนา

2.1.3 การทำความเข้าใจกับผู้รับคำแนะนำถึงวัตถุประสงค์ ระยะเวลา เป้าหมายผลลัพธ์ที่ คาดหวัง บทบาทหน้าที่ของทั้งสองฝ่าย และช่วงติดตาม/ให้ข้อมูล ย้อนกลับ (Feedback)

2.1.4 การฝึกปฏิบัติ โดยพี่เลี้ยงต้องสร้างบรรยากาศของความไว้วางใจ มีการเปิดใจระหว่างกัน โดยไม่ก้าวก่ายเรื่องส่วนตัวจนเกินไป พยายามให้ผู้รับคำแนะนำภาคภูมิใจ รู้จักคุณค่า และยอมรับในความสามารถของตนเอง และสร้างความรู้สึกร่วมกันในการปฏิบัติและความสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการทำงาน ตลอดจนต้องกำหนดระยะเวลาในการพูดคุยและตกลงร่วมกันถึงเป้าหมายที่ต้องการให้ประสบความสำเร็จเป็นระยะ

2.1.5 การติดตามประเมินผล พี่เลี้ยงต้องประเมินผลการทำงาน การรับรู้ และทัศนคติของผู้รับคำแนะนำว่าได้ปรับตัวในการทำงาน และเปิดโอกาสพูดคุยและสอบถามประเด็นที่สงสัย รวมทั้งสร้างความมั่นใจให้กับผู้รับคำแนะนำว่าเมื่อสิ้นสุดเวลาแล้วยังสามารถพูดคุยขอ คำปรึกษาจากพี่เลี้ยงได้ เพื่อไม่ให้เกิดความรู้สึกโดดเดี่ยวหรือวิตกกังวลในการทำงานหรือการใช้ชีวิต อยู่ในองค์กร

2.2 การโค้ช (Coaching) เป็นเครื่องมือหนึ่งของผู้บังคับบัญชาและผู้นำทีมที่ใช้ดึงศักยภาพและประสิทธิภาพจากผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งสามารถพัฒนาความสามารถของทีม ในการปฏิบัติงานให้ได้ตามเป้าหมายขององค์กร ซึ่งเป็นบทบาทที่สำคัญมากอย่างหนึ่งของผู้นำทีม

ในการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) เป็นการทำงานร่วมกัน/ประสานกัน ระหว่างโค้ช (Coach) และผู้รับการโค้ช (Coachee) ให้ถึงจุดหมายที่โค้ชที่ต้องการด้วยตัวของโค้ชตัวเอง มีขั้นตอนดังนี้

2.2.1 บอกให้ฟัง (Clarifying Needs) การอธิบายความต้องการในการพัฒนางาน ทั้งด้านวัตถุประสงค์และความจำเป็นของการพัฒนา โดยต้องระวังในการพูดเพื่อไม่ให้ผู้รับการโค้ชต่อต้าน และต้องพูดไม่ให้เป็นการตำหนิ แต่เน้นให้รู้ถึงผลเสียของการกระทำต่าง ๆ ที่ไม่เหมาะสม และการได้รับประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นจากการโค้ช

2.2.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) เพื่อให้ทราบถึงเรื่อง que ผู้รับการโค้ชควรรู้เพิ่มเรื่องอะไรบ้างที่ควรฝึกฝนเพิ่มเติม โดยเขียนผลลัพธ์ที่อยากให้เป็นให้ชัดเจนเป็นไปได้อย่างไร และใครเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับงานนี้บ้าง โดยเป้าหมายที่ชัดเจนหรือ SMART goals ได้แก่ Specific มีเป้าหมายเจาะจง Measurable เป้าหมายสามารถวัดได้ Agreed เป้าหมายต้องตกลงร่วมกัน เพื่อให้เกิดความรู้สึกร่วมในการสอนงาน Realistic เป้าหมายต้องเป็นจริงได้ และTime ต้องกำหนดเวลาในการสอนงาน

2.2.3 จัดทำแผนการโค้ช (Action Plan Designing) ทั้งผู้โค้ชและผู้รับการโค้ชร่วมกันวางแผนปฏิบัติการ โดยดูจากวัตถุประสงค์และผลลัพธ์ที่ต้องการว่าควรมีกิจกรรมอะไรบ้างที่จะทำการโค้ช โดยระบุเจาะจงพฤติกรรมที่ควรแก้ไขทักษะใดที่ควรฝึกฝนเพิ่มเติม ใช้เวลาเท่าไรทำอะไรเมื่อใด ให้ปรากฏในแผนให้ชัดเจน

2.2.4 เทคนิคการโค้ช มีวิธีดำเนินการดังนี้

- 1) ทำให้ดูเป็นตัวอย่าง
- 2) สอนโดยการอธิบาย
- 3) ชี้ให้เห็น “อุปสรรค” ที่ก่อให้เกิดปัญหา
- 4) ตั้งคำถามกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์
- 5) สนับสนุนสำหรับผู้ที่มีความสามารถอยู่แล้วให้ดึงศักยภาพออกมา

ทำงานอย่างเต็มที่

2.2.5 การตรวจสอบผลการโค้ช (Checking Activities) ในขั้นตอนนี้จะต้องให้ผู้รับการโค้ชได้ลองปฏิบัติจริงตามที่ได้วางแผนไว้ โดยผู้โค้ชมีหน้าที่สังเกตการณ์ในขณะปฏิบัติงานจริง ตรวจสอบประเมินกิจกรรมที่ทำ ผลลัพธ์และความคืบหน้าตามแผนที่วางไว้ อาจเข้าแทรกแซงถ้าจะก่อให้เกิดความเสียหายได้แล้วให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ในแต่ละวันหรือในวันนัดประชุมการให้ข้อมูลย้อนกลับหรือผลการประเมินนี้ผู้โค้ชอาจเป็นผู้ประเมินได้เอง กล่าวสรุปการโค้ช หมายถึง การวิเคราะห์และประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนของผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละคน

เป็นการหาวิธีการหรือหนทางที่จะเสริมจุดแข็งและพัฒนาจุดอ่อน ซึ่งเป็นจุดที่ต้องปรับปรุงของผู้ได้บังคับบัญชาให้ดีขึ้น

2.3 การให้คำปรึกษา (Consulting) เป็นการให้คำปรึกษาแนะนำเรื่องใดเรื่องหนึ่งซึ่งเป็นความรู้หรือทักษะเฉพาะ โดยที่ปรึกษา (Consultant) จะเข้าไปถ่ายทอดความรู้ตัวต่อตัวหรือเป็นกลุ่มเล็ก ๆ หรืออาจจะมีลักษณะเข้าไปศึกษา เก็บข้อมูล วัสดุ เพื่อประมวลผลกลับมาให้องค์กรเพื่อรับรู้ แล้วนำไปใช้หรือการปรับเปลี่ยนเพื่อการพัฒนาคนพัฒนางานด้านต่าง ๆ มี 2 รูปแบบคือ

2.3.1 การให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล (Individual Consulting)

เหมาะสำหรับนำมาใช้ในหน่วยงานเพื่อการให้คำปรึกษาจะเป็นการพบกันระหว่างผู้ให้คำปรึกษา 1 คน กับผู้ขอคำปรึกษา 1 คน โดยร่วมมือกัน การให้คำปรึกษาแบบนี้มีจุดมุ่งหมายที่จะช่วยให้ผู้ขอรับคำปรึกษาให้สามารถเข้าใจตนเอง เข้าใจปัญหา และสามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้ด้วยตนเอง หรือเพื่อให้สมาชิกในองค์กรเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนดังนี้คือ

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างสัมพันธภาพ ผู้ให้คำปรึกษาต้องทำให้ผู้รับคำปรึกษาเกิดความอบอุ่น สบายใจ และไว้วางใจ

ขั้นตอนที่ 2 สำรวจปัญหา ผู้ให้คำปรึกษาช่วยให้ผู้รับคำปรึกษาได้สำรวจปัญหาและปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดปัญหาดังกล่าวด้วยตัวเอง

ขั้นตอนที่ 3 เข้าใจปัญหา สาเหตุ ความต้องการ ผู้ให้คำปรึกษาช่วยให้ผู้รับคำปรึกษา เข้าใจปัญหา สาเหตุ และความต้องการของตนเอง

ขั้นตอนที่ 4 วางแผน แก้ปัญหา ผู้ให้คำปรึกษาช่วยให้ผู้รับคำปรึกษาพิจารณาริธีแก้ปัญหาและตัดสินใจเลือกสิ่งที่จะปฏิบัติด้วยตนเอง

ขั้นตอนที่ 5 ยุติการให้คำปรึกษา ผู้ให้คำปรึกษาย้ำความเข้าใจที่เกิดขึ้นระหว่างที่ให้คำปรึกษา และช่วยให้ผู้รับคำปรึกษา มีแรงจูงใจและกำลังใจที่จะแก้ปัญหาและพัฒนาตนเอง

2.3.2 การให้คำปรึกษาแบบกลุ่ม (Group Consulting) หมายถึง การให้คำปรึกษาที่มีจำนวนผู้รับการปรึกษา 4-8 คน และต้องเป็นสมาชิกที่คนเดิมตั้งแต่เริ่มต้นการให้คำปรึกษา จนกระทั่งถึงขั้นยุติการให้คำปรึกษา ไม่ควรเป็นกลุ่มแบบเปิด (Opened Groups) เพราะกลุ่มลักษณะนี้จะมีการเข้าออกของสมาชิกกลุ่มอยู่ตลอดเวลา คือ สมาชิกเก่าออกไปสมาชิกใหม่เข้ามาแทนที่ ทำให้การให้คำปรึกษาขาดความต่อเนื่อง มีขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ขั้นทำความเข้าใจ ผู้ให้คำปรึกษาจะต้องชี้แจงวัตถุประสงค์ของการให้คำปรึกษา และสร้างสัมพันธภาพที่ดีให้เกิดขึ้นในกลุ่ม

ขั้นที่ 2 ขั้นปรับเป้าหมาย ผู้ให้คำปรึกษาจะชี้แจงให้สมาชิกอภิปราย ปัญหาการทำงาน สิ่งที่ต้องพัฒนาเพิ่มเติม เพื่อให้เห็นประเด็นที่จะชี้แนะ หรือเรื่องที่ต้องให้ความรู้ ซึ่งหน่วยงานอาจให้ข้อมูลแก่ผู้ให้คำปรึกษาล่วงหน้า เพื่อการเตรียมตัวและตรวจสอบความต้องการให้ตรงกัน

ขั้นที่ 3 ขั้นดำเนินการ ขั้นนี้สัมพันธ์ภาพระหว่างสมาชิกในกลุ่ม จะดีขึ้นมาก กล้าเปิดเผยตนเอง อภิปรายปัญหาตามความเป็นจริง ร่วมกันแก้ปัญหาของสมาชิก ทุกคนได้สำรวจตัวเอง เข้าใจปัญหาและพร้อมจะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตน รวมทั้งการให้และรับความรู้จากผู้ให้คำปรึกษา

ขั้นที่ 4 ขั้นยุติการให้คำปรึกษา เมื่อสมาชิกเข้าใจปัญหาอย่างกระจ่าง และได้ความรู้ รวมทั้งแนวทางการนำไปปรับใช้ โดยทั่วไปแล้วการให้คำปรึกษาแต่ละครั้งควรใช้เวลา 45-50 นาที สำหรับการให้คำปรึกษารายบุคคล และ 60-90 นาที สำหรับการให้คำปรึกษากลุ่ม และควรอยู่ในช่วงระยะเวลาไม่เกิน 3 เดือน ต่อรายหรือต่อกลุ่ม รวมทั้งหลีกเลี่ยงการนัดหมายอื่น ๆ ที่จะไปอุปสรรคต่อแผนการให้คำปรึกษาที่กำหนดไว้

3. รูปแบบ 10 การเรียนรู้และพัฒนาจากการฝึกอบรม โดยทั่วไปมีรูปแบบดังนี้

3.1 การฝึกอบรม (Classroom Training) การเรียนรู้ที่ผู้เรียนมาจากองค์กรเดียวกันหรือต่างองค์กรได้เรียนรู้ร่วมกันในหลักสูตรที่มีการกำหนดเนื้อหาหลักสูตร ระยะเวลา ไว้ล่วงหน้าอย่างชัดเจน ทั้งลักษณะการฝึกอบรมภายในและภายนอกองค์กร ประกอบด้วย

3.1.1 การอบรมภายใน (In-House Training) หมายถึง การจัดการอบรม เฉพาะขององค์กรใดองค์กรหนึ่ง มีเฉพาะข้าราชการ บุคลากรขององค์กรที่จัดอบรมเท่านั้น ตามหัวข้อ และวัตถุประสงค์ อาจจัดภายในสถานหน่วยงาน หรืออาจไปเข้าสถานที่จัดอบรมนอกสถาน ประกอบการก็ได้

3.1.2 การอบรมภายนอก (Public Training) หมายถึง การส่งข้าราชการ ไปเข้ารับการอบรมกับหน่วยงานหรือองค์กรที่จัดให้กับผู้ที่เข้าร่วมรับการอบรมจากองค์กรต่าง ๆ สมัครเข้าร่วมรับการอบรมตามกำหนดการที่ผู้จัดจัดไว้ มีทั้งที่เสียค่าใช้จ่ายเข้ารับการอบรม เช่น บริษัทจัดฝึกอบรมต่าง ๆ หรือหน่วยงานภาครัฐ หรืออาจไม่มีค่าใช้จ่ายเข้ารับการอบรม

3.2 การอบรมผ่านระบบออนไลน์หรือจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-training/ e-Learning) คือ กระบวนการฝึกอบรมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ที่เป็นกระบวนการเพิ่มพูนสาระความรู้ แนวทางการพัฒนาทักษะ ซึ่งอาจเป็นหลักสูตรเฉพาะหรือการเรียนรู้ที่เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม ปกติโดยเน้นให้ผู้เข้ารับการอบรมเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างเป็นทางการ อาจมีวิทยากรที่ปรึกษาประจำ รายวิชาคอยให้คำปรึกษาในการอบรมตลอดหลักสูตร นอกจากนี้ผู้เข้าอบรมยังสามารถติดต่อปรึกษา

แลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันได้เช่นเดียวกับการอบรมในห้องหรือในชั้นเรียนปกติ โดยอาศัยเครื่องมือการติดต่อสื่อสารที่ทันสมัย

3.3 การเข้าร่วมประชุม สัมมนา (Meeting/Seminar) เป็นวิธีการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะในการคิดเชิงนวัตกรรม การแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ ประสบการณ์และทักษะในการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ โดยผู้บังคับบัญชาอาจมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เข้าร่วมในการประชุม/สัมมนาทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน โดยให้รับผิดชอบการเตรียมข้อมูลในงานของตน ได้ทบทวนข้อมูล สรุปประเด็นในงานของตน ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างทักษะการนำเสนอการแสดงความคิดเห็นและเจรจาต่อรอง รวมทั้งสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน และยังเป็นการแบ่งเบาภาระงานและความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชาเมื่อได้รับเชิญให้เข้าร่วมประชุม ยกเว้นงานที่เป็นชั้นความลับ งานเชิงนโยบายที่ต้องตัดสินใจและรับผิดชอบสูง เป็นต้น มีรูปแบบการดำเนินการดังนี้

3.3.1 การเข้าร่วมประชุม/สัมมนาภายในหน่วยงาน ผู้เข้าร่วมจะได้รับทราบความคิดเห็นและมีการเตรียมข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อมูล ทำให้ได้ทบทวนความเข้าใจในข้อมูลก่อนการประชุม/สัมมนา ช่วยเสริมสร้างทักษะในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าและการตัดสินใจ

3.3.2 การเข้าร่วมประชุม/สัมมนาภายนอกหน่วยงานอื่น ผู้เข้าร่วมจะได้เพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจมุมมองจากองค์กรภายนอก และเตรียมข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อมูลระหว่างองค์กร ช่วยเสริมสร้างทักษะในการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจเฉพาะหน้า การรับรู้มุมมอง วิธีคิด วิธีแก้ไขปัญหา รายละเอียดสาระสำคัญ และข้อสังเกตต่าง ๆ ที่สามารถนำมาเชื่อมโยงกับประสบการณ์ของผู้เข้าร่วม ซึ่งอาจจะช่วยพัฒนาความคิดต่อยอดได้ ขั้นตอนของการเข้าร่วมประชุมสัมมนา

1) สืบหาความพร้อมของผู้ปฏิบัติงานในด้านข้อมูล ความคิดสร้างสรรค์ และวิเคราะห์ความต้องการเพิ่มความรู้และทักษะในการคิดเชิงนวัตกรรม ทักษะการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ รวมถึงกำหนดเป้าหมายหรือความคาดหวังจากการเข้าร่วมประชุม/สัมมนาให้ชัดเจน จึงต้องพิจารณาคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมและมีความพร้อมให้เข้าร่วมการประชุม/สัมมนา

2) กำหนดหัวข้อประเด็นที่ต้องการเสริมสร้างความคิด การแก้ปัญหา และตัดสินใจ

3) สื่อสารให้ผู้ปฏิบัติทราบประเด็นที่ต้องการให้ได้รับจากการเข้าร่วมประชุม/สัมมนา โดยมอบหมายระบุให้ชัดเจน พร้อมให้ทราบถึงจุดมุ่งหมายเดียวกันและได้มีการเตรียมข้อมูลและประเด็นแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อมูลที่เป็นประโยชน์ และเหมาะสมแก่การเผยแพร่ในการประชุม/สัมมนาเป็นการล่วงหน้า

4) ให้จัดบันทึกประเด็นในระหว่างการประชุม/สัมมนา โดยให้ทำสรุป รายงานการเข้าร่วมประชุม/สัมมนาในประเด็นที่เป็นสาระสำคัญและเป็นประโยชน์ในการนำมา ต่อยอดปรับปรุงพัฒนางาน

5) การประเมิน โดยผู้บังคับบัญชาประเมินติดตามผลจากรายงานสรุป การเข้าร่วมประชุม/สัมมนา

สรุปได้ว่า วิธีการการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการตามหลักการพัฒนา 70 : 20 : 10 Learning Model ประกอบด้วย 1) การฝึกปฏิบัติในงาน 2) การมอบหมายโครงการ 3) การดูงาน นอกสถานที่ 4) การติดตามเรียนรู้การทำงานของผู้บริหาร 5) การหมุนเวียนงาน 6) การเรียนรู้ด้วย ตนเอง 7) การเป็นพี่เลี้ยง 8) การสอนงาน 9) การให้คำปรึกษา 10) การฝึกอบรม 11) การเข้าร่วม ประชุม สัมมนา

3. การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู

การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูได้มีนักวิชาการได้กล่าวถึงแนวคิด กระบวนการ ขั้นตอนในการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ ดังนี้

Everard และ Morris (1990) เสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำทาง วิชาการของครูที่จะช่วยตอบสนองความต้องการในการพัฒนาครู ได้แก่ การแนะแนว การเสนอแนะ (Coaching) และการเป็นที่ปรึกษา การอ่านเอกสารต่าง ๆ กิจกรรมการพัฒนาตนเอง (Self- Development) การสร้างทีม การจัดทำโครงการหรือโครงการต่าง ๆ การเปลี่ยนแปลง ความรับผิดชอบ การเข้าร่วมประชุม การอบรม การทำวิจัย และการศึกษานอกสถานที่

Guskey (2000) กล่าวถึง แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ที่เป็นรูปแบบเปิดโอกาสเพิ่มพูนความรู้ และทักษะทางวิชาชีพไว้ 8 ประการ คือ

1. การฝึกอบรม (Training) การฝึกอบรม เป็นการให้ผู้รู้ หรือผู้เชี่ยวชาญได้ ถ่ายทอดความคิด ประสบการณ์ไปยังกลุ่ม โดยมีกิจกรรมต่าง ๆ รูปแบบของการฝึกอบรม เช่น การอภิปราย ประชุมปฏิบัติการ บรรยาย สัมมนา สาธิต การแสดงบทบาท (Role Playing) สถานการณ์จำลอง เป็นต้น ตัวแบบการฝึกอบรม เป็นการพัฒนาวิชาชีพที่มีประสิทธิภาพ เพราะสามารถหาจุดคุ้มทุนได้

2. การสังเกต (Observation) วิธีการเรียนรู้ที่ตืออย่างหนึ่ง คือ การสังเกตผู้อื่น หรือให้ผู้อื่นสังเกต และให้ข้อมูลย้อนกลับจากการสังเกต การแนะนำ โดยเพื่อน (Peer Coaching) และการนิเทศเป็นตัวอย่างของตัวแบบนี้

3. การมีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการพัฒนา (Involvement) นักวิชาการ หรือคณะครูอาจารย์รวมกลุ่มกัน เพื่อพัฒนาหลักสูตร ประเมินหลักสูตร ออกแบบโปรแกรมวิชา วางแผน กลยุทธ์เพื่อพัฒนาการสอน หรือการแก้ปัญหา กระบวนการเหล่านี้ผู้มีส่วนร่วมต้องแสวงหาความรู้

หรือทักษะอย่างใหม่ อาจโดยการเรียนรู้ การวิจัย การอภิปราย และการสังเกตกระบวนการของการมีส่วนร่วมหรือมีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนา เป็นวิธีการที่มีคุณค่าในการพัฒนาวิชาชีพ

4. กลุ่มศึกษา (Study Groups) ตัวแบบกลุ่มศึกษาในการพัฒนาวิชาชีพเกี่ยวข้องกับคณะครูทั้งโรงเรียน ในการที่จะแก้ปัญหาอย่างใดอย่างหนึ่ง คณะครูทั้งโรงเรียนจะแบ่งออกเป็นกลุ่ม ๆ แต่ละกลุ่มร่วมทำงานกันทั้งปี โดยเปลี่ยนกันเป็นผู้นำ ทุกกลุ่มจะมุ่งที่ปัญหาเดียวกัน แต่ละกลุ่มจะเน้นที่ส่วนใดส่วนหนึ่งของปัญหา เช่น โรงเรียนจะมุ่งเน้นที่การพัฒนาการเขียนของนักเรียน กลุ่มหนึ่งอาจสนใจศึกษาการใช้เทคโนโลยีในการสอนเขียน อีกกลุ่มหนึ่งอาจศึกษาวิธีการให้คะแนนการเขียนและการให้ข้อมูลย้อนกลับที่เหมาะสม อีกกลุ่มหนึ่งอาจศึกษาการให้การบ้านเกี่ยวกับการเขียนทางวิทยาศาสตร์ และสังคมศึกษา แต่ละกลุ่มจะแลกเปลี่ยนข้อค้นพบซึ่งกันและกันและร่วมกันเสนอแนะวิธีพัฒนาคุณภาพการเขียนของนักเรียน

5. วิจัยปฏิบัติการ (Action Research) เป็นอีกตัวแบบหนึ่งของการพัฒนาวิชาชีพ ซึ่งจะช่วยให้ครูแสวงหาคำตอบสำหรับโจทย์ หรือคำถามบางอย่าง ช่วยให้คิดไตร่ตรองและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยทั่วไปแล้ววิจัยปฏิบัติการจะมี 5 ขั้นตอน ดังนี้

- 5.1 เลือกปัญหา หรือตั้งโจทย์ปัญหา
- 5.2 รวบรวม จัดระบบ และตีความข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัญหา
- 5.3 ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 5.4 เลือกวิธีปฏิบัติที่มีความเป็นไปได้ ที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน
- 5.5 ดำเนินการแก้ปัญหา และบันทึกผลลัพธ์

6. กิจกรรมแนะนำเป็นรายบุคคล (Guided Individual Activity) รูปแบบกิจกรรมแนะนำเป็นรายบุคคล เป็นการที่บุคคลกำหนดเป้าหมายพัฒนาวิชาชีพของตนเอง และเลือกกิจกรรมที่เชื่อว่าจะทำให้บรรลุเป้าหมายได้ ตัวแบบนี้ตั้งอยู่บนความเชื่อที่ว่า บุคคลตัดสินใจได้ดีที่สุดเกี่ยวกับความต้องการในการเรียนรู้ของตนเอง และสามารถที่จะเรียนรู้ด้วยการชี้นำตนเอง (Self-Direction) และเรียนรู้ด้วยการริเริ่มของตนเอง (Self-Initiated Learning) ขณะเดียวกันบุคคลจะมีแรงจูงใจสูงที่จะเรียนรู้ เมื่อได้ริเริ่ม และวางแผนกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตนเอง รูปแบบกิจกรรมแนะนำเป็นรายบุคคลเพื่อการพัฒนาบุคลากรมีขั้นตอน ดังนี้

- 6.1 ระบุความสนใจ หรือความต้องการของตน
- 6.2 พัฒนาแผนเพื่อที่จะบรรลุความต้องการ หรือความสนใจ
- 6.3 จัดกิจกรรมการเรียนรู้
- 6.4 ประเมินว่าการเรียนรู้ที่ตน สามารถบรรลุความต้องการหรือความสนใจหรือไม่

7. ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) รูปแบบระบบพี่เลี้ยงเพื่อการพัฒนาวิชาชีพ เกี่ยวข้องกับการจับคู่บุคคล ระหว่างผู้มีประสบการณ์ และมีความสำเร็จสูง กับบุคคลที่มีประสบการณ์ และมีความสำเร็จน้อย พี่เลี้ยงจะแนะนำการตั้งเป้าหมายวิชาชีพ แลกเปลี่ยนความคิด และกลยุทธ์ ในการทำงาน สังเกตการทำงาน และให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อการพัฒนาวิชาชีพ

7.1 มีโอกาสที่จะเข้าใกล้ หรือสัมผัสปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอนมากกว่า ที่จะฟังผู้เชี่ยวชาญบรรยายให้ฟัง

7.2 เปิดโอกาสให้ครูได้แสดงภาวะผู้นำทั้งภายในเครือข่าย หรือภายใน โรงเรียนของตน เครือข่ายเปิดโอกาสให้ครูได้ตั้งคำถาม และร่วมกันแก้ปัญหา เครือข่ายอาจออกแบบ ให้มีปฏิสัมพันธ์แบบเผชิญหน้ากัน (Face-to-Face) หรือใช้เทคโนโลยีสื่อสารทางไกล

8. การเป็นหุ้นส่วน (Partnerships) โรงเรียนและมหาวิทยาลัยเป็นรูปแบบหนึ่ง ของการเป็นหุ้นส่วนในการพัฒนาบุคลากรในอดีต ปัจจุบันนี้หุ้นส่วนในการพัฒนาบุคลากรอาจ ประกอบด้วย มหาวิทยาลัย เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา องค์กรวิชาชีพ เป็นการสร้างเครือข่าย อิเล็กทรอนิกส์เชื่อมโยงด้วย Internet และ E-mail ในการพัฒนาบุคลากรมีหลายรูปแบบ แต่รูปแบบ ที่นิยมใช้มากที่สุด คือ การฝึกอบรม (Training) องค์กรประกอบที่สำคัญในการฝึกอบรมมี 5 ประการ ดังนี้

8.1 การนำเสนอทฤษฎี การศึกษาทฤษฎี เป็นการอธิบายเหตุผล กรอบแนวคิด เทคนิค และวิธีการในการสอนรูปแบบต่าง ๆ ในการนำเสนอทฤษฎี ได้แก่ การอ่าน การบรรยายสื่อต่าง ๆ และการอภิปราย เป็นต้น

8.2 การให้ตัวแบบ และการสาธิต การให้ตัวแบบเป็นการกำหนดทักษะและ อย่างใหม่จะถูกนำไปใช้อย่างถาวร การสอนแนะโดยตรงจึงเป็นสิ่งจำเป็น อาจสอนแนะโดยเพื่อน หรือพี่เลี้ยง

8.3 การปฏิบัติในสถานการณ์จริง หรือสถานการณ์จำลอง การฝึกปฏิบัติ เป็นการทดลองใช้ทักษะ หรือกลยุทธ์อย่างใหม่ ซึ่งอาจทำในชั้นเรียนโดยตรง สำหรับการปฏิบัติ ในสถานการณ์จำลองนั้นอาจทำกับกลุ่มเพื่อน หรือกับนักเรียนกลุ่มเล็ก ๆ

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

8.5 การสอนแนะ (Coaching) เพื่อการนำไปใช้ในชั้นเรียน เป้าหมายสำคัญ ของการสอนแนะ คือ การนำผลของการสอนแนะไปสู่การปฏิบัติในชั้นเรียน การสอนแนะโดยตรง จึงเป็นสิ่งจำเป็น อาจสอนแนะโดยเพื่อน

จักรภพ ศรมณี (2555) ได้เสนอแนะเสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ดังนี้ 1) เสริมสร้างความเข้มแข็งส่วนตนให้มีจิตสำนึกยึดมั่นในคุณธรรมและการประพฤติปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต อย่างเป็นรูปธรรม 2) พัฒนาระบบงานและวิธีคิดเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติการให้ได้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดีขึ้น 3) การฝึกอบรมและพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ประกอบด้วย ความรู้ ทักษะและความสามารถ ให้ตรงต่อความต้องการของหน่วยงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสำเร็จของงาน 4) การฝึกศึกษาดูงานพัฒนาภาวะผู้นำ (Leadership Development) ในทุกระดับขององค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิผลและการทำงานในหน้าที่ที่ถูกต้อง 5) พัฒนาการสร้างทีม (Team Building) และการเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) อย่างสัมฤทธิ์ผล 6) การพัฒนาผลงาน การขับเคลื่อนกลยุทธ์ให้บังเกิดผลสำเร็จตามสิ่งที่พึงปรารถนา อย่างเป็นรูปธรรม

พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2555) ได้เสนอแนะเสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ดังนี้ 1) การศึกษาต่อ เป็นการพัฒนาศักยภาพสำหรับงานในอนาคต โดยเตรียมบุคลากรเพื่องานที่ไม่ใช่งานปัจจุบัน หรือเพื่อเลื่อนตำแหน่งบุคลากร เป็นการลงทุนระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งแล้วแต่วัตถุประสงค์ขององค์กรนั้น ๆ 2) การศึกษาดูงาน (Studying Visit) การจัดให้บุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสไปเยี่ยมชมหน่วยงานและวิธีการปฏิบัติงาน และเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานอื่น ซึ่งอาจเป็นส่วนราชการหน่วยงานของรัฐวิสาหกิจหรือหน่วยงานเอกชน วัตถุประสงค์สำคัญของการดูงานเพื่อให้ผู้ได้รับการพัฒนาเกิดการเรียนรู้ 3) การดูงานนอกสถานที่ (Field Trip) เป็นเครื่องมือการพัฒนาศักยภาพรูปแบบหนึ่ง โดยมอบหมายให้บุคลากรไปสังเกตการณ์ การกระทำหรือบุคคลที่ต้องการในสถานที่เฉพาะแห่งใดแห่งหนึ่ง เพื่อวัตถุประสงค์ใดวัตถุประสงค์หนึ่ง การเรียนรู้แบบการศึกษาออกสถานที่ เป็นการจัดการเรียนรู้ที่ผู้สอนพาผู้เรียนออกไปศึกษาออกสถานที่ เพื่อแสวงหาคำตอบจากประสบการณ์ตรงและสถานที่จริง

สรุปได้ว่า เนื่องจากแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูที่กล่าวมาข้างต้นมีความแตกต่างกันจึงเป็นไปได้ที่รูปแบบใดรูปแบบหนึ่งจะนำไปใช้ได้กับทุกสถานการณ์ ดังนั้น การนำไปใช้ต้องผสมผสานบูรณาการจะช่วยให้การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำตามที่ผู้วิจัยได้นำเสนอ จะเห็นได้ว่า งานวิจัยดังกล่าวเป็นการศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูการเลือก แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมและได้กล่าวถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานของงาน ซึ่งผู้ร่วมงานมีความคาดหวังในการแสดงออกถึงควมมีภาวะผู้นำทางวิชาการอันส่งผลให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ในระดับที่สูงขึ้น รูปแบบการเรียนรู้ และพัฒนา แบบ 70 : 20 : 10 รูปแบบที่ว่านี้

มีลักษณะแบ่งการเรียนรู้ ออกเป็น 3 แบบ จุดมุ่งหมายก็คือ ให้ครูได้เรียนรู้ได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพสูงที่สุด โดยกำหนดเป็นแนวทางไว้ ดังนี้

70% ของการเรียนรู้และพัฒนาจากการลงมือทำ ได้ทดลองทำ (Experiential Learning) ก็คือ เรียนรู้ผ่านจากประสบการณ์จริง จากการทำงานจริง ซึ่งถ้าจะกำหนดแนวทางในการเรียนรู้ด้วยวิธีนี้ก็ต้องมีการออกแบบให้การทำงานทุกวันของครูมีโอกาสได้เรียนรู้จากหน้างานจริง ๆ ตลอดเวลา หรืออาจจะมาจากการได้รับมอบหมายงานใหม่ ๆ จากผู้อำนวยการโรงเรียน ซึ่งต้องลงมือทำ หรือเป็นการได้รับโอกาสในการทำงานใหม่ ๆ จากหัวหน้า เป็นต้น รวมทั้งต้องมีการจัดทำคู่มือในการทำงาน เอกสารต่าง ๆ ที่ทำให้พนักงานสามารถที่จะค้นหาและเรียนรู้ด้วยตนเองได้

20% ของการเรียนรู้มาจากการพัฒนาจากบุคคลอื่น ๆ ซึ่งก็คือ เรื่องของการ Coaching การได้รับ Feedback จากหัวหน้าของตนเอง หรือจากบุคคลที่เกี่ยวข้องในการทำงาน ในบางครั้งก็สามารถใช้การประชุมทีม เพื่อที่จะได้เรียนรู้ซึ่งกันและกันในทีมงาน ซึ่งวิธีการเหล่านี้ ก็ถือเป็นการเรียนรู้จากบุคคลอื่น ๆ รอบข้าง

10% ของการเรียนรู้ มาจากการเข้าอบรมอย่างเป็นทางการ รูปแบบการเรียนรู้นี้จะเน้นการอบรมอย่างเป็นทางการน้อยมาก ก็คือแค่เพียง 10% เท่านั้น เพราะเขาเชื่อว่า การที่คนเราจะได้เรียนรู้และเข้าใจเรื่องนั้น ๆ ได้ จริง ๆ นั้น ไม่ใช่มาจากการฝึกอบรม แต่จะมาจากการเรียนรู้ด้วยตนเอง และจากผู้อื่นที่มีประสบการณ์ตรงมากกว่าจากการเข้าห้องเรียน หลักการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูวิธี ดังนี้

1. การเรียนรู้จากการปฏิบัติ และพัฒนาผ่านประสบการณ์ ร้อยละ 70
2. การเรียนรู้และพัฒนาผ่านบุคคลอื่น ร้อยละ 20
3. เรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตร และโปรแกรมการพัฒนา ร้อยละ 10

1. การพัฒนาตนเอง

การเปลี่ยนแปลงตัวเองให้เหมาะสมเพื่อสนองความต้องการและเป้าหมายของตนเอง หรือเพื่อให้สอดคล้องกับสิ่งที่สังคมคาดหวังปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนด้วยตนเองให้ดีขึ้นกว่าเดิม เหมาะสมกว่าเดิม ทำให้สามารถดำเนินกิจกรรม แสดงพฤติกรรม เพื่อสนองความต้องการแรงจูงใจ หรือเป้าหมายที่ตนตั้งไว้ มีวิธีการดังต่อไปนี้ 1) การศึกษาเอกสาร 2) การเขียนบันทึก 3) การศึกษา เฉพาะกรณี 4) การทดลองปฏิบัติงาน 5) การติดตาม/สังเกต 6) การเรียนรู้ด้วยตนเอง 7) การเรียนรู้ จากการปฏิบัติงาน

2. การฝึกอบรม

การถ่ายทอดความรู้เพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความชำนาญ ความสามารถ และทัศนคติในทางที่ถูกที่ควร เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานและภาระหน้าที่ต่าง ๆ ในปัจจุบันและอนาคต เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ไม่ว่าการฝึกอบรมจะมีขึ้นที่ได้ก็ตามวัตถุประสงค์ก็คือ เป็นการเพิ่ม

ขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน มีวิธีการดังต่อไปนี้ 1) การบรรยาย 2) การจัดประชุม
3) การสัมมนา 4) การอภิปราย 5) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 6) การเล่นเกมส์ต่าง ๆ
7) การเลียนแบบ 8) การสาธิต 9) การแสดงบทบาทสมมติ 10) การฝึกหัดแก้ปัญหา
11) การระดมความคิด

3. การศึกษาดูงาน

เป็นกิจกรรมหนึ่งในกระบวนการพัฒนาบุคลากร ในอันที่จะช่วยเพิ่มพูน
ความรู้ทักษะประสบการณ์ให้กับตัวบุคลากร อีกทั้งเปิดมุมมองที่จะรับกับการเรียนรู้ในสิ่งใหม่ ๆ
สร้างความพร้อมให้แก่ทั้งตัวบุคลากรเอง และสร้างผลสัมฤทธิ์ให้แก่ทีมงานและหน่วยงาน แต่ทั้งนี้
ในการศึกษาดูงาน บุคลากรหลายคนมักนึกถึงรูปแบบของกิจกรรมสันทนากการเป็นส่วนใหญ่
ซึ่งแท้ที่จริงแล้ว การศึกษาดูงานนั้นมีประโยชน์อย่างมาก ทั้งในด้านความรู้ความเข้าใจ ความคิด
ความสัมพันธ์ การทำงานเป็นทีม ช่วยกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน รวมทั้งแลกเปลี่ยน
ประสบการณ์ มุมมองความคิดเห็นต่าง ๆ อันที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ในการทำงานมีวิธีการดังต่อไปนี้
1) การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน 2) การสอนแนะ 3) การใช้พี่เลี้ยง 4) การศึกษาดูงาน
5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

การประเมินความต้องการจำเป็น

1. ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2546) การประเมินความต้องการจำเป็น (Need Assessment) หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างสิ่งที่ควรจะเป็นและสิ่งที่เป็นอยู่
ในปัจจุบัน หากมีความขัดแย้งระหว่างความแตกต่างที่พบก็จะชี้ให้เห็นถึงปัญหาที่เกิดขึ้น เช่น
ในสถานศึกษาต้องการศึกษาความต้องการจำเป็นเพื่อใช้ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยนำ
ความต้องการของชุมชนที่มีต่อคุณลักษณะที่ดีของเด็กที่ชุมชนอยากได้เป็นตัวตั้ง (สิ่งที่ควรจะเป็น)
ไปวิเคราะห์เปรียบเทียบกับคุณลักษณะของเด็กที่เกิดขึ้นจริง (สิ่งที่เป็นอยู่) ซึ่งจะพบความแตกต่างที่
ต้องการพัฒนาว่าจริง ๆ แล้วเด็กมีคุณลักษณะตามที่ชุมชนต้องการจริงหรือไม่สิ่งใดที่ขาดไป
และควรพัฒนาอะไรให้แก่เด็ก ซึ่งจะต้องนำสิ่งที่ต้องพัฒนาไปกำหนดไว้ในหลักสูตรสถานศึกษา

สุวิมล ว่องวานิช (2548) ได้ให้ความหมายคำว่า “การประเมินความต้องการจำเป็น”
ไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็นเป็นกระบวนการประเมินเพื่อกำหนดความแตกต่างของสภาพที่
เกิดขึ้นกับสภาพที่ควรจะเป็น โดยระบุสิ่งที่ต้องการให้เกิดว่ามีลักษณะเช่นใด และประเมินสิ่งที่
เกิดขึ้นจริงว่ามีลักษณะเช่นใด จากนั้นนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นจริงว่าสมควร
เปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง การประเมินความต้องการจำเป็นทำให้ได้ข้อมูลที่น่าไปสู่การเปลี่ยนแปลง

กระบวนการจัดการศึกษาหรือการเปลี่ยนแปลงผลที่เกิดขึ้นปลายทาง การเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากการประเมินความต้องการจำเป็นจึงเป็นการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์และเป็นการเปลี่ยนแปลงทางบวก

สรุป การประเมินความต้องการจำเป็นนั้น เป็นกระบวนการประเมินเพื่อทำให้เราทราบถึงสภาพปัญหาอย่างแท้จริง แล้วนำมาซึ่งการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหลักสูตรหรือโครงการต่าง ๆ ที่เราจะทำ

2. ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2546) ขั้นตอนของการประเมินความต้องการจำเป็น ซึ่งนำมาใช้ในการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรสรุปได้เป็น 3 ตอน ดังนี้

1. ขั้นที่ 1 ขั้นก่อนการประเมิน (Pre-Assessment) ในขั้นนี้เป็นขั้นตอนของการสำรวจ (Exploration) ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย ๆ ดังนี้ 1) วางแผนสำหรับการประเมินความต้องการจำเป็น 2) นิยามหรือกำหนดจุดประสงค์ทั่วไปสำหรับการประเมินความต้องการจำเป็น 3) กำหนดขอบเขตของการประเมินความต้องการจำเป็นหลักและหรือประเด็นที่ต้องการประเมิน 4) กำหนดรายละเอียดและข้อมูลความต้องการตามขอบเขตที่จะประเมินซึ่งรวมถึงกลุ่มเป้าหมายในการประเมิน 5) ตัดสินใจกำหนดเกี่ยวกับการเก็บรวบรวมข้อมูล แหล่งข้อมูล วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และการใช้ประโยชน์จากข้อมูลผลที่ได้จากขั้นตอนนี้ คือ แผนเบื้องต้นสำหรับการประเมินความต้องการจำเป็นและการนำไปใช้ในขั้นที่ 2 และ 3

2. ขั้นที่ 2 ขั้นการประเมิน (Assessment) หลังจากการสำรวจความต้องการจำเป็นต่าง ๆ แล้วในขั้นนี้เป็นขั้นตอนของการเก็บรวบรวมข้อมูล (Data Gathering) ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย ๆ ดังนี้ 1) สรุปตัดสินใจกำหนดเกี่ยวกับบริบท ขอบเขต และสิ่งที่เกี่ยวข้องในการประเมินความต้องการจำเป็น 2) เก็บรวบรวมข้อมูลของความต้องการ ซึ่งในขั้นตอนนี้ย่อมทำให้ทราบความต้องการของผู้รับบริการหรือกลุ่มเป้าหมาย 3) หลังจากเก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว นำข้อมูลที่ได้มาจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในเบื้องต้นระยะแรก 4) วิเคราะห์หาสาเหตุของความต้องการหรือประเด็นปัญหา 5) วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดผลที่ได้จากขั้นตอนนี้ คือ ความต้องการจำเป็นหรือปัญหาที่ต้องการการแก้ไขตามลำดับความสำคัญในระยะแรก

3. ขั้นที่ 3 ขั้นหลังการประเมิน (Post Assessment) เมื่อได้ผลการประเมินความต้องการจำเป็นแล้วในขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนสำคัญขั้นตอนหนึ่ง คือ การนำผลการประเมินไปใช้ (Utilization) ประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้ 1. จัดเรียงลำดับ (Set Priority) ความสำคัญของความต้องการจำเป็น เทคนิคที่ใช้ในการจัดเรียงลำดับ เช่น การวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย (Mean Difference Analysis) การวิเคราะห์ข้อมูลหลายมิติ (Multi Component Data Analysis) การกำหนดดัชนีความต้องการจำเป็นที่มีการถ่วงน้ำหนัก (Weighted Needs Index) 2. พิจารณา

หาทางเลือกสำหรับการแก้ไขปัญหา จากข้อที่ 1 การจัดเรียงลำดับทำให้ทราบปัญหาที่สำคัญเร่งด่วนที่สุด ถ้าหากไม่นำมาแก้ปัญหาก็จะสูญเปล่าในการทำการประเมิน ดังนั้นจึงต้องช่วยกันพิจารณาหาทางเลือกในการแก้ปัญหา 3. พัฒนาแผนการปฏิบัติ เพื่อใช้ในการดำเนินการต่อไป 4. ประเมินผลของการประเมินความต้องการจำเป็น 5. รายงานผล การประเมินความต้องการจำเป็น โดยการคำนวณสูตรต่อไปนี้

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

ค่า	$\text{PNI}_{\text{modified}}$	หมายถึง	ดัชนีความต้องการจำเป็น
	I	หมายถึง	ความรู้/ทักษะ/เจตคติ ที่คาดหวัง
	D	หมายถึง	ความรู้/ทักษะ/เจตคติที่มีในปัจจุบัน

โปรแกรมและการพัฒนาโปรแกรม

1. ความหมายของโปรแกรม

จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า มีผู้ให้ความหมายของโปรแกรมไว้ ดังนี้

Barr และ Keating (1990) กล่าวว่า โดยทั่วไปคำว่าโปรแกรมใช้ใน 3 ความหมาย

คือ

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

Boone (1992) ให้ความหมายของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพ หมายถึง ผลของความร่วมมือระหว่างผู้เข้าร่วมโปรแกรมกับผู้พัฒนาโปรแกรม ในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ได้แก่ การวิเคราะห์ความต้องการ การวางแผน การสร้างแผนการจัดกิจกรรม การปฏิบัติการ การประชาสัมพันธ์ การประเมินผล การรายงานและความรับผิดชอบต่อโปรแกรม

Rogers (2000) ให้ความหมายของทฤษฎีโปรแกรมว่า เป็นการสร้างโมเดลที่เป็นไปได้เกี่ยวกับโปรแกรมถูกคาดหวังว่าจะทำงานอย่างไร เพื่อที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการ

ซึ่งนักประเมินจะใช้ทฤษฎีนี้เป็นแนวทางในการดำเนินการประเมินและใช้เป็นมาตรฐาน (Benchmark) ในการตัดสินประสิทธิผลของโครงการ

หรรษา สุขกาล (2543) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมไว้ คือ แผนที่ยาวไว้ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติตามเป้าหมาย ภายใต้บริบทของสถาบัน

สุวิมล ว่องวาณิช (2544) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพครู หมายถึง ระบบโครงสร้างที่กำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบมาเพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกัน เพื่อการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของครู

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า โปรแกรม หมายถึง โมเดล กิจกรรม หรือแนวทางที่มีการวางแผน หรือวางระบบไว้อย่างมีขั้นตอน เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ สำเร็จผลตามเป้าหมายที่วางไว้และสามารถประเมินผลของกิจกรรมนั้นได้ จากการดำเนินการตามโปรแกรมที่กำหนด

2. องค์ประกอบของโปรแกรม

จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า มีผู้ให้ความหมายขององค์ประกอบของโปรแกรมไว้ ดังนี้

Kanaya และ McMillan (2005) ได้ศึกษาองค์ประกอบของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพครู พบว่า ประกอบด้วยองค์ประกอบของโปรแกรมและองค์ประกอบของบุคคล องค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย 1) รูปแบบ 2) ระยะเวลา 3) การเป็นกลุ่มผู้เข้าอบรมที่อยู่ในบริบทเดียวกัน 4) การเรียนรู้เชิงรุก 5) การเน้นที่เนื้อหาความรู้ 6) มีความต่อเนื่องเชื่อมโยงองค์ประกอบของบุคคล ประกอบด้วย 1) การได้รับการยอมรับ 2) การมีแรงจูงใจ

นฤมล มณีงาม (2547) ได้สรุปองค์ประกอบของโปรแกรมที่สมบูรณ์ มีดังนี้

- 1) หลักการของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) ลักษณะของโปรแกรม 4) คุณสมบัติของผู้ใช้โปรแกรมและกลุ่มเป้าหมาย 5) เอกสารที่ใช้ในโปรแกรม 6) ขั้นตอนการจัดกิจกรรม 7) การประเมินผล

ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์ (2553) ได้พัฒนาโปรแกรมการพัฒนาครูผู้นำการจัดการเรียนตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีองค์ประกอบสำคัญ 7 ประการ ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ 2) หลักการ 3) วัตถุประสงค์ 4) เนื้อหา 5) กระบวนการ 6) โครงสร้าง 7) การวัดและประเมินผลโปรแกรม

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

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

รังสรรค์ สุทาร์มย์ (2556) ได้พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้มีองค์ประกอบสำคัญ 6 ประการ ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) จุดมุ่งหมาย 3) เนื้อหาสาระ 4) กระบวนการพัฒนา 5) เอกสารประกอบโปรแกรม และ 6) การประเมินประสิทธิภาพโปรแกรม

สุวิทย์ ยอดสละ (2557) ได้สรุปกรอบแนวคิดขององค์ประกอบโปรแกรมไว้ ดังนี้
1) ที่มาและความสำคัญของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) รูปแบบและวิธีการพัฒนา 4) โครงสร้างของโปรแกรม 5) เนื้อหาและสาระสำคัญของโปรแกรม 6) การวัดและประเมินผล

เชษฐา คำคลอง (2557) ได้สรุปองค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย
1) หลักการและความสำคัญ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรมและเครื่องมือการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผล

ตาราง 7 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรม

องค์ประกอบของโปรแกรม	นักวิชาการ							ความถี่
	Kanaya and McMillan (2005)	นงนุช มณีงาม (2547)	ยอดอนงค์ จอมหงษ์พัฒน์ (2553)	สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554)	รังสรรค์ สุทาร์มย์ (2556)	สุวิทย์ ยอดสละ (2557)	เชษฐา คำคลอง (2557)	
1. รูปแบบ	✓							1
2. ระยะเวลา	✓							1
3. กลุ่มเป้าหมาย	✓	✓						2
4. เนื้อหา	✓		✓	✓	✓	✓	✓	6
5. กิจกรรม/วิธีการพัฒนา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
6. สื่อ/เครื่องมือ	✓	✓						2
7. หลักการ		✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
8. วัตถุประสงค์		✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
9. โครงสร้างของโปรแกรม		✓	✓		✓	✓		4
10. การประเมินผล		✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
11. วิสัยทัศน์			✓					1

จากตาราง 7 เมื่อนำองค์ประกอบที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาทั้งในและต่างประเทศนำมาสังเคราะห์ จำนวน 7 แหล่ง พบว่า มืองค์ประกอบเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) จำนวน 11 องค์ประกอบ แต่การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาองค์ประกอบที่มีความถี่สูง ในที่นี้ใช้ความถี่ตั้งแต่ 6 ขึ้นไป และเป็นองค์ประกอบที่มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบของโปรแกรมเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย มืองค์ประกอบ 5 ส่วน ดังนี้ 1) หลักการ 2) เนื้อหา 3) วัตถุประสงค์ 4) วิธีการพัฒนา และ 5) การประเมินผล

3. การพัฒนาโปรแกรม

จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า มีผู้ให้ความหมายของการพัฒนาโปรแกรมไว้ ดังนี้

Knowles (1980) ได้นำเสนอการวางโปรแกรมการพัฒนาศึกษา

ซึ่งประกอบไปด้วย 7 ขั้นตอน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้ คือ

ขั้นที่ 1 การจัดบรรยากาศสำหรับการเรียนรู้

ขั้นที่ 2 การจัดตั้งโครงสร้างองค์การสำหรับการวางแผน

ขั้นที่ 3 การวินิจฉัยความต้องการสำหรับการเรียนรู้

ขั้นที่ 4 การจัดสร้างทิศทางเป้าหมายสำหรับเรียนรู้

ขั้นที่ 5 การปฏิบัติตามโปรแกรม (การสรรหาและการฝึกอบรมการจัดการ

เกี่ยวกับผู้สนับสนุนการเรียนรู้ และกระบวนการ การปรึกษาทางด้านการศึกษาระบบประมาณ)

ขั้นที่ 6 การออกแบบด้านประสบการณ์ ในการเรียนรู้

ขั้นที่ 7 การประเมินผลและการวินิจฉัยซ้ำอีกครั้งหนึ่ง

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

1. ขั้นที่ 1 การประเมิน (Assessment)

1.1 ประเมินความต้องการของนิสิตนักศึกษา

1.2 ประเมินสิ่งแวดล้อมสถาบัน

1.3 ประเมินทรัพยากร ได้แก่ บุคลากร เงิน และทรัพยากรทางกายภาพ

2. ขั้นที่ 2 การวางแผน (Planning)

2.1 การพัฒนาที่วางแผน

2.2 กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์และการประเมินผล

2.3 เลือกวิธีปฏิบัติ

2.4 ฝึกอบรมบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

2.5 กำหนดงบประมาณที่ต้องใช้

2.6 กำหนดเวลาสิ้นสุดโปรแกรม

3. ขั้นที่ 3 การปฏิบัติ (Implementation)

3.1 กำหนดความรับผิดชอบ เช่น ทักษะความสามารถและงานที่ต้องทำ

3.2 ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้

3.3 ประเมินผลกระบวนการ (Process) และประเมินผลผลิต (Product)

4. ขั้นที่ 4 ประเมินหลังจบโปรแกรม (Post-Assessment) ใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินกระบวนการและผลผลิตเพื่อการตัดสินใจอนาคตของโปรแกรม

5. ขั้นที่ 5 การตัดสินใจเชิงบริหาร (Administrative Decision) การตัดสินใจว่าจะดำเนินโปรแกรมต่อไปหรือยุติโปรแกรมหรือดัดแปลงปรับปรุง

Styles (1990) ได้เสนอกระบวนการพัฒนาโปรแกรม (Program Development Model) ประกอบด้วย

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

Caffarella (2002) ได้นำเสนอการวางแผนโปรแกรมการศึกษานอกระบบโรงเรียน ซึ่งประกอบไปด้วย 9 ขั้นตอน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

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

Boone (1992) ได้นำเสนอโปรแกรมการพัฒนาศึกษานอกระบบโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย 3 ขั้นตอนหลัก และขั้นตอนย่อย ดังต่อไปนี้

1. การวางแผน

1.1 องค์การและกระบวนการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย

1.1.1 การทำความเข้าใจและยอมรับกับหน้าที่ขององค์การ คือ พันธกิจ
ปรัชญา และเป้าหมาย

1.1.2 การทำความเข้าใจและยอมรับกับโครงสร้างขององค์การทางด้าน
บทบาทและความสัมพันธ์

1.1.3 การจัดการความรู้และทักษะเกี่ยวกับกระบวนการองค์การด้าน
การอำนวยความสะดวก การพัฒนาบุคลากร และการประเมินผลและการตรวจสอบได้

1.1.4 การทำความเข้าใจและการยอมรับกับการทดสอบกรอบแนวคิด
สำหรับการวางโปรแกรม

1.1.5 การทำความเข้าใจและการยอมรับความต่อเนื่องของการปรับปรุง
องค์การต่อไป

1.2 การเชื่อมต่อองค์การกับสาธารณะ

1.2.1 การระบุกลุ่มเป้าหมายขององค์การ
1.2.2 การระบุและการพบปะผู้นำของกลุ่มเป้าหมาย
1.2.3 การร่วมกันระบุ ประเมิน และวิเคราะห์ความต้องการโดยมุ่งที่
กลุ่มเป้าหมาย

2. การออกแบบและการนำไปใช้ ประกอบด้วย

2.1 การออกแบบโปรแกรม

2.1.1 การแปลงความต้องการอย่างเร่งด่วน เป็นความต้องการระดับ
มหภาค

2.1.2 การแปลงความต้องการระดับ...ให้เป็นวัตถุประสงค์มหภาค

2.1.3 การชี้เฉพาะกลยุทธ์ทางการศึกษาและกิจกรรมการเรียนรู้

2.1.4 การชี้เฉพาะผลที่ตามมาในระดับมหภาคของโปรแกรม

2.2 การนำโปรแกรมที่วางไว้ แล้วไปปฏิบัติ

3. การประเมินผลและการตรวจสอบ

3.1 การกำหนดและการวัดผลลัพธ์ของโปรแกรม

3.2 การประเมินผลลัพธ์ของโปรแกรม

3.3 การใช้ข้อค้นพบจากการประเมินสำหรับการปรับปรุงโปรแกรม การเปลี่ยนแปลงองค์การ และสำหรับการตรวจสอบได้จากสาธารณะ องค์การที่เหนือขึ้นไป ผู้ให้เงินทุนองค์การวิชาชีพและรัฐบาล

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

- ขั้นตอนที่ 1 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและระบุกิจกรรมที่เป็นไปได้
- ขั้นตอนที่ 2 การตัดสินใจทางด้านกระบวนการที่จะนำมาใช้
- ขั้นตอนที่ 3 การระบุวัตถุประสงค์และการปรับให้เหมาะสม
- ขั้นตอนที่ 4 การออกแบบรูปแบบที่เหมาะสมทางด้านทรัพยากร ผู้นำ วิธีการ ตารางกำหนดการ ลำดับเรื่อง การเสริมแรงทางสังคม การทำให้อยู่ในรูปปัจเจกบุคคล บทบาทและความสัมพันธ์ เกณฑ์ทางด้านประเมินผล และความชัดเจนของการออกแบบ
- ขั้นตอนที่ 5 รูปแบบที่ใช้มีความเหมาะสมกับแบบแผนของชีวิตที่ใหญ่กว่าทั้งด้านการแนะนำผู้เรียน รูปแบบของการดำเนินชีวิตของผู้เรียน งบประมาณ การเงินที่สนับสนุน และการตีความหมาย
- ขั้นตอนที่ 6 นำแผนไปสู่ผลกระทบเชิงบวกที่จะเกิดขึ้นในองค์การ ทั้งในระดับบุคคลระดับกลุ่มบุคคลและระดับองค์การ
- ขั้นตอนที่ 7 การวัดผลลัพธ์และการประเมินประสิทธิผลที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาตามกระบวนการของโปรแกรม

Barratt และคณะ (2009) ได้เสนอขั้นตอนของการพัฒนาโปรแกรม ไว้ดังนี้

- ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม (Analyze the Training Need) เมื่อมีการพัฒนาโปรแกรมการอบรมเพื่อพัฒนางาน ต้องคำนึงถึง อะไรคือความรู้ อะไรคือทักษะและทัศนคติของผู้ที่รับการอบรมที่จะทำให้โปรแกรมการอบรมมีความสมบูรณ์ และให้สามารถเชื่อมโยงช่องว่างระหว่างผู้เข้ารับการอบรม นอกจากนี้ยังต้องมีการพิจารณาระยะเวลาของการฝึกอบรม พร้อมทั้งวิธีการ แนวโน้มที่ดีที่สุดที่ผู้เข้ารับการอบรมจะได้เรียนรู้และเครื่องมือหรือทรัพยากรที่มีให้คุณ

- ขั้นตอนที่ 2 การออกแบบโปรแกรมการอบรม (Design the Training Program) โดยจะต้องออกแบบให้อยู่บนพื้นฐานซึ่งเป็นผลจากขั้นตอนการวิเคราะห์ ขั้นตอนนี้ประกอบด้วย การระบุวัตถุประสงค์การเรียนรู้ ซึ่งอธิบายในลักษณะที่สามารถวัดผู้เข้าฝึกอบรมได้ตามจุดประสงค์ เมื่อเสร็จสิ้นการฝึกอบรม นอกจากนี้ยังต้องกำหนดวิธีการอบรมแสดงเป็นวิธีการฝึกอบรมให้ผู้เข้าอบรมได้เห็นชัดเจนอาจนำเสนอได้หลายวิธี เช่น โดยการสอนในห้องเรียน ทางออนไลน์ หรือใช้วิธีการ

ผสมผสานทั้งสองแบบก็ได้ โดยการออกแบบในขั้นตอนนี้อาจสร้างเค้าร่างหรือเค้าโครงเนื้อเรื่องที่จะช่วยในการพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรม

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

ขั้นตอนที่ 4 การใช้โปรแกรมการฝึกอบรม (Implement the Training Program) ขั้นตอนการนำโปรแกรมไปใช้นี้บางครั้งเรียกว่าขั้นตอนการจัดส่งหรือขั้นตอนการส่งมอบ ในขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่จะต้องทำการฝึกอบรมให้กับผู้เข้าร่วมฝึกอบรม ไม่ว่าจะเป็นคำสั่งหรือการฝึกที่ใช้ทางออนไลน์ ในห้องเรียน หรือผ่านวิธีอื่น ๆ ครั้งแรกของการวิธีการฝึกอบรมหรือวิธีการสอนบางครั้งจะถูกเรียกว่า “การนำร่อง”

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลโปรแกรมการฝึกอบรม (Evaluate the Training Program) ขั้นตอนการประเมินผลเป็นขั้นตอนที่สามารถตรวจสอบว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับความรู้ทักษะหรือทัศนคติ ตามที่ระบุเป้าหมายไว้ในขั้นตอนของการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม โดยใช้ข้อมูลที่ได้รับในระหว่างขั้นตอนการประเมินผล สามารถทำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติมในการออกแบบการพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรมในครั้งต่อไปที่นำเสนอให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม



ตาราง 8 ผลการวิเคราะห์กระบวนการพัฒนาโปรแกรม

กระบวนการพัฒนาโปรแกรม	นักวิชาการ							ความถี่
	Knowles (1980)	Barr and Keating (1990)	Styles (1990)	Caffarella (2002)	Boone (1992)	Houle (1996)	Barratt และคณะ (2009)	
1. การประเมินความต้องการจำเป็น	✓	✓	✓				✓	4
2. กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์	✓		✓	✓		✓		4
3. การใช้โปรแกรม	✓	✓	✓		✓	✓	✓	6
4. การประเมินโปรแกรม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
5. การจัดบรรยากาศ	✓		✓					2
6. การวางแผนออกแบบโปรแกรม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
7. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและระบุกิจกรรมที่เป็นไปได้						✓		1
8. การพัฒนาบุคลากร			✓					1
9. การจัดลำดับแนวความคิดของโปรแกรม				✓				1
10. การเตรียมการสำหรับถ่ายโอนการเรียนรู้				✓				1
11. การประสานงานผู้ที่เกี่ยวข้อง				✓				1
12. การศึกษาคุณค่าของโปรแกรม				✓				1
13. การพัฒนาโปรแกรม		✓					✓	2

จากตาราง 8 เมื่อนำองค์ประกอบที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศ จำนวน 7 แหล่ง นำมาสังเคราะห์พบว่ามีองค์ประกอบจำนวน 13 องค์ประกอบ ซึ่งการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาองค์ประกอบที่มีความถี่สูง ในที่นี้ใช้ความถี่ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป และเป็นองค์ประกอบที่มีความสอดคล้องกับกระบวนการพัฒนาโปรแกรมเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ไว้ 5 ส่วนประกอบ ดังนี้

1. ส่วนที่ 1 การประเมินความต้องการจำเป็น
2. ส่วนที่ 2 กำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์

3. ส่วนที่ 3 การวางแผนออกแบบโปรแกรม

4. ส่วนที่ 4 การใช้โปรแกรม

5. ส่วนที่ 5 การประเมินผลโปรแกรม

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า โปรแกรม คือ กิจกรรม ลำดับการปฏิบัติ หรือรายละเอียดของแนวทางที่วางแผนไว้ อันเป็นมวลประสบการณ์ที่เป็นระบบระเบียบ มีขั้นตอนในการพัฒนาที่สร้างขึ้น โดยการประยุกต์จากองค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันของหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เป็นพื้นฐานของการพัฒนาในแต่ละองค์กร เพื่อพัฒนาผู้รับการเสริมสร้างให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่วางเอาไว้ โปรแกรมประกอบด้วย 2 ส่วน ดังต่อไปนี้ 1) องค์ประกอบของโปรแกรม และ 2) กระบวนการพัฒนาโปรแกรม องค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย 1) หลักการและความสำคัญ 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) เนื้อหา 4) เครื่องมือ และ 5) การประเมินผล กระบวนการพัฒนาโปรแกรม ประกอบด้วย 1) การประเมินความต้องการจำเป็น 2) กำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ 3) การวางแผนออกแบบโปรแกรม 4) การใช้โปรแกรม และ 5) การประเมินผลโปรแกรม

รูปแบบการประเมินของ Kirk Patrick

Kirkpatrick (2005) ได้เสนอแนวคิดการประเมินผลการฝึกอบรมบุคลากร เรียกว่า Kirkpatrick's four levels of evaluation โดยมีลักษณะเป็นการประเมิน 4 ระดับ เรียงลำดับจากรดับขั้นพื้นฐานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ได้แก่

1. ระดับปฏิกิริยา (Reaction Evaluation: R)
2. ระดับการเรียนรู้ (Learning Evaluation: L)
3. ระดับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Behavior Evaluation: B)
4. ระดับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อองค์กร (Results Evaluation: R)

โดยการประเมินในแต่ละระดับมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

1. การประเมินระดับปฏิกิริยา (Reaction Evaluation : R) มีจุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการตอบสนองต่อกระบวนการและกิจกรรมการฝึกอบรมเป็นอย่างไร โดยการสอบถามความรู้สึกรู้สึกนึกคิดหรือความพึงพอใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีต่อการฝึกอบรม เช่น วิทยากรฝึกอบรม เนื้อหาสาระ กิจกรรม สื่อ ระยะเวลา เป็นต้น การประเมินระดับปฏิกิริยานี้จะเป็นข้อมูลที่สามารถใช้เป็นตัวบ่งชี้ของประสิทธิผลของการฝึกอบรมในเบื้องต้น เพราะเป็นแนวโน้มของการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลหลายวิธี เช่น การสังเกตพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม การสอบถาม การสัมภาษณ์ เป็นต้น ผลจากการ

ประเมินสามารถนำไปใช้ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการและกิจกรรมการฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. การประเมินระดับการเรียนรู้ (Learning Evaluation : L) มีจุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับความรู้ ทักษะ และเจตคติ จากการเข้ารับการฝึกอบรมอย่างไรมีลักษณะเป็นการประเมินที่เป็นทางการมากขึ้น โดยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีคุณภาพ มีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลหลายวิธี เช่น การทดสอบ การประเมินตนเอง การรายงานตนเอง การตรวจสอบผลงาน การสังเกตพฤติกรรม การสอบถาม การสัมภาษณ์ เป็นต้น นอกจากนี้แล้วหากมีการประเมินระดับการเรียนรู้เป็นช่วงเวลาตามแนวคิดการประเมินแบบก้ำวหน้า (formative evaluation) แล้ว ผลจากการประเมินยังสามารถนำไปใช้ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการและกิจกรรมการฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและการประเมินการเรียนรู้แบบรวบยอด ยังทำให้ทราบการระดับบรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม และแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมภายหลังการฝึกอบรมซึ่งเป็นจุดเน้นของการประเมินระดับนี้ได้อีกด้วย

3. การประเมินระดับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Behavior Evaluation : B) มีจุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงาน อันสืบเนื่องมาจากการเข้ารับการฝึกอบรมหรือไม่อย่างไร มุ่งเน้นการนำความรู้ ทักษะไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน และเจตคติที่มีต่อการทำงาน มีลักษณะเป็นการประเมินติดตามผลในสถานที่ทำงานจริง ใช้ช่วงเวลาประมาณ 3-6 เดือน โดยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลหลายวิธี เช่น การประเมินตนเอง การรายงานตนเอง การตรวจสอบผลงาน การสังเกตพฤติกรรม การสอบถาม การสัมภาษณ์ เป็นต้น

4. การประเมินระดับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับองค์กร (Results Evaluation : R) มีจุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบว่าองค์กรได้รับประโยชน์อย่างไรจากการฝึกอบรม โดยมีลักษณะเป็นการตรวจสอบว่าองค์กรมีการปรับปรุงและพัฒนางาน การสร้างสรรค์นวัตกรรมการทำงานที่สืบเนื่องมาจากการฝึกอบรมในประเด็นใดบ้าง มีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลหลายวิธี เช่น การตรวจสอบผลงานกับมาตรฐาน การสอบถาม การสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม เป็นต้น

สรุป การประเมินการฝึกอบรมของ Kirkpatrick พบว่า การประเมินปฏิกิริยาตอบสนอง และประเมินผลการเรียนรู้เป็นการประเมินช่วงอบรม ส่วนประเมินพฤติกรรมที่เปลี่ยนไปหลังการอบรมและประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อหน่วยงาน ต้องประเมินต้องทั้งช่วงเวลาหลังอบรมไปแล้วระยะหนึ่ง การประเมินรูปแบบนี้ต้องใช้สารสนเทศในการประเมินทั้ง 4 ด้าน

บริบททั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1. สภาพทั่วไป

1.1 บริบทพื้นฐาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ตั้งอยู่ที่ เลขที่ 85 ถนนศรีสวัสดิ์ดำเนิน ตำบลตลาด อำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม รหัสไปรษณีย์ 44000

1.2 ข้อมูลพื้นฐานทางการศึกษา

ข้อมูลครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ตาราง 9 ผู้บริหาร ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ขนาดโรงเรียน	ประชากร		
	ผู้บริหาร	ครู	รวม
โรงเรียนขนาดเล็ก	97	552	649
โรงเรียนขนาดกลาง	50	514	564
โรงเรียนขนาดใหญ่	3	152	155
โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	1	100	101
รวม	151	1,318	1,469

จำนวนสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 จำแนกตามอำเภอ

ตาราง 10 สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ที่	อำเภอ	จำนวน (โรงเรียน)
1	เมืองมหาสารคาม	63
2	บรบือ	65
3	กันทรวิชัย	48
4	แกดำ	19
รวมทั้งสิ้น		195

1.3 วิสัยทัศน์

“สร้างคุณภาพผู้เรียน สู่มั่นคงอนาคตอย่างยั่งยืน” (เด็กและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้และสมรรถนะที่จำเป็น มีความสุข และมีเป้าหมาย ได้รับการพัฒนา อย่างมีคุณภาพ เพื่อพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพ)

1.4 พันธกิจ

- 1.4.1 จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของมนุษย์
- 1.4.2 พัฒนาสถานศึกษาให้มีความปลอดภัยแก่ผู้เรียน
- 1.4.3 ส่งเสริมความเป็นเลิศของผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามศักยภาพ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน
- 1.4.4 พัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
- 1.4.5 สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึง และเท่าเทียม
- 1.4.6 พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความเชี่ยวชาญในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองทิศทางการพัฒนาประเทศ
- 1.4.7 จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- 1.4.8 พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาทุกระดับและจัดการศึกษา โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
- 1.5 นโยบายเร่งด่วนสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 1.5.1 พระบรมราโชบายด้านการศึกษา ในหลวงรัชกาลที่ 10 ใน 4 ด้าน
 - ตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จของการจัดการศึกษาตามแนวพระบรมราโชบาย รัชกาลที่ 10 สู่การปฏิบัติ
 - 1.5.2 ประวัติศาสตร์ หน้าที่พลเมือง คุณธรรม จริยธรรม
 - ตัวชี้วัด ความสำเร็จของการส่งเสริมการเรียนรู้ประวัติศาสตร์ หน้าที่พลเมือง คุณธรรมจริยธรรม
 - 1.5.3 การศึกษากับการพัฒนาประชาธิปไตย ผ่านสถานักเรียน
 - ตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จของการส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียนโดยใช้กระบวนการสถานักเรียน
 - 1.5.4 การจัดการศึกษาปฐมวัย
 - ตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จของการจัดการศึกษาปฐมวัยอย่างมีคุณภาพ

1.5.5 Active Learning

ตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จของการพัฒนาผู้เรียนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษา
ขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 ด้วยการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning)

1.5.6 พาน้องกลับมาเรียน

ตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จของการดำเนินการ “พาน้องกลับมาเรียน”

1.5.7 โรงเรียนคุณภาพ

ตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก (โรงเรียน
คุณภาพ) และการใช้ทรัพยากรร่วมกันได้สำเร็จตามเป้าหมาย

1.5.8 Learning loss

ตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จของการแก้ไขภาวะถดถอยทางการเรียนรู้ (Learning
Loss) ของผู้เรียน

1.5.9 RT NT O-Net และเรื่องการอ่านออกเขียนได้

ตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จของการนำผล RT หรือ NT หรือ O-NE T หรือ
ผลการประเมินคุณภาพผู้เรียนอื่น ๆ ไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

1.5.10 ความปลอดภัย

ตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จของการจัดการศึกษาเพื่อความปลอดภัย
และการบริหารสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

ตัวชี้วัดเพิ่มเติม ระดับความสำเร็จของการค้นพบต้นแบบ นักเรียน ครู ผู้บริหาร
ชุมชน ที่เป็นเลิศด้านการศึกษาและการสนับสนุนการศึกษา

1.6 นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.6.1 ด้านความปลอดภัย

1) พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นพื้นที่ปลอดภัยของผู้เรียนทุกคน พร้อมเสริมสร้าง
ระบบและกลไกในการดูแลความปลอดภัยอย่างเข้มข้น ให้กับผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา
จากโรคภัยต่าง ๆ ภัยพิบัติและภัยคุกคามทุกรูปแบบ

2) ส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาวะที่ดีและเป็นมิตรกับ
สิ่งแวดล้อม

3) สร้างภูมิคุ้มกัน การรู้เท่าทันสื่อและเทคโนโลยี ในการดำเนินชีวิตวิถีใหม่
(New Normal) และชีวิตวิถีปกติต่อไป (Next Normal)

2. ด้านโอกาสและการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

2.1 ส่งเสริม สนับสนุน ให้เด็กปฐมวัยที่มีอายุ 3-6 ปีทุกคน เข้าสู่ระบบการศึกษา สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการดูแลปกป้อง เพื่อให้มีพัฒนาการครบทุกด้าน โดยการมีส่วนร่วมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.2 จัดการศึกษาให้ผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้เข้าถึงโอกาส ความเสมอภาค และได้รับการพัฒนาให้มีสมรรถนะสำหรับการศึกษาต่อ และการประกอบอาชีพ ในอนาคตให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ

2.3 จัดการศึกษาให้ผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษ ได้รับโอกาสในการพัฒนาเต็มตาม ศักยภาพ

2.4 ส่งเสริมเด็กพิการและผู้ด้อยโอกาสให้ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพและจัดหา ทางเลือกในการเข้าถึงการเรียนรู้ การฝึกอาชีพ เพื่อให้มีทักษะในการดำเนินชีวิต สามารถพึ่งตนเองได้

2.5 พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศของนักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นรายบุคคล เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการบริหารจัดการศึกษา โดยเฉพาะการดูแลและป้องกันไม่ให้นักเรียน หลุดออกจากระบบการศึกษา และช่วยเหลือเด็กตกหล่น เด็กออกกลางคันให้กลับเข้าสู่ระบบ

3. ด้านคุณภาพ

3.1 ส่งเสริม สนับสนุน สถานศึกษาที่มีความพร้อม ให้นำหลักสูตรแกนกลางการศึกษา ขั้นพื้นฐานที่เน้นสมรรถนะไปใช้ตามศักยภาพของสถานศึกษา ให้สามารถออกแบบหลักสูตรที่เหมาะสม กับความต้องการและบริบท

3.2 พัฒนาผู้เรียนให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมตามช่วงวัย สามารถจัดการตนเอง มีการคิด ขั้นสูง มีความสามารถในการสื่อสาร สามารถจัดระบบและกระบวนการทำงานของตนเองและร่วมกับ ผู้อื่น โดยใช้การรวมพลังทำงานเป็นทีม เป็นพลเมืองที่ดี มีศีลธรรม และอยู่ร่วมกับธรรมชาติและ วิทยาการอย่างยั่งยืน รวมทั้งมีความจงรักภักดีต่อสถาบันหลักของชาติ ยึดมั่นการปกครองในระบอบ ประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

3.3 จัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 นำไปสู่การมีอาชีพ มีงานทำ และส่งเสริมความเป็นเลิศของผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการ แข่งขัน

3.4 ส่งเสริม และพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลคุณภาพผู้เรียนให้ควบคู่การเรียนรู้ นำไปสู่การพัฒนาการเรียนรู้และสมรรถนะของผู้เรียนเป็นรายบุคคล รวมทั้งส่งเสริมการนำระบบ ธนาคารหน่วยกิตมาใช้ในการเทียบโอนผลการเรียนรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ ของผู้เรียนในสถานศึกษา

3.5 พัฒนา ส่งเสริม ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งบุคลากรสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิชาชีพ

4. ด้านประสิทธิภาพ

4.1 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา โดยการกระจายอำนาจและใช้พื้นที่เป็นฐานที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ ตามหลักธรรมาภิบาล

4.2 นำเทคโนโลยีดิจิทัลและการจัดการฐานข้อมูล มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการเรียนรู้ของผู้เรียน

4.3 ส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาโรงเรียนคุณภาพ ใช้พื้นที่เป็นฐาน ใช้นวัตกรรมในการขับเคลื่อนบริหารจัดการโดยใช้ทรัพยากรร่วมกัน และแสวงหาการมีส่วนร่วมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกระดับ เพื่อให้ประสบผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม

4.4 ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพในโรงเรียนที่มีวัดคู่ประสงค์ เฉพาะโรงเรียนที่ตั้งในพื้นที่ลักษณะพิเศษ และโรงเรียนในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา

4.5 เพิ่มประสิทธิภาพการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา และปรับกระบวนการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการศึกษาขั้นพื้นฐานให้สอดคล้องกับวิถีวิถีใหม่ (New Normal) และวิถีวิถีปกติต่อไป (Next Normal)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

วันทนา จำปาศรี (2558) วิจัยและพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานองคาย เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า 1) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานองคาย เขต 2 ประกอบด้วยกระบวนการ 6 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการพัฒนา ขั้นตอนที่ 2 รับทราบแนวทาง ขั้นตอนที่ 3 สร้างองค์ความรู้ ขั้นตอนที่ 4 นำสู่การปฏิบัติ ขั้นตอนที่ 5 จัดตั้งทีมงาน ขั้นตอนที่ 6 ประเมินงานอย่างเป็นระบบ

นิสาลักษณ์ จันทร์อร่าม (2561) วิจัยและพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ 23 ตัวชี้วัด ประกอบด้วยดังนี้ การเป็นแบบอย่างทางการสอน การมีส่วนร่วมในการพัฒนา การพัฒนาตนเองและเพื่อนครู การพัฒนานักเรียนและการเป็นผู้นำการแก้ไขปัญหา แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำทาง

วิชาการของครู ได้แก่ 1) การพัฒนาตนเอง 2) การฝึกอบรม 3) การศึกษาดูงาน โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ประกอบด้วย 1) วัตถุประสงค์ 2) เนื้อหา กิจกรรม 3) การวัดและประเมินผล โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีองค์ประกอบมี 3 ส่วน ดังนี้ 1) วัตถุประสงค์ 2) เนื้อหา กิจกรรม 3) การวัดและประเมินผลโปรแกรม

กัญญาพัชร คำสะอาด (2563) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโยธธร เขต 2 การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมาย 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูในโรงเรียนขนาดเล็ก 2) เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโยธธร เขต 2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครู จำนวน 270 คน ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโยธธร เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโยธธร เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโยธธร เขต 2 ประกอบด้วยองค์ประกอบ ดังนี้ 1) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 2) เนื้อหา 3) กิจกรรม 4) เครื่องมือ 5) การวัดและประเมินผล

เทวฤทธิ์ ผลจันทร์ (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบและความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัด สพม. 27 2) เพื่อสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ กลุ่มตัวอย่างเป็นครู สังกัด สพม. 27 จำนวน 348 คน ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ความรู้ ทักษะและบุคลิกภาพ ความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัด สพม. 27 โดยเรียงลำดับองค์ประกอบที่มีความต้องการจำเป็นมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด คือ ความรู้ ทักษะและบุคลิกภาพ ตามลำดับ 2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัด สพม. 27 มี 4 องค์ประกอบได้แก่ 1 วัตถุประสงค์/เป้าหมาย 2. เนื้อหา 3. วิธีดำเนินการ และ 4. การวัดและประเมินผลของครู สังกัด สพม. 27

จุฑาภรณ์ ไปนาน (2565) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร การวิจัยในครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น และ 2) พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษา mukdahan กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ ครูผู้สอน จำนวน 262 คน ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง 2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา mukdahan ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) เนื้อหาของโปรแกรม 4) วิธีการดำเนินการ 5) การวัดและประเมินผลโปรแกรม

งานวิจัยต่างประเทศ

Silvia (2012) ศึกษาและวิจัยการสร้างโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำครู โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะและความมีวุฒิภาวะทางพฤติกรรมของครูใน 3 ด้าน คือ 1. ด้านสติปัญญา 2. ด้านความรู้เชิงเทคนิค 3. ด้านอารมณ์ ผลการวิจัยพบว่า โปรแกรมที่พัฒนาภาวะผู้นำที่พัฒนาขึ้น สามารถพัฒนาด้านสติปัญญา รู้จักใช้ความคิดในการพัฒนาและแก้ไขปัญหา มีทักษะการทำงานดีขึ้น และสามารถควบคุมอารมณ์ที่เป็นผลมาจากปัจจัยแวดล้อมได้ดียิ่งขึ้น

Khan (2013) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำครูว่าเป็นเพียงจินตนาการหรือ ความเป็นจริงผ่านการสัมภาษณ์ โดยมีวัตถุประสงค์ของการศึกษา คือ การแสดงความคิดเห็น ในแนวความคิดของการเป็นผู้นำครูในบริบทการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ความเชี่ยวชาญของ การเป็นผู้นำครูเกี่ยวกับการเรียนการสอนและการเรียนรู้ เป็นสิ่งจำเป็นที่จะนำไปสู่การปรับปรุง การเรียนการสอนและเพิ่มคุณภาพครู มีเอกสารอ้างอิงซึ่งได้รับการตรวจสอบวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง กับการสะท้อนให้เห็นถึงความเป็นผู้นำครู ผลการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนและสภาพแวดล้อม ทั้งโรงเรียน ผลของความเป็นผู้นำครูสามารถมองเห็นได้ในรูปของการสอนที่มีประสิทธิภาพ นักเรียน เรียนรู้และประสบความสำเร็จในการเรียน บทบาทของครูที่เป็นผู้นำที่สำคัญอย่างมาก คือ การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของนักเรียนและการพัฒนาบุคลิกภาพของตน เช่นเดียวกับการสร้าง ทิศทางการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของโรงเรียน

Sumera Khan (2013) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำครู ผ่านการสัมภาษณ์ โดยมี วัตถุประสงค์ของการศึกษา คือ การแสดงความคิดเห็นในแนวความคิดของการเป็นผู้นำครูในบริบท การศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ความเชี่ยวชาญของการเป็นผู้นำครู เกี่ยวกับการเรียนการสอนและ การเรียนรู้ เป็นสิ่งจำเป็นที่จะนำไปสู่การปรับปรุงการเรียนการสอนและเพิ่มคุณภาพครู สะท้อนให้เห็น ถึงความเป็นผู้นำครู ผลการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนและสภาพแวดล้อมทั้งโรงเรียน ผลของ ความเป็นผู้นำครูสามารถมองเห็นได้ในรูปของการสอนที่มีประสิทธิภาพ นักเรียนเรียนรู้และประสบ ความสำเร็จในการเรียน บทบาทของครูที่เป็นผู้นำที่สำคัญอย่างมาก คือ การเพิ่มประสิทธิภาพ การทำงานของนักเรียนและการพัฒนาบุคลิกภาพของตน เช่นเดียวกับการสร้างทิศทางการพัฒนา สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของโรงเรียน

Kristen (2013) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่ออิทธิพลของครูผู้นำ การศึกษารั้วนี้สำรวจปัจจัยที่ส่งผลต่ออิทธิพลของครูผู้นำ อิทธิพลต่อครูผู้นำและเพื่อนร่วมงานในโรงเรียนมัธยมศึกษาใน Ontario, แคนาดา ซึ่งได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากหัวหน้าแผนกในคณะกรรมการโรงเรียน โดยใช้การสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง พบว่า ความสามารถของครูผู้นำที่มีอิทธิพลต่อคนอื่น ๆ ได้รับผลกระทบจากปัจจัยทั้งภายนอกและภายใน ซึ่งหัวหน้าแผนกในฐานะครูผู้นำได้รับการพัฒนาโดยใช้เลนส์คอนสตรัค ผลลัพธ์จะช่วยให้โรงเรียนและครูผู้นำเข้าใจลึกซึ้งยิ่งขึ้นของความต้องการสำหรับสภาพแวดล้อม การทำงานร่วมกันเพื่อส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ และลดผลกระทบของการดำเนินงานทั้งหน่วยงานภายในและภายนอกโรงเรียน

Le Duc Quang (2017) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูในวิทยาลัยครูเขตภาคกลาง สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนามการ วิจัยมีจุดมุ่งหมายเพื่อ

- 1) ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของครู
- 2) สร้างและพัฒนาแบบแผนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู
- 3) ตรวจสอบประสิทธิผลของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูในวิทยาลัยครูเขตภาคกลาง สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม

ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของครูในวิทยาลัยครูเขตภาคกลาง สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม มี 5 องค์ประกอบหลัก และ 15 องค์ประกอบย่อย ดังนี้คือ 1) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายการเรียนรู้ มี 3 องค์ประกอบย่อย คือ ร่วมกันกำหนดแนวทางการพัฒนาการเรียนรู้ ให้ความสำคัญสูงสุดต่อการเรียนรู้ และสร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ 2) ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการสอน มี 4 องค์ประกอบย่อย คือ ความเข้าใจหลักสูตรกับปัจจัยที่เกี่ยวข้อง การใช้และพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อการสอน 3) ด้านการส่งเสริมคุณภาพของผู้เรียน มี 3 องค์ประกอบย่อย คือ การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ความคาดหวังต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน และการเพิ่มพูนความก้าวหน้าของผู้เรียน 4) ด้านการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มี 3 องค์ประกอบย่อย คือ การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนความคิดและสะท้อนผลงาน และการสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับครูผู้สอนผู้เรียนและชุมชน 5) ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา มี 2 องค์ประกอบย่อย คือ ให้ความสำคัญแก่การวิจัย และมีความรู้และทักษะการทำวิจัย สำหรับตัวชี้วัดภาวะผู้นำทางวิชาการของครู รวมทั้งสิ้นมี 75 ตัวชี้วัด 2. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูในวิทยาลัยครูเขตภาคกลาง สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กระบวนการพัฒนา และการวัดและประเมินผล 3. ประสิทธิภาพของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูในวิทยาลัยครูเขตภาคกลาง สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของครู หลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สูงกว่าก่อนการทดลองใช้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงให้เห็นว่า รูปแบบการพัฒนา

ภาวะผู้นำทางวิชาการของครูมีประสิทธิภาพสามารถพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูในวิทยาลัยครู เขตภาคกลาง สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนามให้สูงขึ้น

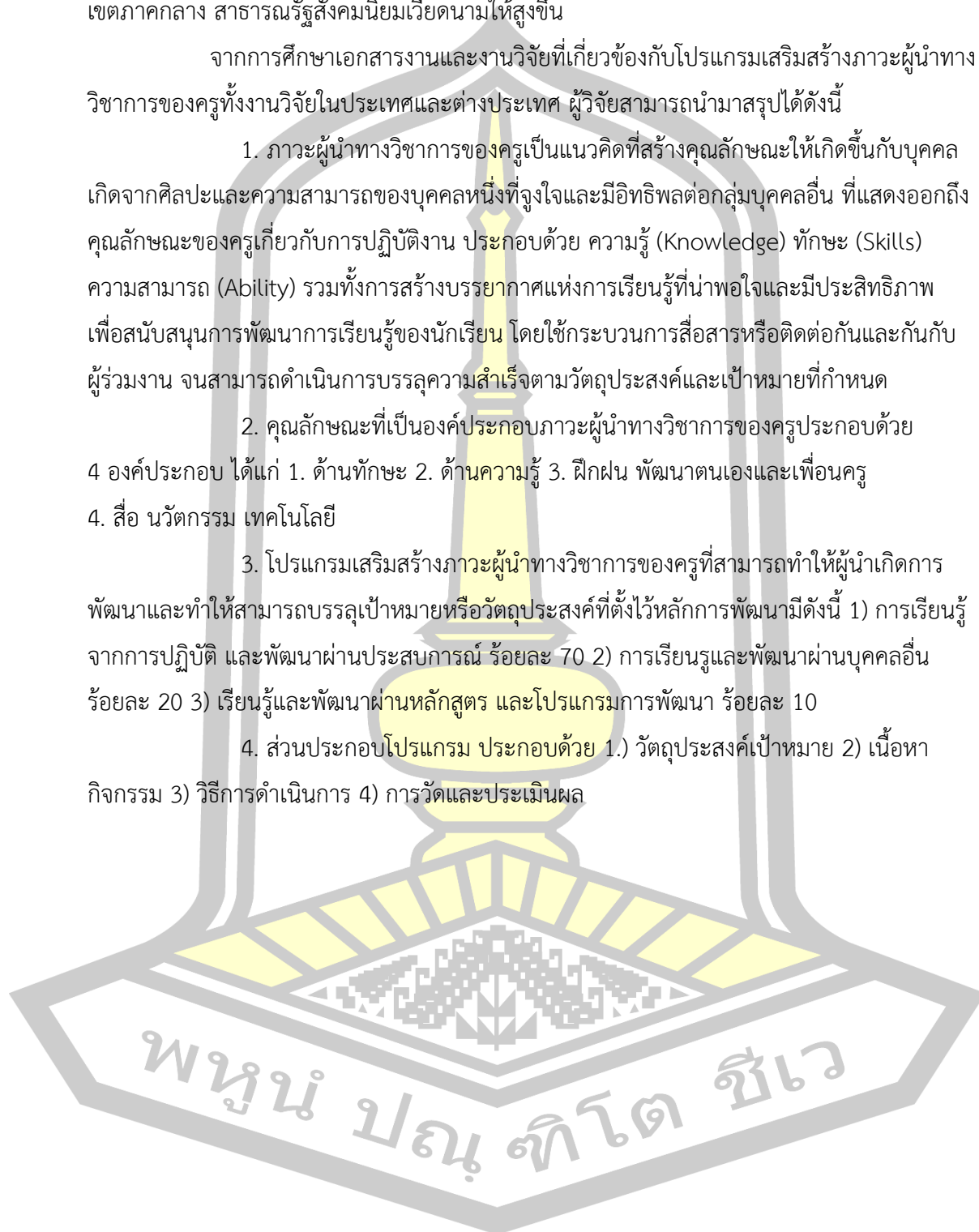
จากการศึกษาเอกสารงานและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทาง วิชาการของครูทั้งงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศ ผู้วิจัยสามารถนำมาสรุปได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของครูเป็นแนวคิดที่สร้างคุณลักษณะให้เกิดขึ้นกับบุคคล เกิดจากศิลปะและความสามารถของบุคคลหนึ่งที่มุ่งใจและมีอิทธิพลต่อกลุ่มบุคคลอื่น ที่แสดงออกถึง คุณลักษณะของครูเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) ความสามารถ (Ability) รวมทั้งการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ที่น่าพอใจและมีประสิทธิภาพ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน โดยใช้กระบวนการสื่อสารหรือติดต่อกันและกันกับ ผู้ร่วมงาน จนสามารถดำเนินการบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด

2. คุณลักษณะที่เป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของครูประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1. ด้านทักษะ 2. ด้านความรู้ 3. ฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู 4. สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี

3. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูที่สามารถทำให้ผู้นำเกิดการ พัฒนาและทำให้สามารถบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หลักการพัฒนามีดังนี้ 1) การเรียนรู้ จากการปฏิบัติ และพัฒนาผ่านประสบการณ์ ร้อยละ 70 2) การเรียนรู้และพัฒนาผ่านบุคคลอื่น ร้อยละ 20 3) เรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตร และโปรแกรมการพัฒนา ร้อยละ 10

4. ส่วนประกอบโปรแกรม ประกอบด้วย 1.) วัตถุประสงค์เป้าหมาย 2) เนื้อหา กิจกรรม 3) วิธีการดำเนินการ 4) การวัดและประเมินผล



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

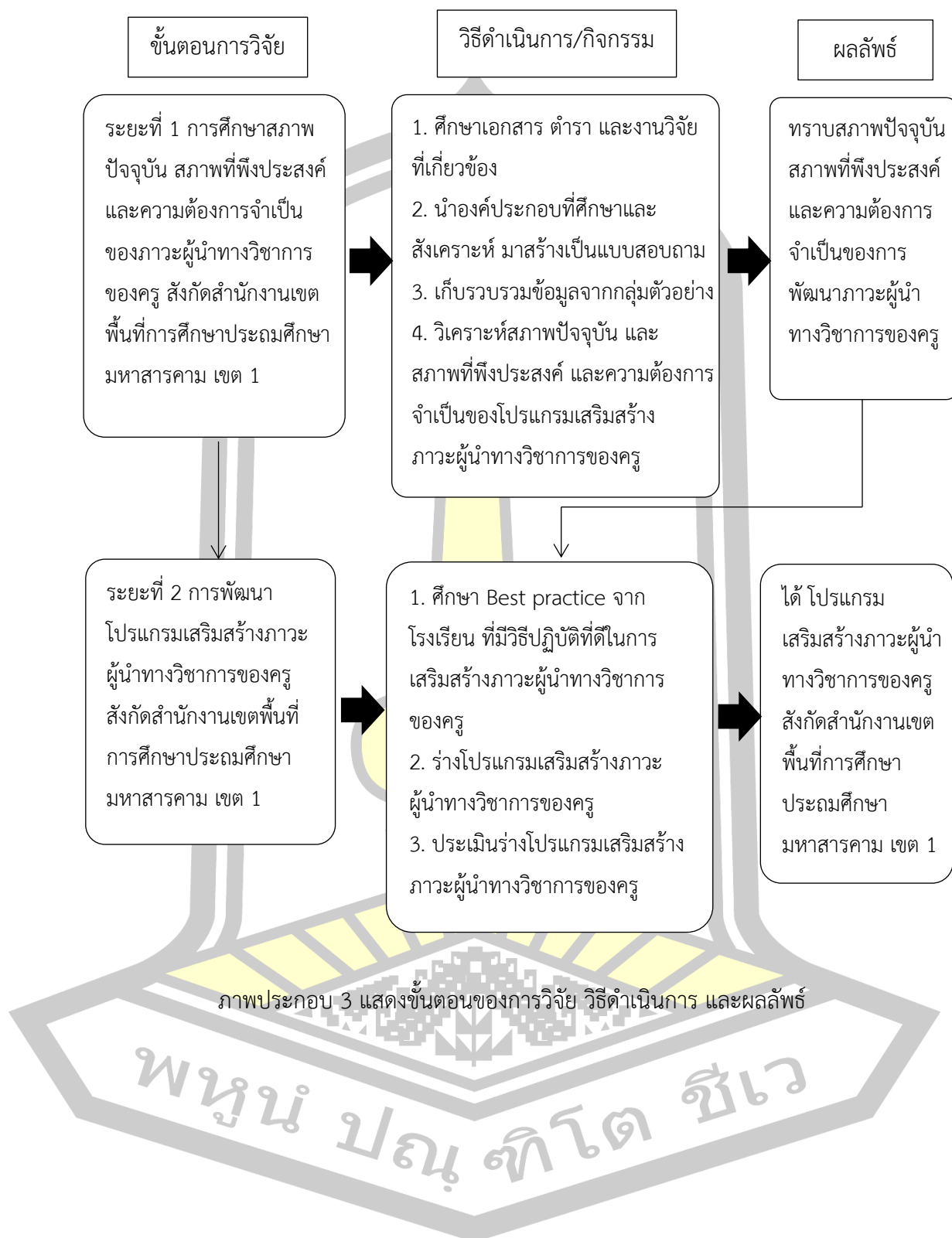
การวิจัยเรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้วิจัยใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) มีการดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

แสดงขั้นตอนของการวิจัย วิธีดำเนินการ และผลลัพธ์ ดังภาพประกอบ 3





ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1. ขั้นตอนการดำเนินการ

- 1.1 ศึกษาเอกสารตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสัมภาษณ์ผู้บริหารและครูเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของครู
- 1.2 การสังเคราะห์ข้อมูลจาก ข้อ 1 เพื่อให้ได้องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู
- 1.3 ตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู โดยผู้ทรงคุณวุฒิ
- 1.4 นำองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู มาสร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการดำเนินงานสู่การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู
- 1.5 เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
- 1.6 วิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครู จำนวน 1,318 คน ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 จำนวน 195 โรงเรียน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่นำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางประมาณการขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ได้แก่ กลุ่มตัวอย่างครู จำนวน 298 คน จาก 195 โรงเรียนและใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนจำนวนสถานศึกษาขนาดต่าง ๆ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ตาราง 11 การสุ่มกลุ่มตัวอย่างของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม
เขต 1

ขนาดโรงเรียน	จำนวนสถานศึกษา	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
		ครู	ครู
ขนาดเล็ก	145	552	125
ขนาดกลาง	46	514	116
ขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ	4	252	57
รวม	195	1,318	298

ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่างดังนี้

1. กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยการเปิดตาราง Krejcie and Morgan ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 298 คน โดยผู้วิจัยได้ทำการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ระดับความเชื่อมั่นที่ 95 % และระดับความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างที่ .5
2. การสุ่มตัวอย่างโดยใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) และใช้ขนาดของสถานศึกษาเป็นหน่วยของการสุ่ม
3. กำหนดสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างตามขนาดของประชากรที่สังกัดในสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เพื่อสุ่มครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 จำนวน 298 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 แบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่อง ขนาดโรงเรียน เป็นแบบเลือกตอบที่กำหนดไว้ให้เป็นตัวเลือก (Force choice)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามแบบมาตราส่วน (Rating Scale) สอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยจำแนกข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ตามระดับของลิเคิร์ต (Likert Type) กำหนดค่าคะแนน เป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีสภาพในปัจจุบัน/ที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด
 ระดับ 4 หมายถึง มีสภาพในปัจจุบัน/ที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก
 ระดับ 3 หมายถึง มีสภาพในปัจจุบัน/ที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง
 ระดับ 2 หมายถึง มีสภาพในปัจจุบัน/ที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย
 ระดับ 1 หมายถึง มีสภาพในปัจจุบัน/ที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.2 การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

3.2.1 ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการสร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า

3.2.2 ร่างแบบสอบถามโดยใช้ประเด็นขององค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้าง

ภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ที่ได้จากผลการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาเป็นกรอบการสร้างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดและครอบคลุมขอบเขตของการวิจัย ได้ข้อคำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

3.2.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา และปรับปรุงตามคำแนะนำ

3.2.4 นำเครื่องมือที่ปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แล้วไปเสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม และรับข้อเสนอแนะต่าง ๆ ซึ่งในการตรวจสอบนี้ใช้วิธีการตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) โดยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Objectives Congruent : IOC) ระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา มีเกณฑ์ดังนี้

ให้คะแนน +1 ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดจุดประสงค์ที่ระบุไว้จริง

ให้คะแนน 0 ถ้าไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดจุดประสงค์ที่ระบุไว้จริง

ให้คะแนน -1 ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่วัดจุดประสงค์ที่ระบุไว้จริง

ในการตรวจสอบความถูกต้องครั้งนี้มีผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ซึ่งมีเกณฑ์คุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

1. อาจารย์ผู้สอนในระดับมหาวิทยาลัย มีวุฒิการศึกษาระดับดุษฎีบัณฑิต สาขาวิจัยและประเมินผลการศึกษา จำนวน 1 คน และสาขาการบริหารและพัฒนการศึกษา จำนวน 2 คน

2. ข้าราชการครู มีประสบการณ์ด้านการสอนอย่างน้อย 10 ปี เคยดำรงตำแหน่งหัวหน้างานวิชาการ หลักสูตร วิจัย และวัดผล มีวุฒิการศึกษาระดับมหาบัณฑิตขึ้นไป และมีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าครูชำนาญการพิเศษ จำนวน 2 คน ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ประกอบด้วย

2.1 รองศาสตราจารย์ ดร.ไพศาล วรคำ ตำแหน่ง อาจารย์ประจำ

ภาควิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

วุฒิการศึกษา กศ.ด. (วิจัยและประเมินผลการศึกษา)

2.2 อาจารย์ ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ์ ตำแหน่ง อาจารย์ประจำ ภาควิชา

บริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วุฒิการศึกษา กศ.ด. (การบริหารและ
พัฒนาการศึกษา)

2.3 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชยาภรณ์ เรืองสุวรรณ อาจารย์ประจำ

ภาควิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม วุฒิการศึกษา
ปร.ด. (การบริหารการศึกษา)

2.4 นางวาสนา อมาตย์ ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ

วุฒิการศึกษา ค.ม. (หลักสูตรและการเรียนการสอน) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

2.5 นางอินทิรา ไวย่างกูร ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ

วุฒิการศึกษา ศษ.ม. (หลักสูตรและการสอนสังคมศึกษา) มหาวิทยาลัยขอนแก่น

3.2.5 คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Objectives

Congruent : IOC) ตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป ทดลองใช้เพื่อหาคุณภาพของแบบสอบถาม โดยนำไป

ทดลองใช้ (Try Out) กับครูในสถานศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง แต่มีความคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง
จำนวน 30 คน เพื่อหาความเที่ยงตรงและหาคุณภาพของแบบสอบถาม

3.2.6 การตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น ผู้วิจัยได้นำข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกตาม

เกณฑ์ไปหาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ ตามวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของคอนบราค (Cronbach's
Alpha Coefficient) ซึ่งใช้เกณฑ์ .70 ขึ้นไป

3.2.7 จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ และนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ผู้วิจัยขอหนังสือราชการจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เพื่อขออนุญาตและ
อำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

4.2 ทำหนังสือขอความร่วมมือไปยังสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูล

4.3 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง/ฝากครูและเจ้าหน้าที่ของโรงเรียน/

จัดส่งไปรษณีย์/จัดส่งทางระบบสนับสนุนการบริหารจัดการสำนักงานเขตพื้นที่

5. การจัดการกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การจัดการกระทำกับข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังต่อไปนี้

5.1.1 ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ ของแบบสอบถาม

5.1.2 กำหนดรหัส ให้คะแนน และบันทึกข้อมูลในคอมพิวเตอร์

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถาม บันทึกคะแนนและประมวลผล โดยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

5.2.1 ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้การวิเคราะห์ความถี่ และร้อยละ

5.2.2 ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ใช้การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยเทียบเกณฑ์ Midpoint (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

4.51-5.00 หมายความว่า มีสภาพในปัจจุบัน/ที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายความว่า มีสภาพในปัจจุบัน/ที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายความว่า มีสภาพในปัจจุบัน/ที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายความว่า มีสภาพในปัจจุบัน/ที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายความว่า มีสภาพในปัจจุบัน/ที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

5.3 การหาค่าความต้องการจำเป็น (Priority need index)

นำข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 2 มาทำการคำนวณหาดัชนีลำดับความสำคัญของ ความต้องการจำเป็น (Priority Need Index: PNI) โดยใช้สูตรคำนวณด้วยเทคนิค Modified Priority Need Index (PNI_{modified}) (สุวิมล ว่องวาณิช, 2550)

ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified})

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

เมื่อ I (Important)

หมายถึง สภาพจริงที่เป็นอยู่

D (Degree of success)

หมายถึง สภาพที่ควรจะเป็น

6. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

6.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่

6.1.1 ดัชนีความสอดคล้อง (IOC)6

6.1.2 การตรวจสอบอำนาจจำแนก โดยการใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

6.1.3 การตรวจสอบความเชื่อมั่นทั้งฉบับ โดยการใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของ

ครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

6.2 สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ระยะที่ 2 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1. ขั้นตอนดำเนินการ

ในการดำเนินการวิจัยระยะที่ 2 ผู้วิจัยดำเนินการแยกเป็น 6 ขั้นตอน ดังนี้

1.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรม

1.2 ศึกษาวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ด้วยการสัมภาษณ์จาก ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ได้รับรางวัล Best Practice จำนวน 3 คน

1.3 การสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ได้รับรางวัล Best Practice การสนทนาแบบกลุ่ม (Focus Group Discussion)

1.4 ร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู

1.5 การประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

1.6 จัดพิมพ์โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู

ผู้วิจัยดำเนินการศึกษา Best practice จากผู้บริหารของหน่วยงานที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีในการจัดการเรียนรู้ 3 แห่ง โดยเลือกแบบเจาะจง ตามเกณฑ์การพิจารณา คือ ได้รับรางวัล Best practice ระดับเขตพื้นที่ขึ้นไปทางด้านวิชาการ ได้รับรางวัลระดับเขตพื้นที่ขึ้นไปทางด้านวิชาการมาแล้วไม่เกิน 5 ปี แล้วนำมาสร้างข้อสรุปเป็นร่างโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 และประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งทำหน้าที่ประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู จำนวน 5 คน โดยมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ต่อไปนี้

2.1 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทหรือปริญญาเอก สาขาหลักสูตรและการสอน การบริหารการศึกษา

2.2 มีตำแหน่งทางวิชาการระดับชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ หรือเชี่ยวชาญ

2.3 เป็นผู้ปฏิบัติงานในหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้อย่างน้อย 15 ปี และได้รับรางวัลทางด้านวิชาการระดับเขตพื้นที่ขึ้นไป

ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน ประกอบด้วย

1. นางขวัญพัฒน์ พรหมดอนกลอย ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สิงห์บุรี อ่างทอง วุฒិการศึกษ กศ.ม. (การบริหารและพัฒนาการศึกษา)

2. ดร.พัฒน์นรี พงศ์ประยูร ตำแหน่ง ศิษยานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 วุฒิการศึกษ ค.ด. (หลักสูตรและการเรียนการสอน)

3. นายรชต บุปผาวลัย ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนบ้านบัวเจริญ วุฒิการศึกษ กศ.ม. (การบริหารและพัฒนาการศึกษา)

4. นายภานุวัฒน์ จำปาแดง ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนบ้านโคกเทียม วุฒิการศึกษ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา)

5. นางสาวกฤษณา วงขาริ ตำแหน่งครู วิทยฐานะ ชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านหนองจิก วุฒิการศึกษ คบ.คณิตศาสตร์

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ลักษณะของเครื่องมือ

3.1.1 แบบสัมภาษณ์ โรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติเป็นเลิศในการดำเนินการจัดการเรียนรู้ โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง จำนวน 1 ฉบับ

3.1.2 แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยจำแนกข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคอร์ท (Likert Scale) กำหนดค่าคะแนน เป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับน้อยที่สุด

3.2 การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

3.2.1 ศึกษาวิธีการสร้างแบบประเมินและออกแบบประเมิน

3.2.2 ร่างแบบประเมินโดยใช้ประเด็นของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ที่ได้จากการศึกษามาเป็นกรอบการสร้าง

3.2.3 นำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา และปรับปรุงตามคำแนะนำ

3.2.4 จัดทำแบบประเมินฉบับสมบูรณ์ และนำเสนอคณะผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อทำการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือราชการในการเก็บข้อมูลจากทางคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคามถึงผู้ทรงคุณวุฒิ

4.2 ติดต่อประสานงานกับผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

4.3 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง และจัดส่งทางไปรษณีย์

5. การจัดกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การจัดกระทำกับข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังต่อไปนี้

5.1.1 ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบประเมิน

5.1.2 กำหนดรหัส ให้คะแนน และบันทึกข้อมูลในคอมพิวเตอร์

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลผลโดยเทียบเกณฑ์ Midpoint (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

4.51-5.00 หมายความว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายความว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายความว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายความว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายความว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 สถิติพื้นฐาน ได้แก่

6.1.1 ค่าเฉลี่ย (Mean)

6.1.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

6.2 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

6.2.1 การหาความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบประเมินความเหมาะสม

การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ โดยใช้สูตรดัชนีความสอดคล้อง IOC (สมนึก ภัททิยธนี, 2562)

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างจุดประสงค์กับเนื้อหาหรือระหว่างข้อสอบกับจุดประสงค์

$\sum R$ แทน ผลรวมระหว่างคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

6.2.2 การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา

ของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยใช้สูตร ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

$$\alpha = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right]$$

เมื่อ α แทน สัมประสิทธิ์แอลฟา

k แทน จำนวนข้อคำถามหรือข้อสอบ

s_i^2 แทน เป็นความแปรปรวนของคะแนนข้อที่ i

s_t^2 แทน เป็นความแปรปรวนของคะแนนรวม t

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยนำเสนอตามขั้นตอนของการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้สัญลักษณ์แทนความหมายต่าง ๆ ดังนี้

$\bar{X}$	แทน ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
N	แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
D (Degree of Success)	แทน ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน
I (Important)	แทน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์
$PNI_{modified}$	แทน ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 2 ระยะ ตามลำดับ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของ
ภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่ตอบ
แบบสอบถาม ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 จำนวน 298 คน
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังตาราง 12

ตาราง 12 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบประเมิน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน
ผู้ตอบแบบประเมิน

ข้อมูลเบื้องต้น	N = 298	
	จำนวน	ร้อยละ
ขนาดสถานศึกษา		
ขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ	57	19.13
ขนาดกลาง	116	38.93
ขนาดเล็ก	125	41.94
รวม	298	100

จากตาราง 12 พบว่า ผู้ตอบแบบประเมิน แยกตาม ขนาดสถานศึกษาขนาดใหญ่และ
ขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 19.13 ขนาดกลาง จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ
38.93 และขนาดเล็ก จำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 41.94

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีรายละเอียดดังปรากฏ
ในตาราง 13 ถึง ตาราง 17

ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ
การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$)
และลำดับความต้องการจำเป็น

องค์ประกอบของ ภาวะผู้นำทาง วิชาการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ดัชนีความ ต้องการ จำเป็น ($PNI_{modified}$)	ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น
	$\bar{X}$ (D)	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน	$\bar{X}$ (I)	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน		
1. ด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี	3.12	1.21	ปานกลาง	4.90	0.36	มากที่สุด	0.571	1
2. ด้านทักษะ กระบวนการเรียนรู้	3.23	1.17	ปานกลาง	4.89	0.37	มากที่สุด	0.514	2
3. ด้านความรู้ ทฤษฎี	3.26	1.16	ปานกลาง	4.90	0.34	มากที่สุด	0.503	3
4. ด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและ เพื่อนครู	3.29	1.20	ปานกลาง	4.91	0.33	มากที่สุด	0.492	4
ค่าเฉลี่ย	3.23	1.19	ปานกลาง	4.90	0.35	มากที่สุด		

จากตาราง 13 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู โดยรวมอยู่ในระดับ
ปานกลาง ($\bar{X} = 3.23$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านทักษะกระบวนการเรียนรู้อยู่ในระดับ
ปานกลาง ($\bar{X} = 3.23$) ด้านความรู้ ทฤษฎี อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.26$) ด้านการฝึกฝน พัฒนา
ตนเองและเพื่อนครู อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.29$) ด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีอยู่ในระดับ
ปานกลาง ($\bar{X} = 3.12$)

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด
($\bar{X} = 4.90$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านทักษะกระบวนการเรียนรู้อยู่ในระดับมากที่สุด
($\bar{X} = 4.89$) ด้านความรู้ ทฤษฎี อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.90$) ด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและ
เพื่อนครู อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.91$) ด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีอยู่ในระดับมากที่สุด
($\bar{X} = 4.90$)

เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี
($PNI_{\text{modified}} = 0.571$) ด้านทักษะกระบวนการเรียนรู้ ($PNI_{\text{modified}} = 0.514$) ด้านความรู้ ทฤษฎี
($PNI_{\text{modified}} = 0.503$) และด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู ($PNI_{\text{modified}} = 0.492$)

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ
การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านทักษะกระบวนการเรียนรู้ และค่าดัชนีความ
ต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็น

ด้านทักษะกระบวนการเรียนรู้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ดัชนีความ ต้องการ จำเป็น (PNI_{modified})	ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น
	$\bar{X}$ (D)	S.D.	ระดับการ ดำเนิน งาน	$\bar{X}$ (I)	S.D.	ระดับการ ดำเนิน งาน		
1. มีการเตรียมการสอนอย่าง ต่อเนื่อง สม่ำเสมอ	3.15	1.18	ปานกลาง	4.87	0.39	มากที่สุด	0.546	1
2. ส่งเสริมให้นักเรียนมี ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และ มีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้	3.20	1.19	ปานกลาง	4.91	0.34	มากที่สุด	0.534	2
3. การจัดบรรยากาศห้องเรียน ให้เอื้อต่อการเรียนรู้	3.20	1.18	ปานกลาง	4.89	0.39	มากที่สุด	0.528	3
4. ส่งเสริมให้นักเรียนค้นคว้า หาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่มี ความถูกต้องเชื่อถือได้	3.24	1.16	ปานกลาง	4.90	0.33	มากที่สุด	0.512	4
5. ใช้วิธีการสอนและใช้สื่อ อย่างเหมาะสม หลากหลาย	3.24	1.14	ปานกลาง	4.88	0.41	มากที่สุด	0.506	5
6. ส่งเสริมให้นักเรียนนำความรู้ ที่ได้รับไปปรับใช้ในการดำเนิน ชีวิตประจำวัน	3.32	1.17	ปานกลาง	4.91	0.34	มากที่สุด	0.479	6
โดยรวม	3.23	1.17	ปานกลาง	4.89	0.37	มากที่สุด		

จากตาราง 14 พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านทักษะกระบวนการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.23$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ส่งเสริมให้นักเรียนนำความรู้ที่ได้รับไปปรับใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวัน ($\bar{X} = 3.32$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการเตรียมการสอนอย่างต่อเนื่อง สม่าเสมอ ($\bar{X} = 3.15$)

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำทางวิชาการของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.89$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ส่งเสริมให้นักเรียนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ และส่งเสริมให้นักเรียนนำความรู้ที่ได้รับไปปรับใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวัน ($\bar{X} = 4.91$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการเตรียมการสอนอย่างต่อเนื่อง สม่าเสมอ ($\bar{X} = 4.87$)

เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ลำดับที่ 1 มีการเตรียมการสอนอย่างต่อเนื่อง สม่าเสมอ ($PNI_{\text{modified}} = 0.546$) ลำดับที่ 2 ส่งเสริมให้นักเรียนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ ($PNI_{\text{modified}} = 0.534$) และลำดับที่ 3 การจัดบรรยากาศห้องเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ ($PNI_{\text{modified}} = 0.528$)

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านความรู้ ทักษะ และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็น

ด้านความรู้ ทักษะ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified})	ลำดับความต้องการจำเป็น
	$\bar{X}$ (D)	S.D.	ระดับการ ดำเนิน งาน	$\bar{X}$ (I)	S.D.	ระดับการ ดำเนิน งาน		
1. มีความรู้ความเข้าใจหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร	3.24	1.15	ปานกลาง	4.91	0.32	มากที่สุด	0.515	1
2. มีความรู้ความเข้าใจทฤษฎีการเรียนรู้	3.24	1.16	ปานกลาง	4.89	0.37	มากที่สุด	0.509	2

ตาราง 15 (ต่อ)

ด้านความรู้ ทฤษฎี	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ดัชนีความต้องการ จำเป็น ($PNI_{modified}$)	ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น
	$\bar{X}$ (D)	S.D.	ระดับการ ดำเนิน งาน	$\bar{X}$ (I)	S.D.	ระดับการ ดำเนิน งาน		
3. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ หลักการสอนที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล	3.24	1.15	ปานกลาง	4.89	0.37	มากที่สุด	0.509	2
4. มีความรู้และความเชื่อที่ ถูกต้อง เหมาะสมเกี่ยวกับหลัก ปรัชญา หลักจิตวิทยาในการ จัดการเรียนรู้	3.33	1.19	ปานกลาง	4.92	0.31	มากที่สุด	0.477	3
โดยรวม	3.26	1.16	ปานกลาง	4.90	0.31	มากที่สุด		

จากตาราง 15 พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความรู้ ทฤษฎี อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.26$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีความรู้และความเชื่อที่ถูกต้อง เหมาะสมเกี่ยวกับหลักปรัชญา หลักจิตวิทยาในการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.33$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีความรู้ความเข้าใจทฤษฎีการเรียนรู้ และมีความรู้ความเข้าใจหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร และข้อ 3 มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการสอนที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ($\bar{X} = 3.24$)

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำทางวิชาการของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.90$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีความรู้และความเชื่อที่ถูกต้อง เหมาะสมเกี่ยวกับหลักปรัชญา หลักจิตวิทยาในการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.92$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีความรู้ความเข้าใจทฤษฎีการเรียนรู้ และมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการสอนที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ($\bar{X} = 4.89$)

เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ลำดับที่ 1 มีความรู้ความเข้าใจหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร ($PNI_{modified} = 0.515$) ลำดับที่ 2 มีความรู้ความเข้าใจทฤษฎีการเรียนรู้ และ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการสอนที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ($PNI_{modified} = 0.509$) ลำดับที่ 3 มีความรู้และความเชื่อที่ถูกต้อง เหมาะสมเกี่ยวกับหลักปรัชญา หลักจิตวิทยาในการจัดการเรียนรู้ ($PNI_{modified} = 0.477$)

ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ
การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
มหาสารคาม เขต 1 ด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู และค่าดัชนีความ
ต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็น

การฝึกฝน พัฒนาตนเองและ เพื่อนครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ดัชนีความ ต้องการ จำเป็น (PNI_{modified})	ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น
	$\bar{X}$ (D)	S.D.	ระดับการ ดำเนิน งาน	$\bar{X}$ (I)	S.D.	ระดับการ ดำเนิน งาน		
1. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เห็นใจ และให้กำลังใจระหว่างเพื่อนครู	3.27	1.20	ปานกลาง	4.94	0.27	มากที่สุด	0.511	1
2. มีการประสานความร่วมมือ แลกเปลี่ยนเรียนรู้และถ่ายทอด ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน	3.26	1.22	ปานกลาง	4.91	0.32	มากที่สุด	0.506	2
3. มีการเสริมสร้างบรรยากาศ ในการทำงานร่วมกันในหมู่ครู	3.26	1.19	ปานกลาง	4.91	0.33	มากที่สุด	0.506	2
4. มีการรับฟังความคิดเห็นของ เพื่อนร่วมงานเพื่อนำมา พัฒนาการปฏิบัติงาน	3.28	1.19	ปานกลาง	4.91	0.33	มากที่สุด	0.497	3
5. มีการเข้ารับการพัฒนาทาง วิชาการอย่างต่อเนื่อง	3.38	1.21	ปานกลาง	4.90	0.43	มากที่สุด	0.450	4
โดยรวม	3.29	1.20	ปานกลาง	4.91	0.33	มากที่สุด		

จากตาราง 16 พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะทางวิชาการของครู ด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเอง
และเพื่อนครู อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.29$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ
มีการเข้ารับการพัฒนาทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.38$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการประสาน
ความร่วมมือ แลกเปลี่ยนเรียนรู้และถ่ายทอดประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 3.26$)

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำทางวิชาการของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด
($\bar{X} = 4.91$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เห็นใจและ
ให้กำลังใจระหว่างเพื่อนครู ($\bar{X} = 4.94$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการเข้ารับการพัฒนาทางวิชาการ
อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.90$)

เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ลำดับที่ 1
 มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เห็นใจและให้กำลังใจระหว่างเพื่อนครู ($PNI_{modified} = 0.511$) ลำดับที่ 2
 มีการเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกันในหมู่ครู ($PNI_{modified} = 0.506$) ลำดับที่ 3
 มีการรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานเพื่อนำมาพัฒนาการปฏิบัติงาน ($PNI_{modified} = 0.497$)

ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ
 การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
 มหาสารคาม เขต 1 ด้านสื่อนวัตกรรม เทคโนโลยี และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น
 ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็น

ด้านสื่อนวัตกรรม เทคโนโลยี	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ดัชนีความ ต้องการ จำเป็น ($PNI_{modified}$)	ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น
	$\bar{X}$ (D)	S.D.	ระดับการ ดำเนิน งาน	$\bar{X}$ (I)	S.D.	ระดับการ ดำเนิน งาน		
1. การใช้สื่อในการจัดการเรียนรู้ ผ่านระบบเครือข่ายการเรียนรู้ หรือแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล	2.97	1.27	น้อย	4.90	0.34	มากที่สุด	0.650	1
2. มีการผลิต การใช้สื่อและ นวัตกรรมการเรียนรู้อย่าง หลากหลาย	3.06	1.22	ปานกลาง	4.91	0.35	มากที่สุด	0.605	2
3. มีการจัดทำข้อมูลอย่างเป็น ระบบ รวบรวมเอกสาร เพื่อความ สะดวกต่อการเรียกใช้ข้อมูล	3.15	1.17	ปานกลาง	4.89	0.38	มากที่สุด	0.552	3
4. มีการแลกเปลี่ยนและพัฒนา การใช้งานระบบสารสนเทศ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ	3.16	1.14	ปานกลาง	4.90	0.36	มากที่สุด	0.551	4
5. มีการนำนวัตกรรมและ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษามาใช้ใน การพัฒนาการศึกษา	3.26	1.22	ปานกลาง	4.92	0.34	มากที่สุด	0.509	5
โดยรวม	3.12	1.21	ปานกลาง	4.90	0.36	มากที่สุด		

จากตาราง 17 พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะทางวิชาการของครู ด้านสื่อนวัตกรรม เทคโนโลยี อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.12$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการนำ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษามาใช้ในการพัฒนาการศึกษา ($\bar{X} = 3.26$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การใช้สื่อในการจัดการเรียนรู้ผ่านระบบเครือข่ายการเรียนรู้ หรือแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล ($\bar{X} = 2.97$)

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำทางวิชาการของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.90$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อการศึกษามาใช้ในการพัฒนาการศึกษา ($\bar{X} = 4.92$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการจัดทำข้อมูล อย่างเป็นระบบ รวบรวมเอกสาร เพื่อความสะดวกต่อการเรียกใช้ข้อมูล ($\bar{X} = 4.89$)

เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ลำดับที่ 1 การใช้สื่อ ในการจัดการเรียนรู้ผ่านระบบเครือข่ายการเรียนรู้ หรือแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล ($PNI_{\text{modified}} = 0.650$) ลำดับที่ 2 มีการผลิต การใช้สื่อและนวัตกรรมการเรียนรู้อย่างหลากหลาย ($PNI_{\text{modified}} = 0.605$) ลำดับที่ 3 มีการจัดทำข้อมูลอย่างเป็นระบบ รวบรวมเอกสาร เพื่อความสะดวกต่อการเรียกใช้ข้อมูล ($PNI_{\text{modified}} = 0.552$)

3. การวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ความต้องการ จำเป็นเพื่อจัดลำดับความสำคัญ (Modified Priority Needs Index : PNI_{modified}) เพื่อนำไปใช้ในการ ออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ปรากฏผลดังตาราง 18 ถึงตาราง 22

ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 และค่าดัชนีความ ต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวม

องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ	D	I	PNI_{modified}	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
1. ด้านสื่อนวัตกรรม เทคโนโลยี	3.12	4.90	0.571	1
2. ด้านทักษะกระบวนการเรียนรู้	3.23	4.89	0.514	2
3. ด้านความรู้ ทฤษฎี	3.26	4.90	0.503	3
4. ด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู	3.29	4.91	0.492	4

จากตาราง 18 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ซึ่งองค์ประกอบภาวะผู้นำทาง วิชาการของครูแต่ละด้านมีความต้องการจำเป็นที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ มีค่าใกล้เคียงกัน เรียงลำดับ ความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านสื่อนวัตกรรม เทคโนโลยี ($PNI_{modified} = 0.571$) ด้านทักษะกระบวนการเรียนรู้ ($PNI_{modified} = 0.514$) ด้านความรู้ ทฤษฎี ($PNI_{modified} = 0.503$) และ ด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู ($PNI_{modified} = 0.492$)

ตาราง 19 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 และค่าดัชนีความ ต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็นด้านทักษะกระบวนการเรียนรู้

ด้านทักษะกระบวนการเรียนรู้	D	I	$PNI_{modified}$	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
1. มีการเตรียมการสอนอย่างต่อเนื่อง สม่าเสมอ	3.15	4.87	0.546	1
2. ส่งเสริมให้นักเรียนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมี ส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้	3.20	4.91	0.534	2
3. การจัดบรรยากาศห้องเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้	3.20	4.89	0.528	3
4. ส่งเสริมให้นักเรียนค้นคว้าหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ ที่มีความถูกต้องเชื่อถือได้	3.24	4.90	0.512	4
5. ใช้วิธีการสอนและใช้สื่ออย่างเหมาะสม หลากหลาย	3.24	4.88	0.506	5
6. ส่งเสริมให้นักเรียนนำความรู้ที่ได้รับไปปรับใช้ในการ ดำเนินชีวิตประจำวัน	3.32	4.91	0.479	6

จากตาราง 19 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านทักษะกระบวนการเรียนรู้ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ลำดับที่ 1 มีการเตรียมการสอน อย่างต่อเนื่อง สม่าเสมอ ($PNI_{modified} = 0.546$) ลำดับที่ 2 ส่งเสริมให้นักเรียนมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ ($PNI_{modified} = 0.534$) และลำดับที่ 3 การจัด บรรยากาศห้องเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ ($PNI_{modified} = 0.528$)

ตาราง 20 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็นด้านความรู้ ทฤษฎี

ด้านความรู้ ทฤษฎี	D	I	$PNI_{modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
1. มีความรู้ความเข้าใจหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร	3.24	4.91	0.515	1
2. มีความรู้ความเข้าใจทฤษฎีการเรียนรู้	3.24	4.89	0.509	2
3. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการสอนที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	3.24	4.89	0.509	2
4. มีความรู้และความเชื่อที่ถูกต้อง เหมาะสมเกี่ยวกับหลักปรัชญา หลักจิตวิทยาในการจัดการเรียนรู้	3.33	4.92	0.477	3

จากตาราง 20 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านความรู้ ทฤษฎี เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ลำดับที่ 1 มีความรู้ความเข้าใจหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร ($PNI_{modified} = 0.515$) ลำดับที่ 2 มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการสอนที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ($PNI_{modified} = 0.509$) ลำดับที่ 3 มีความรู้และความเชื่อที่ถูกต้อง เหมาะสมเกี่ยวกับหลักปรัชญา หลักจิตวิทยาในการจัดการเรียนรู้ ($PNI_{modified} = 0.477$)



ตาราง 21 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็นด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเอง และเพื่อนครู

ด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู	D	I	$PNI_{modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
1. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เห็นใจและให้กำลังใจระหว่างเพื่อนครู	3.27	4.94	0.511	1
2. มีการประสานความร่วมมือ แลกเปลี่ยนเรียนรู้และถ่ายทอดประสบการณ์ซึ่งกันและกัน	3.26	4.91	0.506	2
3. มีการเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกันในหมู่ครู	3.26	4.91	0.506	2
4. มีการรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานเพื่อนำมาพัฒนาการปฏิบัติงาน	3.28	4.91	0.497	3
5. มีการเข้ารับการพัฒนาทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง	3.38	4.90	0.450	4

จากตาราง 21 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ลำดับที่ 1 มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เห็นใจและให้กำลังใจระหว่างเพื่อนครู ($PNI_{modified} = 0.511$) ลำดับที่ 2 มีการประสานความร่วมมือ แลกเปลี่ยนเรียนรู้และถ่ายทอดประสบการณ์ซึ่งกันและกัน และมีการเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกันในหมู่ครู ($PNI_{modified} = 0.506$) ลำดับที่ 3 มีการรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานเพื่อนำมาพัฒนาการปฏิบัติงาน ($PNI_{modified} = 0.497$)

ตาราง 22 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็นด้านสื่อนวัตกรรม เทคโนโลยี

ด้านสื่อนวัตกรรม เทคโนโลยี	D	I	PNI_{modified}	ลำดับความต้องการจำเป็น
1. การใช้สื่อในการจัดการเรียนรู้ผ่านระบบเครือข่ายการเรียนรู้ หรือแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล	2.97	4.90	0.650	1
2. มีการผลิต การใช้สื่อและนวัตกรรมการเรียนรู้ อย่างหลากหลาย	3.06	4.91	0.605	2
3. มีการจัดทำข้อมูลอย่างเป็นระบบ รวบรวมเอกสาร เพื่อความสะดวกต่อการเรียกใช้ข้อมูล	3.15	4.89	0.552	3
4. มีการแลกเปลี่ยนและพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ	3.16	4.90	0.551	4
5. มีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มาใช้ในการพัฒนาการศึกษา	3.26	4.92	0.509	5

จากตาราง 22 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านสื่อนวัตกรรม เทคโนโลยี เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ลำดับที่ 1 การใช้สื่อในการจัดการเรียนรู้ผ่านระบบเครือข่ายการเรียนรู้ หรือแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล ($PNI_{\text{modified}} = 0.650$) ลำดับที่ 2 มีการผลิต การใช้สื่อและนวัตกรรมการเรียนรู้ อย่างหลากหลาย ($PNI_{\text{modified}} = 0.605$) ลำดับที่ 3 มีการจัดทำข้อมูลอย่างเป็นระบบ รวบรวมเอกสาร เพื่อความสะดวกต่อการเรียกใช้ข้อมูล ($PNI_{\text{modified}} = 0.552$)

พูน ปณ ทิโต ชเว

ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

จากผลการศึกษาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้วิจัยได้ประเด็นที่มีความสำคัญและความต้องการจำเป็นจาก 4 องค์ประกอบไปสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์เพื่อนำมาใช้พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารจำนวน 3 คน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาดังกล่าวเป็นผู้บริหารที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices)

ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยสรุปข้อมูลเพื่อใช้พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ได้ดังนี้

1. ด้านทักษะกระบวนการเรียนรู้

“...การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในด้านทักษะ และกระบวนการเรียนรู้ เน้นการฝึกทักษะผ่านกระบวนการทำงาน ซึ่งจะทำให้เกิดทักษะและกระบวนการที่สามารถนำไปใช้พัฒนาการจัดกระบวนการเรียนรู้ได้...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1 วันที่ 25 มีนาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

“...การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในด้านทักษะ และกระบวนการเรียนรู้ ต้องมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2 วันที่ 26 มีนาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

“...สิ่งสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในด้านทักษะ และกระบวนการเรียนรู้ ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบต้องมีประสบการณ์และใช้วิธีการที่ถูกต้องจึงจะสามารถจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3 วันที่ 28 มีนาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

สรุปผลการสัมภาษณ์ถึงวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูด้านทักษะกระบวนการเรียนรู้ ดังนี้

1. ฝึกฝนทักษะผ่านกระบวนการทำงาน
2. มีวัตถุประสงค์ในการพัฒนาร่วมกัน
3. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ
4. มีประสบการณ์และใช้วิธีการที่ถูกต้อง

2. ด้านความรู้ ทฤษฎี

“...การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในด้านความรู้ ทฤษฎี สนับสนุนให้พัฒนาความรู้ผ่านการประชุม อบรมเชิงปฏิบัติการทั้งจากหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานภายนอก การศึกษาต่อในสาขาที่ตนสนใจ การศึกษาดูงานจากบุคคลและหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1 วันที่ 25 มีนาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

“...การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในด้านความรู้ ทฤษฎี ใช้กระบวนการ PDCA มาขับเคลื่อนร่วมกับนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อพัฒนาทักษะที่สำคัญ 3 ด้าน คือ ความสามารถด้านภาษา ด้านคำนวณ และด้านเหตุผล และนำผลที่ได้มาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2 วันที่ 26 มีนาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

“...การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในด้านความรู้ ทฤษฎี ส่งเสริมให้ครูเข้ารับการพัฒนาความรู้ในด้านที่ตนเองสนใจ เช่นการเข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการที่ต้นสังกัดหรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3 วันที่ 28 มีนาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

สรุปผลการสัมภาษณ์ถึงวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูด้านความรู้ ทฤษฎี ดังนี้

1. การประชุม การอบรม
2. การศึกษาต่อในสาขาที่สนใจ
3. การศึกษาดูงาน
4. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

3. ด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู

“...การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู โดยการสร้างประสบการณ์ตรงด้วยการลงมือปฏิบัติ การลองผิดลองถูก และสร้างประสบการณ์ทางอ้อมผ่านการฝึกอบรม การอ่านหนังสือ การรับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1 วันที่ 25 มีนาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

“...การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู โดยได้รับคำแนะนำจากเพื่อนครู มาพัฒนาตนเอง...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2 วันที่ 26 มีนาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

“...การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู โดยการปรับปรุงและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เช่น การสื่อสารกับเพื่อนครู การกำหนดเป้าหมาย การทำงานที่ชัดเจน การรู้จักดีชมและให้ข้อเสนอแนะเชิงสร้างสรรค์...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3 วันที่ 28 มีนาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

สรุปผลการสัมภาษณ์ถึงวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู ดังนี้

1. การลงมือปฏิบัติ
2. การลองผิดลองถูก
3. การสื่อสารกับเพื่อนครูอย่างสร้างสรรค์
4. การรับคำแนะนำมาพัฒนาตนเอง

4. ด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี

“...การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี ส่งเสริม สนับสนุนให้มีการใช้สื่อ นวัตกรรมที่หลากหลาย...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1 วันที่ 25 มีนาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

“...การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี ใช้สื่อและ นวัตกรรม เพื่อแก้ไข และพัฒนาผู้เรียน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2 วันที่ 26 มีนาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

“...การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี สนับสนุน ให้มีการสร้างและพัฒนานวัตกรรมเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3 วันที่ 28 มีนาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

สรุปผลการสัมภาษณ์ถึงวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูด้านสื่อนวัตกรรม เทคโนโลยี ดังนี้

1. การใช้สื่อ นวัตกรรมที่หลากหลาย
2. การสร้างและพัฒนานวัตกรรม

ผู้วิจัยนำผลการสัมภาษณ์ เพื่อหาข้อมูลวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูแล้วนำมาทำการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ดังตาราง 23

ตาราง 23 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนายกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ด้านทักษะกระบวนการเรียนรู้

ตัวบ่งชี้	วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู	ผลการสังเคราะห์
1. มีการเตรียมการสอนอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ 2. การจัดบรรยากาศห้องเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ 3. ส่งเสริมให้นักเรียนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ 4. ใช้วิธีการสอนและใช้สื่ออย่างเหมาะสม หลากหลาย 5. ส่งเสริมให้นักเรียนค้นคว้าหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่มีความถูกต้องเชื่อถือได้ 6. ส่งเสริมให้นักเรียนนำความรู้ที่ได้รับไปปรับใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวัน	1. เน้นการฝึกทักษะผ่านกระบวนการทำงาน ซึ่งจะทำให้เกิดทักษะและกระบวนการที่สามารถนำไปใช้พัฒนาการจัดกระบวนการเรียนรู้ได้ 2. ต้องมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ 3. ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบต้องมีประสบการณ์และใช้วิธีการที่ถูกต้องจึงจะสามารถจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ	1. ฝึกฝนทักษะผ่านกระบวนการทำงาน 2. มีวัตถุประสงค์ในการพัฒนาร่วมกัน 3. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ 4. มีประสบการณ์และใช้วิธีการที่ถูกต้อง

จากตาราง 23 ผลการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่าง
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
มหาสารคาม เขต 1 ด้านทักษะกระบวนการเรียนรู้ พบว่า

1. ฝึกฝนทักษะผ่านกระบวนการ ทำงาน
2. มีวัตถุประสงค์ในการพัฒนาร่วมกัน
3. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ
4. มีประสบการณ์และใช้วิธีการที่ถูกต้อง

ตาราง 24 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนายกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ
ของครู ด้านความรู้ ทฤษฎี

ตัวบ่งชี้	วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทาง วิชาการของครู	ผลการสังเคราะห์
1. มีความรู้ความเข้าใจทฤษฎี การเรียนรู้ 2. มีความรู้ความเข้าใจหลักสูตร และการพัฒนาหลักสูตร 3. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ หลักการสอนที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล 4. มีความรู้และความเชื่อที่ ถูกต้อง เหมาะสมเกี่ยวกับหลัก ปรัชญา หลักจิตวิทยาในการ จัดการเรียนรู้	1. สนับสนุนให้พัฒนาความรู้ผ่านการ ประชุม อบรมเชิงปฏิบัติการทั้งจาก หน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงาน ภายนอก การศึกษาต่อในสาขาที่ตน สนใจ การศึกษาดูงานจากบุคคลและ หน่วยงานที่ประสบความสำเร็จ 2. ใช้กระบวนการ PDCA มาขับเคลื่อนร่วมกับนโยบาย กระทรวงศึกษาธิการ เพื่อพัฒนา ทักษะที่สำคัญ 3 ด้าน คือ ความสามารถด้านภาษา ด้านคำนวณ และด้านเหตุผล และนำผลที่ได้มาร่วม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ 3. ส่งเสริมให้ครูเข้ารับการพัฒนา ความรู้ในด้านที่ตนเองสนใจ เช่น การเข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการที่ต้น สังกัดหรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง	1. การประชุม การอบรม 2. การศึกษาต่อในสาขาที่ สนใจ 3. การศึกษาดูงาน 4. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกัน

จากตาราง 24 ผลการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่าง
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
มหาสารคาม เขต 1 ด้านความรู้ ทฤษฎี พบว่า

1. การประชุม การอบรม
2. การศึกษาต่อในสาขาที่สนใจ
3. การศึกษาดูงาน
4. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

ตาราง 25 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนายกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ
ของครู ด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู

ตัวบ่งชี้	วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทาง วิชาการของครู	ผลการสังเคราะห์
1. มีการเข้ารับการพัฒนาทาง วิชาการอย่างต่อเนื่อง 2. มีการประสานความร่วมมือ แลกเปลี่ยนเรียนรู้และถ่ายทอด ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน 3. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เห็นใจ และให้กำลังใจระหว่างเพื่อนครู 4. มีการเสริมสร้างบรรยากาศ ในการทำงานร่วมกันในหมู่ครู 5. มีการรับฟังความคิดเห็นของ เพื่อนร่วมงานเพื่อนำมา พัฒนาการปฏิบัติงาน	1. โดยการสร้างประสบการณ์ตรง ด้วยการลงมือปฏิบัติ การลองผิดลอง ถูก และสร้างประสบการณ์ทางอ้อม ผ่านการฝึกอบรม การอ่านหนังสือ การรับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ 2. โดยได้รับคำแนะนำจากเพื่อนครู มาพัฒนาตนเอง 3. โดยการปรับปรุงและพัฒนาตนเอง อยู่เสมอ เช่น การสื่อสารกับเพื่อนครู การกำหนดเป้าหมายการทำงานที่ ชัดเจน การรู้จักดีชมและให้ ข้อเสนอแนะเชิงสร้างสรรค์	1. การลงมือปฏิบัติ 2. การลองผิดลองถูก 3. การสื่อสารกับเพื่อนครู อย่างสร้างสรรค์ 4. การรับคำแนะนำมา พัฒนาตนเอง

จากตาราง 25 ผลการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่าง
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
มหาสารคาม เขต 1 ด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู พบว่า

1. การลงมือปฏิบัติ

2. การลองผิดลองถูก
3. การสื่อสารกับเพื่อนครูอย่างสร้างสรรค์
4. การรับคำแนะนำมาพัฒนาตนเอง

ตาราง 26 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนายกร่างโปรแกรมเสริมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ
ของครู ด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี

ตัวบ่งชี้	วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทาง วิชาการของครู	ผลการสังเคราะห์
1. มีการนำนวัตกรรมและ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษามาใช้ ในการพัฒนาการศึกษา 2. การใช้สื่อในการจัดการ เรียนรู้ผ่านระบบเครือข่ายการ เรียนรู้ หรือแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล 3. มีการผลิต การใช้สื่อและ นวัตกรรมการเรียนรู้อย่าง หลากหลาย 4. มีการจัดทำข้อมูลอย่างเป็น ระบบ รวบรวมเอกสาร เพื่อความสะดวกต่อการเรียกใช้ ข้อมูล 5. มีการแลกเปลี่ยนและ พัฒนาการใช้งานระบบ สารสนเทศเพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพ	1. ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการใช้สื่อ นวัตกรรมที่หลากหลาย 2. ใช้สื่อและนวัตกรรม เพื่อแก้ไข และ พัฒนาผู้เรียน 3. สนับสนุนให้มีการสร้างและพัฒนา นวัตกรรมเพื่อส่งเสริมการจัดการ เรียนรู้	1. การใช้สื่อ นวัตกรรมที่ หลากหลาย 2. การสร้างและพัฒนา นวัตกรรม

จากตาราง 26 ผลการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการร่าง
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
มหาสารคาม เขต 1 ด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีพบว่า

1. การใช้สื่อ นวัตกรรมที่หลากหลาย

2. การสร้างและพัฒนานวัตกรรม

ผู้วิจัยนำผลการสังเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และผลจากการศึกษาวิธีการ
เสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู จัดทำร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ตาราง 27 รายละเอียดร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1	
หลักการ	ภาวะผู้นำทางวิชาการของครู คือ พฤติกรรม กระบวนการหรือ การใช้ความสามารถของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ในการจูงใจ มีอิทธิพล สร้างบรรยากาศต่อกลุ่มบุคคลอื่น เพื่อจุดมุ่งหมายในการสนับสนุน และพัฒนากการปฏิบัติงานโดยใช้กระบวนการสื่อสารกับผู้ร่วมงาน จนสามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์เป้าหมายที่กำหนดไว้ โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู หมายถึง เครื่องมือที่พัฒนาขึ้นเพื่อพัฒนาครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ให้มีพฤติกรรมที่ สามารถพัฒนาตนเองให้มีความรู้พื้นฐานทางวิชาการเป็นอย่างดี และสามารถนำเอาความรู้ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนได้อย่าง มีประสิทธิภาพ ตลอดจนสามารถที่จะจูงใจให้ครู นักเรียน และผู้ที่ เกี่ยวข้องตระหนักเห็นความสำคัญของการพัฒนาวิชาการสามารถ นำไปบูรณาการในการจัดการศึกษา เพื่อลดช่องว่างทางการศึกษา ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่คุ้มค่า มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ที่สูงขึ้น
วัตถุประสงค์ของโปรแกรม	พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ตาราง 27 (ต่อ)

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1	
เนื้อหาของโปรแกรม	Module 1 ด้านทักษะกระบวนการเรียนรู้ (15 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้ ทักษะกระบวนการเรียนรู้ คือการฝึกฝนทักษะผ่านกระบวนการทำงาน มีวัตถุประสงค์ในการพัฒนาร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ มีประสบการณ์และใช้วิธีการที่ถูกต้อง Module 2 ด้านความรู้ ทฤษฎี (10 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้คือ การพัฒนาครูทางด้านความรู้ ทฤษฎีโดยผ่านกระบวนการ การประชุม การอบรม การศึกษาต่อในสาขาที่สนใจ การศึกษาดูงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน Module 3 ด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู (10 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้ การพัฒนาครูทางด้าน การฝึกฝน พัฒนาตนเอง และเพื่อนครูโดยผ่านกระบวนการ การลงมือปฏิบัติจริง การลงมือลองผิดลองถูก การสื่อสารกับเพื่อนครูอย่างสร้างสรรค์ การรับคำแนะนำ มาพัฒนาตนเอง Module 4 ด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี (20 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้ การพัฒนาครูทางด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี โดยส่งเสริมสนับสนุนการใช้สื่อ นวัตกรรมที่หลากหลาย การสร้าง และพัฒนานวัตกรรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนรู้ของผู้เรียน
วิธีดำเนินการ	ยึดกรอบการพัฒนาบุคคลตามกรอบ 70: 20 : 10 โดย 70% เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านประสบการณ์ 20% เป็นการเรียนรู้และพัฒนาจากผู้อื่น 10% เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตร
การวัดและประเมินผล	1. ประเมินผลก่อน และหลังการพัฒนา
โปรแกรม	2. การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมการพัฒนา

การตรวจสอบยืนยันร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยการสัมภาษณ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ยืนยันรูปแบบการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่เหมาะสมในการที่จะนำไปพัฒนาครูต่อไป ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบยืนยัน ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมมีจำนวน 5 คน ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาวะผู้นำและผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษาที่มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วย

1. นางขวัญพัฒน์ พรหมดอนกลอย ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สิงห์บุรี อ่างทอง
2. ดร.พัฒน์นรี พงศ์ประยูร ตำแหน่ง ศึกษาพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
3. นายรชต บุปผาวลัย ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนบ้านบัวเจริญ
4. นายภาณุวัฒน์ จำปาแดง ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนบ้านโคกเทียม
5. นางสาวกฤษณา วงซารี ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านหนองจิก

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1. หลักการ

การศึกษามีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำรงชีวิตและสังคม โดยเฉพาะการสร้างคนเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ซึ่งเน้นการพัฒนาคนเป็นสำคัญโดยการพัฒนาคนจะประสบความสำเร็จได้ต้องมีการพัฒนาทั้งด้านความรู้ สติปัญญา ร่างกาย อารมณ์ สังคม และคุณธรรม โรงเรียนเป็นองค์กรที่มีบทบาทหลักในการจัดการศึกษา ซึ่งสิ่งที่จะบ่งชี้ว่าการจัดการศึกษาในสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จหรือไม่นั้น ขึ้นอยู่ประสิทธิผลของครูในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งครูผู้สอนต้องใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์เสริมสร้างผู้เรียนให้ได้รับการพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพการณ์โลกในปัจจุบัน

ภาวะผู้นำทางวิชาการของครู คือ พฤติกรรม กระบวนการหรือการใช้ความสามารถของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ในการจูงใจ มีอิทธิพล

สร้างบรรยากาศต่อกลุ่มบุคคลอื่น เพื่อจุดมุ่งหมายในการสนับสนุน และพัฒนาการปฏิบัติงาน โดยใช้กระบวนการสื่อสารกับผู้ร่วมงาน จนสามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์เป้าหมายที่กำหนดไว้

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 จัดทำขึ้นเพื่อพัฒนาครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ให้มีความรู้ ความเข้าใจ สามารถพัฒนาตนเองให้มีความรู้พื้นฐานทางวิชาการเป็นอย่างดี และสามารถนำเอาความรู้ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสามารถที่จะจูงใจให้ครู นักเรียน และผู้ที่เกี่ยวข้องตระหนักเห็นความสำคัญของการพัฒนาวิชาการสามารถนำไปบูรณาการในการจัดการศึกษา เพื่อลดช่องว่างทางการศึกษา ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่คุ้มค่า มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพที่สูงขึ้น

2. วัตถุประสงค์ของโปรแกรม

เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ ด้านทักษะกระบวนการเรียนรู้ ด้านความรู้ ทฤษฎี ด้านฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู ด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี

3. เนื้อหาของโปรแกรม ประกอบด้วย 4 Module ดังนี้

3.1 Module 1 ด้านทักษะกระบวนการเรียนรู้ (15 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้ ทักษะกระบวนการเรียนรู้ คือ การฝึกฝนทักษะผ่านกระบวนการทำงาน มีวัตถุประสงค์ในการพัฒนาร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ มีประสบการณ์และใช้วิธีการที่ถูกต้อง เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

3.1.1 การฝึกฝนทักษะเพื่อพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้

3.1.2 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ

3.1.3 การกำหนดวัตถุประสงค์ในการจัดการเรียนรู้

3.1.4 กิจกรรมและใบงาน

3.1.5 สรุปและอภิปราย

3.2 Module 2 ด้านความรู้ ทฤษฎี (10 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้คือการพัฒนาครูทางด้านความรู้ ทฤษฎีโดยผ่านกระบวนการ การประชุม การอบรม การศึกษาต่อในสาขาที่สนใจ การศึกษาดูงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

3.2.1 การพัฒนาความรู้ หลักการและทฤษฎี

3.2.2 การพัฒนาตนเองเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลก

3.2.3 กิจกรรมและใบงาน

3.2.4 สรุปและอภิปราย

3.3 Module 3 ด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู (10 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้ การพัฒนาครูทางด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครูโดยผ่านกระบวนการลงมือปฏิบัติจริง การลองผิดลองถูก การสื่อสารกับเพื่อนครูอย่างสร้างสรรค์ การรับคำแนะนำมาพัฒนาตนเอง เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

3.3.1 การฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู

3.3.2 ทักษะการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์

3.3.3 กิจกรรมและใบงาน

3.3.4 สรุปและอภิปราย

3.4 Module 4 ด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี (20 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้การพัฒนาครู ทางด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี โดยส่งเสริมสนับสนุนการใช้สื่อ นวัตกรรมที่หลากหลาย การสร้าง และพัฒนานวัตกรรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนรู้ของผู้เรียน เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

3.4.1 สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี

3.4.2 การสร้างและพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี

3.4.3 การใช้สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี

3.4.4 กิจกรรมและใบงาน

3.4.5 สรุปและอภิปราย

4. วิธีการดำเนินการ

4.1 การทดสอบก่อนอบรม (Pre test)

4.2 การพัฒนาตนเอง

4.3 การฝึกอบรม

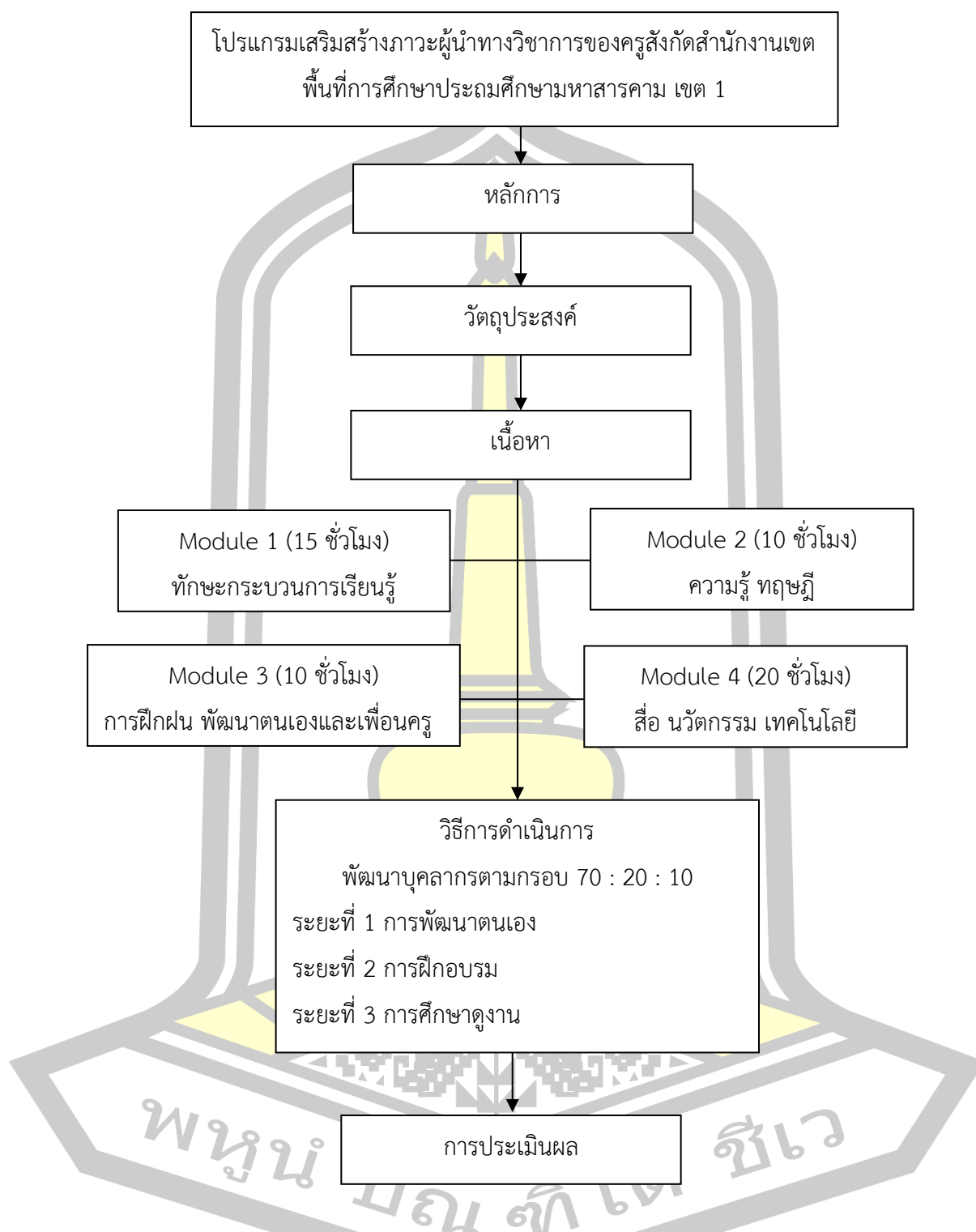
4.4 การศึกษาดูงาน

4.5 การทดสอบหลังอบรม (Post test)

5. การวัดและประเมินผลของโปรแกรม

5.1 การประเมินผู้เข้ารับการพัฒนาโดยใช้รูปแบบการพัฒนาของ Kirk-patrick

5.2 การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมการพัฒนา



ภาพประกอบ 4 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ
ปรากฏดังตาราง 28

ตาราง 28 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. หลักการ						
1.1 ความชัดเจนของหลักการ	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
1.2 ความสำคัญของหลักการ	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
1.3 การนำไปใช้	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
2. วัตถุประสงค์ของโปรแกรม						
2.1 เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
2.2 ความครอบคลุมองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของครู	4.60	0.55	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
3. เนื้อหาของโปรแกรม						
3.1 สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโปรแกรม	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
3.2 การจัดเรียงเนื้อหาสอดคล้องกับองค์ประกอบ	4.60	0.55	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
3.3 เนื้อหากับระยะเวลา	4.60	0.55	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
3.4 Module 1 ด้านทักษะกระบวนการเรียนรู้	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
3.5 Module 2 ด้านความรู้ ทฤษฎี	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
3.6 Module 3 ด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
3.7 Module 4 ด้านสื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยี	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด

ตาราง 28 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
4. วิธีการพัฒนา						
4.1 การพัฒนาตนเอง	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
4.2 การฝึกอบรม	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
4.3 การศึกษาดูงาน	4.80	0.45	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
5. การวัดและประเมินผล						
5.1 การประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลัง การพัฒนา	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
5.2 การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วม การพัฒนา	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
โดยรวม	4.80	0.39	มากที่สุด	4.82	0.35	มากที่สุด

จากตาราง 28 ชี้ให้เห็นว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีความเหมาะสมและ
มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยความเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.80
และความเป็นไปได้อีกมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.82 ตามลำดับ



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาสรุปผล อภิปรายผล และมีข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังนี้

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

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
2. เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

สรุปผล

จากการวิจัยโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 และ 2) เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 การวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ ครูผู้สอน จำนวน 298 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้าง

ภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบประเมิน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาค้นคว้าประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของครู จากการวิเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ จากนั้นนำมาสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ ได้องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) ด้านทักษะ กระบวนการเรียนรู้ 2) ด้านความรู้ ทฤษฎี 3) ด้านฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู 4) ด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี

2. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ครูผู้สอน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.23$, S.D. = 1.17) สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.89$, S.D. = 0.37) ส่วนความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) ด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี ($PNI_{modified} = 0.571$) 2) ด้านทักษะกระบวนการเรียนรู้ ($PNI_{modified} = 0.514$) 3) ด้านความรู้ ทฤษฎี ($PNI_{modified} = 0.503$) และ 4) ด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู ($PNI_{modified} = 0.492$)

3. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กระบวนการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล ซึ่งพัฒนาขึ้นมาเพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยมีองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านทักษะกระบวนการเรียนรู้ 2) ด้านความรู้ ทฤษฎี 3) ด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู 4) ด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี สำหรับเนื้อหาที่นำมาพัฒนาเพื่อให้ครูที่เข้ารับการพัฒนามีภาวะผู้นำทางวิชาการ และสามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับจากการอบรมไปปรับประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา เนื้อหาที่นำมาประกอบการพัฒนามี 4 โมดูล ประกอบด้วย Module 1 ด้านทักษะกระบวนการเรียนรู้ Module 2 ด้านความรู้ ทฤษฎี Module 3 ด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู Module 4 ด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี มีระยะเวลาในการพัฒนา จำนวน 25 ชั่วโมง โดยใช้หลักการพัฒนาแบบ 70:20:10 Learning Model และมีวิธีการพัฒนาที่หลากหลาย ได้แก่ 1) การพัฒนาตนเอง

2) การฝึกอบรม 3) การศึกษาดูงาน มีการวัดและประเมินผลภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ก่อนการพัฒนาและหลังการพัฒนา ซึ่งการประเมินความเหมาะสมของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.80

อภิปรายผล

จากการศึกษาการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้วิจัยอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 พบว่า สภาพปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ทุกด้าน สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับ มากที่สุดทุกด้าน ส่วนความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู เมื่อเรียงลำดับ จากมากไปน้อย ลำดับที่ 1 ด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี ลำดับที่ 2 ด้านทักษะกระบวนการเรียนรู้ ลำดับที่ 3 ด้านความรู้ ทฤษฎี และลำดับที่ 4 ด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู ซึ่งอาจเป็น เพราะครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง มีความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี ซึ่งภาวะผู้นำทาง วิชาการด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี มีความสำคัญและจะส่งผลให้กระบวนการจัดการเรียนการสอน การดำเนินงานด้านวิชาการ กิจกรรมด้านวิชาการภายในสถานศึกษาประสบผลสำเร็จ อีกทั้งการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครูยังสามารถเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน บุคลากรในสถานศึกษา ได้เป็นอย่างดีด้วย ส่วนด้านทักษะกระบวนการเรียนรู้และด้านความรู้ ทฤษฎี นั้น จะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และบุคลากรในสถานศึกษา มีส่วนร่วมในกระบวนการ สร้างและพัฒนา ร่วมวางแผนการจัดการหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ของ การจัดการเรียนรู้ ซึ่งผู้วิจัยสามารถจำแนกนิยามของภาวะผู้นำจากนักวิชาการทางวิชาการของครู ประกอบไปด้วย ความหมายของภาวะผู้นำ ดังที่ จันทราณี สงวนนาม (2553) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำ ทางวิชาการ หมายถึง การนำความรู้ ความสามารถและแนวคิด เทคนิควิธีที่มีประสิทธิภาพต่อ การศึกษามาใช้ในการบริหารการเรียนการสอนและการพัฒนาวิชาชีพ ซึ่งสอดคล้องกับ ธิดาวลัย เสตะจันทร์ (2541) ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการว่า หมายถึง การกระทำหรือริยาทำทาง ที่ผู้นำแสดงออกถึงความสามารถในการพัฒนางานด้านวิชาการ โดยการริเริ่มนำทางให้เกิดแนวคิดใหม่ หรือให้การสนับสนุนและส่งเสริมการปฏิบัติงานของครู เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของครูในการจัด กิจกรรมการเรียนการสอน และพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งผู้ร่วมงาน

สามารถรับรู้และสังเกตเห็นการกระทำนั้นได้อย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑาภรณ์ ไปนาน (2565) ได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรปราการ ที่กล่าวไว้ว่า ครูที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการได้นั้นต้องมีความรู้ ประสบการณ์ในด้านการจัดการเรียนการสอน หลักสูตร การวิเคราะห์นักเรียนรายบุคคล มีความสามารถบริหารงานวิชาการ มีวิสัยทัศน์ และสามารถนำพาทีมงานปฏิบัติงานให้สำเร็จได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิสาลักษณ์ จันทอร่าม (2561) ที่ได้อภิปรายไว้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการจะต้องเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการเรียนการสอนและการยอมรับจากเพื่อนครูให้ใช้บทบาทของผู้นำเพื่อสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนในชั้นเรียน โดยมุ่งเน้นที่ความสำเร็จในการเรียนรู้ของผู้เรียน บทบาทของโรงเรียนจำเป็นต้องเน้นกิจกรรมทางวิชาการ เพื่อพัฒนาและส่งเสริมให้ผู้เรียนได้ใช้ศักยภาพของตนจนสุดความสามารถ โดยมีภาวะผู้นำทางวิชาการมาช่วยในส่วนของการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนและมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาเพื่อเพิ่มศักยภาพเกี่ยวกับการสอน และการเรียนรู้

2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กระบวนการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล เนื้อหาประกอบด้วย 4 Module ได้แก่ Module 1 ด้านทักษะกระบวนการเรียนรู้ Module 2 ด้านความรู้ ทฤษฎี Module 3 ด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู Module 4 ด้านสื่อวัตกรรม เทคโนโลยี ซึ่งผลการประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.80 ทั้งนี้ จากการศึกษาแนวคิดหลักเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ กิจกรรมที่อยู่ในกระบวนการพัฒนาที่เสริมสร้างความรู้ ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะและพฤติกรรมด้านการมีภาวะผู้นำทางวิชาการของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยมีองค์ประกอบของโปรแกรม ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กระบวนการพัฒนา และการวัดประเมินผล องค์ประกอบโปรแกรมมีความสำคัญในการออกแบบให้มีความเหมาะสม มีรูปแบบ และวิธีการที่จะสามารถพัฒนาภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554) กล่าวถึงองค์ประกอบของโปรแกรมว่ามีความสำคัญและมีความจำเป็นสำหรับการจัดการศึกษา และมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย จุดมุ่งหมายของโปรแกรม เนื้อหาสาระ กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการประเมินผล แนวคิดของ รุจิรา มานะ (2565) ได้กล่าวถึงการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูว่าองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหาและกิจกรรม วิธีพัฒนา และการวัดประเมินผลโปรแกรม

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่า ครูควรได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการเพิ่มมากขึ้น สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่า สถานศึกษามีความต้องการครูที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการ ดังนั้นครูควรได้รับการพัฒนา ด้านการมีภาวะผู้นำทางวิชาการ ส่วนความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของครูมีค่า ใกล้เคียงกัน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) ด้านสื่อนวัตกรรม เทคโนโลยี 2) ด้านทักษะ กระบวนการเรียนรู้ 3) ด้านความรู้ ทฤษฎี 4) ด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู ดังนั้น ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ควรได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการทั้ง 4 ด้าน เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการให้กับครู เพื่อส่งผลให้เกิดการพัฒนา ทางด้านการศึกษาให้มากยิ่งขึ้น

1.2 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผลการประเมินความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 หรือ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีบริบทใกล้เคียง สามารถนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทาง วิชาการไปพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู และปรับประยุกต์ใช้ในการพัฒนาบุคลากรภายใน สถานศึกษาได้

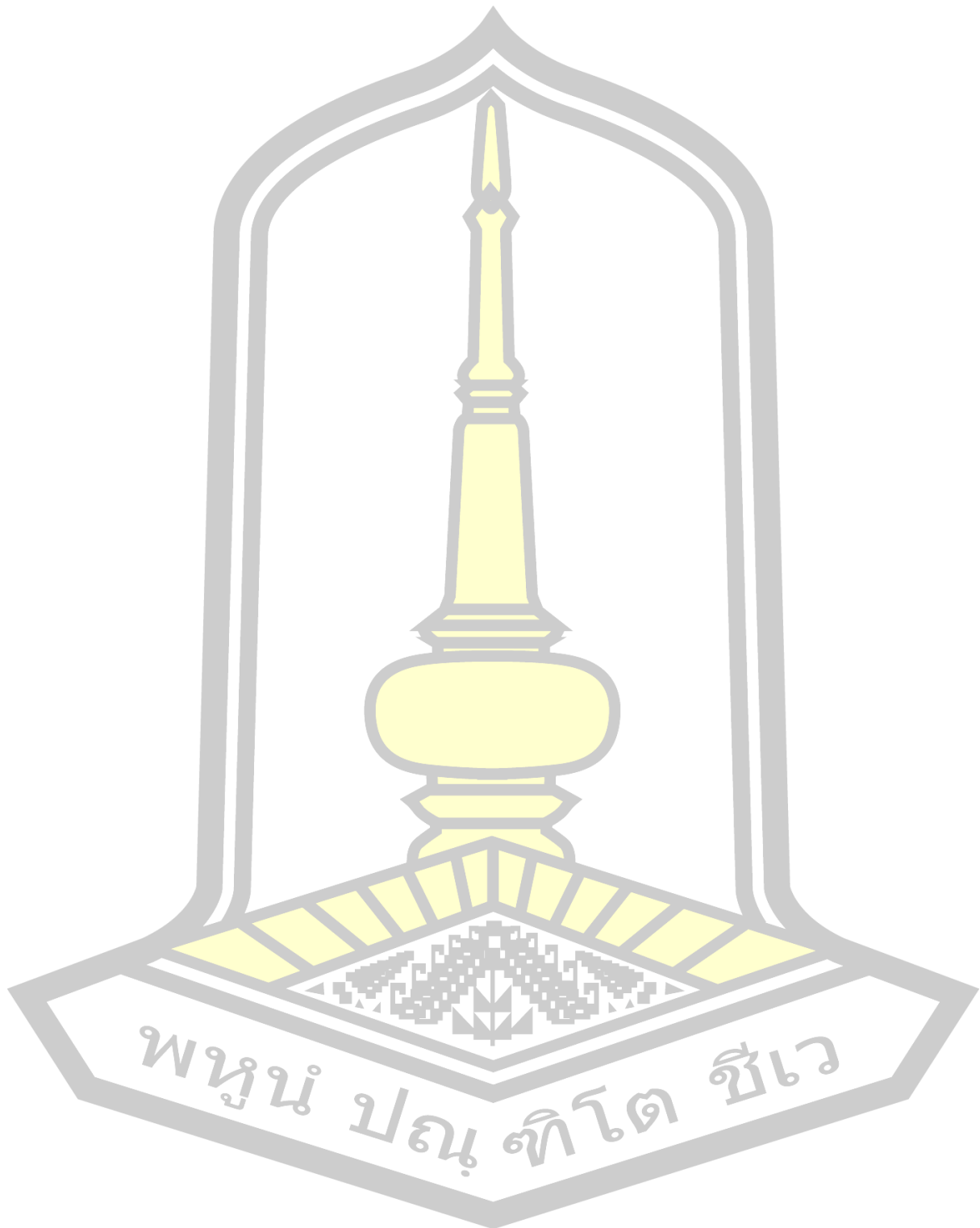
2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เพื่อให้ผู้สนใจนำไปพัฒนาในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.2 ควรมีการวิจัยโดยนำองค์ประกอบด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีให้ผู้สนใจนำไป พัฒนาในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.3 ควรมีการวิจัยเพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครูในด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี ซึ่งเป็นผลการวิจัยที่ค้นพบในการวิจัยครั้งนี้

บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กนกรัตน์ ภูระหงษ์. (2549). *ประสิทธิผลการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษาด้านผลผลิตของผู้บริหารและพนักงานครูในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลจังหวัดสระบุรี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). *แนวทางการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน : ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- กัญญาพัชร คำสะอาด. (2563). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- กาญจน์ เรืองมนตรี. (2549). *ทฤษฎีผู้นำ*. มหาสารคาม : ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- กิดานันท์ มลิทอง. (2540). *เทคโนโลยีการศึกษาและนวัตกรรม*. กรุงเทพฯ : ชวนพิมพ์.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2543). *มองฝันไปข้างหน้า : วิสัยทัศน์ประเทศไทยปี 2560*. กรุงเทพฯ : ชัคเชส มีเดีย.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2550). *การจัดการเครือข่าย : กลยุทธ์สำคัญสู่ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ชัคเชส มีเดีย.
- จักรภพ ธรรมณี. (2555). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- จันทร์ชลี มาพุทธ. (2546). *การเรียนรู้แบบบูรณาการด้วย Storyline Approach*. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 14(2), 1-9.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2553). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : บัคพอยท์.

- จุฑาภรณ์ ไปนาน. (2565). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์. (2553). 80 นวัตกรรมจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ. กรุงเทพฯ : แดเน็กซ์ อินเตอร์คอร์ปอเรชั่น.
- เชษฐา คำคลอง. (2557). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ไชยา ภาวะบุตร. (2555). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ประถมศึกษา. วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 1(1), 1-2, ตุลาคม-ธันวาคม.
- ทิตนา แคมมณี. (2548). ศาสตร์การสอน องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เทวฤทธิ์ ผลจันทร์. (2564). โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ธรินธร นามวรรณ. (2549). หลักการบริหารการศึกษา. มหาสารคาม : ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ธิดาวัลย์ เสตะจันทร์. (2541). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้นิเทศภายในโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ : ชุมทองอุตสาหกรรมและการพิมพ์.
- นฤมล มณีงาม. (2547). การพัฒนาโปรแกรมสร้างจิตสำนึกเกี่ยวกับการประหยัดพลังงานตามหลักการเรียนรู้ด้วยการรับใช้สังคมสำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาประถมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- นิสาลักษณ์ จันทรอร่าม. (2561). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- ประสงค์ ภัณฑลึงกูร. (2555). พนักงานกับความผูกพันต่อองค์กร (*Employee Engagement*). [ออนไลน์]. ได้จาก : <http://prakal.wordpress.com/2012/01/26>. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 20 กรกฎาคม 2566].
- ประสงค์สุข คมศิลป์. (2564). รายงานการวิจัย รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยกระบวนการจัดการความรู้. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- พงศ์สวัสดิ์ ราชจันทร์. (2564). ประเด็นคัดสรรว่าด้วยความหมายและความสำคัญสำหรับการศึกษาภาวะผู้นำ. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 7(2), 365-378.
- พนารัตน์ บุตรขารี. (2554). ภาวะผู้นำครูปฐมวัย. สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- พเยาว์ ยินดีสุข. (2551). หนังสือทักษะ 5c เพื่อการพัฒนาหน่วยการเรียนรู้และการจัดการเรียนการสอนบูรณาการ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรรณอร อุสุภาพ. (2561). การศึกษาและวิชาชีพครู. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรรณี สีนพพานนท์. (2551). หนังสือพัฒนาการคิดพิชิตการสอน ปี 2551. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์เลียงเชียง.
- พระมงคลธรรมวิธาน และคณะ. (2561). ครูมีอาชีพสู่การเรียนรู้แบบมีอาชีพ. *วารสารคณะมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์และศิลปะ มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 1(11), 2486-2499.
- พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์. (2555). การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน: พื้นฐานการศึกษาด้านเศรษฐกิจสังคม สิ่งแวดล้อม. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยสัมพันธ์.
- พิณสุดา สิริรังศรี. (2557). รายงานการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และคณะ. (2555). สมรรถนะครูและแนวทางการพัฒนาครูในสังคมที่เปลี่ยนแปลงในพายุภัย สิ้นลารัตน์ (บรรณาธิการ). *เพื่อความเป็นเลิศของการครุศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.

- ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อง. (2559). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (2546). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 9-12*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ยนต์ ชุ่มจิต. (2553). *ความเป็นครู (Self Actualization For Teachers)*. กรุงเทพฯ : โอ.เอส. พริ้นติ้ง เฮ้าส์.
- ยอดอนงค์ จอมหงส์พิพัฒน์. (2553). *การพัฒนาโปรแกรมพัฒนาครูผู้นำการจัดการเรียนตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- รังสรรค์ สุทธิรัมย์. (2556). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนประถมศึกษาในเขตตรวจราชการ 11 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- รุจิรา มานะ. (2565). *โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วันทนา จำปาศรี. (2558). *การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วัลลภ ปุยสุวรรณ. (2560). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วิสุทธิ เวียงสมุทร. (2553). *การพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูในการจัดการเรียนรู้ กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ ช่วงชั้นที่ 1-2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. (2549). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ : เทคนิค.
- สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร. (2561). *แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. 2561-2565)*. กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร.
- สมคิด บางโม. (2553). *องค์การและการจัดองค์การ*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : วิทย์พัฒน์.

- สมใจ ลักษณะ. (2542). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ : คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.
- สมนึก ภัททิยธนี. (2562). *การวัดผลการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 13. กทม. : ประสานการพิมพ์.
- สันติ บุญภิรมย์. (2552). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : บุ๊คพลอยท์.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1. (2565). *รายงานสรุปผลการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1. มหาสารคาม : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1.*
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2543). *คู่มือปฏิบัติงานสำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา*. กรุงเทพฯ : ครูสภา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2543). *ปฏิรูปการเรียนรู้ : ผู้เรียนสำคัญที่สุด*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *คู่มือการประเมินสมรรถนะครู*. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุขุม เฉลยทรัพย์. (2559). *วันครู จาก “SMART Teacher” ถึง “Smart Classroom” สู่การเป็น “Smart Thailand”*. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.
- สุคนธ์ สินธพานนท์. (2561). *นวัตกรรมการเรียนการสอนของครูยุคใหม่ เพื่อพัฒนาทักษะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ : 9119 เทคโนโลยี.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2551). *ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ : ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : วิรัตน์เอดดูเคชั่น.
- สุนันทา สุนทรประเสริฐ. (2547). *การสร้างสื่อการสอนและนวัตกรรมการเรียนรู้สู่การพัฒนาผู้เรียน*. ราชบุรี : ธรรมรักษ์การพิมพ์.
- สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2554). *การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสายสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุวิทย์ ยอดสละ. (2557). *การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2544). *แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ : สถาบันส่งเสริมการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2548). *การวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

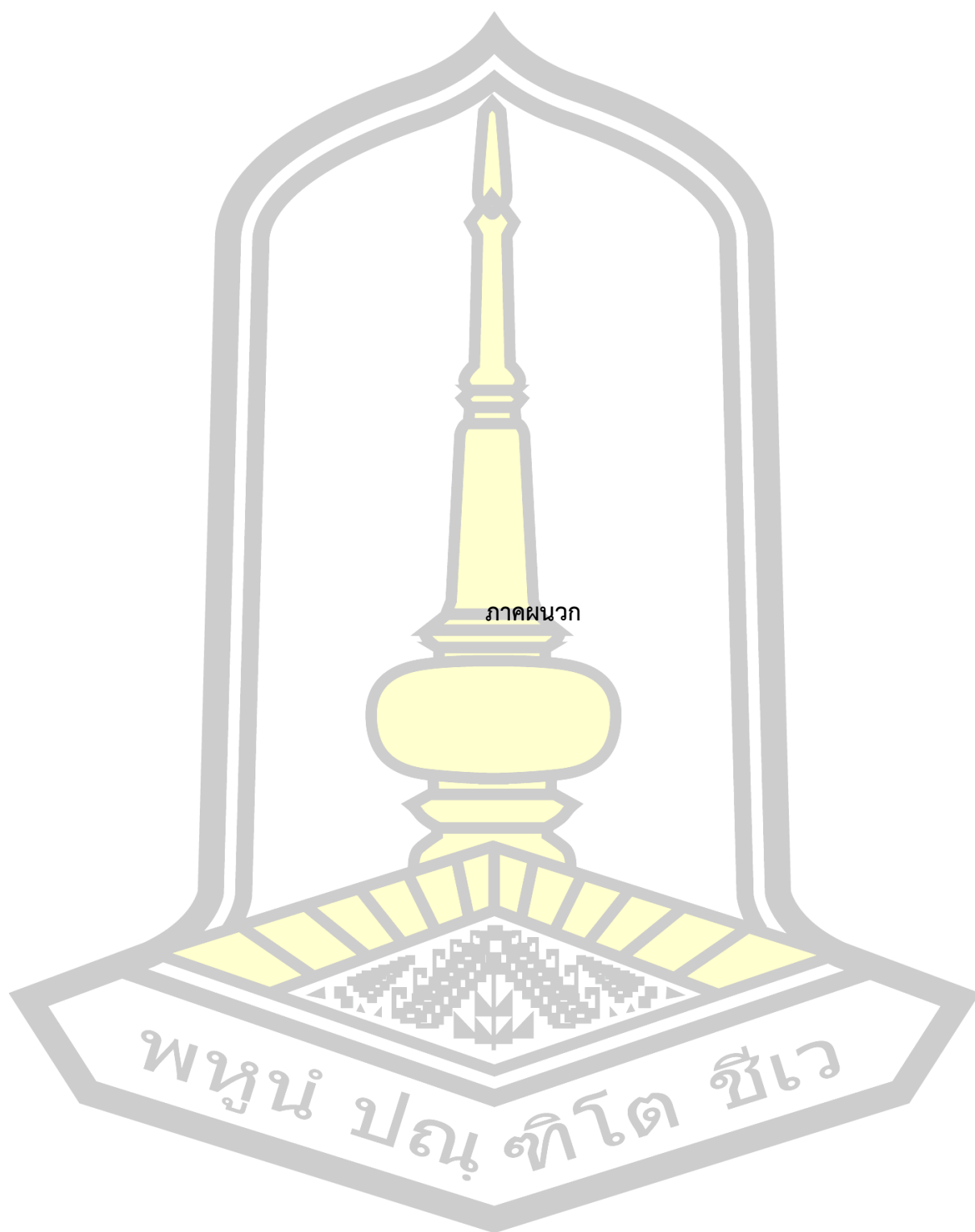
- สุวิมล ว่องวาณิช. (2550). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- หรรษา สุขกาล. (2543). *การพัฒนารูปแบบโปรแกรมการทำงานระหว่างเรียน เพื่อส่งเสริมจริยธรรมในการทำงานของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิตในสถาบันอุดมศึกษาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. (2559). *การพัฒนา core competency บนแนวคิด 70:20:10*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อำนาจ ชนวงษ์. (2555). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา*. มหาสารคาม : ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- Acker-Hocevar, M. and Bauch, P. (1999). "A Multi-Dimension Model of Power Relationships in Schools : How Teachers View Effective Agency," in *Paper Presented at the Annual Meeting of the Eastern Educational Research Association*. p. 89-102. South Carolina : Hilton Head.
- Barr, M.J. and Keating L.A. (1990). *Introduction Elements of program development, Developing effective student services program*. San Francisco : Jossey-Bass.
- Barratt, P.D.H. and others. (2009). Normal growth of Arabidopsis requires cytosolic invertase but not sucrose synthase. *Proc. Natl. Acad. Sci. U.S.A.*, 106, 13124–13129.
- Barth, R.S. (2001). *Teacher Leader*. New York : Phi Delta Kappan.
- Boone, E.J. (1992). *Developing Program in Adult Education*. Eagle Wood Cliffs, NJ : Prentice Hall.
- Bossert, S.T. (1988). *Leadership in Organization*. Eagle Wood Cliffs, NJ : Prentice Hall.
- Caffarella, R. (2002). *Planning : Programs for Adult Learners : A Practical Guide for Educators Trainers and Staff Developers*. San Francisco : Jossey-Bass Publishers.
- Carter, C.J. and Klotz, J. (2009). *How to Develop a Training Program on the Job*. [online]. Available from : <http://www.wikihow.com/Develop-a-Training-Program-on-the-Job>. [accessed 13 July 2019].

- Churches, A. (2008). *21st Century Pedagogy*. [online]. Available from : <http://edorigami.Edublogs.org/2008/08/16/21st-Century-pedagogy>. [accessed 16 July 2023].
- Conley, S. and Muncey, D.E. (1999). Teachers Talk About Teaming and Leadership in Their Work. *Theory Into Practice*, 38(1), 46–55, Winter.
- Daft, R.L. (1999). *Leadership : Theory and Practice*. Forth Worth, TA : Dryden Press.
- David, C. and Magaret, T.A. (1989). *Leadership in Organization*. 2nd ed. Englewood Cliffs, NJ : P Hall.
- Everard, B. and Morris, G. (1990). *Effective School Management*. 2nd ed. London : Paul Chapman.
- Fullan, M. (2006). “Change Theory : A force for School Improvement,” in *The Development of Transformational Leaders for the Educational Decentralization*. p. 239-257. Bangkok : Ministry of Education,
- Fullan, M. (2008). *The Six Secrets of Change, What the Best Leaders Do to Help their Organizations Survive and Thrive*. San Francisco : Jossey-Bass.
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M. and Donnelly, J.H. (1997). *Organizations, behavior, structure, processes*. 9th ed. Boston : McGraw-Hill.
- Glickman, C.D. (1990). *Supervision in transition: A developmental approach*. 2nd ed. Boston : Allyn & Bacon.
- Gorton, R.A. (1983). *School leadership and administration: Important concepts*. New York : McGraw-Hill.
- Guskey, T.R. (2000). *Evaluation Professional Development*. California : A Sage Publication Company.
- Hart, A.W. (1995). Reconceiving School Leadership : Emergent Views. *Elementary School Journal*, 96, 9–28.
- Houle, C. (1996). *The Design of Education*. San Francisco : Jossey-Bass Publishers.
- 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.
- Kaiser, S.M. (2000). *Mapping the Learning Organization: Exploring a Model of Organizational Learning*. Ph.D. Thesis, Louisiana State University.

- Kanaya, T. and McMillan, C. (2005). *Facilitating Communities of Practice in Teacher Professional Development*. Denmark : e-Learning Lab, Aalborg University.
- Khan, S. (2013). Is teacher leadership a fantasy or really a review. *Journal of education and instruction studies in the world*, 3(3), 11.
- Kirkpatrick, L.A. (2005). *Attachment, Evolution, and the Psychology of Religion*. New York : The Guilford Press.
- Knowles, M.S. (1980). *The Modern Practice of Adult Education from Pedagog to Andragogy*. New York : The Adult Education Company.
- Kristen, A.C. (2013). Factors and Conditions Impacting Teacher Leader Influence. *Social and Behavioral Sciences*, 106, 1222–1231, December.
- Le Duc Quang. (2017). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูในวิทยาลัยครูเขตภาคกลาง สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม. *Journal of Educational Administration*, 13(1), 151-160, January-June.
- Lombardo, M.M. and Eichinger, R.W. (1996). *The Career Architect Development Planner*. Minneapolis : Lominger.
- McEwans, E.K. (1998). *Seven Steps to Effective Instructional Leadership*. California : Corwin Press.
- Northouse, P.G. (2010). *Leadership: Theory and practice*. 5th ed. California : SAGE Publications.
- Pellicer, L.O. and Anderson, L.W. (1995). *A Handbook for Teacher Leaders*. CA : Corwin Press.
- Qian, H., Walker, A. and Li, X. (2017). The west wind vs the east wind: Instructional leadership model in China. *Journal of Educational Administration*, 55(2), 186-206.
- Richardson, S., Togunde, D. and Sarah, R. (2006). Household Size and Composition as Correlates of Child Labor in Urban Nigeria. *Africa Development*, 31(1), 50-65.
- Rogers, C.R. (2000). *Freedom to Learn*. Columbus : Charles E. Merrill Publishing Co.
- Schermerhorn, J.R. (2002). *Management*. 7th ed. New York : John Wiley & Sons.
- Silvia, D.R. (2012). *Leadership Development Program*. s.n. : s.l.
- Styles, M.H. (1990). *Effective Models of Systematic Program Planning*. San Francisco : Jossey-Bass.

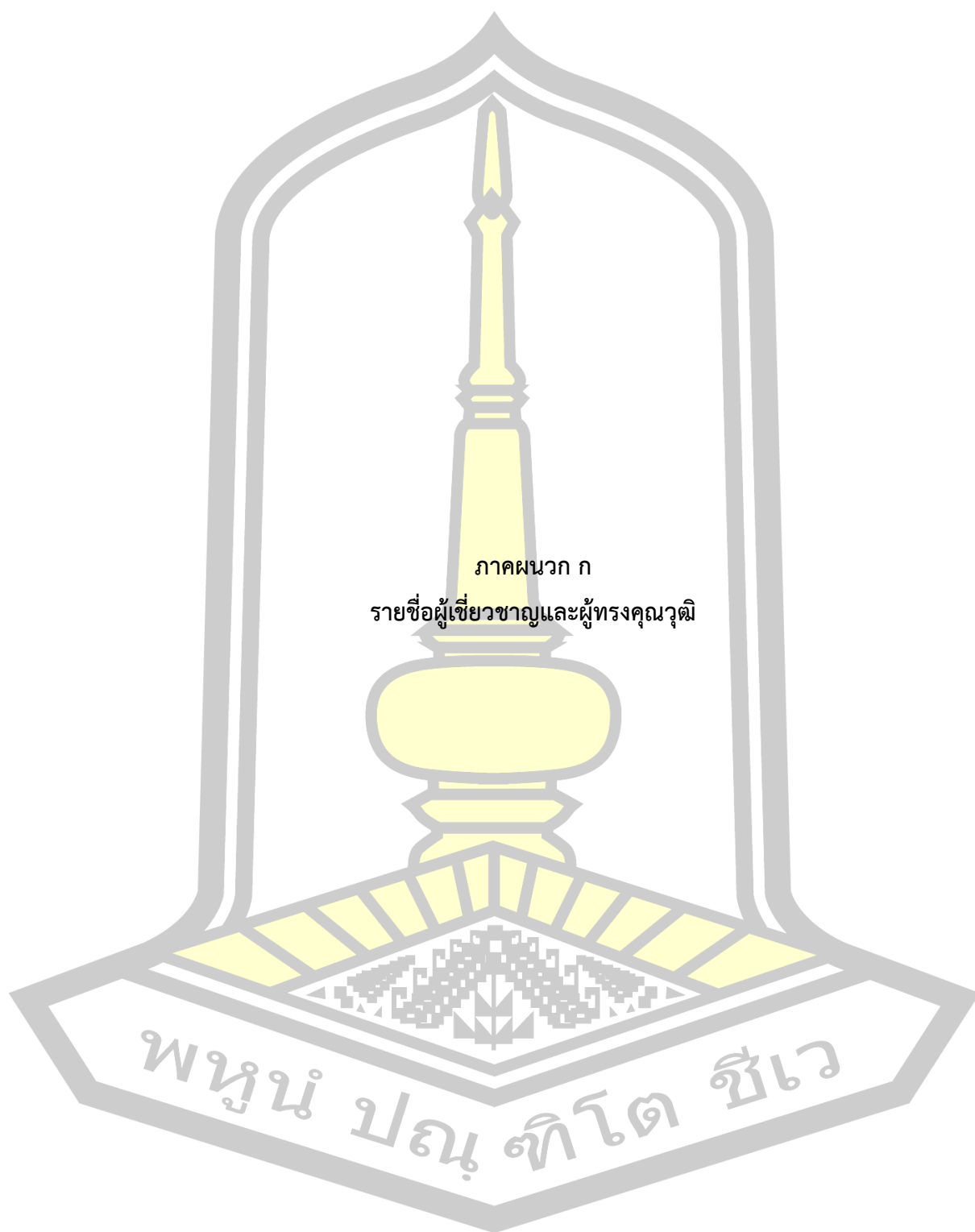
- Sumera Khan. (2013). Is Teacher Leadership a Fantasy or Reality. *Journal of Educational and Instructional Studies in the Word*, 3(3), 66, August.
- Waters, T. and Marzano, R. (2006). *School District Leadership That Works: The Effect of Superintendent Leadership on Student Achievement*. Working Paper, Aurora, CO : Mid-Continent Research for Education and Learning (McREL).
- Wildy, H. and Dimmock, C. (1993). Instructional leadership in primary and secondary school. *Journal of Educational Administration*, 31(21), 43-61.
- Yukl, G.A. (2001). *Leadership in Organizations*. 5th ed. Upper Saddle River, NJ : Prentice Hall.





ภาคผนวก

พญานัก ปณ จิต ชีวะ



ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

พหุมน์ ปณุ ทิโต ชีเว

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

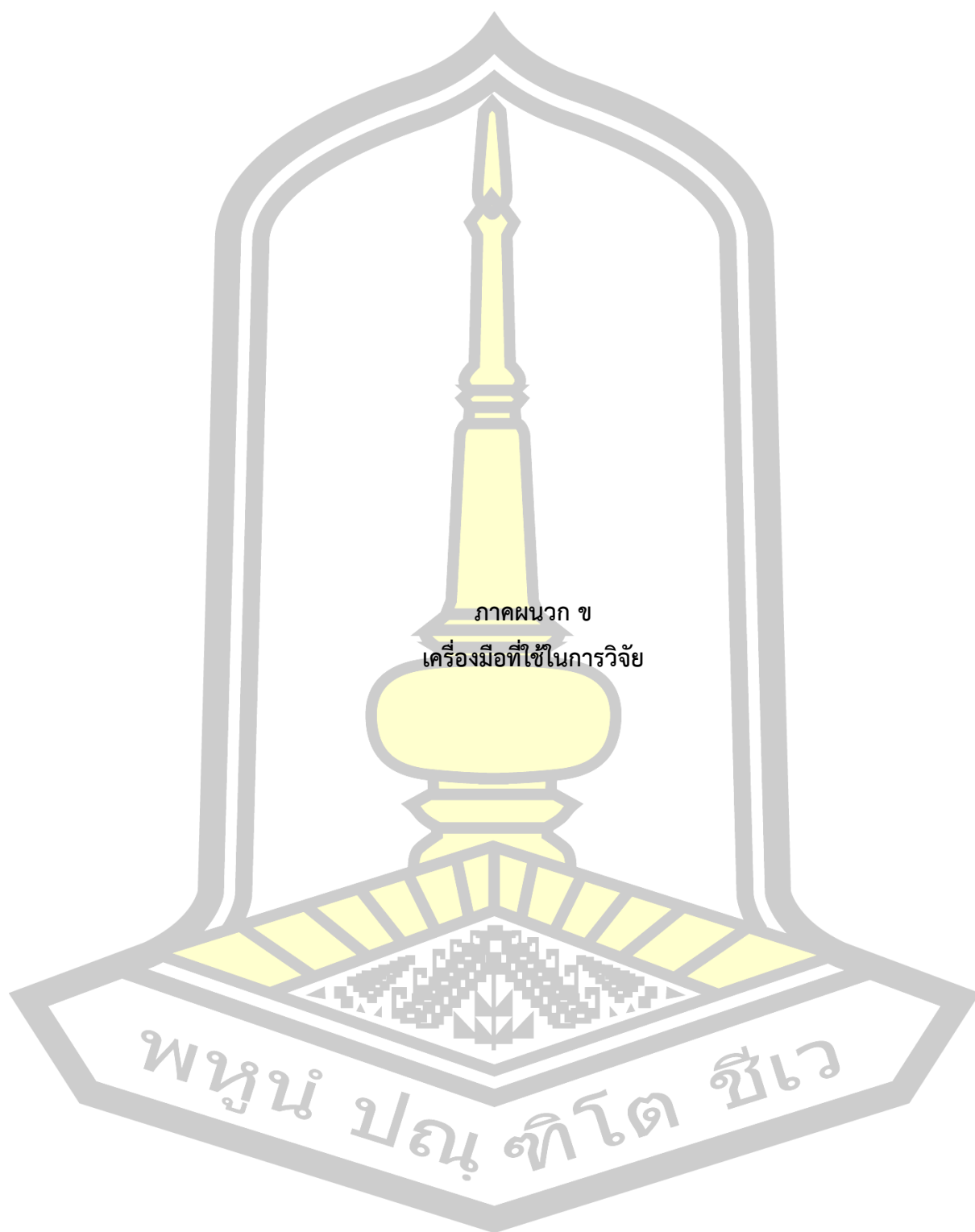
1. รองศาสตราจารย์ ดร.ไพศาล วรคำ ตำแหน่ง อาจารย์ประจำ ภาควิชาวิจัยและประเมินผล
การศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม วุฒิการศึกษา
กศ.ด. (วิจัยและประเมินผลการศึกษา)
2. อาจารย์ ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ์ ตำแหน่ง อาจารย์ประจำ ภาควิชาบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วุฒิการศึกษา กศ.ด.
(การบริหารและพัฒนาการศึกษา)
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชยาگانต์ เรืองสุวรรณ อาจารย์ประจำ ภาควิชาการบริหารจัดการ
การศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม วุฒิการศึกษา ปริญญา
(การบริหารการศึกษา)
4. นางวาสนา อามาตย์ ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ วุฒิการศึกษา ค.ม. (หลักสูตรและการเรียน
การสอน) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
5. นางอินทิรา ไวทย์ยางกูร ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ วุฒิการศึกษา ศษ.ม. (หลักสูตรและ
การสอนสังคมศึกษา) มหาวิทยาลัยขอนแก่น



รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบยืนยัน ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ
และความเป็นไปได้ของโปรแกรม

1. นางขวัญพัฒน์ พรหมดอนกลอย ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สิงห์บุรี อ่างทอง วุฒิการศึกษา กศ.ม.
(การบริหารและพัฒนาการศึกษา) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
2. ดร.พัฒน์นรี พงศ์ประยูร ตำแหน่ง ศิษยานุศิษย์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
มหาสารคาม เขต 1 วุฒิการศึกษา ค.ด. (หลักสูตรและการเรียนการสอน)
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
3. นายรชต บุปผาวลัย ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนบ้านบัวเจริญ วุฒิการศึกษา กศ.ม.
(การบริหารและพัฒนาการศึกษา) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
4. นายภานุวัฒน์ จำปาแดง ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนบ้านโคกเทียม วุฒิการศึกษา
ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชธานี
5. นางสาวกฤษณา วงษาริ ตำแหน่งครู วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านหนองจิก
วุฒิการศึกษา คบ.คณิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย





**แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ สำหรับการวิจัย
เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1**

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้วิจัยจึงขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ และเป็นข้อมูลสำคัญที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัย
2. ผู้ตอบแบบสอบถามฉบับนี้ คือ ครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
3. แบบสอบถามมีทั้งหมด 3 ตอน ได้แก่
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
4. ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามครั้งนี้จะเป็นข้อมูลลับเฉพาะ ไม่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อผู้ตอบแบบสอบถามโดยเด็ดขาด ผู้วิจัยจะนำมาใช้ประโยชน์สำหรับการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอความกรุณาได้ตอบแบบสอบถามทุกข้อให้ตรงกับสภาพความเป็นจริง

ขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

นายสุพัฒน์พงศ์ สารพล
นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

084 443 5865

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

1. เพศ

☐ ชาย ☐ หญิง

2. ตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงาน

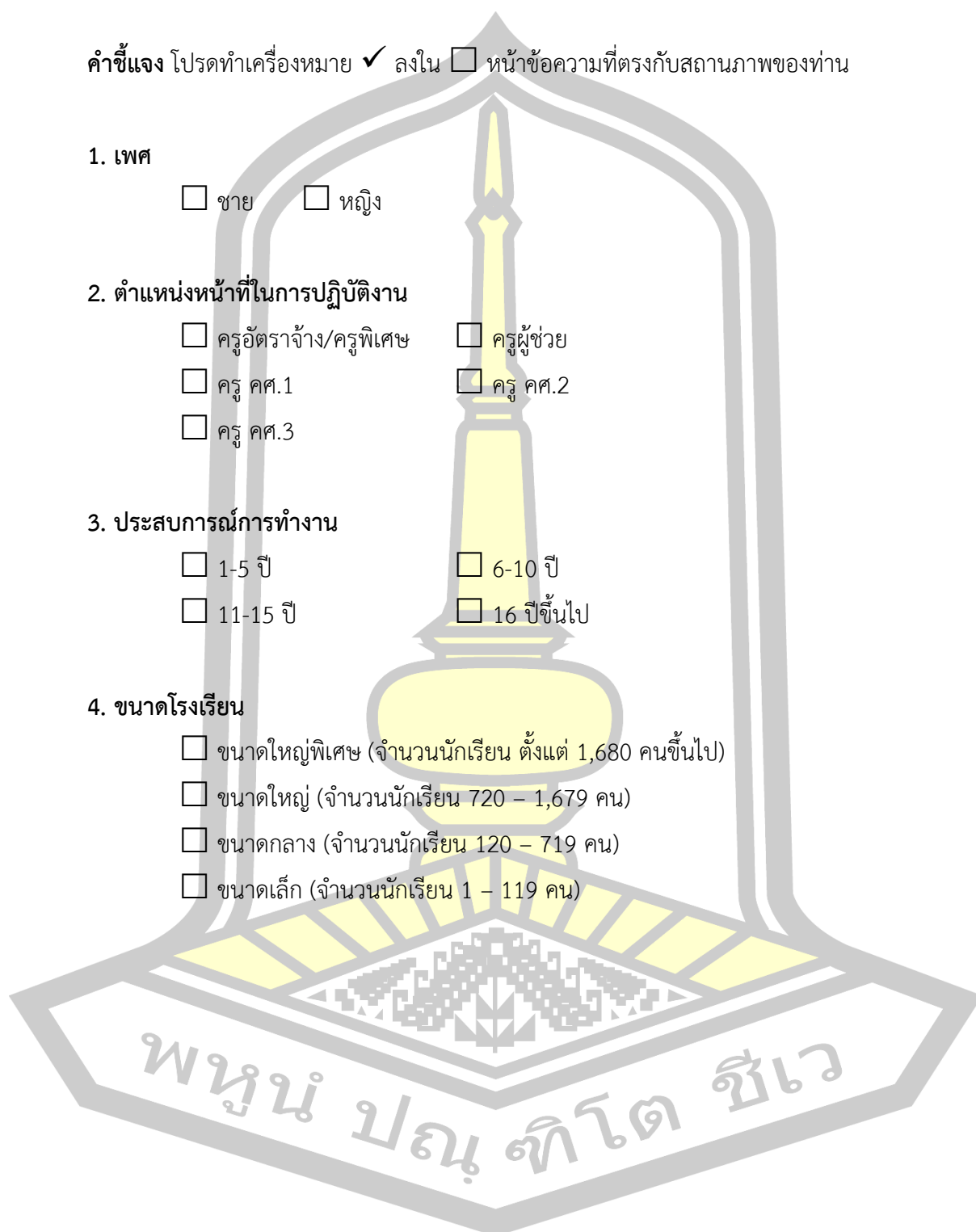
☐ ครูอัตราจ้าง/ครูพิเศษ ☐ ครูผู้ช่วย
☐ ครู คศ.1 ☐ ครู คศ.2
☐ ครู คศ.3

3. ประสบการณ์การทำงาน

☐ 1-5 ปี ☐ 6-10 ปี
☐ 11-15 ปี ☐ 16 ปีขึ้นไป

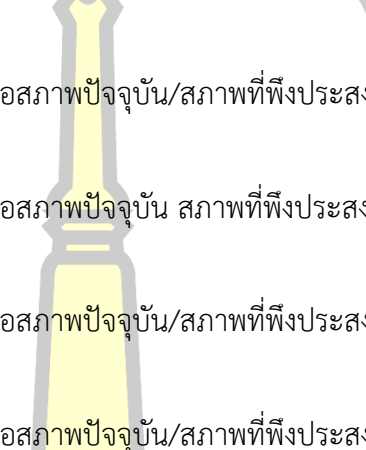
4. ขนาดโรงเรียน

☐ ขนาดใหญ่พิเศษ (จำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 1,680 คนขึ้นไป)
☐ ขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียน 720 – 1,679 คน)
☐ ขนาดกลาง (จำนวนนักเรียน 120 – 719 คน)
☐ ขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียน 1 – 119 คน)



ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ
ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1

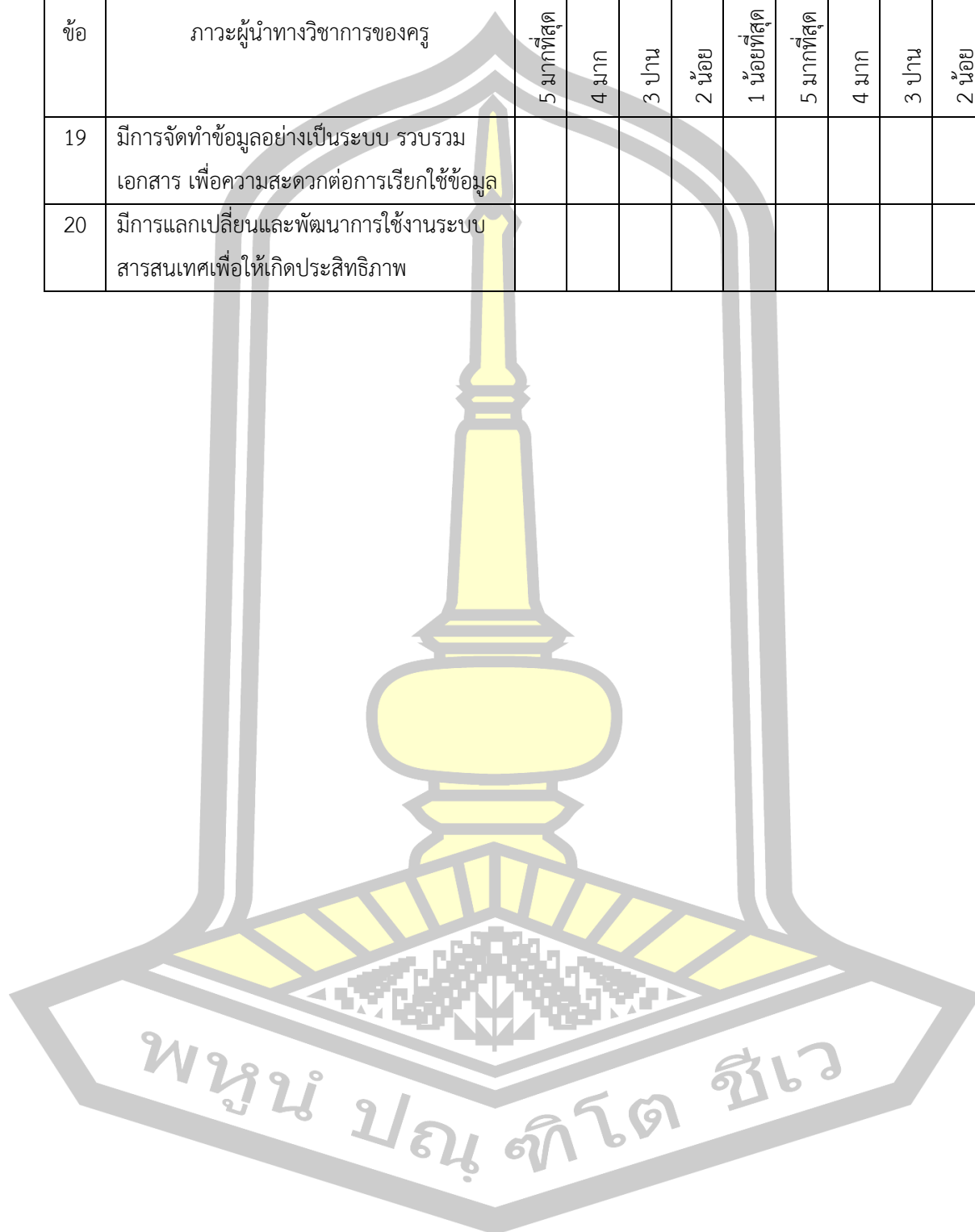
คำชี้แจง : โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ หากโรงเรียนของท่านได้ดำเนินการ ซึ่งตรงกับระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ตามเกณฑ์ ดังนี้

- 
- 5 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการ
อยู่ในระดับ มากที่สุด
 - 4 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการ
อยู่ในระดับ มาก
 - 3 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการ
อยู่ในระดับ ปานกลาง
 - 2 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการ
อยู่ในระดับ น้อย
 - 1 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการ
อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

[illegible]

[illegible]

ข้อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการของครู	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปาน	2 น้อย	1 น้อยที่สุด	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปาน	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
19	มีการจัดทำข้อมูลอย่างเป็นระบบ รวบรวมเอกสาร เพื่อความสะดวกต่อการเรียกใช้ข้อมูล										
20	มีการแลกเปลี่ยนและพัฒนาการใช้งานระบบสารสนเทศเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ										



ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

คำชี้แจง : โปรดให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของครู

1. ด้านทักษะ กระบวนการเรียนรู้

แนวทางการฝึกทักษะ และกระบวนการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เกิดประสิทธิภาพ

2. ด้านความรู้ ทฤษฎี

แนวทางการพัฒนาความรู้ ทฤษฎีการสอน อย่างเป็นระบบ

3. ด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู

แนวทางการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครูสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ

4. ด้านการใช้สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี

แนวทางการใช้สื่อ นวัตกรรม การเรียนการสอน เทคโนโลยีให้มีประสิทธิภาพ

ขอขอบคุณที่ท่านกรุณาเสียสละเวลาให้ความอนุเคราะห์

ผู้วิจัย

แบบสัมภาษณ์การปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เพื่อการวิจัย
เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้สร้างขึ้นเพื่อใช้สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ด้านการมีภาวะผู้นำทางวิชาการ แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ.....สกุล.....
 ตำแหน่ง.....สังกัด.....
 วัน/เดือน/ปีที่สัมภาษณ์.....เวลาสัมภาษณ์.....
 สถานที่สัมภาษณ์.....

ตอนที่ 2 รายการสัมภาษณ์ เกี่ยวกับวิธีการพัฒนาการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ควรมีวิธีการปฏิบัติอย่างไร

คำชี้แจง ในฐานะที่ท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์เกี่ยวกับการ
 เสริมสร้างภาวะผู้นำในสถานศึกษา จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านแสดงความคิดเห็นและ
 ข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

1. ท่านมีวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในด้านการฝึกทักษะ และกระบวนการเรียนรู้
 อย่างไร

.....

2. ท่านมีวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในด้านการพัฒนาความรู้ ทักษะอย่างไร

.....

3. ท่านมีวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู
อย่างไร

4. ท่านมีวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในด้านการใช้สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีอย่างไร

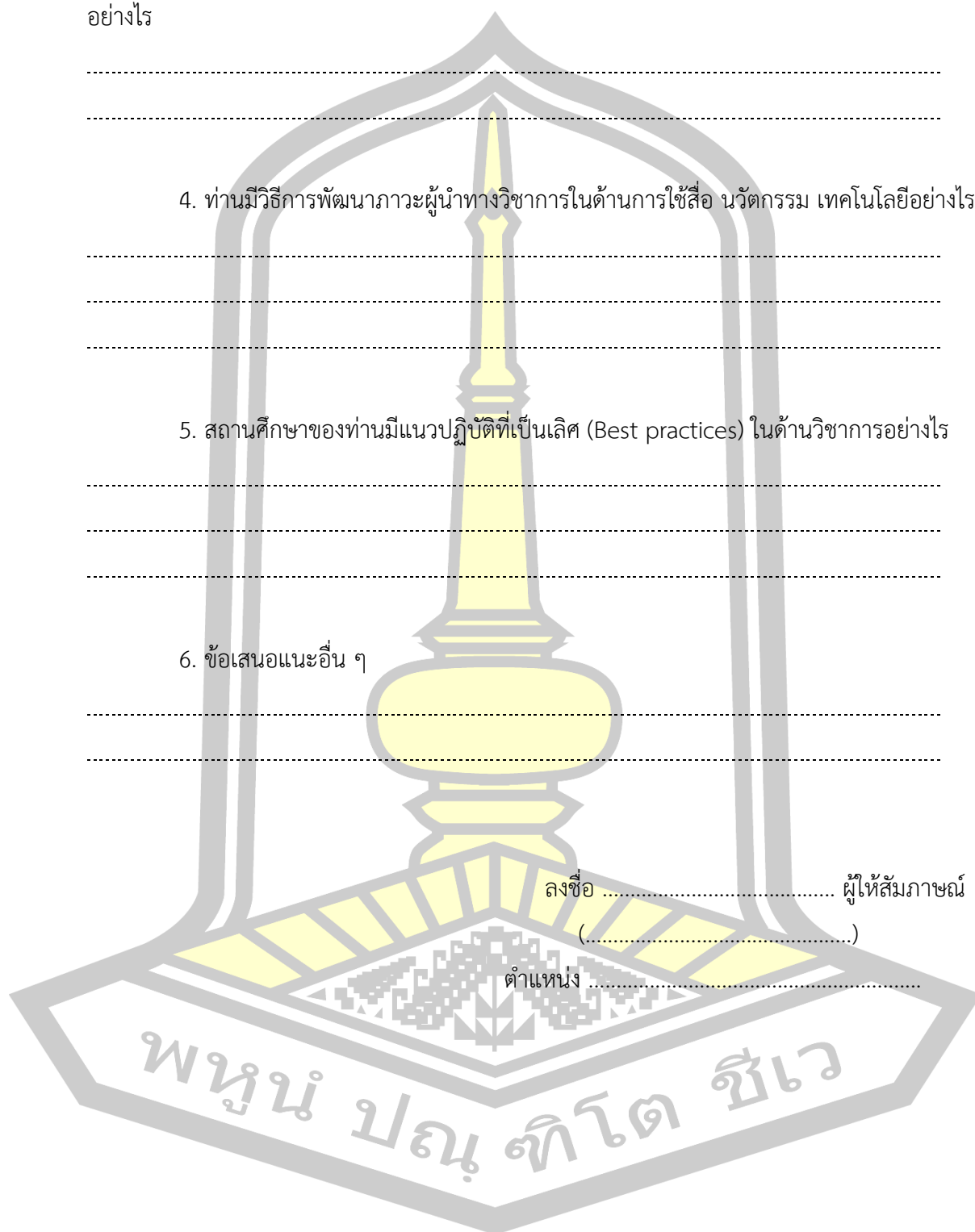
5. สถานศึกษาของท่านมีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best practices) ในด้านวิชาการอย่างไร

6. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

ลงชื่อ ผู้ให้สัมภาษณ์

(.....)

ตำแหน่ง



แบบประเมินเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ
ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

คำชี้แจง

แบบประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ซึ่งแบบประเมินต่อไปนี้เป็นคำถามเกี่ยวกับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ว่ามีความเหมาะสมหรือไม่หลังจากท่านได้ศึกษาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ซึ่งผู้วิจัยได้แนบมาพร้อมแบบประเมินนี้

แบบประเมินแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

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

พูน ปณ ภิโต ชีเว

ตอนที่ 2 ความเหมาะสมของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู

คำชี้แจง

1. โปรดพิจารณาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ในโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูว่ามีความเหมาะสมเพียงใด

2. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความคิดเห็นแต่ละข้อคำถาม โดยข้อความแต่ละช่องมีความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง โปรแกรมมี ความเหมาะสม มากที่สุด

4 หมายถึง โปรแกรมมี ความเหมาะสม มาก

3 หมายถึง โปรแกรมมี ความเหมาะสม ปานกลาง

2 หมายถึง โปรแกรมมี ความเหมาะสม น้อย

1 หมายถึง โปรแกรมมี ความเหมาะสม น้อยที่สุด

3. หากท่านเห็นว่าควรปรับปรุงหรือเพิ่มเติมประการใด กรุณาเขียนข้อมูลลงในข้อเสนอแนะ และความคิดเห็นเพิ่มเติม

รายการประเมิน	ความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
1. หลักการ					
1.1 ความชัดเจนของหลักการ					
1.2 ความสำคัญของหลักการ					
1.3 การนำไปใช้					
2. วัตถุประสงค์ของโปรแกรม					
2.1 เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู					
2.2 ความครอบคลุมองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของครู					
3. เนื้อหาของโปรแกรม					
3.1 สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโปรแกรม					
3.2 การจัดเรียงเนื้อหาสอดคล้องกับองค์ประกอบ					
3.3 เนื้อหากับระยะเวลา					

รายการประเมิน	ความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
3.4 Module 1 ด้านทักษะกระบวนการเรียนรู้					
3.5 Module 2 ด้านความรู้ ทฤษฎี					
3.6 Module 3 ด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู					
3.7 Module 4 ด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี					
4. วิธีการพัฒนา					
4.1 การพัฒนาตนเอง					
4.2 การฝึกอบรม					
4.3 การศึกษาดูงาน					
5. การวัดและประเมินผล					
5.1 การประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา					
5.2 การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมการพัฒนา					

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....



แบบประเมินเพื่อตรวจสอบความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ
ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

คำชี้แจง

แบบประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ซึ่งแบบประเมินต่อไปนี้เป็นคำถามเกี่ยวกับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ว่ามีความเป็นไปได้หรือไม่หลังจากท่านได้ศึกษาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ซึ่งผู้วิจัยได้แนบมาพร้อมแบบประเมินนี้

แบบประเมินแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 2 การประเมินความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

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

พูน ปณ จิตโต ชีเว

ตอนที่ 2 ความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู

คำชี้แจง

1. โปรดพิจารณาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ในโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูว่ามีความเป็นไปได้เพียงใด

2. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความคิดเห็นแต่ละข้อคำถาม โดยข้อความแต่ละช่องมีความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง โปรแกรมมี ความเป็นไปได้ มากที่สุด

4 หมายถึง โปรแกรมมี ความเป็นไปได้ มาก

3 หมายถึง โปรแกรมมี ความเป็นไปได้ ปานกลาง

2 หมายถึง โปรแกรมมี ความเป็นไปได้ น้อย

1 หมายถึง โปรแกรมมี ความเป็นไปได้ น้อยที่สุด

3. หากท่านเห็นว่าควรปรับปรุงหรือเพิ่มเติมประการใด กรุณาเขียนข้อมูลลงในข้อเสนอแนะ และความคิดเห็นเพิ่มเติม

รายการประเมิน	ความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1
1. หลักการ					
1.1 ความชัดเจนของหลักการ					
1.2 ความสำคัญของหลักการ					
1.3 การนำไปใช้					
2. วัตถุประสงค์ของโปรแกรม					
2.1 เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำของครู					
2.2 ความครอบคลุมองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของครู					
3. เนื้อหาของโปรแกรม					
3.1 สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโปรแกรม					
3.2 การจัดเรียงเนื้อหาสอดคล้องกับองค์ประกอบ					
3.3 เนื้อหากับระยะเวลา					

รายการประเมิน	ความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1
3.4 Module 1 ด้านทักษะกระบวนการเรียนรู้					
3.5 Module 2 ด้านความรู้ ทฤษฎี					
3.6 Module 3 ด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู					
3.7 Module 4 ด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี					
4. วิธีการพัฒนา					
4.1 การพัฒนาตนเอง					
4.2 การฝึกอบรม					
4.3 การศึกษาดูงาน					
5. การวัดและประเมินผล					
5.1 การประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา					
5.2 การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมการพัฒนา					

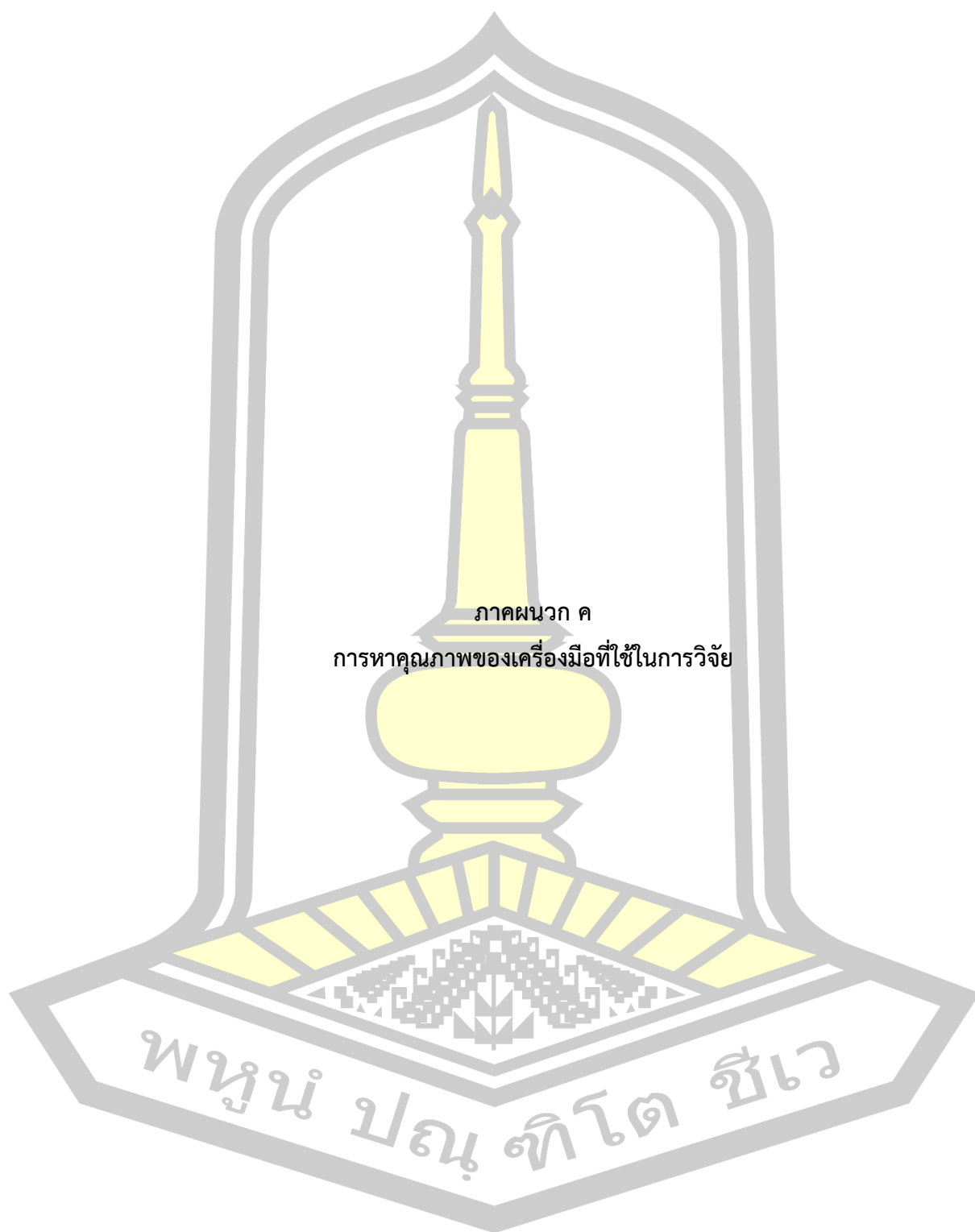
ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....





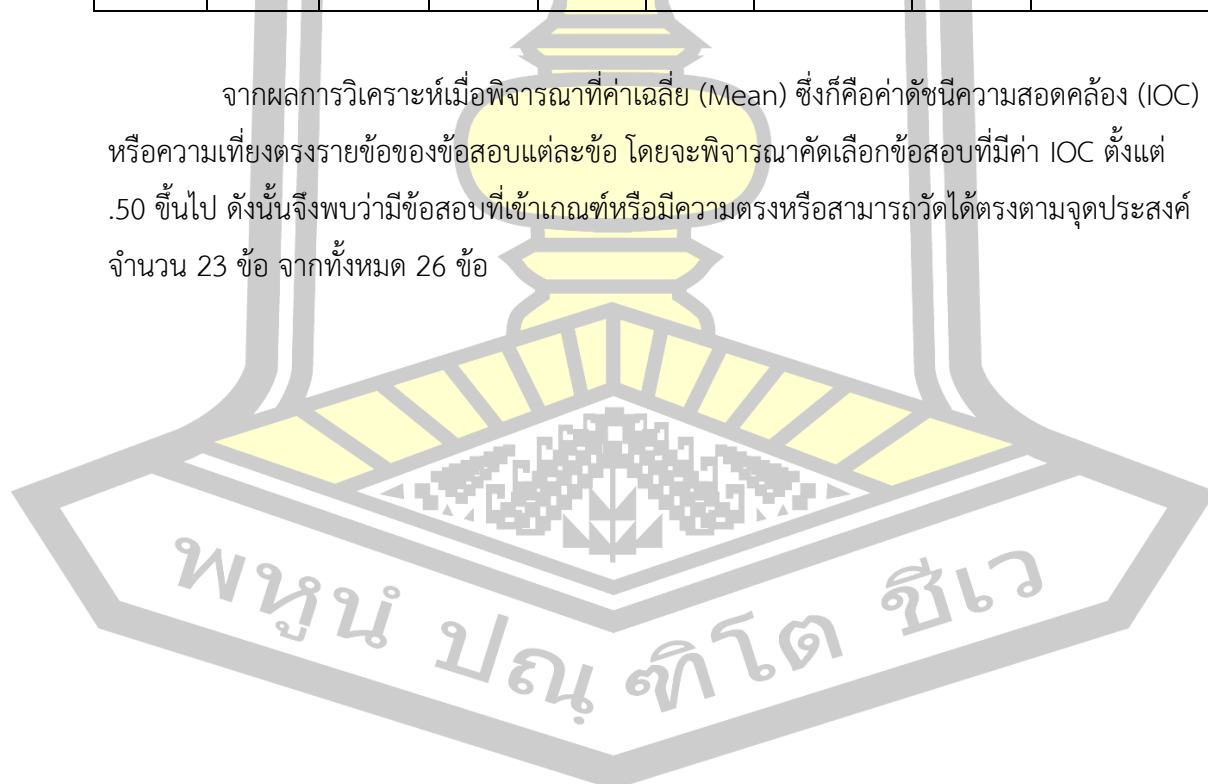
ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม
เพื่อการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

ชื่องาน : แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ สำหรับการวิจัย เรื่อง
 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 มหาสารคาม เขต 1 สำหรับผู้ประเมิน/ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ที่มีข้อสอบทั้งหมด จำนวน 26 ข้อ
 สรุปผลการวิเคราะห์พบว่าข้อสอบที่ใช้ได้ จำนวน 23 ข้อ และมีข้อสอบที่ต้องตัดทิ้ง/ปรับปรุง
 จำนวน 3 ข้อ โดยมีรายละเอียดดังตารางดังต่อไปนี้

ตารางสำหรับเตรียมข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์ค่า IOC						ผลการวิเคราะห์		
ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม คะแนน	ค่าIOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
10	+1	0	+1	+1	0	3	0.60	ใช้ได้
11	+1	+1	-1	+1	+1	3	0.60	ใช้ได้
12	+1	+1	-1	+1	0	2	0.40	ตัดทิ้ง/ปรับปรุง
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
14	+1	0	+1	0	0	2	0.40	ตัดทิ้ง/ปรับปรุง
15	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้

ตารางสำหรับเตรียมข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์ค่า IOC						ผลการวิเคราะห์		
ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวมคะแนน	ค่าIOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
21	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
23	0	0	+1	0	+1	2	0.40	ตัดทิ้ง/ปรับปรุง
24	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
26	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

จากผลการวิเคราะห์เมื่อพิจารณาที่ค่าเฉลี่ย (Mean) ซึ่งก็คือค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) หรือความเที่ยงตรงรายข้อของข้อสอบแต่ละข้อ โดยจะพิจารณาคัดเลือกข้อสอบที่มีค่า IOC ตั้งแต่ .50 ขึ้นไป ดังนั้นจึงพบว่าข้อสอบที่เข้าเกณฑ์หรือมีความตรงหรือสามารถวัดได้ตรงตามจุดประสงค์ จำนวน 23 ข้อ จากทั้งหมด 26 ข้อ

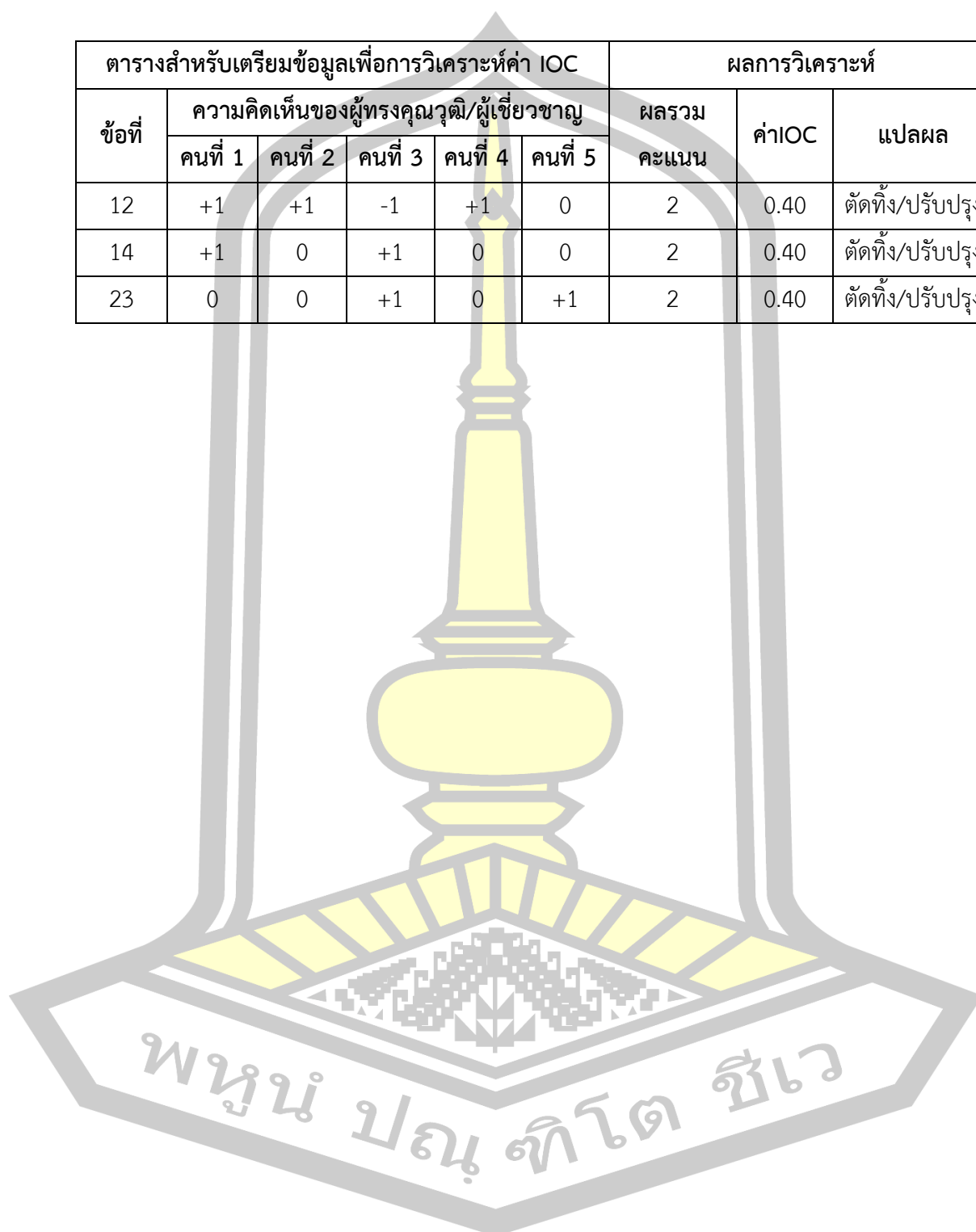


สรุปผลจากการวิเคราะห์พบว่า มีข้อสอบที่ใช้ได้ จำนวน 23 ข้อ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ตารางสำหรับเตรียมข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์ค่า IOC						ผลการวิเคราะห์		
ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวมคะแนน	ค่าIOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
10	+1	0	+1	+1	0	3	0.60	ใช้ได้
11	+1	+1	-1	+1	+1	3	0.60	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
15	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
21	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
24	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
26	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

สรุปผลจากการวิเคราะห์พบว่า มีข้อสอบที่ต้องตัดทิ้ง/ปรับปรุง จำนวน 3 ข้อ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ตารางสำหรับเตรียมข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์ค่า IOC						ผลการวิเคราะห์		
ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม คะแนน	ค่าIOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
12	+1	+1	-1	+1	0	2	0.40	ตัดทิ้ง/ปรับปรุง
14	+1	0	+1	0	0	2	0.40	ตัดทิ้ง/ปรับปรุง
23	0	0	+1	0	+1	2	0.40	ตัดทิ้ง/ปรับปรุง



ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มหาสารคาม เขต 1

ผลการวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนก (วิธี Item Total Correlation)

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (วิธี Item Total Correlation)	ผลการพิจารณา
1	0.749*	ผ่านเกณฑ์
2	0.811*	ผ่านเกณฑ์
3	0.67*	ผ่านเกณฑ์
4	0.421*	ผ่านเกณฑ์
5	0.754*	ผ่านเกณฑ์
6	0.735*	ผ่านเกณฑ์
7	0.764*	ผ่านเกณฑ์
8	0.745*	ผ่านเกณฑ์
9	0.779*	ผ่านเกณฑ์
10	0.784*	ผ่านเกณฑ์
11	0.768*	ผ่านเกณฑ์
12	0.808*	ผ่านเกณฑ์
13	0.783*	ผ่านเกณฑ์
14	0.805*	ผ่านเกณฑ์
15	0.852*	ผ่านเกณฑ์
16	0.817*	ผ่านเกณฑ์
17	0.801*	ผ่านเกณฑ์
18	0.816*	ผ่านเกณฑ์
19	0.756*	ผ่านเกณฑ์
20	0.859*	ผ่านเกณฑ์

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางพบว่า แบบสอบถาม จำนวน 20 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก (วิธี Item Total Correlation) ตั้งแต่ 0.421 ถึง 0.859 มีคุณภาพผ่านเกณฑ์จำนวน 20 ข้อ โดยมีค่าอำนาจจำแนก ตั้งแต่ 0.421 ถึง 0.859

ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น(Cronbach's alpha coefficient)

ผลการวิเคราะห์คุณภาพรายข้อ "ค่าอำนาจจำแนก" (Discrimination)

ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item Total Correlation)

และคุณภาพทั้งฉบับ "ค่าความเชื่อมั่น" (Reliability) ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha

coefficient: α) สรุปผลการวิเคราะห์ดังตาราง

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (วิธี Item Total Correlation)	ค่าความเชื่อมั่น
1	0.749*	0.967
2	0.811*	
3	0.67*	
4	0.421*	
5	0.754*	
6	0.735*	
7	0.764*	
8	0.745*	
9	0.779*	
10	0.784*	
11	0.768*	
12	0.808*	
13	0.783*	
14	0.805*	
15	0.852*	
16	0.817*	
17	0.801*	
18	0.816*	
19	0.756*	
20	0.859*	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางพบว่า แบบสอบถาม จำนวน 20 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก (วิธี Item Total Correlation) ตั้งแต่ 0.421 ถึง 0.859 แบบสอบถามมีความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.967

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ผลการวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนก (วิธี Item Total Correlation)

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (วิธี Item Total Correlation)	ผลการพิจารณา
1	0.78*	ผ่านเกณฑ์
2	0.756*	ผ่านเกณฑ์
3	0.735*	ผ่านเกณฑ์
4	0.635*	ผ่านเกณฑ์
5	0.853*	ผ่านเกณฑ์
6	0.754*	ผ่านเกณฑ์
7	0.818*	ผ่านเกณฑ์
8	0.912*	ผ่านเกณฑ์
9	0.912*	ผ่านเกณฑ์
10	0.898*	ผ่านเกณฑ์
11	0.865*	ผ่านเกณฑ์
12	0.888*	ผ่านเกณฑ์
13	0.811*	ผ่านเกณฑ์
14	0.861*	ผ่านเกณฑ์
15	0.891*	ผ่านเกณฑ์
16	0.838*	ผ่านเกณฑ์
17	0.854*	ผ่านเกณฑ์
18	0.882*	ผ่านเกณฑ์
19	0.65*	ผ่านเกณฑ์
20	0.846*	ผ่านเกณฑ์

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางพบว่า แบบสอบถาม จำนวน 20 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก (วิธี Item Total Correlation) ตั้งแต่ 0.635 ถึง 0.912 มีคุณภาพผ่านเกณฑ์จำนวน 20 ข้อ โดยมีค่าอำนาจจำแนก ตั้งแต่ 0.635 ถึง 0.912

ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Cronbach's alpha coefficient)

ผลการวิเคราะห์คุณภาพรายข้อ "ค่าอำนาจจำแนก" (Discrimination)

ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item Total Correlation)

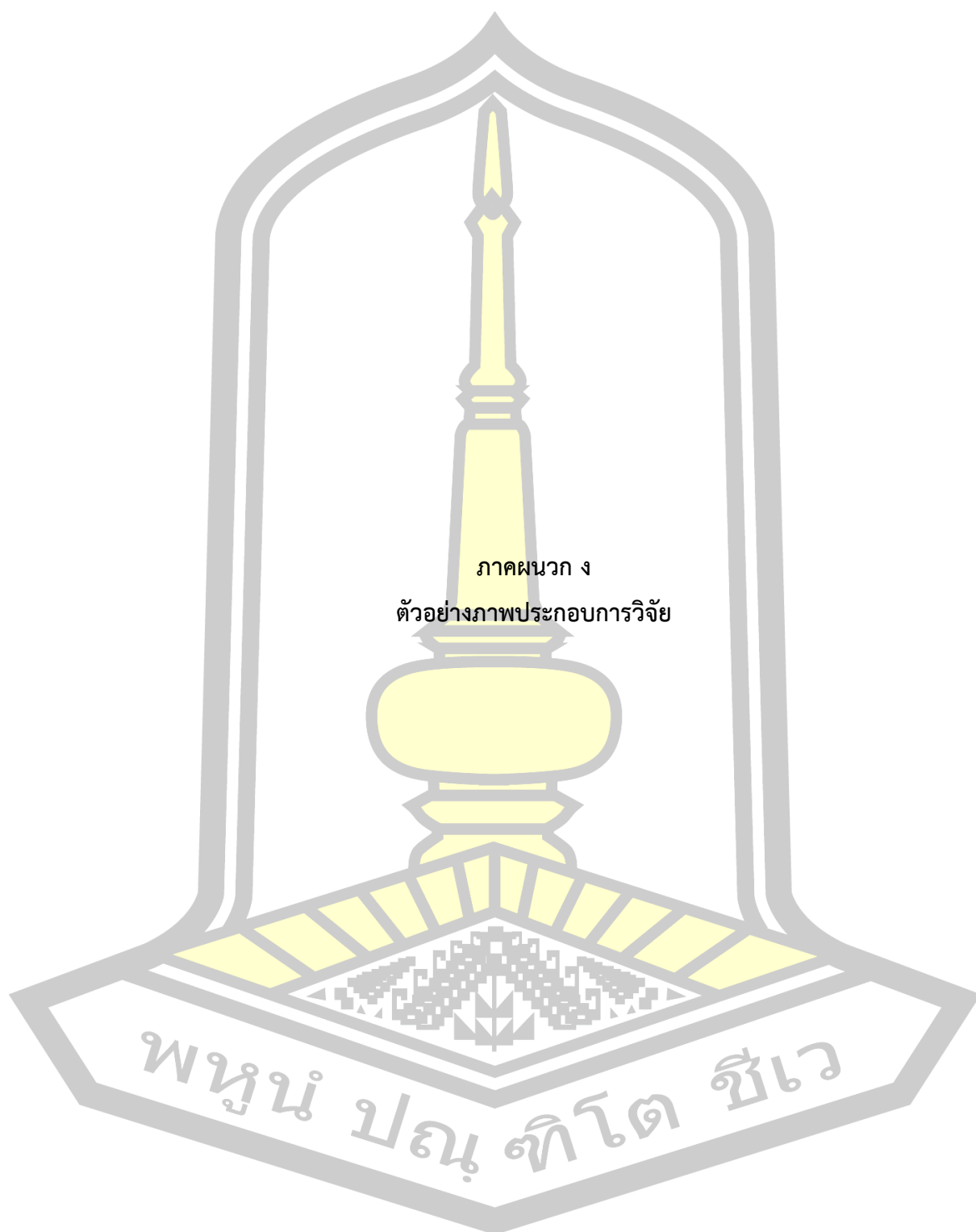
และคุณภาพทั้งฉบับ "ค่าความเชื่อมั่น" (Reliability) ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha

coefficient: α) สรุปผลการวิเคราะห์ดังตาราง

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (วิธี Item Total Correlation)	ค่าความเชื่อมั่น
1	0.78*	0.977
2	0.756*	
3	0.735*	
4	0.635*	
5	0.853*	
6	0.754*	
7	0.818*	
8	0.912*	
9	0.912*	
10	0.898*	
11	0.865*	
12	0.888*	
13	0.811*	
14	0.861*	
15	0.891*	
16	0.838*	
17	0.854*	
18	0.882*	
19	0.65*	
20	0.846*	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางพบว่า แบบสอบถาม จำนวน 20 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก (วิธี Item Total Correlation) ตั้งแต่ 0.635 ถึง 0.912 แบบสอบถามมีความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.977



การศึกษาโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice)
โรงเรียนบ้านดอนก่อ(โรงเรียนขนาดเล็ก)
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

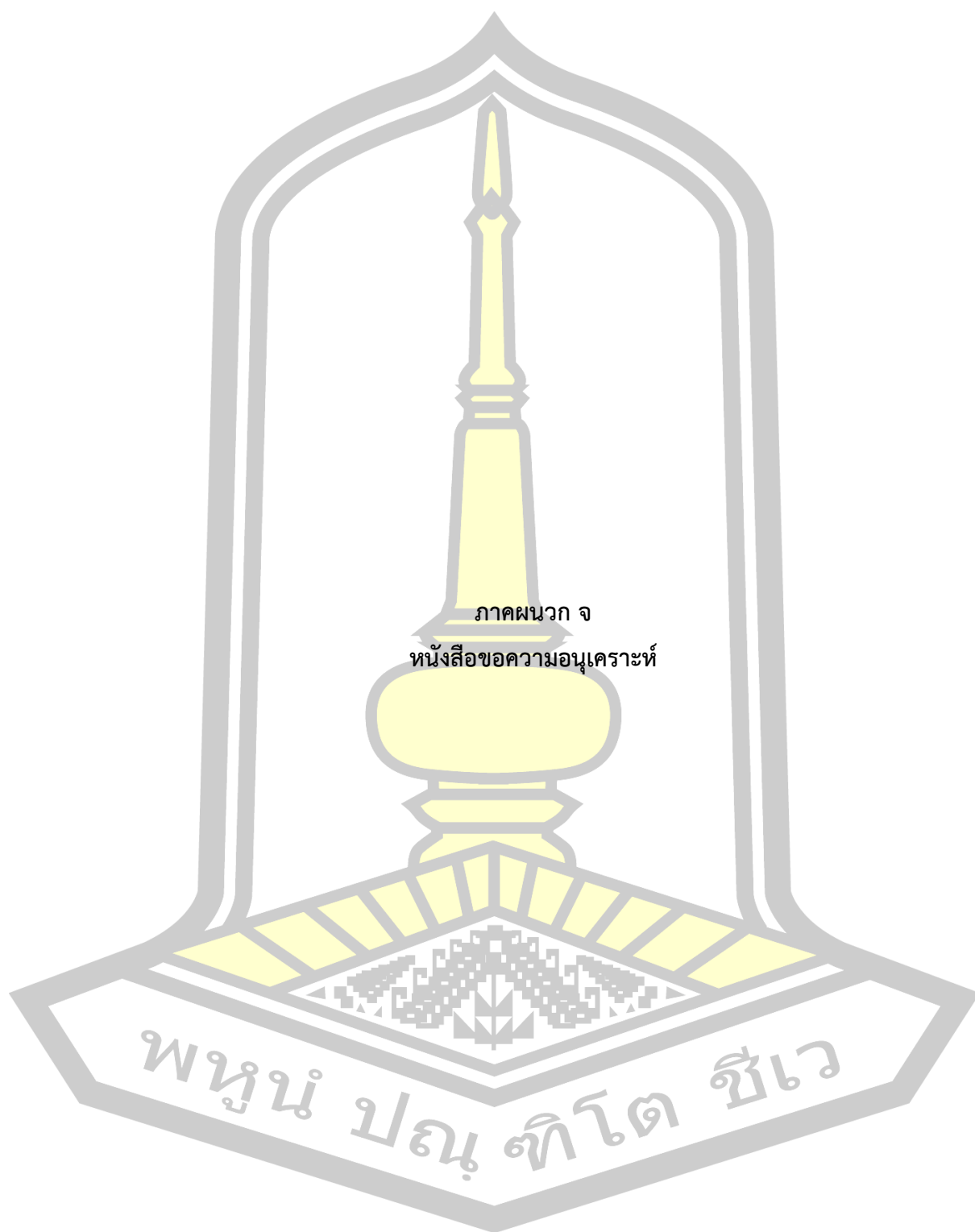


การศึกษาโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice)
โรงเรียนบ้านหนองคูขาด(โรงเรียนขนาดกลาง)
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1



การศึกษาโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice)
โรงเรียนหลักเมืองมหาสารคาม(โรงเรียนขนาดใหญ่)
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1







บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร 6216

ที่ อว 0605.5(2)/ว232

วันที่ 18 มกราคม 2567

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ์

ด้วย นายสุพัฒน์พงศ์ สารพล นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ 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)/ว232

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

18 มกราคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชยาภรณ์ เรืองสุวรรณ

ด้วย นายสุพัฒพงศ์ สารพล นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ 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 0844435865



ที่ อว 0605.5(2)/ว232

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

18 มกราคม 2567

เรื่อง ขออนุญาตเป็นผู้ใช้ยานยนต์ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน นางวาสนา อามาศย์

ด้วย นายสุพัฒน์พงศ์ สารพล นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขออนุญาตจากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 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 0844435865



ที่ อว 0605.5(2)/ว232

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

18 มกราคม 2567

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพศาล วรคำ

ด้วย นายสุพัฒน์พงศ์ สารพล นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงษ์ หกสุวรรณ 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 0844435865



ที่ อว 0605.5(2)/ว232

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

18 มกราคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน นางอินทิรา ไทย่างกูร

ด้วย นายสุพัฒน์พงศ์ สารพล นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้อย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ กุลสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0844435865



ที่ อว 0605.5(2)/ว.988

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

18 มีนาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลสถานศึกษาเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนหลักเมืองมหาสารคาม

ด้วย นายสุพัฒน์พงศ์ สารพล นิสิตระดับระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำการวิจัยเรื่อง “โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามจึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดอนุญาตให้ นายสุพัฒน์พงศ์ สารพล เก็บรวบรวมข้อมูลสถานศึกษาสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิตินจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4374-3174

มณัฐ ภูสี



ที่ อว 0605.5(2)/ว1143

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

1 เมษายน 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ/วิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองคูขาด

ด้วย นายสุพัฒน์พงศ์ สารพล นิสิตระดับระดับปริญญาโท สาขา กศ.ม.การบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต1" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นายสุพัฒน์พงศ์ สารพล เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการ ในขั้นตอนต่อไป

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)/ว.988

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

18 มีนาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลสถานศึกษาเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนก่อ

ด้วย นายสุพัฒน์พงศ์ สารพล นิสิตระดับระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำการวิจัยเรื่อง “โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามจึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดอนุญาตให้ นายสุพัฒน์พงศ์ สารพล เก็บรวบรวมข้อมูลสถานศึกษาสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิตินจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4374-3174



ที่ อว 0605.5(2)/ว.1235

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 เมษายน 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางขวัญพัฒน์ พรหมดอนกลอย

ด้วย นายสุพัฒน์พงศ์ สารพล นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิจัย เรื่อง “โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามพิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี 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)/ว.1235



คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 เมษายน 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.พัฒน์นรี พงศ์ประยูร

ด้วย นายสุพัฒน์พงศ์ สารพล นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิจัย เรื่อง “โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามพิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี 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)/ว.1235



คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 เมษายน 2567

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายรชต บุปผาวลัย

ด้วย นายสุพัฒพงศ์ สารพล นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิจัย เรื่อง "โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามพิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216

โทรสาร 0-4371-3147

มณุ ๖๗

ที่ อว 0605.5(2)/ว.1235



คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 เมษายน 2567

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายภาณุวัฒน์ จำปาแดง

ด้วย นายสุพัฒพงศ์ สารพล นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิจัย เรื่อง "โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามพิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี 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)/ว.1235

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 เมษายน 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางสาวกฤษณา วงขารี่

ด้วย นายสุพัฒน์พงศ์ สารพล นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิจัย เรื่อง “โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพงศ์ หกสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามพิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ กุสี่อ่อน)

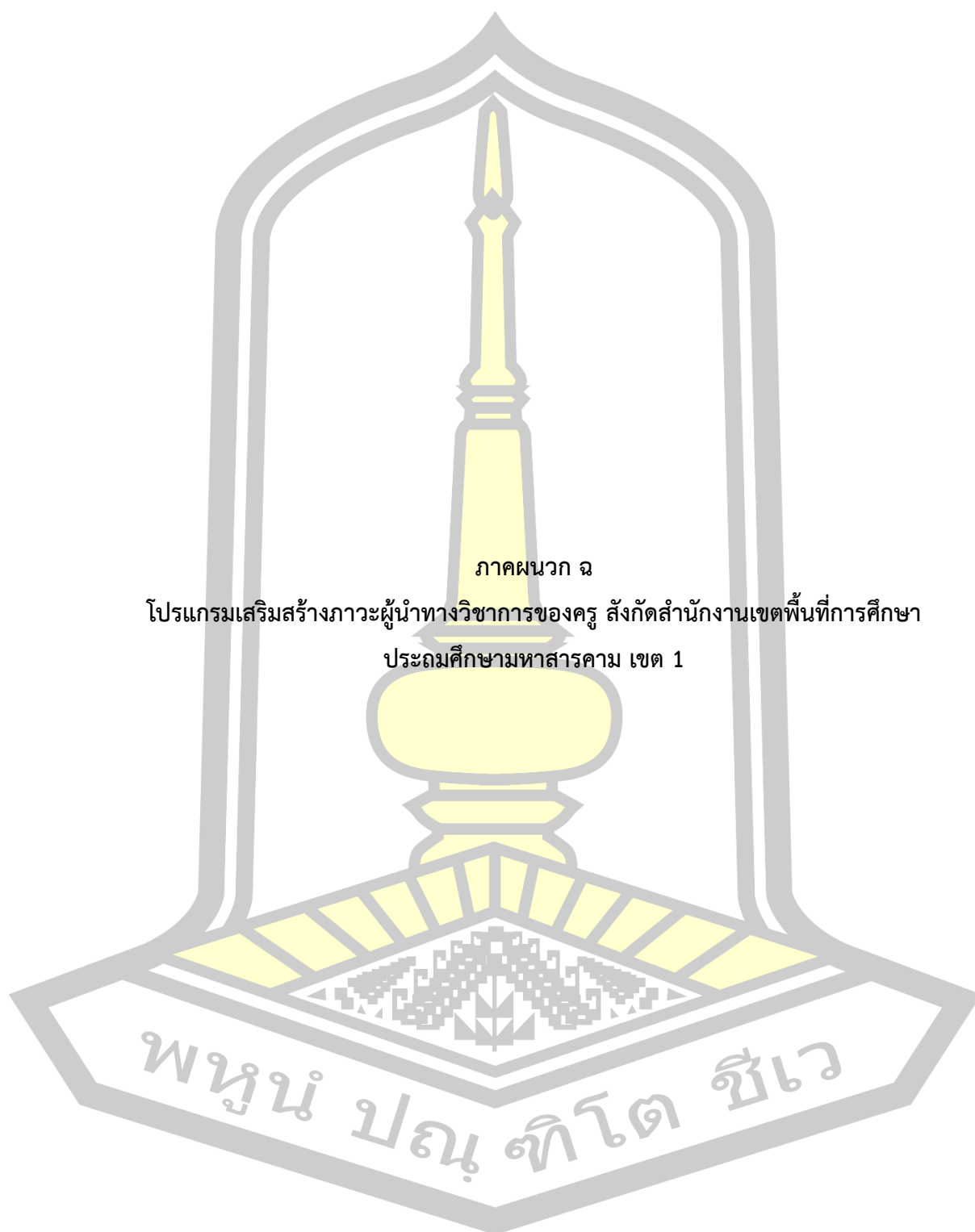
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216

โทรสาร 0-4371-3147



ภาคผนวก ฉ

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1



โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

The Development of the Programs to Enhancement in Instructional Leadership
of Teachers under Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 1

จัดทำโดย

นายสุพัฒน์พงศ์ สารพล

นิสิตระดับปริญญาโท

สาขาการบริหารและพัฒนการศึกษา

พหุ มหิ โต ชีเว

โปรแกรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คำนำ

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เล่มนี้ เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้าง ภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นคู่มือในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู โดยเนื้อหา มี 2 ส่วนหลักๆ คือ ส่วนที่ 1 บทนำ ประกอบด้วยหลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา หลักการในการพัฒนา และการวัดและการประเมิน ส่วนที่ 2 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 รายละเอียดในส่วนนี้ประกอบด้วย Module 1 ด้านทักษะกระบวนการเรียนรู้ Module 2 ด้านความรู้ ทฤษฎี Module 3 ด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู Module 4 ด้านสื่อ นวัตกรรม

เทคโนโลยี และภาคผนวกประกอบด้วย ใบงานกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการพัฒนา ภาวะผู้นำทางวิชาการแบบประเมินภาวะผู้นำทางวิชาการ (ก่อน – หลังการพัฒนา) สถานศึกษาหรือ หน่วยงานทางการศึกษาที่มีความสนใจโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เล่มนี้ สามารถนำไปใช้เพื่อเป็นคู่มือ ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า คู่มือโปรแกรมเสริมสร้าง ภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เล่มนี้จะ เป็นคู่มือสำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 และสถานศึกษาหรือหน่วยงานในบริบทใกล้เคียงได้ เป็นอย่างดี

สุพัฒน์พงศ์ สารพล

นิสิตระดับปริญญาโท สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูน ปณ จิต ชีวะ

สารบัญ

หน้า

ส่วนที่ 1 บทนำ

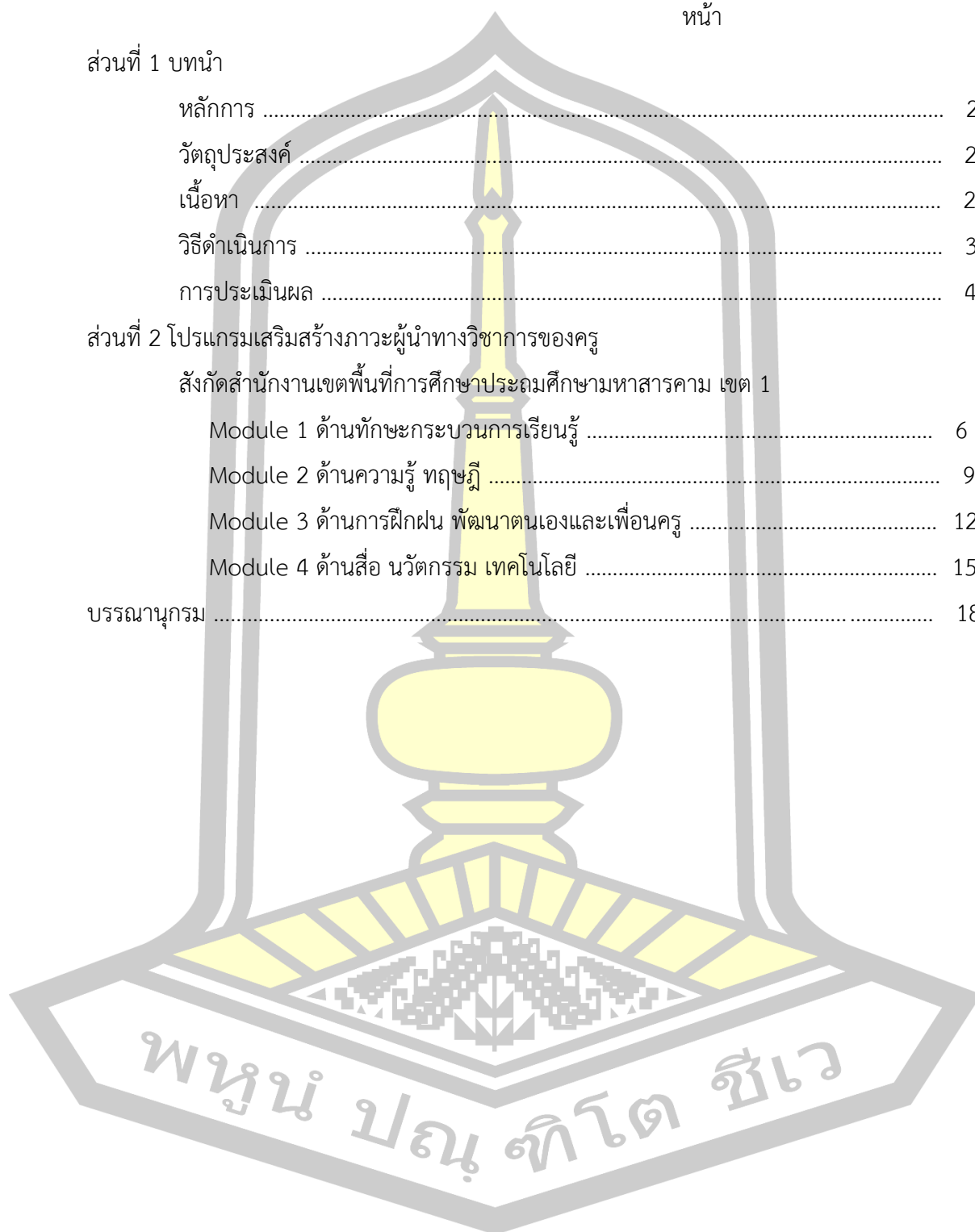
หลักการ	2
วัตถุประสงค์	2
เนื้อหา	2
วิธีดำเนินการ	3
การประเมินผล	4

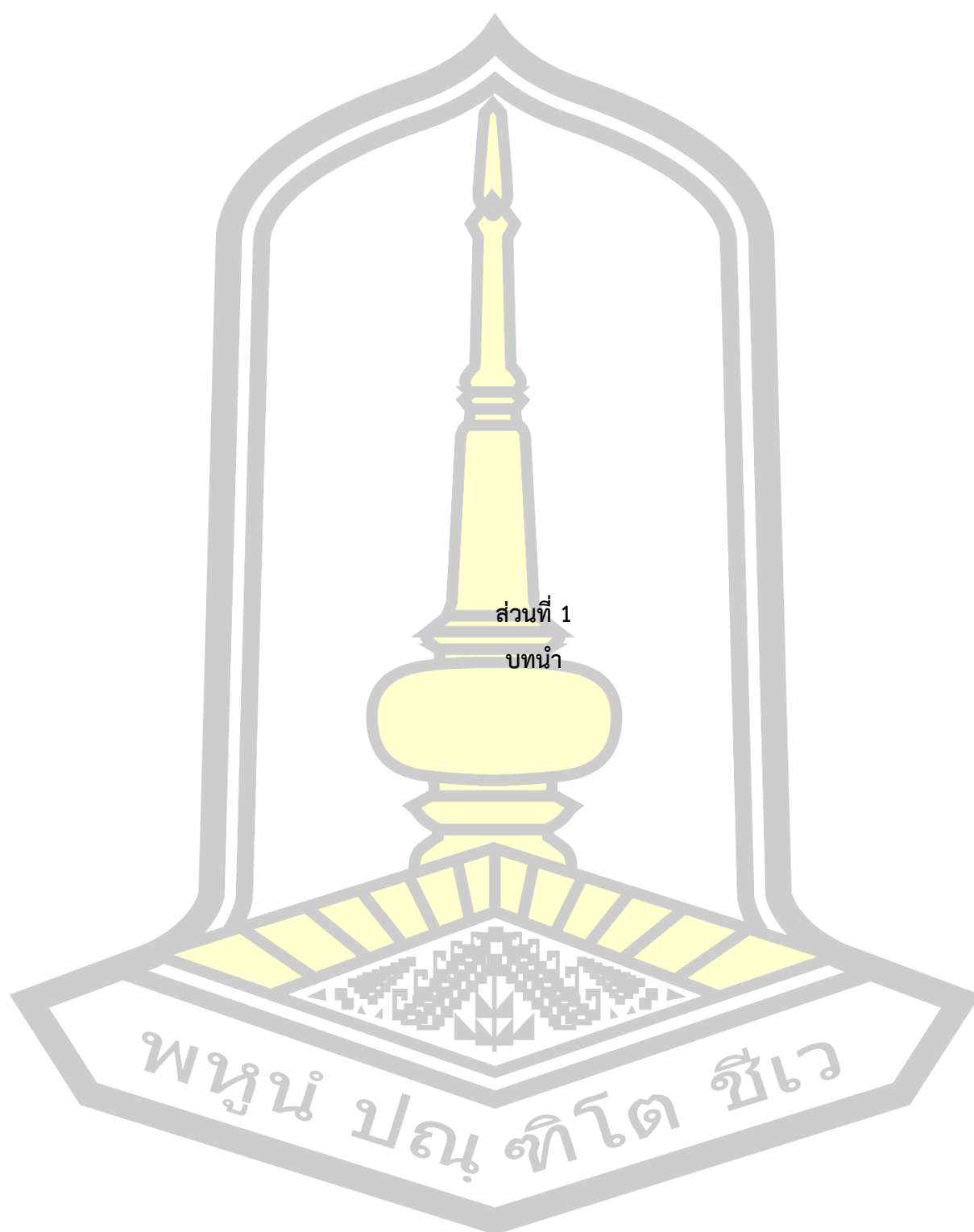
ส่วนที่ 2 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

Module 1 ด้านทักษะกระบวนการเรียนรู้	6
Module 2 ด้านความรู้ ทฤษฎี	9
Module 3 ด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู	12
Module 4 ด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี	15

บรรณานุกรม	18
------------------	----





1. หลักการ

การศึกษามีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำรงชีวิตและสังคม โดยเฉพาะการสร้างคนเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ซึ่งเน้นการพัฒนาคนเป็นสำคัญโดยการพัฒนาคนจะประสบความสำเร็จได้ต้องมีการพัฒนาทั้งด้านความรู้ สติปัญญา ร่างกาย อารมณ์ สังคม และคุณธรรม โรงเรียนเป็นองค์กรที่มีบทบาทหลักในการจัดการศึกษา ซึ่งสิ่งที่จะบ่งชี้ว่าการจัดการศึกษาในสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จหรือไม่นั้น ขึ้นอยู่ประสิทธิผลของครูในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งครูผู้สอนต้องใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์เสริมสร้างผู้เรียนให้ได้รับการพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพการณ์โลกในปัจจุบัน

ภาวะผู้นำทางวิชาการของครู คือ พฤติกรรม กระบวนการหรือการใช้ความสามารถของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ในการมุ่งใจ มีอิทธิพลสร้างบรรยากาศต่อกลุ่มบุคคลอื่น เพื่อจุดมุ่งหมายในการสนับสนุน และพัฒนาการปฏิบัติงานโดยใช้กระบวนการสื่อสารกับผู้ร่วมงาน จนสามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์เป้าหมายที่กำหนดไว้

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 จัดทำขึ้นเพื่อพัฒนาครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ให้มีความรู้ ความเข้าใจ สามารถพัฒนาตนเองให้มีความรู้พื้นฐานทางวิชาการเป็นอย่างดี และสามารถนำเอาความรู้ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสามารถที่จะจูงใจให้ครู นักเรียน และผู้ที่เกี่ยวข้องตระหนักเห็นความสำคัญของการพัฒนาวิชาการสามารถนำไปบูรณาการในการจัดการศึกษา เพื่อลดช่องว่างทางการศึกษา ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่คุ้มค่า มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพที่สูงขึ้น

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
2. เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ซึ่งมี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านทักษะกระบวนการเรียนรู้ ด้านความรู้ ทฤษฎี ด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู ด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี
3. เพื่อให้ครูที่เข้ารับการพัฒนา มีภาวะผู้นำทางวิชาการ สามารถนำความรู้และประสบการณ์ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

3. เนื้อหา

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 แบ่งออกเป็น 4 Module ได้แก่

3.1 Module 1 ด้านทักษะกระบวนการเรียนรู้ (10 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้ ทักษะกระบวนการเรียนรู้ คือการฝึกฝนทักษะผ่านกระบวนการทำงาน มีวัตถุประสงค์ในการพัฒนาร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ มีประสบการณ์และใช้วิธีการที่ถูกต้อง เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

- 3.1.1 การฝึกฝนทักษะเพื่อพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้
- 3.1.2 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ
- 3.1.3 การกำหนดวัตถุประสงค์ในการจัดการเรียนรู้
- 3.1.4 กิจกรรมและใบงาน
- 3.1.5 สรุปและอภิปราย

3.2 Module 2 ด้านความรู้ ทฤษฎี (10 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้คือการพัฒนาครูทางด้านความรู้ ทฤษฎีโดยผ่านกระบวนการ การประชุม การอบรม การศึกษาต่อในสาขาที่สนใจ การศึกษาดูงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

- 3.2.1 การพัฒนาความรู้ หลักการและทฤษฎี
- 3.2.2 การพัฒนาตนเองเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลก
- 3.2.3 กิจกรรมและใบงาน
- 3.2.4 สรุปและอภิปราย

3.3 Module 3 ด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู (10 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้ การพัฒนาครูทางด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครูโดยผ่านกระบวนการลงมือปฏิบัติจริง การลองผิดลองถูก การสื่อสารกับเพื่อนครูอย่างสร้างสรรค์ การรับคำแนะนำมาพัฒนาตนเอง เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

- 3.3.1 การฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู
- 3.3.2 ทักษะการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์
- 3.3.3 กิจกรรมและใบงาน
- 3.3.4 สรุปและอภิปราย

3.4 Module 4 ด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี (20 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้การพัฒนาครูทางด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี โดยส่งเสริมสนับสนุนการใช้สื่อ นวัตกรรมที่หลากหลาย การสร้างและพัฒนา นวัตกรรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนรู้ของผู้เรียน เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

- 3.4.1 สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี

3.4.2 การสร้างและพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี

3.4.3 การใช้สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี

3.4.4 กิจกรรมและใบงาน

3.4.5 สรุปและอภิปราย

4. วิธีการดำเนินการ

การพัฒนาศักยภาพสามารถทำได้หลายวิธีขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของประเด็นที่ต้องการพัฒนาและบริบทของการทำงานในแต่ละหน่วยงาน สำหรับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยอาศัยแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70:20:10 ซึ่งเป็นโมเดลที่ได้รับการพัฒนา โดย Morgan McCall, Robert W. Eichinger and Michael M. Lombardo จาก Center for Creative Leadership (พัชรา วาณิชชวิน, 2560) มีรายละเอียด ดังนี้

1. 70 % การเรียนรู้จากประสบการณ์ (Learn by Experience) ประกอบด้วย
 - 1) การติดตามสังเกตแม่แบบ 2) การรับผิดชอบโครงการพิเศษ 3) การมอบหมายงานที่ท้าทาย
 - 4) การทำงาน กับที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญ 5) การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน และ 6) การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง
2. 20 % การเรียนรู้จากผู้อื่น (Learn by Others) ประกอบด้วย 1) การโค้ช โดยผู้จัดการหรือผู้อื่น 2) การเป็นพี่เลี้ยง 3) การให้คำปรึกษา 4) การให้ข้อมูลป้อนกลับแบบ 360 องศา 5) การเข้าร่วมเครือข่ายภายนอก 6) การประชุมการประชุมเชิงปฏิบัติการ 7) การประชุมสัมมนา และ 8) การศึกษาดูงาน
3. 10% การเรียนรู้ผ่านหลักสูตร (Learn by Courses) ประกอบด้วย 1) การฝึกอบรม 2) การเรียนรู้จากบทความ 3) การเรียนรู้จากหนังสือ และ 4) การศึกษาดด้วยตนเอง

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

พูน ปณ จิต ชเว

วิธีการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา
ระยะที่ 1 การฝึกอบรม (Training)	1. กิจกรรมการบรรยายความรู้และความเป็นมาของการพัฒนา 2. กิจกรรมการสาธิต เพื่อให้ผู้เข้าร่วมการพัฒนาได้เห็นถึงวิธีการในการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมและการฝึกปฏิบัติ 3. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้าร่วมอบรม การรวมกลุ่มเพื่อระดมความคิด การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)
ระยะที่ 2 การศึกษาดูงาน(Site Visit)	1. การศึกษาวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู 2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ศึกษาเอกสาร หรืองานที่เกี่ยวข้อง 3. การสอนงาน หรือการรับคำแนะนำจากบุคลากรที่มีประสบการณ์หรือมีผลงานเป็นที่ประจักษ์
ระยะที่ 3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)	1. กิจกรรมการจัดประชุม 2. กิจกรรมระดมความคิด การแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนา 3. กิจกรรมการอภิปราย การนำเสนอผลการเข้ารับการพัฒนาและข้อเสนอแนะในการเข้ารับการพัฒนา

5. การประเมินผล

5.1 ประเมินก่อนการพัฒนา โดยการประเมินภาวะผู้นำทางวิชาการก่อนการได้รับการพัฒนาโดยใช้แบบประเมินภาวะผู้นำทางวิชาการของครู

5.2 ประเมินระหว่างการพัฒนา โดยการประเมินการทำกิจกรรมกลุ่ม ประเมินการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประเมินใบงาน ประเมินงานที่มอบหมายและประเมินความพึงพอใจต่อกิจกรรมในการพัฒนา โดยใช้แบบประเมินความพึงพอใจต่อโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู

5.3 ประเมินหลังการพัฒนา โดยการประเมินภาวะผู้นำทางวิชาการหลังการได้รับการพัฒนาโดยใช้แบบประเมินภาวะผู้นำทางวิชาการของครู



Module 1

เรื่อง ด้านทักษะกระบวนการเรียนรู้

ระยะเวลา 15 ชั่วโมง

1. หลักการ

ทักษะ กระบวนการเรียนรู้ หมายถึง บทบาท แนวทาง พฤติกรรมของครู ในการส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และมีการพัฒนาทั้งทางสติปัญญา ทักษะ อารมณ์ และผู้เรียนสามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้

เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการให้ความรู้เรื่องการฝึกฝนทักษะเพื่อพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ การกำหนดวัตถุประสงค์ในการจัดการเรียนรู้

2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อให้ครูมีความรู้ความเข้าใจด้านทักษะ กระบวนการเรียนรู้
- 2.2 เพื่อให้ครูได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านทักษะ กระบวนการเรียนรู้
- 2.3 เพื่อให้ครูได้นำความรู้ด้านทักษะ กระบวนการเรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา

3. เนื้อหาสาระ

- 3.1 การฝึกฝนทักษะเพื่อพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้
- 3.2 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ
- 3.3 การกำหนดวัตถุประสงค์ในการจัดการเรียนรู้

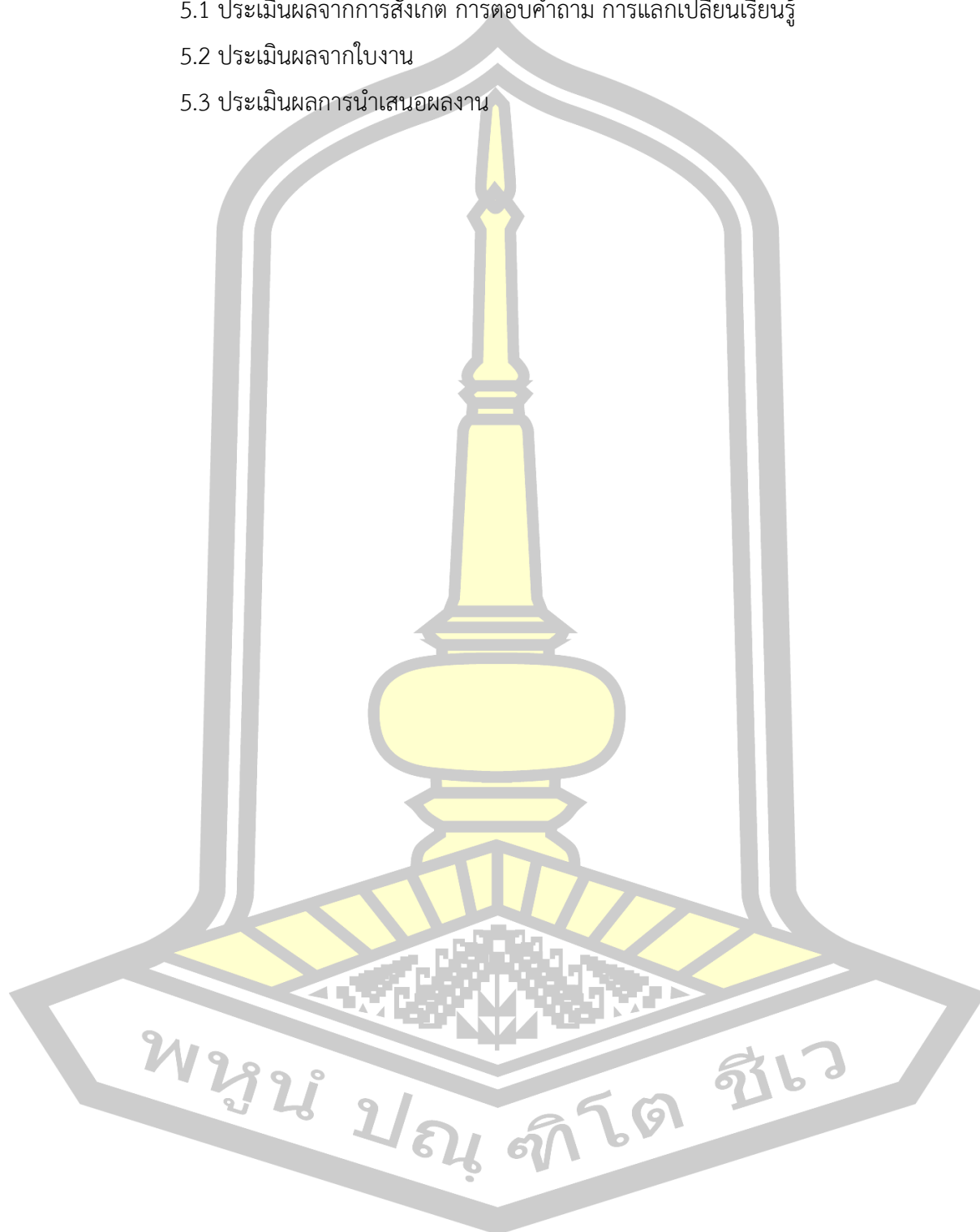
4. กระบวนการพัฒนา ทักษะ กระบวนการเรียนรู้ ของครู รายละเอียดดังตาราง 1

ตาราง 1 ตารางแสดงวิธีการและกิจกรรมในการพัฒนาด้านทักษะกระบวนการเรียนรู้ของครู

วิธีการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา
การเรียนรู้จากประสบการณ์ 70% (Learning by Experience) ใช้ระยะเวลา 10 ชั่วโมง	
การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ใช้ระยะเวลา 7 ชั่วโมง	กิจกรรมการพัฒนาด้านทักษะ กระบวนการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน
การเรียนรู้จากผู้อื่น 20% (Learning by Others) ใช้ระยะเวลา 3 ชั่วโมง	
การสอนงาน ใช้ระยะเวลา 2 ชั่วโมง	กิจกรรมการเรียนรู้ทักษะด้านทักษะ กระบวนการเรียนรู้
การเรียนรู้ผ่านหลักสูตร 10% (Learning by Courses) ใช้ระยะเวลา 2 ชั่วโมง	
การประชุมเชิงปฏิบัติการ ใช้ระยะเวลา 1 ชั่วโมง	กิจกรรมการฝึกอบรมด้านทักษะ กระบวนการเรียนรู้

5. การวัดและประเมินผล

- 5.1 ประเมินผลจากการสังเกต การตอบคำถาม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 5.2 ประเมินผลจากใบงาน
- 5.3 ประเมินผลการนำเสนอผลงาน



ใบงานที่ 1

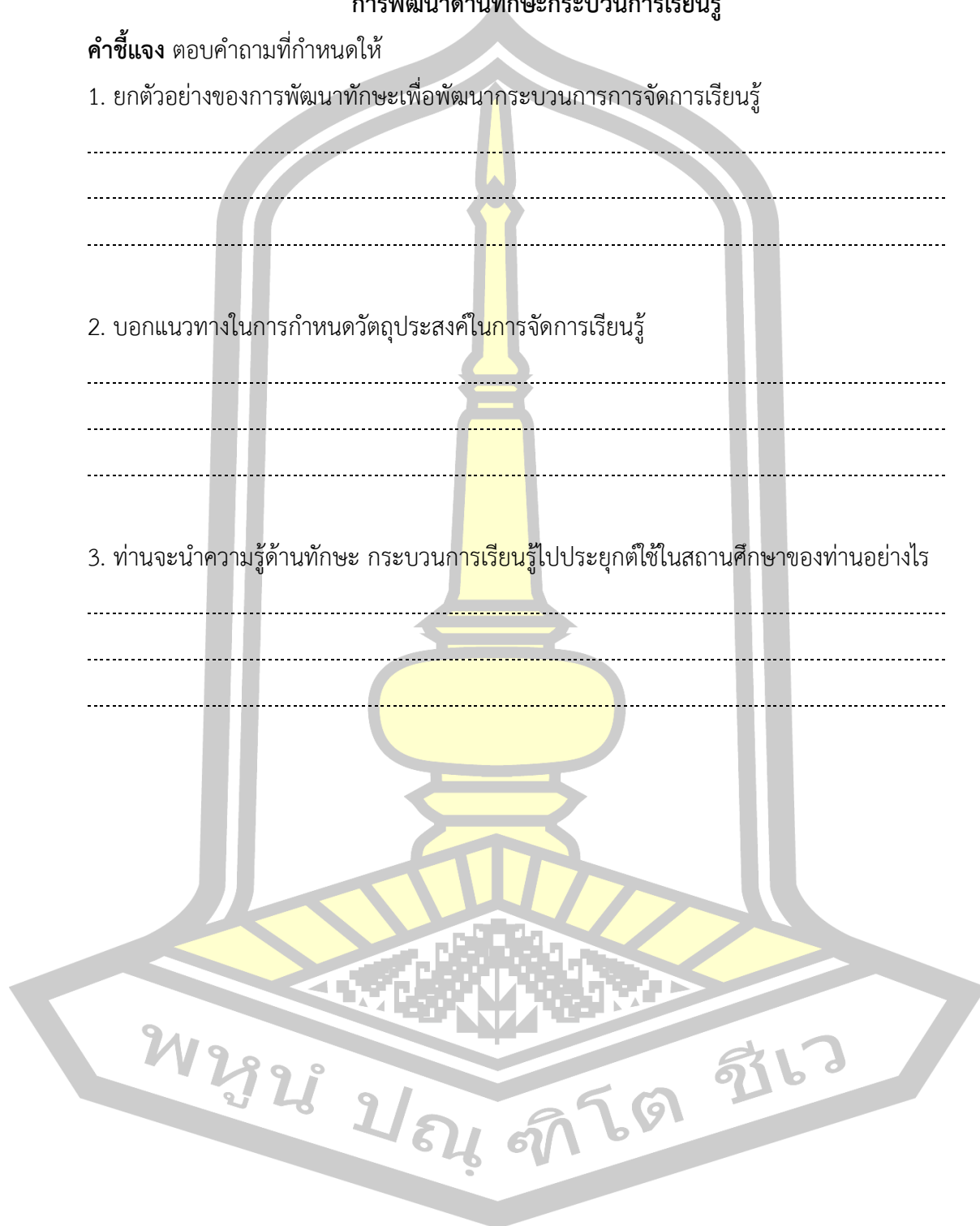
การพัฒนาด้านทักษะกระบวนการเรียนรู้

คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้

1. ยกตัวอย่างของการพัฒนาทักษะเพื่อพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้

2. บอกแนวทางในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการจัดการเรียนรู้

3. ท่านจะนำความรู้ด้านทักษะ กระบวนการเรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาของท่านอย่างไร



Module 2

เรื่อง ด้านความรู้ ทฤษฎี

ระยะเวลา 10 ชั่วโมง

1. หลักการ

ความรู้ ทฤษฎี หมายถึง ความรู้เกี่ยวกับบริบทในการจัดการเรียนการสอน หลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร หลักการสอนและวิธีการสอน ทฤษฎีการเรียนรู้และจิตวิทยาการจัดการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผล ที่จะส่งผลต่อคุณภาพการเรียนการสอนและคุณภาพผู้เรียนและเตรียมความพร้อมให้แก่ผู้เรียนในการเข้าสู่โลกของการทำงาน

เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการให้ความรู้เรื่องการพัฒนาความรู้ หลักการและทฤษฎีและการพัฒนาตนเองเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลก

2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อให้ครูมีความรู้ความเข้าใจด้านความรู้ ทฤษฎี
- 2.2 เพื่อให้ครูได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านความรู้ ทฤษฎี
- 2.3 เพื่อให้ครูได้นำความรู้และทักษะด้านความรู้ ทฤษฎีไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา

3. เนื้อหาสาระ

- 3.1 การพัฒนาความรู้ หลักการและทฤษฎี
- 3.2 การพัฒนาตนเองเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลก

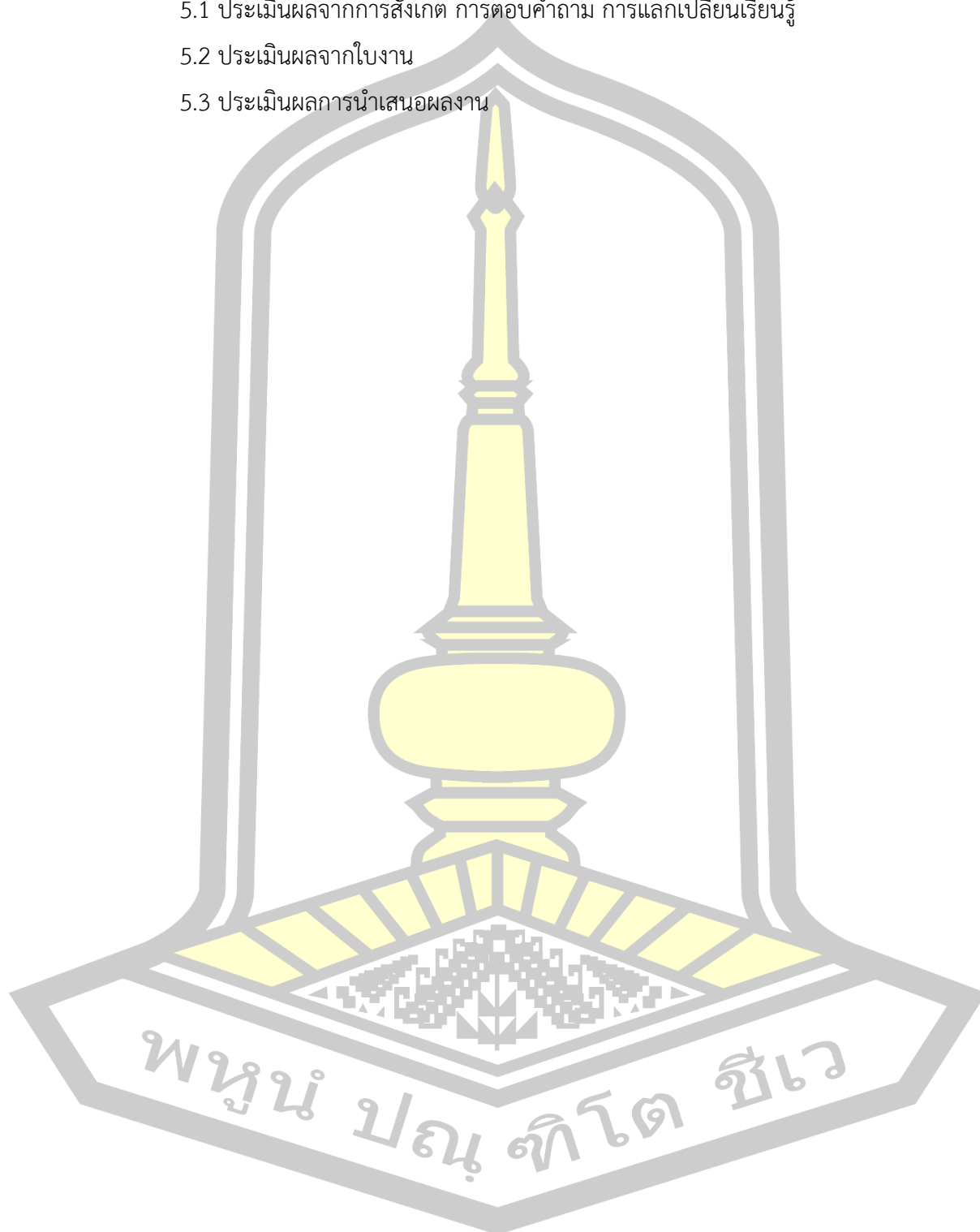
4. กระบวนการพัฒนา ความรู้ ทฤษฎี ของครู รายละเอียดดังตาราง 2

ตาราง 2 ตารางแสดงวิธีการและกิจกรรมในการพัฒนาด้านความรู้ ทฤษฎีของครู

วิธีการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา
การเรียนรู้จากประสบการณ์ 70% (Learning by Experience) ใช้ระยะเวลา 7 ชั่วโมง	
การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง ใช้ระยะเวลา 7 ชั่วโมง	กิจกรรมการพัฒนาด้านความรู้ ทฤษฎี ในการปฏิบัติงาน
การเรียนรู้จากผู้อื่น 20% (Learning by Others) ใช้ระยะเวลา 2 ชั่วโมง	
การสอนงาน ใช้ระยะเวลา 2 ชั่วโมง	กิจกรรมการเรียนรู้ทักษะด้านความรู้ ทฤษฎี
การเรียนรู้ผ่านหลักสูตร 10% (Learning by Courses) ใช้ระยะเวลา 1 ชั่วโมง	
การประชุมเชิงปฏิบัติการ ใช้ระยะเวลา 1 ชั่วโมง	กิจกรรมการฝึกอบรมด้านความรู้ ทฤษฎี

5. การวัดและประเมินผล

- 5.1 ประเมินผลจากการสังเกต การตอบคำถาม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 5.2 ประเมินผลจากใบงาน
- 5.3 ประเมินผลการนำเสนอผลงาน



ใบงานที่ 2

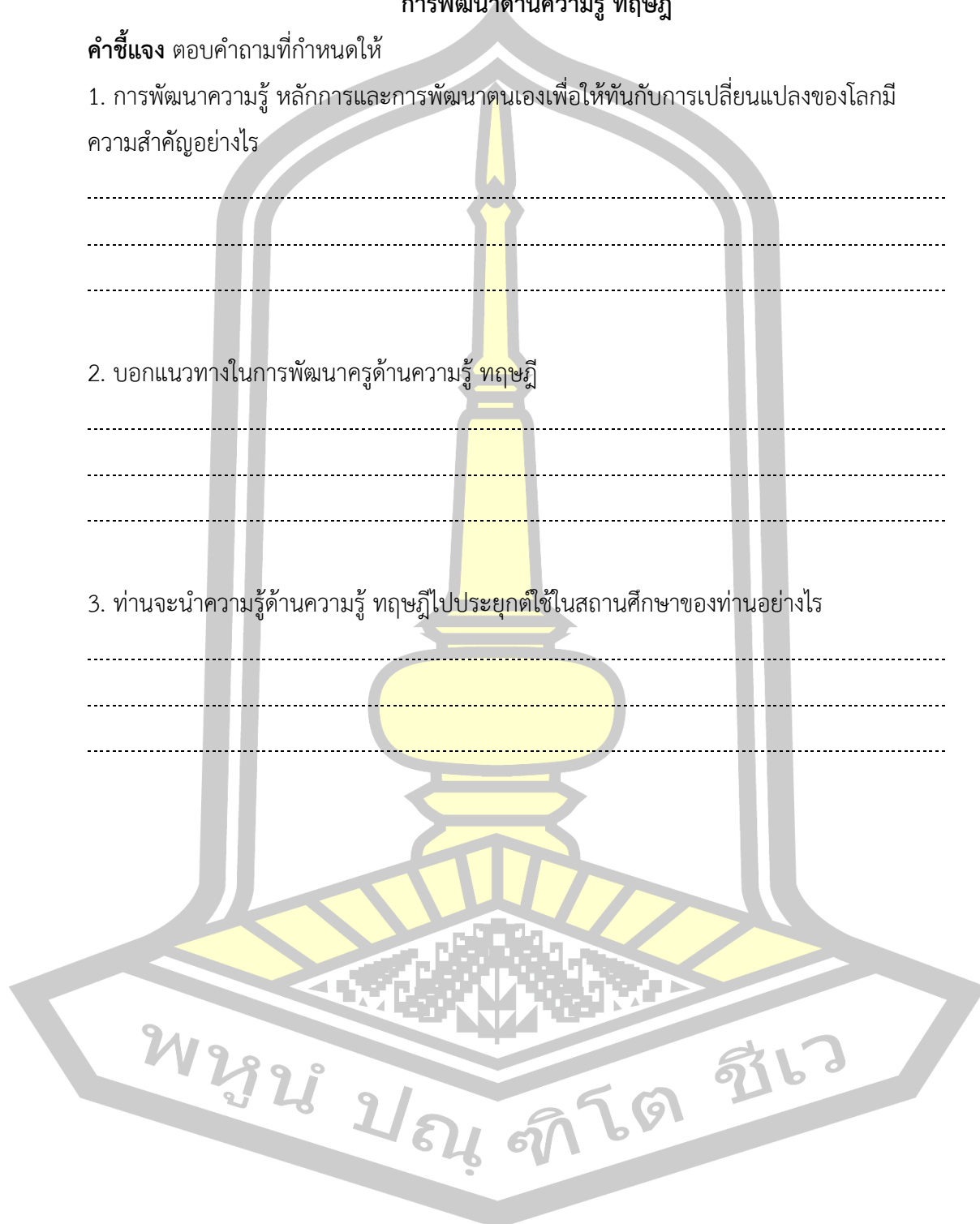
การพัฒนาความรู้ ทฤษฎี

คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้

1. การพัฒนาความรู้ หลักการและการพัฒนาตนเองเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกมีความสำคัญอย่างไร

2. บอกแนวทางในการพัฒนาความรู้ ทฤษฎี

3. ท่านจะนำความรู้ด้านความรู้ ทฤษฎีไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาของท่านอย่างไร



Module 3

เรื่อง ด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู

ระยะเวลา 10 ชั่วโมง

1. หลักการ

ฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู หมายถึง การพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศด้านการสอนและการเรียนรู้ โดยอาศัยรูปแบบการพัฒนาครูที่เน้นการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ต่อกัน ครูที่เชี่ยวชาญให้คำปรึกษาและเป็นพี่เลี้ยง เน้นการร่วมคิดร่วมปฏิบัติภารกิจแบบกัลยาณมิตรระหว่างเพื่อนครู และช่วยเสริมสร้างบรรยากาศของการทำงานร่วมกัน มีความสามารถในการสร้างเครือข่ายของการปฏิบัติงานเป็นทีม

เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการให้ความรู้เรื่องการพัฒนาตนเองและเพื่อนครูโดยผ่านกระบวนการลงมือปฏิบัติจริง การลองผิดลองถูก การสื่อสารกับเพื่อนครูอย่างสร้างสรรค์ การรับคำแนะนำมาพัฒนาตนเอง

2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อให้ครูมีความรู้ความเข้าใจด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู
- 2.2 เพื่อให้ครูได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู
- 2.3 เพื่อให้ครูได้นำความรู้และทักษะด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครูไป

ประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา

3. เนื้อหาสาระ

- 3.1 การฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู
- 3.2 ทักษะการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์

4. กระบวนการพัฒนา การฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู ของครู รายละเอียดดังตาราง 3

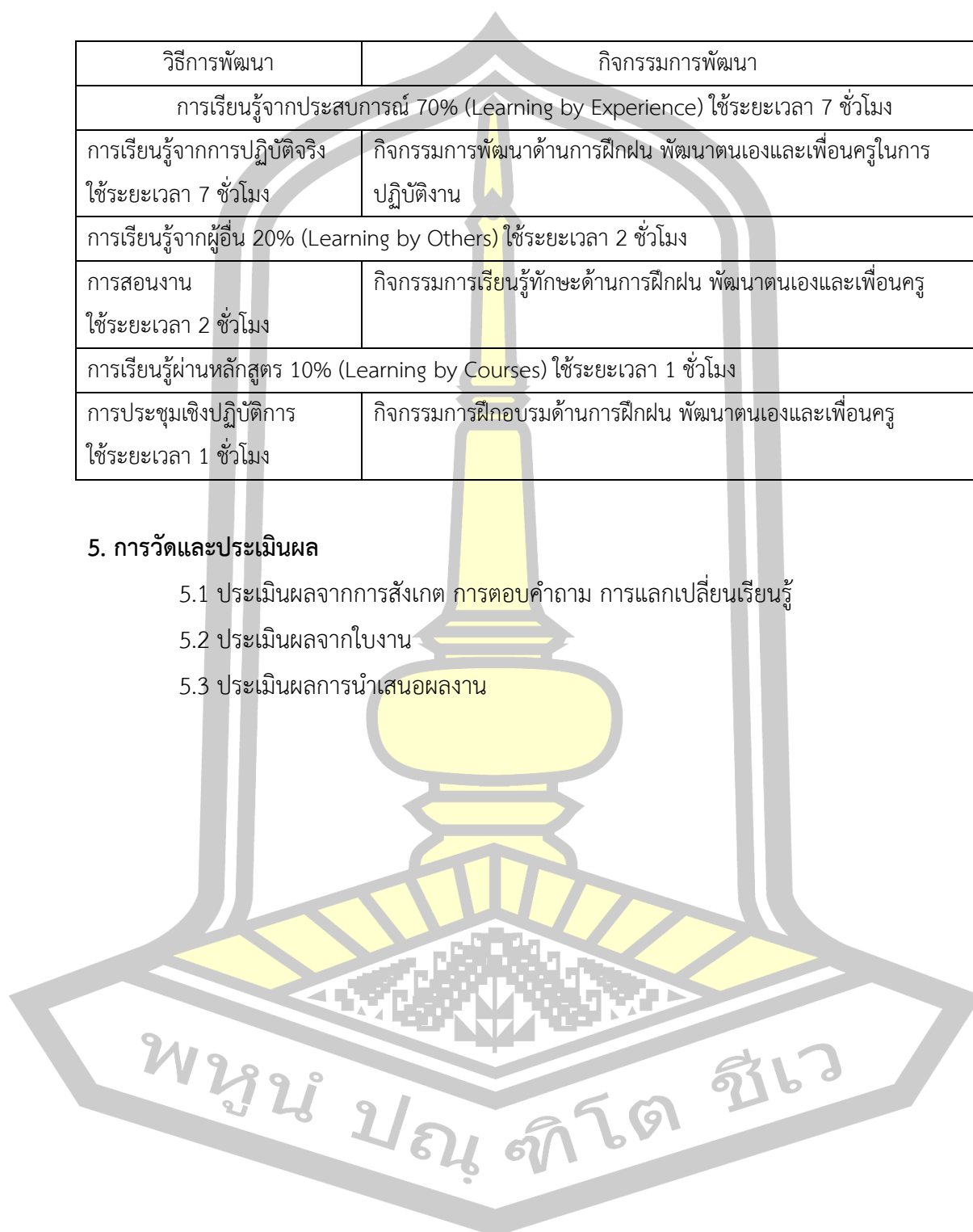
พูน ปณ ภิโต ชีเว

ตาราง 3 ตารางแสดงวิธีการและกิจกรรมในการพัฒนาการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครูของครู

วิธีการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา
การเรียนรู้จากประสบการณ์ 70% (Learning by Experience) ใช้ระยะเวลา 7 ชั่วโมง	
การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ใช้ระยะเวลา 7 ชั่วโมง	กิจกรรมการพัฒนาด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครูในการปฏิบัติงาน
การเรียนรู้จากผู้อื่น 20% (Learning by Others) ใช้ระยะเวลา 2 ชั่วโมง	
การสอนงาน ใช้ระยะเวลา 2 ชั่วโมง	กิจกรรมการเรียนรู้ทักษะด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู
การเรียนรู้ผ่านหลักสูตร 10% (Learning by Courses) ใช้ระยะเวลา 1 ชั่วโมง	
การประชุมเชิงปฏิบัติการ ใช้ระยะเวลา 1 ชั่วโมง	กิจกรรมการฝึกอบรมด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู

5. การวัดและประเมินผล

- 5.1 ประเมินผลจากการสังเกต การตอบคำถาม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 5.2 ประเมินผลจากใบงาน
- 5.3 ประเมินผลการนำเสนอผลงาน



ใบงานที่ 3

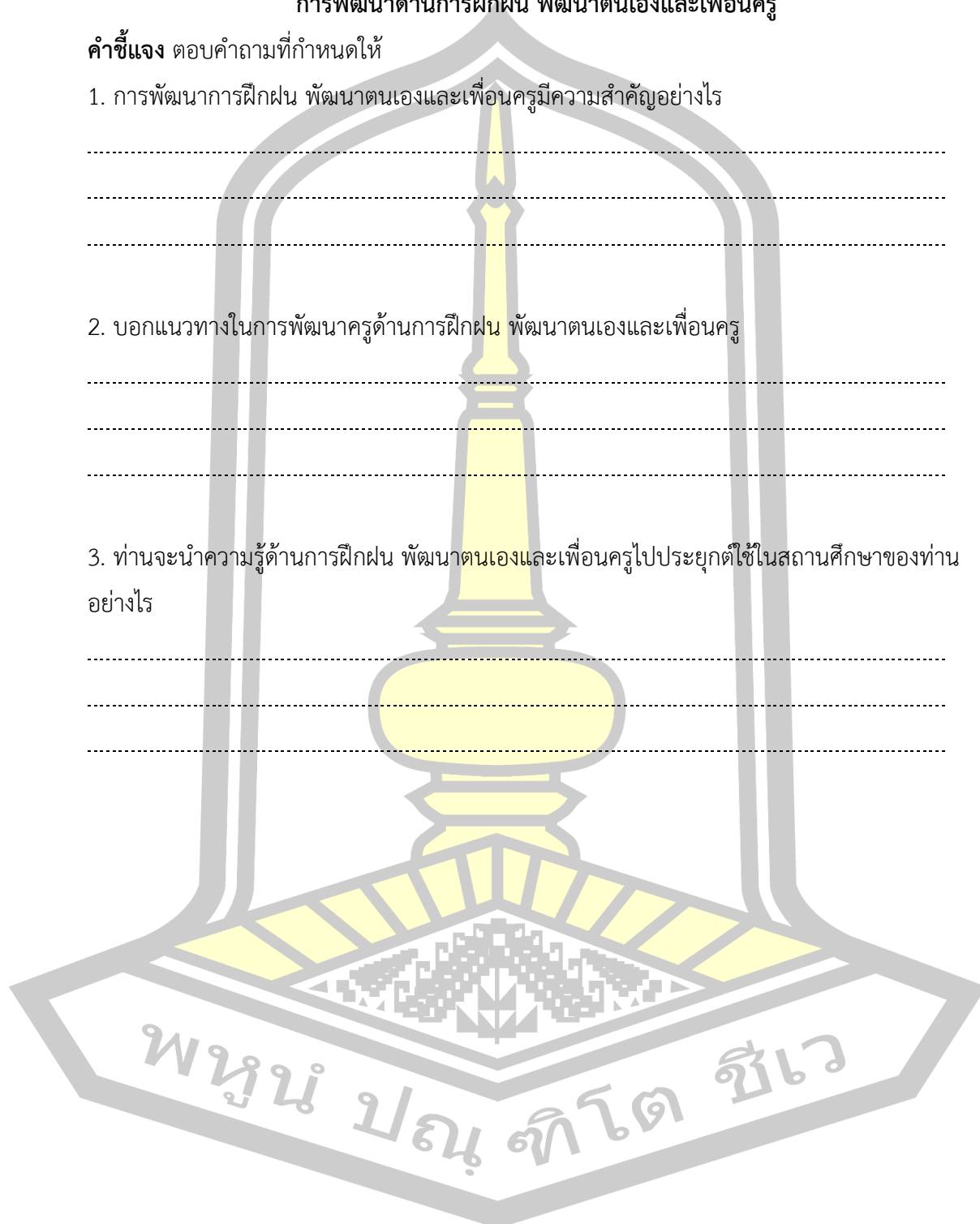
การพัฒนาด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู

คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้

1. การพัฒนาการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครูมีความสำคัญอย่างไร

2. บอกแนวทางในการพัฒนาครูด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครู

3. ท่านจะนำความรู้ด้านการฝึกฝน พัฒนาตนเองและเพื่อนครูไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาของท่านอย่างไร



Module 4

เรื่อง ด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี

ระยะเวลา 20 ชั่วโมง

1. หลักการ

สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี หมายถึง แนวคิด แนวทาง รูปแบบ วิธีการ กระบวนการ สื่อและเทคนิคต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการศึกษา ซึ่งได้รับการคิดค้นและจัดทำขึ้นใหม่เพื่อช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ทางการศึกษา รวมทั้งช่วยแก้ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนหรือพัฒนาผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ อย่างมีประสิทธิภาพ

เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการให้ความรู้เรื่องสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี การสร้างและพัฒนา สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี การใช้สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี

2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อให้ครูมีความรู้ความเข้าใจด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี
- 2.2 เพื่อให้ครูได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี
- 2.3 เพื่อให้ครูได้นำความรู้และทักษะด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีไปประยุกต์ใช้ใน

สถานศึกษา

3. เนื้อหาสาระ

- 3.1 สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี
- 3.2 การสร้างและพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี
- 3.3 การใช้สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี

4. กระบวนการพัฒนา ด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีของครู รายละเอียดดังตาราง 4

พูน ปณ จิต ชีเว

ตาราง 4 ตารางแสดงวิธีการและกิจกรรมในการพัฒนาด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีของครู

วิธีการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา
การเรียนรู้จากประสบการณ์ 70% (Learning by Experience) ใช้ระยะเวลา 14 ชั่วโมง	
การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ใช้ระยะเวลา 14 ชั่วโมง	กิจกรรมการพัฒนาด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน
การเรียนรู้จากผู้อื่น 20% (Learning by Others) ใช้ระยะเวลา 4 ชั่วโมง	
การสอนงาน ใช้ระยะเวลา 4 ชั่วโมง	กิจกรรมการเรียนรู้ทักษะด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี
การเรียนรู้ผ่านหลักสูตร 10% (Learning by Courses) ใช้ระยะเวลา 2 ชั่วโมง	
การประชุมเชิงปฏิบัติการ ใช้ระยะเวลา 2 ชั่วโมง	กิจกรรมการฝึกอบรมด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี

5. การวัดและประเมินผล

- 5.1 ประเมินผลจากการสังเกต การตอบคำถาม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 5.2 ประเมินผลจากใบงาน
- 5.3 ประเมินผลการนำเสนอผลงาน



ใบงานที่ 4

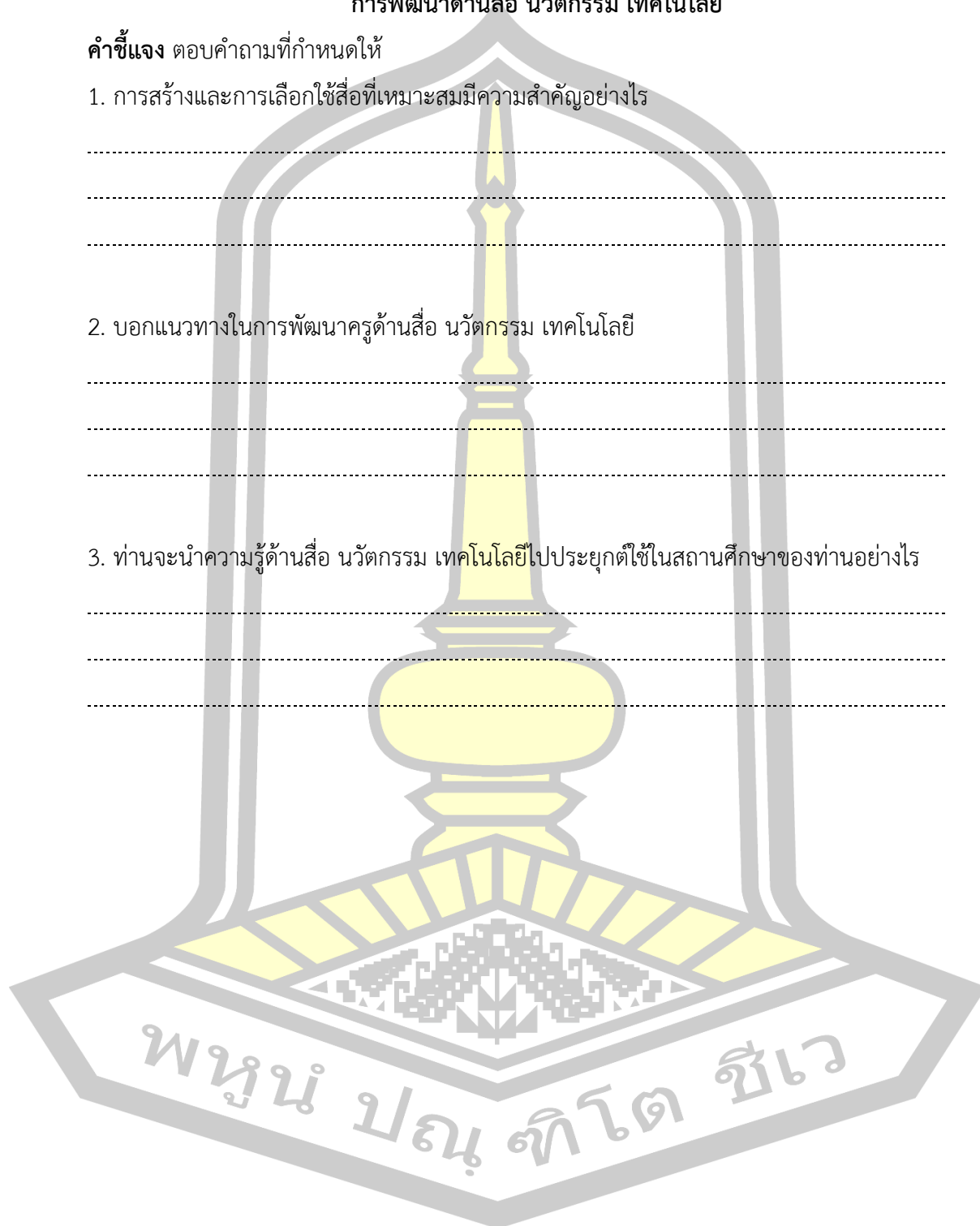
การพัฒนาด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี

คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้

1. การสร้างและการเลือกใช้สื่อที่เหมาะสมมีความสำคัญอย่างไร

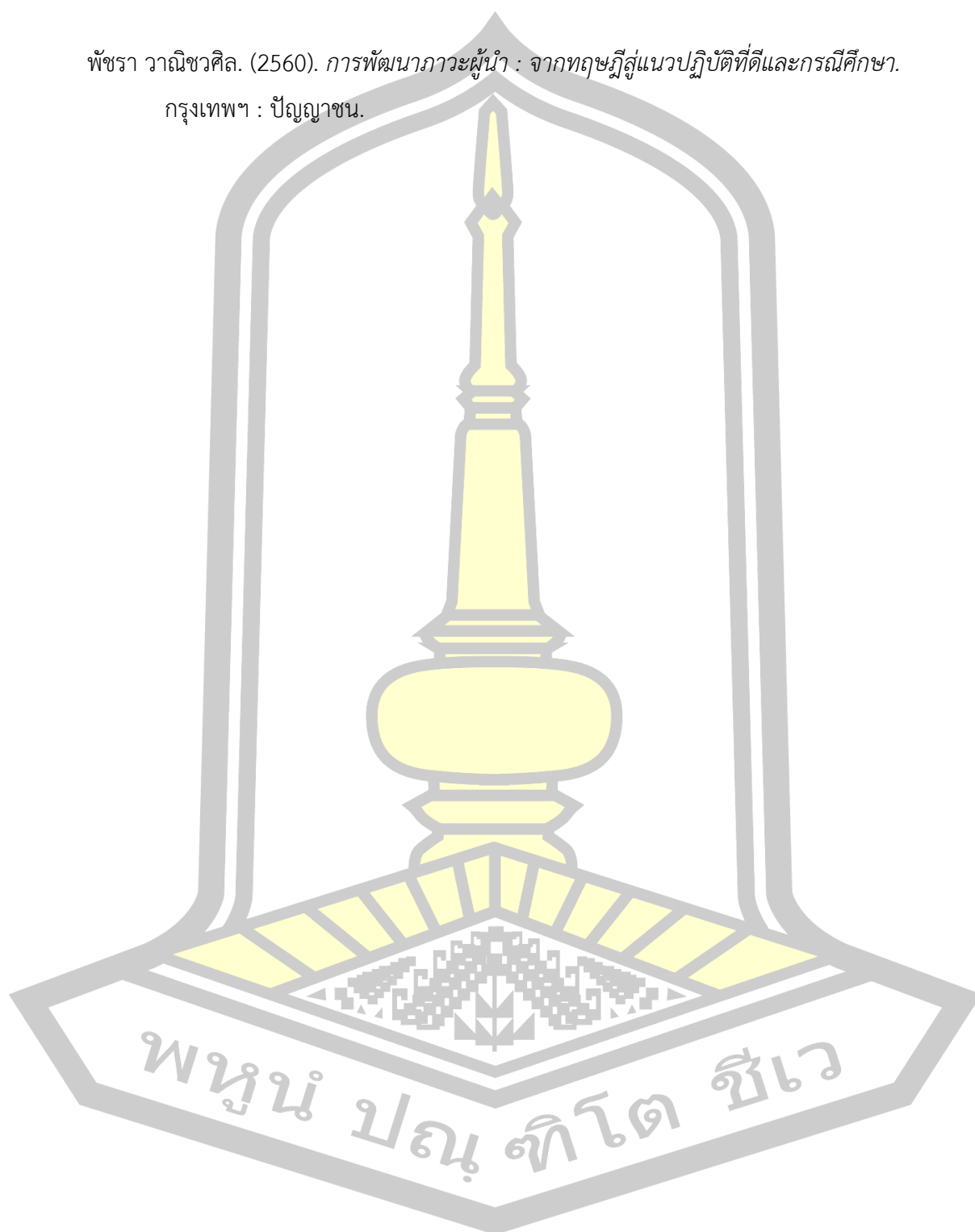
2. บอกแนวทางในการพัฒนาครุภัณฑ์สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี

3. ท่านจะนำความรู้ด้านสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาของท่านอย่างไร



บรรณานุกรม

พัชรา วาณิชศิลป์. (2560). *การพัฒนาภาวะผู้นำ : จากทฤษฎีสู่แนวปฏิบัติที่ดีและกรณีศึกษา*.
กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นายสุพัฒน์พงศ์ สารพล
วันเกิด	วันที่ 11 กรกฎาคม พ.ศ. 2529
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดยโสธร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 200 หมู่ที่ 3 บ้านศรีพิลา ตำบลหนองสิม อำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม รหัสไปรษณีย์ 44130
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครู
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนบ้านโนนทอง ตำบลวังใหม่ อำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม รหัสไปรษณีย์ 44130
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2541 ระดับประถมศึกษา โรงเรียนชุมชนบ้านขาว จังหวัดร้อยเอ็ด พ.ศ. 2547 ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนขาววิทยาคาร จังหวัดร้อยเอ็ด พ.ศ. 2557 ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาวิชาวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พ.ศ. 2567 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูน ปณ ภิโต ชีเว

