



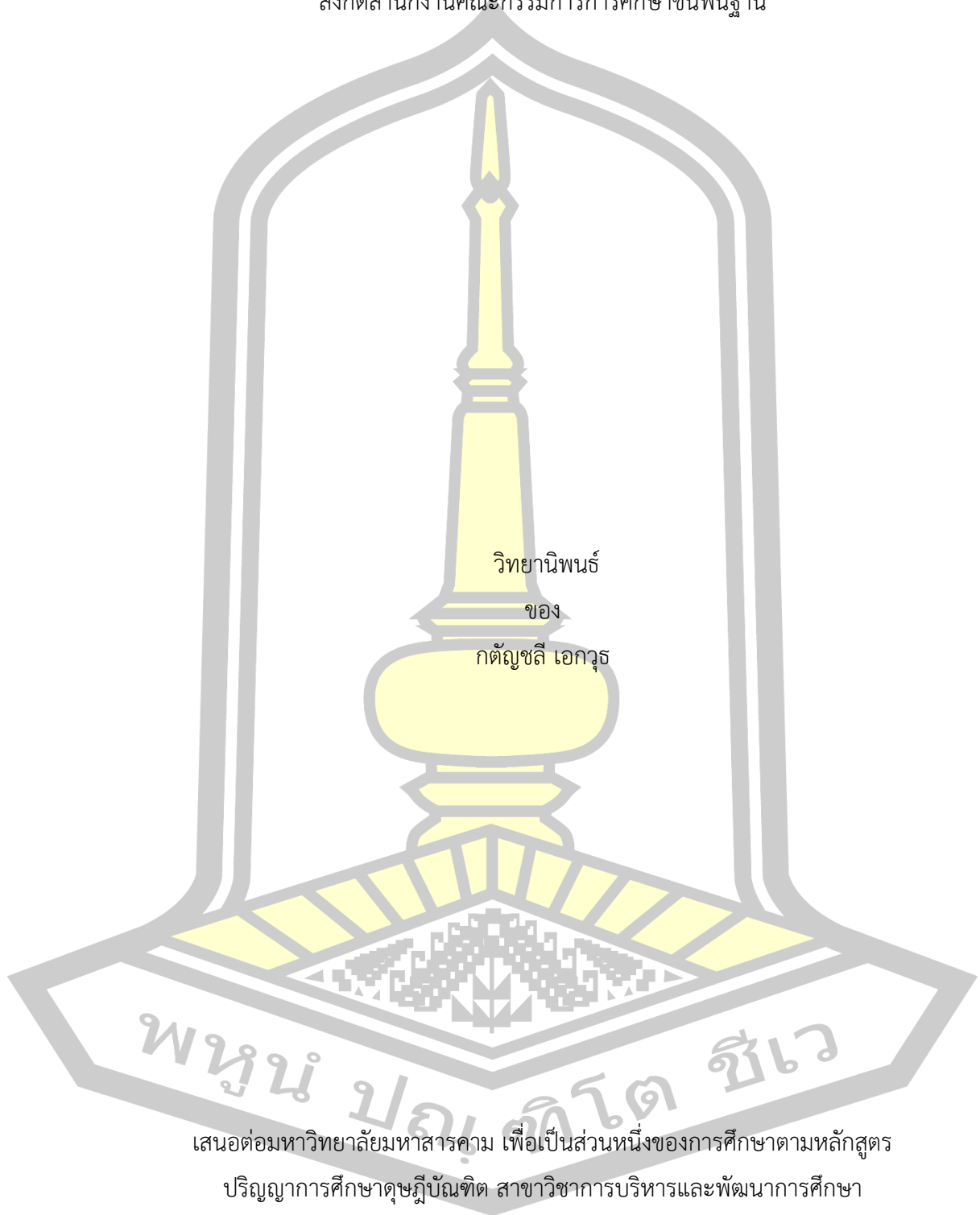
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

วิทยานิพนธ์
ของ
กัตัญชลี เอกกูธ

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษาดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
มีนาคม 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

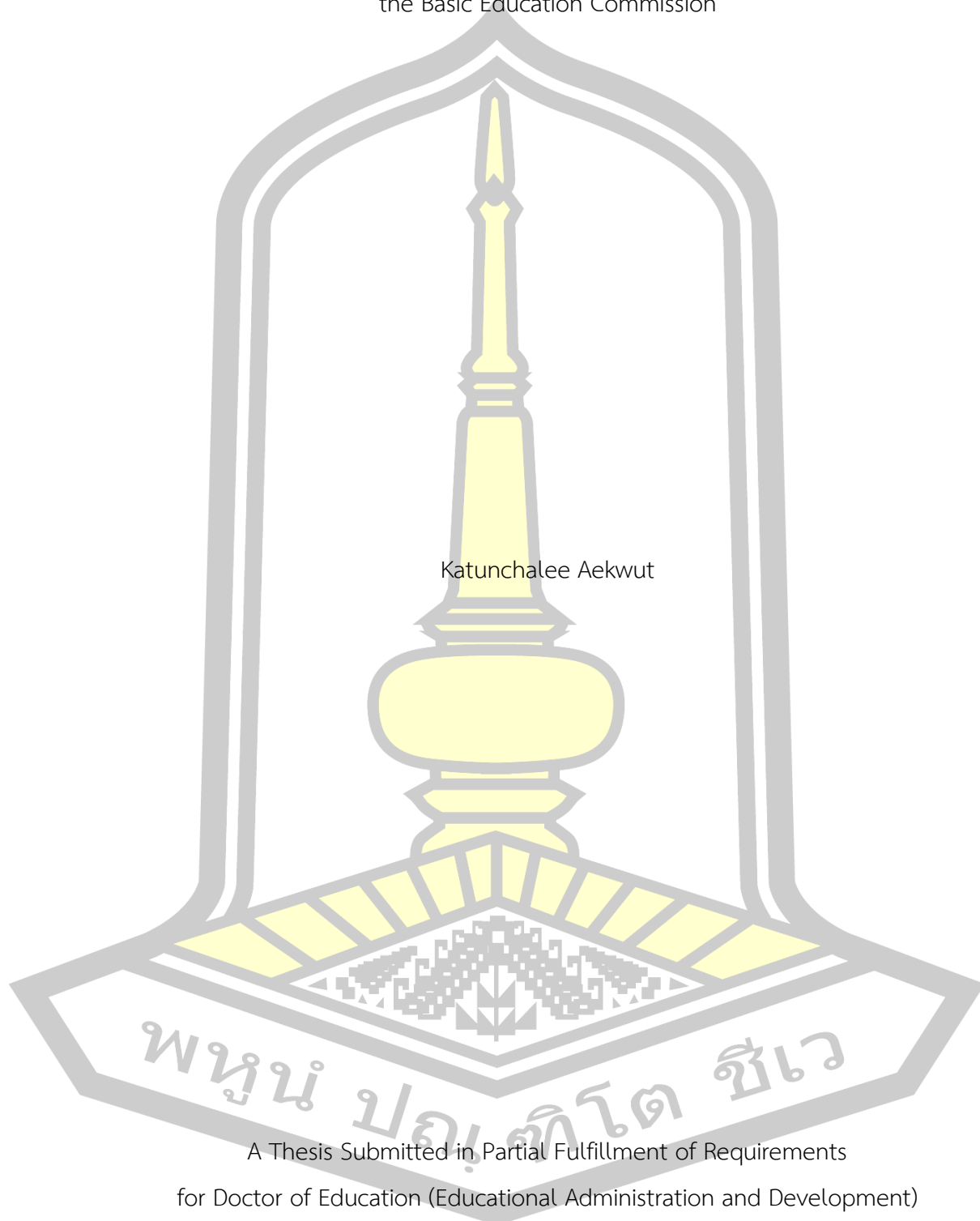


เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษาดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

มีนาคม 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

Program to Enhance Teacher Leadership Small Primary School under the Office of
the Basic Education Commission



Katunchalee Aekwut

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

March 2025

Copyright of Mahasarakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนางสาวกัญชลิ เอกภูษ
แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ประธานกรรมการ

(รศ. ดร. ธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(รศ. ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

(รศ. ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสร)

กรรมการ

(ผศ. ดร. กาญจน์ เรืองมนตรี)

กรรมการ

(อ. ดร. สุรเชต น้อยฤทธิ)

กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(ผศ. ดร. จำเนียร พลหาญ)

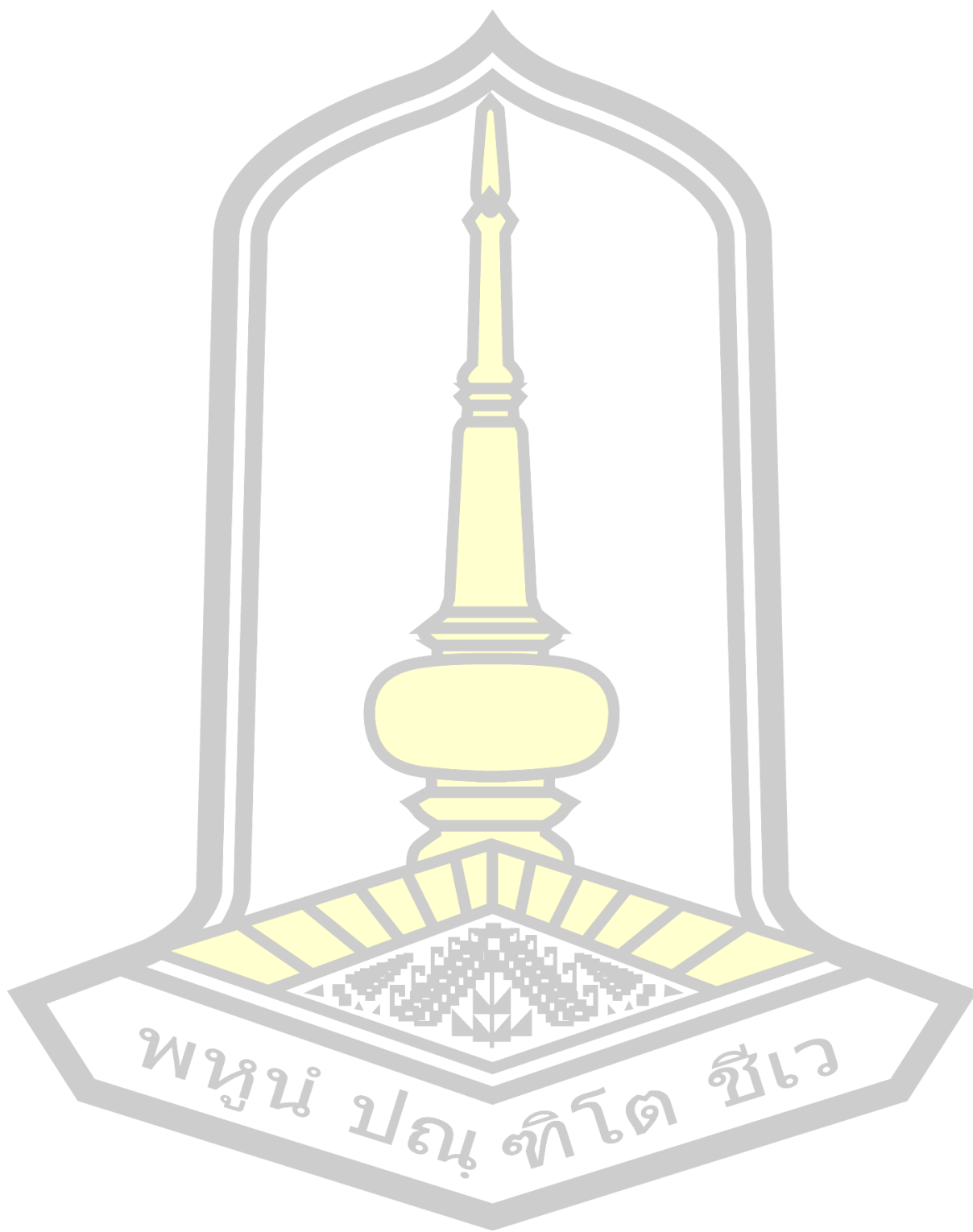
มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญา การศึกษาดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทาลัย
มหาสารคาม

(รศ. ดร. ขวลิต ชูกำแพง)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(ศ. ดร. อนงค์ฤทธิ แข็งแรง)

ผู้รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



พหุมนุ ปณ ทิโต ชีเว

ชื่อเรื่อง	โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน		
ผู้วิจัย	กัตัญชลี เอกภูธร		
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ รองศาสตราจารย์ ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ		
ปริญญา	การศึกษาดุษฎีบัณฑิต	สาขาวิชา	การบริหารและพัฒนาการศึกษา
มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ปีที่พิมพ์	2568

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 4) เพื่อศึกษาผลการนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้นไปใช้ เป็นการวิจัยและพัฒนาโดยแบ่งการวิจัยออกเป็น 4 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เลือกแบบเจาะจง ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ ภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 367 คน โดยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน ระยะที่ 3 พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี จำนวน 3 คน และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เลือกแบบเจาะจง และ ระยะที่ 4 ศึกษาผลการนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปใช้ กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นผู้ที่สมัครใจเข้าร่วมพัฒนา จำนวน 10 คน เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำครู แบบสอบถามความเหมาะสมองค์ประกอบและตัวชี้วัด แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถามความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ แบบทดสอบวัดความรู้ แบบประเมิน

พฤติกรรมภาวะผู้นำครู และแบบสอบถามความพึงพอใจ สถิติที่ใช้ ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย พบว่า

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบ ตัวบ่งชี้ ภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำครู ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ 16 ตัวบ่งชี้ ซึ่งมีระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดและองค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย หลักการของโปรแกรม วัตถุประสงค์ เนื้อหาที่ใช้ในโปรแกรม กระบวนการจัดการเรียนรู้ในโปรแกรม และการประเมินผลโปรแกรม

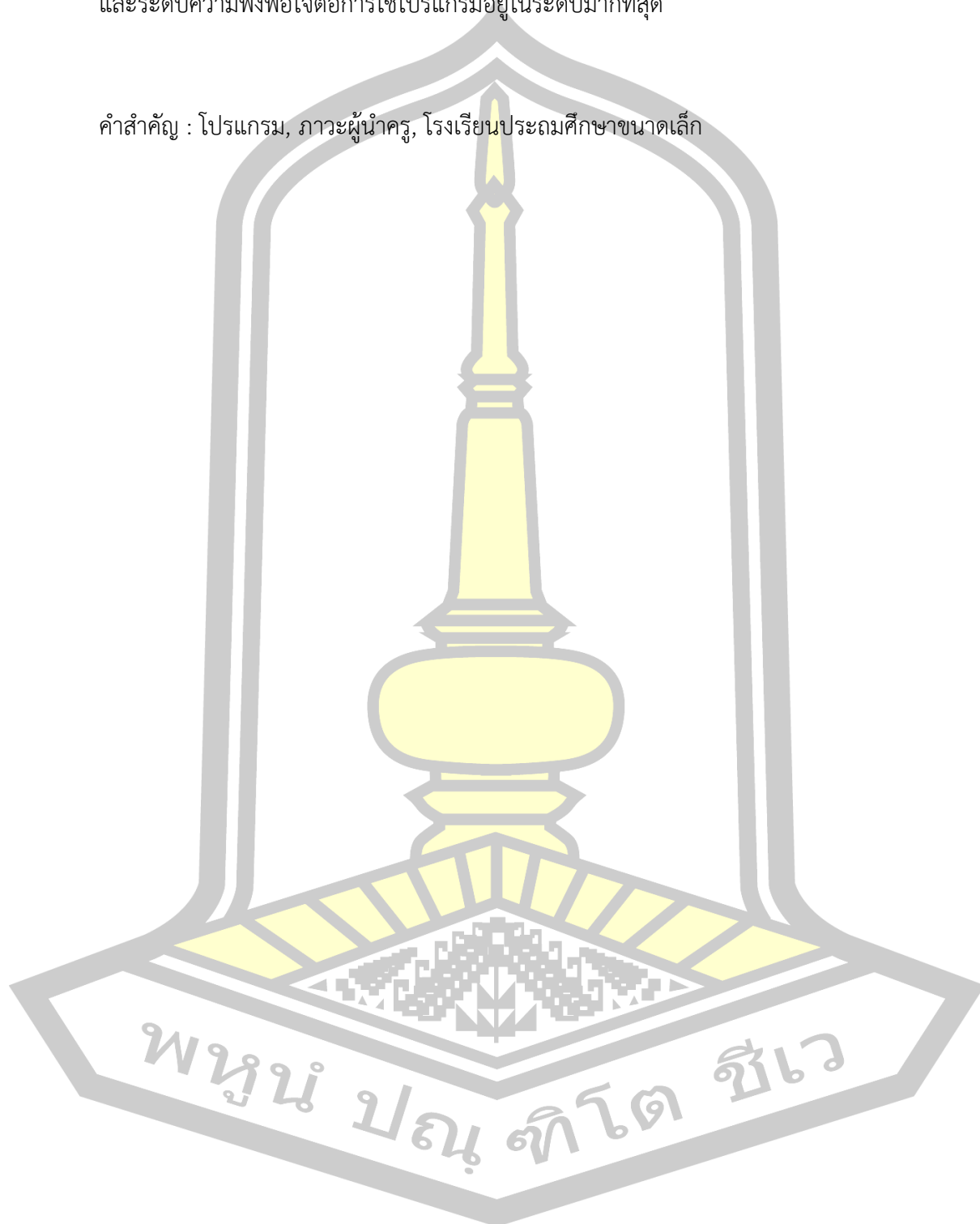
2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ ภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า สภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น $PNI_{modified}$ ในภาพรวมทั้ง 4 ด้าน เท่ากับ 0.28 แสดงให้เห็นว่า มีความต้องการจำเป็นที่ต้องได้รับการแก้ไข โดยเมื่อพิจารณารายด้านสามารถเรียงลำดับความต้องการจำเป็น ได้แก่ ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการเป็นผู้นำด้านการสอน ด้านการทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร และด้านการพัฒนาตนเอง ตามลำดับ

3. ผลการสร้างและพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า โปรแกรมมีองค์ประกอบดังนี้ 1) หลักการของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาที่ใช้ในโปรแกรม ประกอบด้วย 4 หน่วยการเรียนรู้ ได้แก่ หน่วยการเรียนรู้ที่ 1 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง หน่วยการเรียนรู้ที่ 2 การเป็นผู้นำด้านการสอน หน่วยการเรียนรู้ที่ 3 การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร และหน่วยการเรียนรู้ที่ 4 การพัฒนาตนเอง 4) กระบวนการจัดการเรียนรู้ในโปรแกรม ใช้หลักการพัฒนา 70:20:10 Learning Model 5) การประเมินผลโปรแกรม ซึ่งผลการประเมินด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของโปรแกรม พบว่า ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก

4. ผลการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า คะแนนประเมินหลังการพัฒนาผ่านเกณฑ์ร้อยละ

ละ 80 คิดเป็นร้อยละ 100 คะแนนประเมินโดยมีระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำครูอยู่ในระดับมากที่สุด
และระดับความพึงพอใจต่อการใช้โปรแกรมอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : โปรแกรม, ภาวะผู้นำครู, โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก



TITLE	Program to Enhance Teacher Leadership Small Primary School under the Office of the Basic Education Commission		
AUTHOR	Katunchalee Aekwut		
ADVISORS	Associate Professor Suwat Junsuwan , Ed.D. Associate Professor Pacharawit Chansirisira , Ed.D.		
DEGREE	Doctor of Education	MAJOR	Educational Administration and Development
UNIVERSITY	Maharakham University	YEAR	2025

ABSTRACT

The objectives of this research were: 1) to study the components and indicators of teacher leadership in small primary schools under the Office of Basic Education Commission (OBEC), 2) to examine the current and desirable conditions and needs assessment of teacher leadership in small primary schools under OBEC, 3) to develop a teacher leadership enhancement program for small primary schools under OBEC, and 4) to evaluate the implementation results of the developed program. This research and development study was conducted in four phases: Phase 1 involved studying the components and indicators of teacher leadership, with data collected from 9 purposively selected experts. Phase 2 examined current and desirable conditions of teacher leadership, sampling 367 teachers from small primary schools through multi-stage random sampling. Phase 3 focused on program development, with data gathered from 3 best practice teachers and 9 experts through purposive sampling. Phase 4 evaluated program implementation with 10 volunteer teachers from small primary schools. Research instruments included questionnaires on current and desirable conditions, component and indicator appropriateness assessment forms, interview forms, program feasibility and utility assessment forms, knowledge tests,

teacher leadership behavior assessment forms, and satisfaction questionnaires. Data were analyzed using percentage, mean, and standard deviation.

The findings revealed:

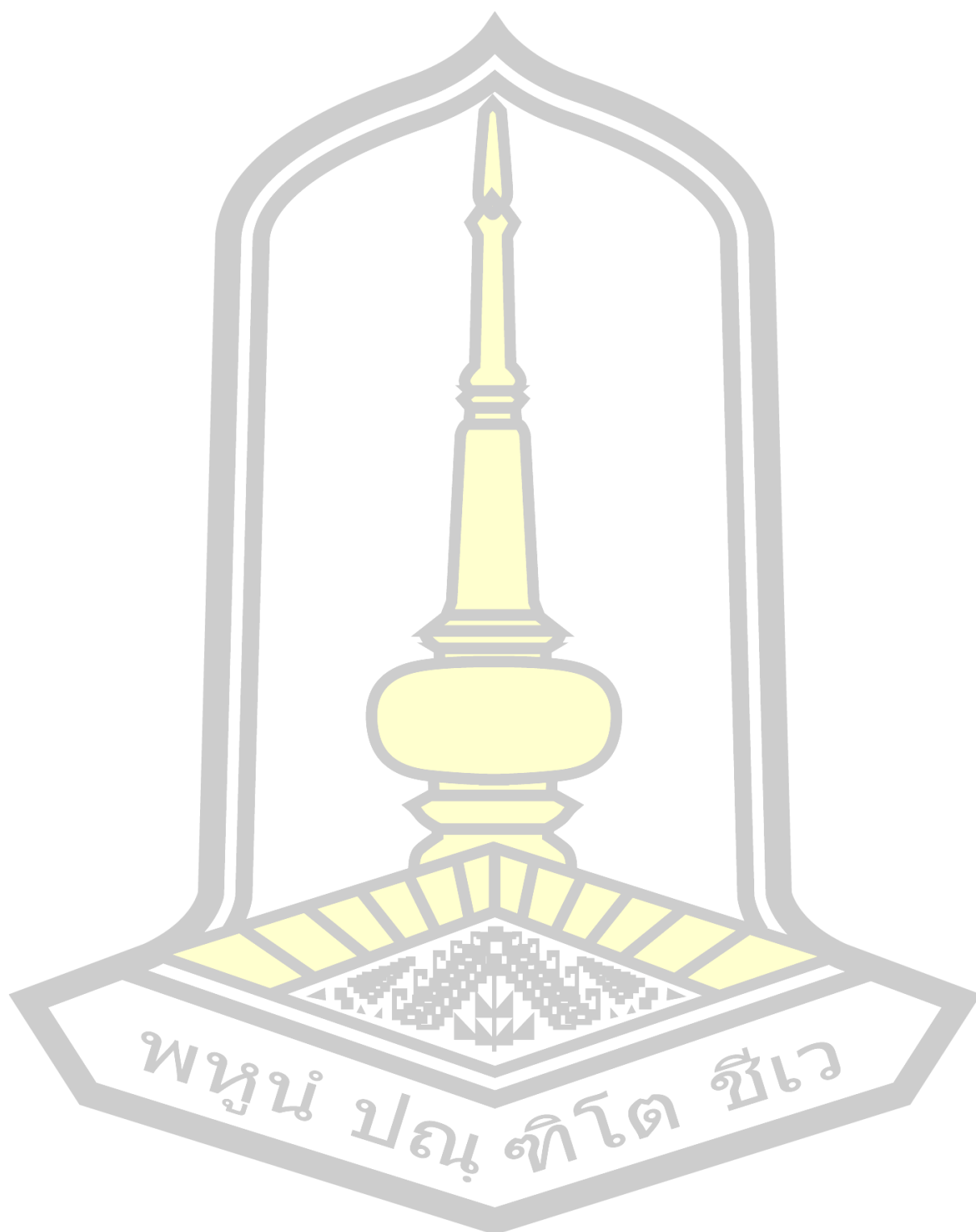
1. Teacher leadership comprised 4 components with 16 indicators, receiving the highest appropriateness ratings overall and in individual aspects. The program development framework included principles, objectives, content, learning management processes, and evaluation.

2. The study of the current conditions and desirable conditions of teacher leadership in small primary schools under the Office of the Basic Education Commission revealed that the current conditions have a mean value at a high level, while the desirable conditions have a mean value at the highest level. The overall Modified Priority Needs Index (PNI_{modified}) across all four dimensions was 0.28, indicating a necessary requirement for remediation. When considering each dimension individually, the priority needs can be ranked as follows: leadership in change management, instructional leadership, teamwork and communication, and self-development, respectively.

3. The developed program consisted of: 1) principles, 2) objectives, 3) content covering four learning units (change leadership, instructional leadership, teamwork and communication, and self-development), 4) learning management process based on the 70:20:10 Learning Model, and 5) program evaluation. The program received the highest ratings for appropriateness and utility, and high ratings for feasibility.

4. Program implementation results showed that all participants (100%) achieved post-development scores above the 80% criterion, demonstrated the highest level of teacher leadership behaviors, and reported the highest level of program satisfaction.

Keyword : Program, Teacher Leadership, Small Primary Schools



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความรู้และความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และรองศาสตราจารย์ ดร.เพชรวิทย์ จันทร์ศิริ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ได้กรุณาถ่ายทอดความรู้ แนวคิด วิธีการ คำแนะนำ และตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ยิ่ง

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ธีระศักดิ์ อุปไมยอริชัย ประธานสอบวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจน์ เรืองมนตรี อาจารย์ ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร พลหาญ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ เป็นอย่างสูง ที่ได้ให้ข้อเสนอแนะ และแนวทางในการ แก้ไขให้วิทยานิพนธ์สมบูรณ์ยิ่งขึ้น อีกทั้ง รองศาสตราจารย์ ดร.ศิราณี จุฑาปะมา ดร.อัจฉราวดี เกิดศรีทอง ดร.ปองภพ ภูจอมจิตร ดร.อุตรี เชื้อประทุม ดร.อภิชาติ ประสิทธิ์นอก ดร.ลัดดาวัลย์ เกียรติวิชากุล ดร.อนุวัฒน์ แก้วลอย ดร.ปัจฉิมา ภิญโญ ดร.โกศล ภูศรี ที่ให้ความอนุเคราะห์เป็น ผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ในการประเมินความเหมาะสมองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ จนโปรแกรมสำเร็จลุล่วงด้วยดี

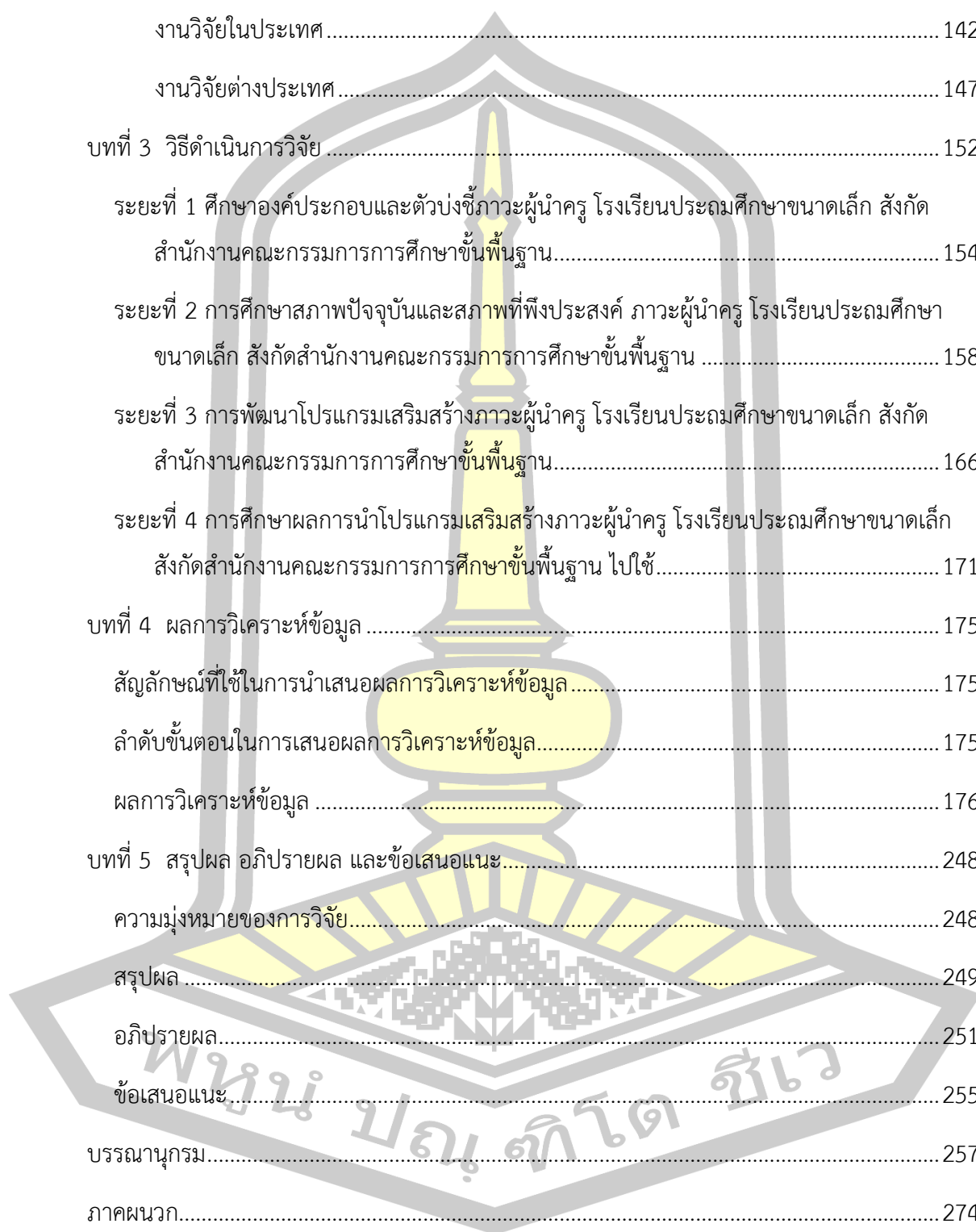
ขอขอบพระคุณ ดร.นิത്യ ไบเอี่ยม ดร.ภัทธียากุล แก่นแก้ว ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ตรีคม พรมมาบุญ ดร.วีรชาติ มาตรหลุบเลา ดร.บุษกร แสนยะบุตร ผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพ เครื่องมือ ที่ได้ให้คำชี้แนะปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือให้มีคุณภาพถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมทั้งบุคคลที่ผู้วิจัย ได้อ้างอิงทางวิชาการตามที่ปรากฏในบรรณานุกรม ตลอดจน ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากร ที่เป็นกลุ่ม ตัวอย่างที่ให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูลครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ คุณพ่อถวิล และคุณแม่ประภาภรณ์ เอกวุธ รวมถึงสมาชิกในครอบครัว ทุกท่านที่ได้มอบโอกาสและสนับสนุนด้านกำลังใจตลอดระยะเวลาการศึกษา นอกจากนี้ขอขอบพระคุณ คณาจารย์ทุกท่านในสาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ตลอดจนเพื่อนนิสิตร่วมสาขาที่ได้คอยให้ กำลังใจและความช่วยเหลือเป็นอย่างดีเสมอมา และผู้มีอุปการะคุณทุกท่านที่ได้กล่าวนามในที่นี้ ซึ่งได้ให้ความร่วมมือและสนับสนุนการดำเนินงานวิจัยฉบับนี้จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี จึงขอขอบคุณทุกท่าน เหล่านี้ไว้ ณ โอกาสนี้ด้วยคุณค่าและประโยชน์ทั้งหลายที่ได้รับจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอบ เป็นกตัญญูทุกเวที แต่บิดา มารดา บุรพจารย์ที่เคยอบรมสั่งสอน ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่าน

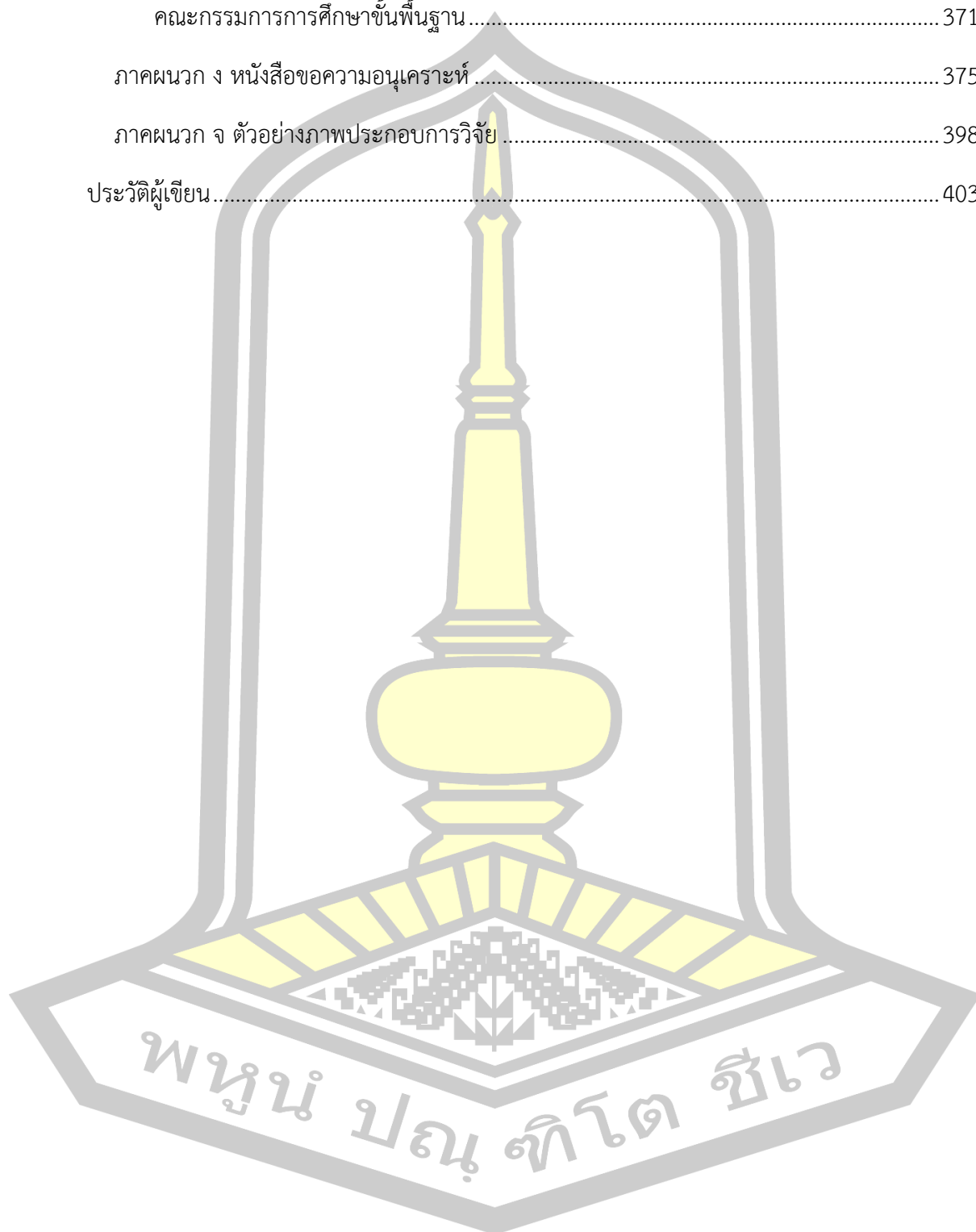
สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ช
กิตติกรรมประกาศ.....	ญ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	๗
สารบัญภาพประกอบ.....	๘
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
คำถามการวิจัย.....	6
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	6
ความสำคัญของการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	7
กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	11
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	11
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	14
ภาวะผู้นำ.....	15
โปรแกรม.....	90
การสนทนากลุ่ม.....	122
การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ.....	127
การประเมินความต้องการจำเป็น.....	133
บริบทที่เกี่ยวข้อง.....	136

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	142
งานวิจัยในประเทศ	142
งานวิจัยต่างประเทศ	147
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	152
ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	154
ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษา ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	158
ระยะที่ 3 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	166
ระยะที่ 4 การศึกษาผลการนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปใช้	171
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	175
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	175
ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	175
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	176
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	248
ความมุ่งหมายของการวิจัย	248
สรุปผล	249
อภิปรายผล	251
ข้อเสนอแนะ	255
บรรณานุกรม	257
ภาคผนวก	274
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	275
ภาคผนวก ข คุณภาพเครื่องมือ ที่ใช้ในการวิจัย	322



ภาคผนวก ค โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	371
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์.....	375
ภาคผนวก จ ตัวอย่างภาพประกอบการวิจัย.....	398
ประวัติผู้เขียน.....	403



สารบัญตาราง

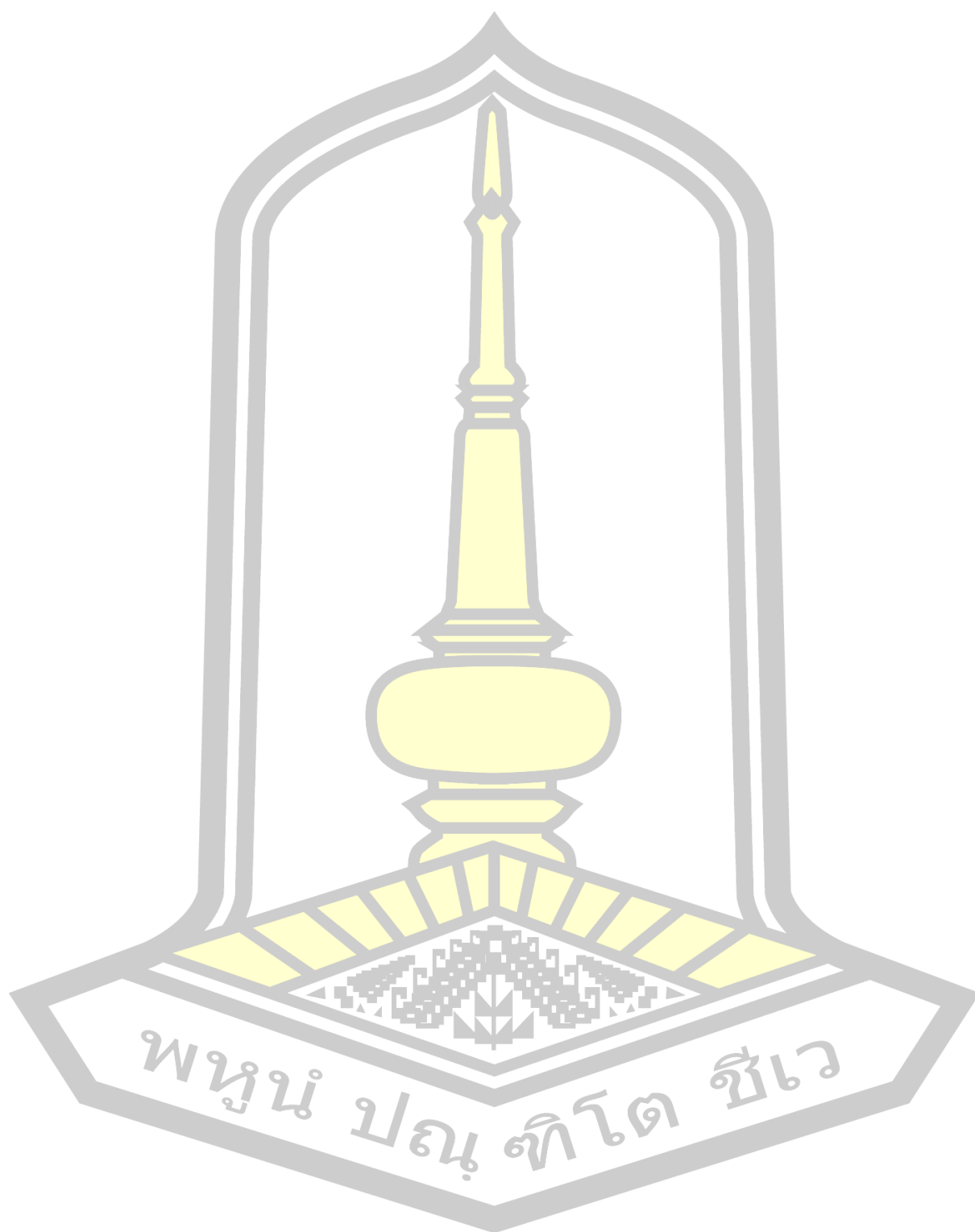
	หน้า
ตาราง 1 การวิเคราะห์วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครู.....	46
ตาราง 2 การสังเคราะห์องค์ประกอบวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครู.....	47
ตาราง 3 การวิเคราะห์องค์ประกอบวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครู.....	48
ตาราง 4 หลักการพัฒนาภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนสำหรับครูโดยใช้หลักการเรียนรู้และการพัฒนา 70:20:10.....	49
ตาราง 5 ตารางการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำครู.....	52
ตาราง 6 การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำครู.....	55
ตาราง 7 สรุปการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำครู.....	56
ตาราง 8 การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบการทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร.....	61
ตาราง 9 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร.....	62
ตาราง 10 สรุปการสังเคราะห์องค์ประกอบตัวบ่งชี้การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร.....	63
ตาราง 11 การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบการพัฒนาตนเอง.....	67
ตาราง 12 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบการพัฒนาตนเอง.....	69
ตาราง 13 สรุปการสังเคราะห์องค์ประกอบการพัฒนาตนเอง.....	70
ตาราง 14 การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบการเป็นผู้นำด้านการสอน.....	73
ตาราง 15 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบการเป็นผู้นำด้านการสอน.....	75
ตาราง 16 สรุปการสังเคราะห์องค์ประกอบการเป็นผู้นำด้านการสอน.....	76
ตาราง 17 การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	82
ตาราง 18 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	84
ตาราง 19 สรุปการสังเคราะห์องค์ประกอบการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	85
ตาราง 20 สรุปองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำครู.....	87

ตาราง 21 การวิเคราะห์องค์ประกอบกระบวนการพัฒนาโปรแกรม.....	97
ตาราง 22 การสังเคราะห์องค์ประกอบกระบวนการพัฒนาโปรแกรม	102
ตาราง 23 การสรุปการสังเคราะห์องค์ประกอบกระบวนการพัฒนาโปรแกรม	104
ตาราง 24 การวิเคราะห์องค์ประกอบโปรแกรม.....	110
ตาราง 25 การสังเคราะห์องค์ประกอบโปรแกรม.....	112
ตาราง 26 สรุปการสังเคราะห์องค์ประกอบโปรแกรม.....	113
ตาราง 27 จำนวนเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโรงเรียนระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.....	158
ตาราง 28 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำครู.....	176
ตาราง 29 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะ ผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (N = 9)	177
ตาราง 30 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำครู ด้านการทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร จำแนกตามรายชื่อและโดยรวมตามความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ (N = 9)	178
ตาราง 31 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำครู ด้านการพัฒนาตนเอง จำแนกตามรายชื่อและโดยรวมตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ (N = 9)	178
ตาราง 32 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำครู ด้านการเป็นผู้นำด้านการสอน จำแนกตามรายชื่อและโดยรวมตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ (N = 9)	179
ตาราง 33 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำครู ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำแนกตามรายชื่อและโดยรวมตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ (N = 9).....	180
ตาราง 34 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ในตำแหน่งปัจจุบัน	181

ตาราง 35 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (D) ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (I) ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI _{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวม.....	182
ตาราง 36 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และดัชนีความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร.....	183
ตาราง 37 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และดัชนีความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการพัฒนาตนเอง.....	184
ตาราง 38 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และดัชนีความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการเป็นผู้นำด้านการสอน.....	185
ตาราง 39 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และดัชนีความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	186
ตาราง 40 ตารางร่างกำหนดการอบรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก....	202
ตาราง 41 บันทึกการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อตรวจสอบยืนยันโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	204
ตาราง 42 ตารางกำหนดการอบรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก.....	214
ตาราง 43 ระยะเวลาในการพัฒนาภาวะผู้นำครูของครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก.....	216
ตาราง 44 วิธีการพัฒนา Module 1 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	216
ตาราง 45 วิธีการพัฒนา Module 2 การเป็นผู้นำด้านการสอน.....	217
ตาราง 46 วิธีการพัฒนา Module 3 การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร.....	218
ตาราง 47 วิธีการพัฒนา Module 4 การพัฒนาตนเอง.....	219

ตาราง 48 การประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ของโปรแกรมเสริมสร้าง ภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้ทรงคุณวุฒิ.....	228
ตาราง 49 จำนวนครูที่เข้ารับการเสริมสร้างตามโปรแกรม เสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แยกตามกลุ่มสาระการ เรียนรู้.....	233
ตาราง 50 ผลการประเมินความรู้ความเข้าใจของภาวะผู้นำครู ก่อนและหลังเข้าร่วมพัฒนา.....	235
ตาราง 51 ค่าเฉลี่ยของคะแนนการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู ก่อนการเสริมสร้างและหลังการ เสริมสร้างของกลุ่มตัวอย่าง ประเมินโดย ผู้บริหาร.....	236
ตาราง 52 ค่าเฉลี่ยของคะแนนการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู ก่อนการเสริมสร้างและหลังการ เสริมสร้างของกลุ่มตัวอย่าง ประเมินโดยผู้บริหาร ด้านการทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร.....	237
ตาราง 53 ค่าเฉลี่ยของคะแนนการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู ก่อนการเสริมสร้างและหลังการ เสริมสร้างของกลุ่มตัวอย่าง ประเมินโดย คณะผู้ประเมิน ด้านการพัฒนาตนเอง.....	238
ตาราง 54 ค่าเฉลี่ยของคะแนนการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู ก่อนการเสริมสร้างและหลังการ เสริมสร้างของกลุ่มตัวอย่าง ประเมินโดยผู้บริหาร ด้านการเป็นผู้นำด้านการสอน	239
ตาราง 55 ค่าเฉลี่ยของคะแนนการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู ก่อนการเสริมสร้างและหลังการ เสริมสร้างของกลุ่มตัวอย่าง ประเมินโดยผู้บริหาร ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	240
ตาราง 56 ค่าเฉลี่ยของคะแนนการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู ก่อนการเสริมสร้างและหลังการ เสริมสร้างของกลุ่มตัวอย่าง ประเมินโดยครูประเมินตนเอง.....	241
ตาราง 57 ค่าเฉลี่ยของคะแนนการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู ก่อนการเสริมสร้างและหลังการ เสริมสร้างของกลุ่มตัวอย่าง ประเมินโดยครูประเมินตนเอง ด้านการทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร.....	242
ตาราง 58 ค่าเฉลี่ยของคะแนนการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู ก่อนการเสริมสร้างและหลังการ เสริมสร้างของกลุ่มตัวอย่าง ประเมินโดยครูประเมินตนเอง ด้านการพัฒนาตนเอง.....	243
ตาราง 59 ค่าเฉลี่ยของคะแนนการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู ก่อนการเสริมสร้างและหลังการ เสริมสร้างของกลุ่มตัวอย่าง ประเมินโดยครูประเมินตนเอง ด้านการเป็นผู้นำด้านการสอน	244
ตาราง 60 ค่าเฉลี่ยของคะแนนการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู ก่อนการเสริมสร้างและหลังการ เสริมสร้างของกลุ่มตัวอย่าง ประเมินโดยครูประเมินตนเอง ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	245

ตาราง 61 แสดงค่าเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู.....246

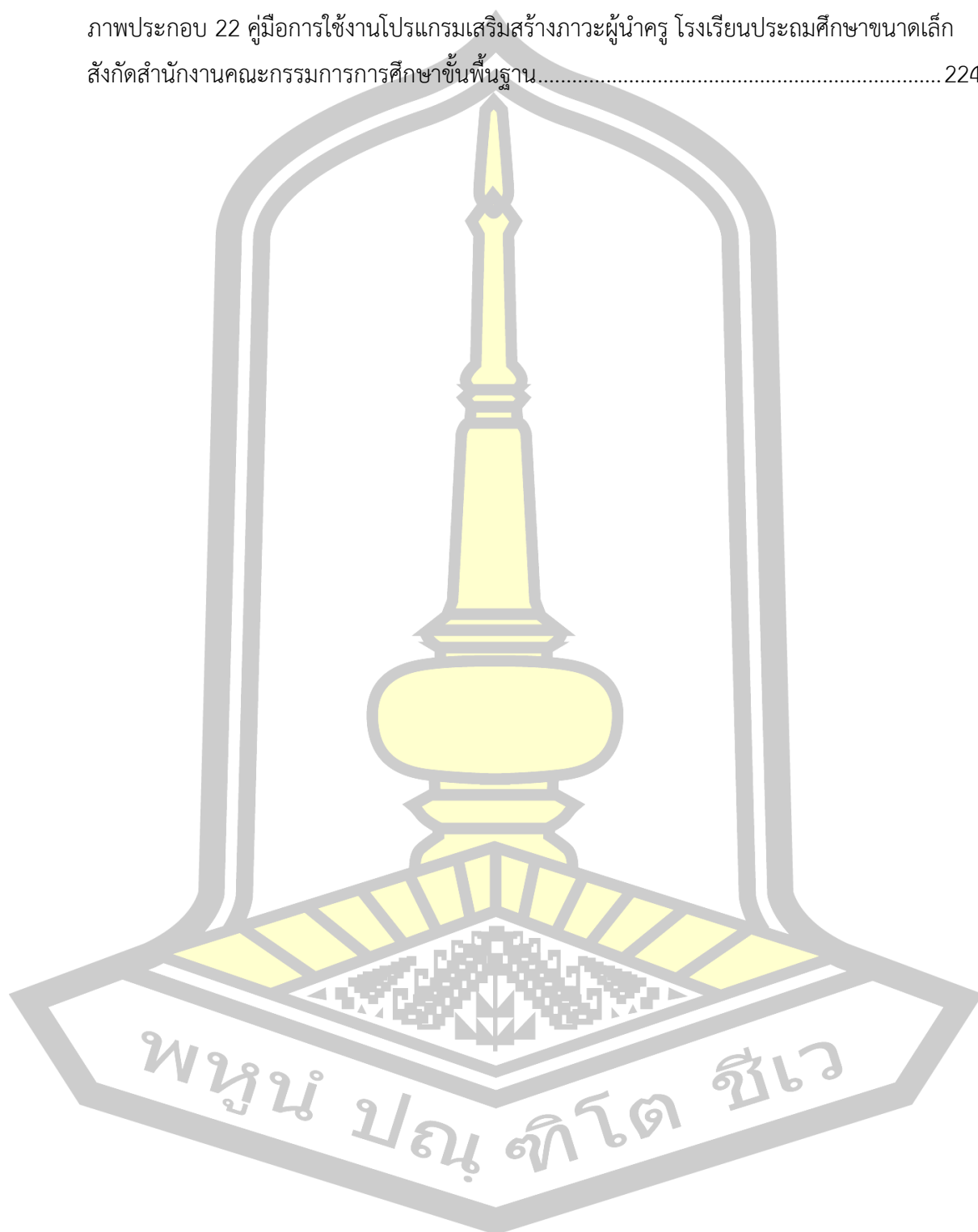


สารบัญภาพประกอบ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	11
ภาพประกอบ 2 ทฤษฎี Z (Ouchi's Theory Z)	21
ภาพประกอบ 3 พัฒนาการแนวคิดของทฤษฎีภาวะผู้นำ	25
ภาพประกอบ 4 พัฒนาการกระบวนทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำ	26
ภาพประกอบ 5 องค์ประกอบภาวะผู้นำครู.....	57
ภาพประกอบ 6 องค์ประกอบการทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร.....	64
ภาพประกอบ 7 องค์ประกอบการพัฒนาตนเอง	70
ภาพประกอบ 8 องค์ประกอบการเป็นผู้นำด้านการสอน.....	77
ภาพประกอบ 9 องค์ประกอบการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	86
ภาพประกอบ 10 องค์ประกอบภาวะผู้นำครูและตัวบ่งชี้	89
ภาพประกอบ 11 องค์ประกอบกระบวนการพัฒนาโปรแกรม.....	107
ภาพประกอบ 12 ภาพองค์ประกอบของโปรแกรม	116
ภาพประกอบ 13 Processes and procedures of connoisseurship	131
ภาพประกอบ 14 Sort question guideline of interview	133
ภาพประกอบ 15 ระยะเวลาวิจัย วิธีดำเนินการ และ ผลที่คาดหวังในแต่ละระยะเกี่ยวกับโปรแกรม เสริมสร้างภาวะผู้นำครู.....	153
ภาพประกอบ 16 ภาพร่างกิจกรรมโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก	201
ภาพประกอบ 17 ภาพกิจกรรมโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก	213
ภาพประกอบ 18 Module 1 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	220
ภาพประกอบ 19 Module 2 การเป็นผู้นำด้านการสอน	221
ภาพประกอบ 20 Module 3 การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร	222

ภาพประกอบ 21 Module 4 การพัฒนาตนเอง.....223

ภาพประกอบ 22 คู่มือการใช้งานโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....224



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

กระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสิ่งต่าง ๆ หรือคนส่วนใหญ่เรียกว่า Disruption ส่งผลกระทบให้หลายประเทศทั่วโลก รวมถึงประเทศไทยต้องปรับเปลี่ยนในเรื่องต่าง ๆ มากมาย ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม เทคโนโลยี หรือแม้แต่การศึกษาที่ต้องมีการปรับตัวอย่างมากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนี้ จะเป็น “การแทนที่” สิ่งที่มีอยู่เดิมด้วยสิ่งใหม่ เกิดเป็นความต้องการใหม่ขึ้นมาและแทนที่สิ่งเดิมที่มีอยู่โดยทันที ซึ่งแตกต่างจาก “การปรับเปลี่ยน” หรือ Transformation ที่จะเน้นการพัฒนาจากความต้องการเดิมหรือการต่อยอดจากสิ่งเดิมที่มีอยู่อย่างค่อยเป็นค่อยไป อย่างไรก็ตาม Disruption ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันจะมีอย่างน้อย 5 ลักษณะ ได้แก่

- 1) การเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างประชากร (Population Disruption)
- 2) ความหลากหลายของคนต่างช่วงวัยและยุคสมัย (Generation Disruption)
- 3) การพัฒนาอย่างก้าวกระโดดของเทคโนโลยี (Technology Disruption)
- 4) การเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างอาชีพและลักษณะการทำงาน (Career Disruption) และ
- 5) การเปลี่ยนแปลงของรูปแบบและกระบวนการเรียนรู้ (Learning Disruption)

ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าการศึกษานับเป็นกลไกสำคัญในการผลักดันให้ประเทศเกิดการพัฒนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงเวลาที่สำคัญเช่นนี้ การวางแผนการจัดการศึกษาจำเป็นต้องปรับเปลี่ยน ทศนคติและแนวคิดอย่างรวดเร็ว เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์และยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ระบบการศึกษาไทยจึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ เพื่อพัฒนาศักยภาพทรัพยากรของประเทศ เตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงที (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2566)

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคนสร้างสังคมและสร้างชาติ เป็นกลไกหลักในการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุข ในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 เนื่องจากการศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างความได้เปรียบของประเทศ เพื่อการแข่งขัน และยืนหยัดในเวทีโลกภายใต้ระบบ เศรษฐกิจและสังคมที่เป็นพลวัตประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกจึงให้ความสำคัญและทุ่มเทกับการพัฒนาการศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ภูมิภาค และของโลก ควบคู่กับการธำรงรักษาอัตลักษณ์ของประเทศ ในส่วนของประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของคนไทยให้มีทักษะความรู้ความสามารถและสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนา

ประเทศ ภายใต้แรงกดดันภายนอกจากกระแสโลกาภิวัตน์และแรงกดดันภายในประเทศที่เป็นปัญหาวิกฤตที่ประเทศต้องเผชิญ เพื่อให้คนไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดีสังคมไทยเป็นสังคมคุณธรรม จริยธรรม และประเทศสามารถก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว รองรับ การเปลี่ยนแปลงของโลกทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและส่งผลกระทบต่อ ระบบการศึกษา ระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2563)

ในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมา ทุกประเทศทั่วโลกได้ริเริ่มและดำเนินการปรับและพัฒนา ระบบจัดการศึกษาใหม่เรียกว่า “การปฏิรูปการศึกษา” (Educational Reformation) โดยมี วัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพมาตรฐาน สามารถผลิตกำลังคนที่มี คุณภาพสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Society) ระบบการศึกษา ประกอบด้วย ปัจจัยที่สำคัญคือ ครู ประเทศไทยมีการปฏิรูปการศึกษาเพื่อยกระดับการศึกษาของชาติ ประเด็นสำคัญที่จะปฏิรูป การศึกษา คือ การปฏิรูปการเรียนรู้ ซึ่งทำโดยการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานวิชาชีพครู ซึ่งเป็นระดับ ปฏิบัติการที่สำคัญที่สุด ครูเป็นบุคคลในการปฏิรูปการเรียนรู้ ปฏิรูปการศึกษาเนื่องจากครูเป็นบุคคล ด่านหน้าและเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน (กนกอร สมปราชญ์, 2560)

ครูในศตวรรษที่ 21 ต้องมีความเป็นครูมืออาชีพที่รอบรู้ทั้งเนื้อหาด้านวิชาการและวิธีการ จัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยี เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพ สามารถแข่งขันกับสังคมโลกได้ และผลการวิจัยเกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนพบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำให้แก่ครูจะช่วยให้เป็นผู้ที่มีศักยภาพในตนเอง เมื่อครูมีศักยภาพในตนเองแล้ว มักจะเป็นครูที่มีประสิทธิผล และมีพฤติกรรมจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนที่ดีอีกด้วย (อาคม อึ้งพวง, 2551) การพัฒนาครูให้มีภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะการพัฒนาภาวะผู้นำ ครูเปรียบเสมือนการส่งเสริมความแข็งแกร่งในการบริหารสถานศึกษา และป้องกันความล้มเหลวที่ อาจเกิดขึ้นได้ โดยครูเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ องค์กรต่าง ๆ จึงต้องการ บุคลากรที่มีภาวะผู้นำ โรงเรียนจึงต้องมีการพัฒนาครูให้มีภาวะผู้นำเช่นเดียวกัน โรงเรียนจึงต้องให้ ความสำคัญกับภาวะผู้นำครู เพื่อความสำเร็จของหน่วยงานและเพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากร ทางการศึกษา

สำหรับภาวะผู้นำครู (Teacher leadership) ในโรงเรียนเป็นภาวะผู้นำในบริบทของ ภาวะผู้นำร่วม และการเสริมพลังอำนาจให้สถานศึกษากลายเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจาก การศึกษาเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษาและความเป็นครูมืออาชีพที่ผ่านมา มีข้อเสนอแนะว่า ภาวะผู้นำ ครูมีเหตุผลที่แตกต่างไปจากความเข้าใจของภาวะผู้นำสถานศึกษาแบบดั้งเดิม ประการแรก ภาวะผู้นำ ครูเป็นการทำให้ภาวะผู้นำเท่ากันกับผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา มุ่งเน้นถึงความสัมพันธ์ต่าง ๆ

ระหว่างบุคคล และเป็นการก้าวข้ามขอบเขตขององค์กรออกไป ส่วนอีกประการหนึ่ง ภาวะผู้นำครู มองว่า ภาวะผู้นำไม่ได้เป็นสิ่งที่เกี่ยวกับบทบาทหรือตำแหน่งหน้าที่อย่างใด แต่เป็นมากกว่านั้น กล่าวคือ เป็นพลังระหว่างปัจเจกบุคคลภายในสถานศึกษา (Fullan and Hargreaves, 1991) ส่วน Katzenmeyer และ Moller (2001) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำครู คือ ครูผู้เป็นผู้นำ โดยนำทั้ง ภายในห้องเรียนและนอกห้องเรียน เชื่อมโยงกับชุมชนและช่วยเหลือกลุ่มของครู ผู้เรียน และผู้นำ และมีอิทธิพลต่อผู้อื่นไปสู่การพัฒนาของการดำเนินงานทางการศึกษา ภาวะผู้นำครู เป็นการให้ความสนใจกับการพัฒนาการเรียนรู้ที่มีคุณภาพสูงและการสอนเป็นอันดับแรก โดยมีจุดเน้นที่การปรับ การเรียนรู้และรูปแบบของภาวะผู้นำที่อยู่บนหลักการของการพัฒนา และการร่วมมือทำงานด้วยกัน อย่างมีอาชีพ หัวใจสำคัญของภาวะผู้นำครู คือ ความร่วมมือร่วมพลัง ความเชื่อใจ ซึ่งกันและกัน การสนับสนุน และเสวนา การแบ่งปันการปฏิบัติที่ดีเยี่ยมและเรียนรู้ร่วมกัน Harris และ Muijs (2005) นอกจากนี้ Neuman และ Simmons (2000) ได้เสนอแนวคิดที่ว่า ภาวะผู้นำของครูมีใช้หน้าที่ ของครูบางคน แต่เป็นหน้าที่เป็นความรับผิดชอบและเป็นการใช้อำนาจของครูทุกคนในโรงเรียน ครอบคลุมที่ครูเหล่านั้นสามารถใช้พฤติกรรมผู้นำได้อย่างเหมาะสมกับทุกภารกิจในโรงเรียน จะส่งผลให้ เกิดการสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นการใช้ปัญญาให้ทีมสร้างแนวคิดใหม่ สร้างวิธีการใหม่และ นำไปสู่การปฏิบัติจนเห็นผลเชิงประจักษ์ได้ Katzenmeyer และ Moller (2001) กล่าวถึงปัจจัยที่มี อิทธิพลต่อความพร้อมที่จะแสดงบทบาทและความรับผิดชอบของครูที่สะท้อนถึงความมีภาวะผู้นำของครู ซึ่งสอดคล้องไปกับการทำงานตามปกติในโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย 1) ทักษะการสอนแบบมีอาชีพ 2) บุคลิกภาพที่เหมาะสมกับการเป็นครู 3) มีความมั่นคงและก้าวหน้าในอาชีพที่นำหน้าครูคนอื่น 4) มีความสนใจเกี่ยวกับการพัฒนาตนเอง ให้เกิดการเรียนรู้ 5) พุ่มเทเวลาและมุ่งมั่นในการเป็นครู ผู้นำ 6) การยอมรับและเชื่อถือจากเพื่อนครู จากการปฏิบัติการสอนตามปกติ

การกำหนดกรอบการประเมินสมรรถนะครู สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการกำหนดความต้องการการพัฒนาสมรรถนะของครู และการประชุม เชิงปฏิบัติ การสร้างแบบทดสอบเพื่อประเมินสมรรถนะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตาม โครงการยกระดับคุณภาพครู ทั้งระบบกิจกรรมจัดระบบพัฒนาครูเชิงคุณภาพเพื่อพัฒนาครู รายบุคคล ซึ่งคณะทำงานประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ศึกษานิเทศก์ นักวิชาการศึกษา ผู้บริหาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้ร่วมกันพิจารณาและ กำหนดสมรรถนะครูสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการวิเคราะห์ สังเคราะห์ สมรรถนะครู ประกอบด้วย เจตคติ ค่านิยม ความรู้ ความสามารถและทักษะที่จำเป็นสำหรับ การปฏิบัติงานตามภารกิจงานในสถานศึกษาจากแบบประเมินสมรรถนะและมาตรฐาน ของครูผู้สอน ที่หน่วยงานต่าง ๆ ได้จัดทำไว้ ได้แก่ แบบประเมินคุณภาพการปฏิบัติงาน (สมรรถนะ) เพื่อให้ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีและเลื่อนวิทยฐานะ ของสำนักงานคณะกรรมการ

ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) มาตรฐาน วิชาชีพครูของสำนักงานเลขาธิการ
 ครูสภา รูปแบบสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากร
 ทางการศึกษา (สค.บศ.) นอกจากนี้ ยังศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ
 สมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการสังเคราะห์
 สามารถสรุปได้ว่า สมรรถนะครู สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย
 สมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำสายงาน โดยสมรรถนะหลัก (Core Competency)
 ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง
 การทำงานเป็นทีม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครูในขณะที่สมรรถนะประจำสายงาน
 (Functional Competency) ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ คือ การบริหารหลักสูตร และการจัดการ
 เรียนรู้ การพัฒนาผู้เรียน การบริหารจัดการชั้นเรียน การวิเคราะห์ สังเคราะห์และการวิจัยเพื่อพัฒนา
 ผู้เรียน ภาวะผู้นำครูและการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้
 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553)

ซึ่งสมรรถนะประจำสายงานของครูในสมรรถนะที่ 5 ภาวะผู้นำครู ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ
 1) วุฒิภาวะความเป็นผู้ใหญ่ที่เหมาะสมกับความเป็นครู (Adult Development) 2) การสนทนา
 อย่างสร้างสรรค์ (Dialogue) 3) การเป็นบุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง (Change Agency)
 4) การปฏิบัติงานอย่างไตร่ตรอง (Reflective Practice) 5) การมุ่งพัฒนาผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน
 (Concern for improving pupil achievement) (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน,
 2553)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดให้โรงเรียนที่มีนักเรียนน้อยกว่า
 120 คน ถือว่ามีสถานะเป็นโรงเรียนขนาดเล็กในปีการศึกษา 2566 มีโรงเรียนขนาดเล็กในประเทศไทย
 มากถึง 14,996 แห่ง จากโรงเรียนทั้งหมด 29,312 แห่งทั่วประเทศ หรือคิดเป็นร้อยละ 51.16
 ของโรงเรียนทั้งหมด โดยเป็นโรงเรียนขนาดเล็กระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
 การศึกษาขั้นพื้นฐาน 14,827 แห่ง (สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566) และ
 คาดการณ์ว่าจำนวนโรงเรียนขนาดเล็กมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เป็นผลมาจากอัตราการเกิด
 ของประชากรลดลง ความนิยมของผู้ปกครองส่งบุตรหลานเข้าเรียนในตัวเมืองและการย้ายถิ่นฐาน
 ตามการประกอบอาชีพของผู้ปกครอง แต่อย่างไรก็ตามที่ผ่านมาโรงเรียนขนาดเล็กประสบปัญหา
 มากมาย กล่าวคือ 1) ด้านบุคลากร พบว่า การขาดแคลนครู จำนวนครูไม่ครบชั้นเรียน ครูไม่ครบตาม
 รายวิชาเอก ครูส่วนใหญ่ขาดทักษะในการจัดการเรียนการสอนในสภาพที่ครูไม่ครบชั้น
 ครูสอนไม่เต็มเวลา เต็มความสามารถ เนื่องจากครูมีภารกิจอื่นนอกเหนือจากการสอนจำนวนมาก
 จึงส่งผลให้ประสิทธิภาพและคุณภาพของการจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กไม่เป็นไปตาม
 เป้าหมาย รวมถึงครูย้ายบ่อย ครูขาดขวัญกำลังใจ 2) ด้านการเรียนการสอน พบว่า หลักสูตรและ

แผนการจัดการเรียนการสอนไม่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน สื่อการเรียนการสอน และ แหล่งเรียนรู้มีจำนวนจำกัด ซึ่งมีสาเหตุมาจากได้รับงบประมาณจำนวนน้อย สื่อเทคโนโลยีมีใช้อย่าง จำกัดและที่มีอยู่ในปัจจุบันไม่สามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เทคโนโลยีมีราคาสูงและปรับเปลี่ยน บ่อย ส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กมีภาระค่าใช้จ่ายสูง 3) ด้านการบริหารจัดการ พบว่า เนื่องจาก สภาพการดำเนินการที่ผ่านมาของการคมนาคมไม่ค่อยมีความสะดวก รัฐบาลจึงจำเป็นต้องจัดตั้งโรงเรียน ให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ของประชากรที่อาศัยอยู่ แต่ปัจจุบันความจำเป็นดังกล่าวได้ลดลง เพราะการคมนาคมมีความสะดวกขึ้น รวมถึงประชากรมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้โรงเรียน ปรับเปลี่ยนเป็นโรงเรียนขนาดเล็กเพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้อัตราส่วนครูต่อนักเรียน และนักเรียนต่อ ห้องเรียนต่ำกว่ามาตรฐาน ค่าใช้จ่ายต่อนักเรียนหนึ่งคนสูงกว่าโรงเรียนขนาดอื่น ๆ นอกจากนี้ โรงเรียนขนาดเล็กจำนวนหนึ่งอยู่ในเขตพื้นที่พิเศษ อยู่ในพื้นที่ห่างไกลความเจริญ อยู่บนภูเขาสูง ทำให้นักเรียนมีปัญหาในการเดินทางมาเรียน ผู้บริหารโรงเรียนยังขาดทักษะในการบริหารจัดการ โรงเรียน เนื่องจากส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารบรรจุใหม่ รวมถึงปัญหาการอพยพเคลื่อนย้ายของประชากร วัยเรียนที่ย้ายตามผู้ปกครองเพื่อรับจ้างทำงานต่างถิ่น ผสมกับอัตราการเกิดของประชากรที่ลดลง ปัญหาที่กล่าวมาข้างต้นจึงส่งผลให้จำนวนนักเรียนลดลงในแต่ละชั้นจึงเกิดเป็นปัญหาอุปสรรคในการ บริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กอีกอย่างหนึ่ง รวมถึงปัญหารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียน นิติบุคคลตามแนวทางการกระจายอำนาจเป็นรูปแบบเดียวกันทุกโรงเรียน ไม่สอดคล้องกับบริบทและ การบริหารจัดการงานบุคคลส่วนใหญ่เหมือนกันทุกโรงเรียน ยังไม่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพและ ประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงาน และขวัญกำลังใจของบุคลากรโรงเรียนขนาดเล็ก และ 4) ด้านการมี ส่วนร่วม พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่อยู่ในเขตชุมชนขนาดเล็กประชากร มีฐานะยากจน ทำให้ ไม่มีศักยภาพในการระดมทรัพยากรนำมาช่วยเหลือสนับสนุนการจัดการศึกษาให้กับโรงเรียน เพื่อให้ นักเรียนได้เรียนอย่างต่อเนื่องจนจบหลักสูตร (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562)

จากความสำคัญและปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้เล็งเห็นการเปลี่ยนแปลงของโลกที่ เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในอนาคต มีความจำเป็นอย่างยิ่งยวดของการเตรียมความพร้อมการจัดการศึกษา ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในอนาคตข้างหน้าที่จะนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อยกระดับคุณภาพ การจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลต่อการแก้ปัญหาสำคัญของ คุณภาพการศึกษาของประเทศไทย รวมทั้งผู้วิจัยในฐานะเป็นครูซึ่งมีบทบาทและมีภาระหน้าที่ที่ เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้อัจฉริยะที่จะทำการวิจัย เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของครูและสถานศึกษา เพื่อให้ครูมีภาวะผู้นำสามารถเป็นต้นแบบในการ จัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคน พัฒนางานด้านการจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

คำถามการวิจัย

1. องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีอะไรบ้าง
2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นอย่างไร
3. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรเป็นอย่างไร
4. การนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปใช้ได้ผลเป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. เพื่อศึกษาผลการนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้นไปใช้

ความสำคัญของการวิจัย

ผลการวิจัยในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

1. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สามารถนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปใช้ในการพัฒนาครูเพื่อให้เกิดการจัดการเรียนการสอน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษา

2. ครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สามารถนำโปรแกรมไปใช้ในการพัฒนาตนเอง ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาภาวะผู้นำครู และได้นำความรู้ทักษะไปสู่การปฏิบัติในภาระงาน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดคุณภาพในการปฏิบัติงานในหน้าที่ต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research & Development) ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยตามขั้นตอนการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น 4 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ขอบเขตเนื้อหา

1.1 ภาวะผู้นำครู

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของเนื้อหา ที่ได้จากการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับภาวะผู้นำครู จากนักวิชาการที่มีผลงานทางวิชาการเป็นที่ยอมรับระดับสูงด้านภาวะผู้นำครู แล้วนำมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ได้ องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำครู จำนวน 4 องค์ประกอบ 16 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1. ความเชื่อมั่นและการปฏิสัมพันธ์ที่ดี 2. การสื่อสารที่ชัดเจน 3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4. กระบวนการกลุ่มและการอำนวยความสะดวก องค์ประกอบที่ 2 การพัฒนาตนเอง ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ดังนี้ 1. การวินิจฉัย ไตร่ตรองตนเอง 2. การพัฒนาด้านความรู้ความสามารถให้ทันสมัย 3. การหาแหล่งทรัพยากรที่เหมาะสม 4. การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม องค์ประกอบที่ 3 การเป็นผู้นำด้านการสอน ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ดังนี้ 1) มีวิธีการสอนที่หลากหลาย 2) การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ 3) การวางแผนการสอนเป็นอย่างดี 4) การมีคุณธรรม จริยธรรมในการสอน และองค์ประกอบที่ 4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วยตัวบ่งชี้ดังนี้ 1. การสร้างแรงบันดาลใจ 2. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 3. การสร้างความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ 4. การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Fullan, 1994; Lighthood and Jantzi, 1999; Katzenmeyer and Moller, 2001; Crowther, 2002; York-Barr and Duke, 2004; Harris and Lambert, 2005; Kenyon, 2008; Teacher Leadership Exploratory Consortium, 2010 และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553)

1.2 หลักการเรียนรู้และการพัฒนา 70:20:10

ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำครู จากนักวิชาการต่าง ๆ และนำมาสังเคราะห์องค์ประกอบ พบว่า วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครู สามารถใช้รูปแบบการพัฒนา 70:20:10

Learning Model ประกอบด้วย 3 รูปแบบ ได้แก่ ดังนี้ 1) การเรียนรู้จากประสบการณ์ 70% (Learn by Experience) 2) การเรียนรู้จากผู้อื่น 20% (Learn by Others) 3) การเรียนรู้จากโปรแกรม 10% (Learn by Courses) (Lombardo and Eichinger, 1996; McCall, 1996; Charles, 2013; Driscoll, 2015; Blackman and Jones, 2016; วิทยา วิจิตร, 2557; อภิวิมล พิมลแสงสุริยา, 2557; ประคัลภ์ ปัทมพลังกูร, 2558; อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์, 2559; ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร, 2561 และนฤปดี วรรณาคม และคณะ, 2565)

1.3 กระบวนการวิธีพัฒนาภาวะผู้นำครู

ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบของกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำครูจาก นักวิชาการต่าง ๆ และนำมาสังเคราะห์องค์ประกอบ พบว่า มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การเรียนรู้จากการทำจริง 2) การแลกเปลี่ยนความรู้ 3) การเรียนรู้ผ่านทีมหรือเครือข่าย 4) การเข้าร่วมเครือข่าย ภายนอก 5) การฝึกอบรมจากโปรแกรม (Wills, 1993; Yeung and Ready, 1995; Anderson and Anderson, 2001; สมชาติ กิจยรรยง, 2550; สมคิด บางโม, 2554 และเพชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ, 2554)

2. ขอบเขตแหล่งข้อมูล

เพื่อให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายการวิจัย ผู้วิจัยจึงนำเสนอเป็นระยะ ดังนี้ กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน โดยการสัมภาษณ์ เพื่อตรวจสอบองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำ ครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ขอบเขตเนื้อหา

การศึกษาความต้องการจำเป็น

2. ขอบเขตแหล่งข้อมูล

2.1 ประชากร ได้แก่ ครู โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จากโรงเรียน จำนวน 7,304 โรงเรียน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2566)

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2567 จำนวน 367 คน โดยการเทียบจำนวน ประชากรทั้งหมดกับตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie และ Morgan จากนั้นใช้เทคนิค การสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) จำแนกตามขนาดและที่ตั้งของสถานศึกษา นำมาคำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของประชากรให้ได้จำนวนครบตามสัดส่วนที่กำหนดไว้

ระยะที่ 3 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ขอบเขตเนื้อหา

1.1 องค์ประกอบของโปรแกรม

ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบของโปรแกรมจากนักวิชาการต่าง ๆ และนำมาสังเคราะห์องค์ประกอบ พบว่า มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้ มีองค์ประกอบทั้งหมด 5 องค์ประกอบ ดังนี้
1) หลักการของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาที่ใช้ในโปรแกรม 4) กระบวนการจัดการเรียนรู้ในโปรแกรม และ 5) การประเมินผลโปรแกรม (Rothwell and Cookson 1997; Furjanic and Trotman, 2000; Piskurich, 2000; Robbin, 2003; Charney and Conway, 2005; Charney and Conway, 2005; Russell and Silberman, 2006; Dyer, 2007; Woodcock and Francis, 2008; Yost and Plunkett, 2009; Armstrong, 2010; Funnell and Rogers, 2011; Fink, 2015; ปริญา มิสุข, 2552; สุวัฒน์ จุลสุวรรณ, 2554; สุวิทย์ ยอดสละ, 2556; บุญช่วย สายราม, 2559 และสุพรรณ วิระสอน, 2561)

1.2 ขั้นตอนกระบวนการพัฒนาโปรแกรม

ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบของขั้นตอนกระบวนการพัฒนาโปรแกรมจากนักวิชาการต่าง ๆ และนำมาสังเคราะห์องค์ประกอบ พบว่า มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1. การวางแผน 2. กำหนดเป้าหมายพัฒนาวัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3. การออกแบบโปรแกรมการอบรม 4. การใช้โปรแกรมในการฝึกอบรม 5. การประเมินผล (Knowles, 1980; Boone and Kurtz, 1989; Sparks and Loucks-Horsley, 1989; Barr and Keating, 1990; Casting, 1996; Houle 1996; Caffarella, 2002; Carolyn, 2013; ชนกพร จุฑาสงษ์, 2559; นัจรีพร สิมมารุณ, 2559 และสุพรรณ วิระสอน, 2561)

2. ขอบเขตแหล่งข้อมูล

2.1 ครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี จำนวน 3 คน

2.2 ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน โดยการสัมภาษณ์ โดยการทำหน้าที่ประเมินความเป็นไปได้ ความเหมาะสม ความถูกต้อง และความเป็นประโยชน์ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

ระยะที่ 4 ศึกษาผลการนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษา
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปใช้

1. ขอบเขตเนื้อหา

ประเมินผลการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษา
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กับกลุ่มเป้าหมายผ่านการประเมิน
แบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจ แบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู และแบบประเมิน
ความพึงพอใจ

2. ขอบเขตแหล่งข้อมูล

กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้มาโดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling)
หรือเป็นผู้ที่สมัครใจเข้าร่วมพัฒนา จำนวน 10 คน



กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู หมายถึง ชุดโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้เกิดความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ ด้านภาวะผู้นำครู โดยใช้กระบวนการในการการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม การกำหนดวัตถุประสงค์ของโปรแกรม การวางแผนในการจัดทำโปรแกรม การสร้างโปรแกรมเพื่อใช้ในการฝึกอบรม การนำโปรแกรมไปใช้ และการประเมินผลโปรแกรม

2. ภาวะผู้นำครู Teacher Leadership หมายถึง พฤติกรรมและบทบาทของครูในการใช้ กลยุทธ์ทางการเป็นผู้นำ และการบริหาร ที่สามารถนำกลุ่มให้กระทำกิจกรรมด้านวิชาการให้บรรลุ เป้าหมาย ส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงในบริบทของการศึกษา ภาวะผู้นำครูไม่เพียงแต่เกี่ยวข้องกับ การสอนในห้องเรียนเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน การมีส่วนร่วมในการพัฒนา หลักสูตร และการส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโรงเรียน โดยองค์ประกอบของภาวะผู้นำครู ประกอบด้วยองค์ประกอบดังต่อไปนี้

2.1 การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร หมายถึง การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้การมีความเชื่อมั่นและการปฏิสัมพันธ์ที่ดีในทีม การสื่อสารที่ชัดเจน การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน รวมไปถึงการส่งเสริมการใช้กระบวนการกลุ่มและการอำนวยความสะดวก

2.2 การพัฒนาตนเอง หมายถึง การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนเองประพฤติ ปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่ดี ศึกษาและพัฒนาความรู้อยู่เสมอ ซึ่งประกอบไปด้วย การวินิจัย ไตร่ตรองตนเอง การพัฒนาความรู้ความสามารถให้ทันสมัย การหาแหล่งทรัพยากรที่เหมาะสม และการสร้าง องค์ความรู้และนวัตกรรม ซึ่งจะส่งผลให้เกิดองค์ความรู้ที่ยั่งยืน

2.3 การเป็นผู้นำด้านการสอน หมายถึง ครูที่จัดการสอนที่สามารถส่งเสริมการเรียนรู้ ของนักเรียน มีการวางแผนการสอนที่ดี มีวิธีการสอนที่หลากหลาย สามารถสร้างบรรยากาศ ในชั้นเรียนให้เกิดการเรียนรู้ มีการติดตามใส่ใจนักเรียน และต้องมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่าง ที่ดีกับนักเรียน และเพื่อนร่วมวิชาชีพ

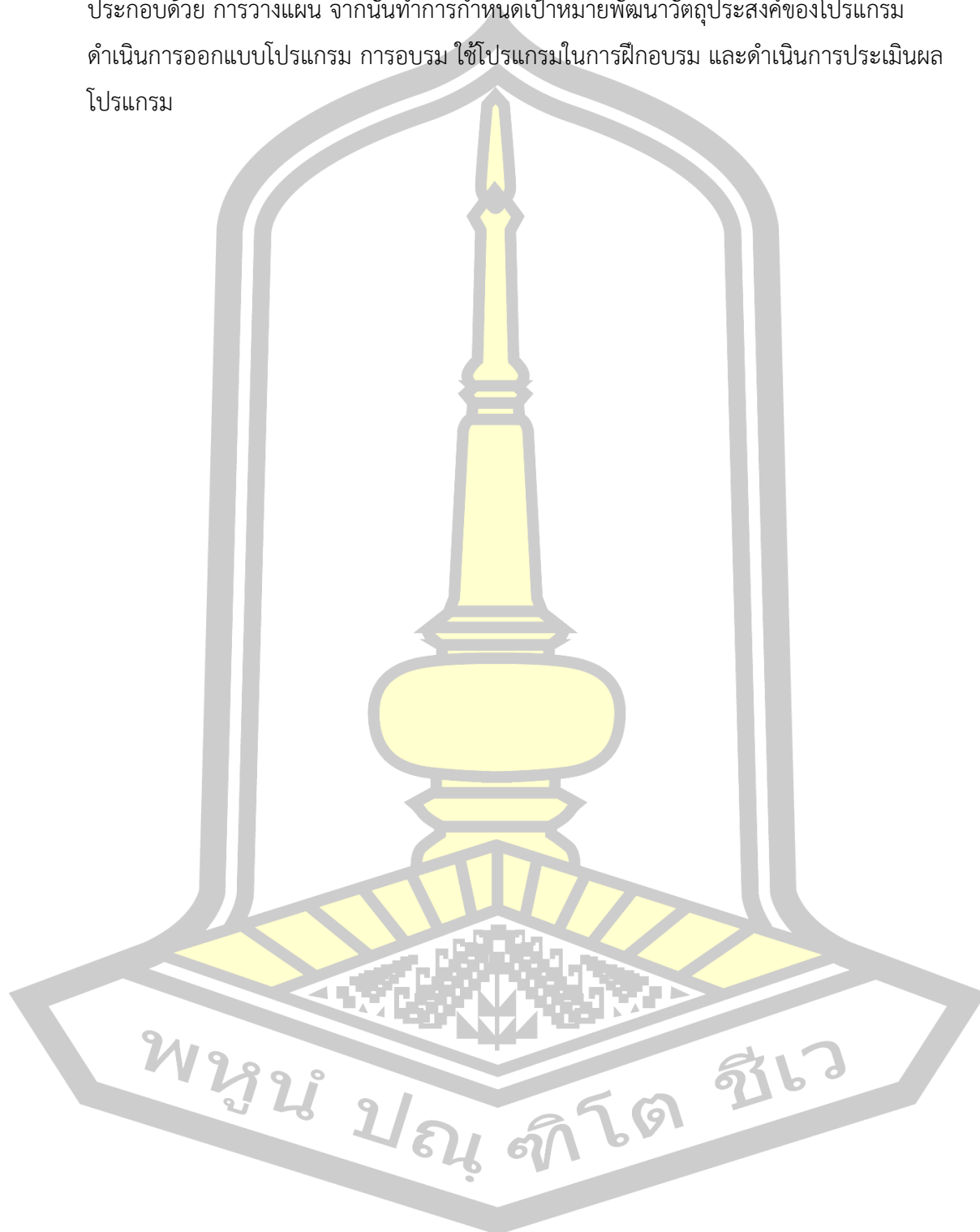
2.4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้ที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจ มีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์ สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจได้เป็นอย่างดี รวมไปถึงมีการกระตุ้นการใช้ปัญญา

3. ครู หมายถึง บุคลากรวิชาชีพทางการศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับ การจัดการเรียน การสอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4. โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ

5. โปรแกรม หมายถึง แผนหรือกิจกรรมที่มีการวางแผนไว้อย่างเป็นระบบ มีขั้นตอน ในการพัฒนาที่ออกแบบมาจากการนำเอาองค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับหลักการแนวคิด ทฤษฎี ที่เป็นพื้นฐาน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ภายใต้บริบทของการพัฒนา ในแต่ละองค์กร เพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ในโปรแกรม ประกอบด้วย หลักการ ของโปรแกรม วัตถุประสงค์ เนื้อหาที่ใช้ในโปรแกรม กระบวนการจัดการเรียนรู้ในโปรแกรม และการประเมินผลโปรแกรม

6. การพัฒนาโปรแกรม หมายถึง รายละเอียดขั้นตอนการพัฒนาภาวะผู้นำครู ประกอบด้วย การวางแผน จากนั้นทำการกำหนดเป้าหมายพัฒนาวัตถุประสงค์ของโปรแกรม ดำเนินการออกแบบโปรแกรม การอบรม ใช้โปรแกรมในการฝึกอบรม และดำเนินการประเมินผล โปรแกรม



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อ ดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำ

1.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

- 1.1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
- 1.1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
- 1.1.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

1.2 ภาวะผู้นำครู

- 1.2.1 ความหมายของภาวะผู้นำครู
- 1.2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำครู
- 1.2.3 หลักการเรียนรู้และการพัฒนา 70:20:10
- 1.2.4 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครู
- 1.2.5 องค์ประกอบของภาวะผู้นำครู

2. โปรแกรม

- 2.1 ความหมายของโปรแกรม
- 2.2 ขั้นตอนการพัฒนาโปรแกรม
- 2.3 กระบวนการพัฒนาโปรแกรม
- 2.4 องค์ประกอบของโปรแกรม
- 2.5 การประเมินโปรแกรม

3. การสนทนากลุ่ม

- 3.1 ความหมายการสนทนากลุ่ม
- 3.2 ความสำคัญของการสนทนากลุ่ม
- 3.3 ขั้นตอนการสนทนากลุ่ม

4. การสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ

- 4.1 ความหมายของการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ
- 4.2 ความสำคัญของการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ

- 4.3 ขั้นตอนของการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ
5. การประเมินความต้องการจำเป็น
 - 5.1 ความหมายการประเมินความต้องการจำเป็น
 - 5.2 ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น
 - 5.3 การจัดลำดับความต้องการจำเป็น
6. บริบทที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561 - 2580
 - 6.2 แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2575
 - 6.3 นโยบายกระทรวงศึกษาธิการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567
 - 6.4 บริบทของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 7.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ภาวะผู้นำ

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ ซึ่งผู้วิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้
 สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการ มีอิทธิพลทางสังคมที่บุคคลหนึ่งตั้งใจใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้ปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ จนสามารถบรรลุตามเป้าหมาย รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การ

กาญจน์ เรืองมนตรี (2549) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลหนึ่งซึ่งอาจจะมาจากการเลือกตั้งหรือไม่ก็ได้ ที่สามารถชักจูงให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งเกี่ยวข้องกับบทบาท หน้าที่ พฤติกรรม และคุณลักษณะของบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิกของกลุ่ม ให้เป็นผู้ควบคุม พฤติกรรม และให้เป็นผู้มีอำนาจในการบริหารจัดการภารกิจขององค์การ

จริธร นามวรรณ (2549) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะของการมีอิทธิพลเหนือคนและนำคนโดยคนในกลุ่มมีความเชื่อฟังอย่างเต็มใจ มีความมั่นใจ เคารพนับถือ และให้ความร่วมมือกับผู้นำด้วยความจริงใจ เพื่อปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่ผู้นำใช้อำนาจ และอิทธิพลในการโน้มน้าวให้บุคคลปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

อำนาจ ชนวงค์ (2555) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะให้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ

กฤติยา จันทระเสนา (2556) ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างคน 2 คน หรือมากกว่าขึ้นไป ที่มีอำนาจหรืออิทธิพลเหนือกว่ากัน เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมบรรลุเป้าหมาย

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง เป็นคุณลักษณะ พฤติกรรม ความสามารถหรือกระบวนการที่เป็นปฏิสัมพันธ์ หรือเป็นวิธีการดำเนินชีวิตของบุคคลที่สามารถมีอิทธิพลต่อผู้อื่น กลุ่มคนสามารถสร้างแรงบันดาลใจ สร้างความปรารถนา ทำให้เกิด ความเชื่อถือ ศรัทธา การยอมรับ ความพยายาม การอุทิศตัว การใช้ความสามารถอย่างดีที่สุดและช่วยเพิ่มพลังอำนาจของผู้อื่น เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ชัยเสกข์ พรหมศรี (2557) ได้สรุปความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการจูงใจให้บุคคลใช้ความพยายามของตนเองอย่างเต็มความสามารถ เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยปราศจากการถูกบังคับ

ยุพา จันทวงศ์ (2559) สรุปไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ บุคลิกภาพพิเศษหลายอย่างที่สามารถจะกระตุ้น จูงใจ หรือบังคับให้บุคคลากรปฏิบัติตาม จนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

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

Burn (1978) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลง เคลื่อนไหวที่มีความเชื่อมโยงซึ่งกันและกันของบุคคลที่แรงจูงใจ ค่านิยม และอื่น ๆ ในบริบทของการแข่งขันความขัดแย้ง เพื่อตระหนักถึงเป้าหมายอย่างอิสระ หรือร่วมกันของผู้นำและผู้ตาม

Rost (1991) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลต่อกันระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ที่มุ่งมั่นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่แท้จริง อันสะท้อนให้เห็นถึงการมีจุดหมายร่วมกัน

Kouzes และ Posner (1995) ได้สรุปความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะที่ผู้นำใช้อิทธิพลเพื่อกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการทำงาน เพื่อให้เกิดบรรลุผลสำเร็จร่วมกัน

Diane (1996) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลโน้มน้าวใจให้ผู้ตามปฏิบัติตามให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

Yukl (2002) ได้สรุปความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลให้บุคคลดำเนินการในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กร โดยที่ผู้นำได้แสดงความรู้ในด้านต่าง ๆ และแสดงลักษณะท่าทางเพื่อให้บุคคลแสดงพฤติกรรมในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย และบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

Komives และ McMahon (2006) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง กระบวนการเชิงสัมพันธ์ และเชิงจริยธรรมของบุคคลที่ใช้ความพยายามร่วมกัน เพื่อให้บรรลุการเปลี่ยนแปลงในทางบวก

Smith (2010) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง ความสามารถในการเปลี่ยนที่ทำงานที่ทุกคนรู้สึกได้ถึง การได้รับการเสริมพลังอำนาจ เพื่อการสนับสนุนอย่างสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหา

Maxwell (2011) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง การมีอิทธิพลหรือการผลักดันและโน้มน้าวให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง ไม่ใช่เรื่องของตำแหน่งหน้าที่ แต่จะเกี่ยวข้องกับผู้คนที่สร้างความเปลี่ยนแปลง ความท้าทายและการส่งเสริมให้เกิดความเจริญงอกงามในตัวของผู้ตามและการปฏิบัติตามเพื่อบรรลุระดับสูงสุด

Small Biz Conect (2012) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง การกำหนดทิศทางของกลุ่ม และการสื่อสารทิศทางไปยังทุกคน มีการจูงใจ การสร้างแรงบันดาลใจ และการเสริมพลังอำนาจให้แก่พวกเขา เพื่อให้มีส่วนร่วมสนับสนุนต่อการบรรลุผลสำเร็จขององค์กร

Bass (2013) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลง โดยผู้นำต้องเป็นผู้เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้ตามให้ได้ผลเกินเป้าหมายที่กำหนด ทักษะคติ ความเชื่อมั่นและความต้องการของผู้ตามต้องได้รับการเปลี่ยนแปลงจากระดับต่ำไปสู่ระดับสูงกว่า

Search Inside Yourself Leadership institute (2013) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง ศิลปะในการนำคนอื่นเพื่อสร้างสรรค์ผลลัพธ์ใหม่ ไตร่ตรองอย่างตั้งใจที่ไม่ให้เกิดขึ้นเป็นอย่างอื่น

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ การใช้อิทธิพลและอำนาจหน้าที่ของผู้นำเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยอาศัยความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลต่อกันระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ใช้ทักษะในการติดต่อสื่อสาร และแสดงความสัมพันธ์โน้มน้าว เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือจากบุคคล

อื่นให้เข้ามามีส่วนร่วมด้วยความสมัครใจ โดยใช้การสร้างแรงบันดาลใจ เชิญชวน หรือ สร้างความสัมพันธ์ระหว่างกัน เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งใหม่ที่ดีกว่า เพื่อให้การปฏิบัติ กิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ร่วมกัน

1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ ถือเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการ ปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถนำพาความสำเร็จหรือความล้มเหลวมาสู่องค์กรได้ เนื่องจากผู้นำเป็นผู้วางแผน ควบคุมดูแล ชี้แนะผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใช้ทักษะความรู้ ความสามารถ ทั้งการแสดงออกซึ่งภาวะผู้นำ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า มีผู้ให้ นิยามความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550) ได้สรุปว่า ภายใต้ภาวะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ของโลก ภาวะผู้นำจะเป็นกระบวนการที่ผู้นำช่วยสร้างความชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้รับรู้ว่าจะไร คือความสำคัญ ให้ภาพจริงขององค์กรแก่ผู้อื่น ช่วยให้มองเห็นทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554) กระบวนทัศน์ใหม่ภาวะผู้นำแบบใหม่ (New Leadership Paradigm) เป็นการมุ่งเน้นให้ผู้บริหารทุกระดับและทุกหน่วยงานจะต้องใช้ทักษะ แบบใหม่ในการบริหารงานและทุ่มเทเวลาในการบริหารงาน หมายถึง การปฏิรูปตนเองให้เป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลง

วิโรจน์ สารรัตนะ (2554) ได้ให้ความสำคัญว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผลหรือ โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จนั้น ต้องอาศัยหลักการแนวคิดและทฤษฎีเป็นแนวทาง ต้องอาศัย ความทุ่มเทพยายามในทุกด้านจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง ต้องอาศัยความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ต้องอาศัยเป้าหมายที่ชัดเจนและท้าทาย มีทรัพยากรที่เพียงพอและมีคุณภาพ ต้องอาศัยภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษาและภาวะผู้นำของคณะครูต้องอาศัยบรรยากาศแห่งการยอมรับนับถือและ ไว้วางใจซึ่งกันและกันเป็นต้น

ชาญชัย อาจินสมภาร (2555) ได้อธิบายถึงภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญซึ่งจะนำความสำเร็จ โดยจะทำให้เกิดความมีประสิทธิภาพและความมี ประสิทธิภาพมาสู่โรงเรียนนั้น ๆ

ธีระ รุญเจริญ (2557) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำการเรียนรู้เป็นภาวะผู้นำที่จำเป็นอีก รูปแบบหนึ่งในยุคปัจจุบัน เนื่องจากสถานศึกษาและชุมชนเป็นแหล่งรวมของวัฒนธรรมและการสร้าง คนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ผู้นำการเรียนรู้ต้องมีความชุกชนทางความคิด มีความคิด สร้างสรรค์

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำ เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญโดยการเป็นผู้นำนั้น จะมีลักษณะที่สามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่อองค์กร โดยเน้นการสร้าง ความเข้าใจและ

ความรู้สึกร่วมของผู้ตาม ซึ่งโดยการมีภาวะผู้นำที่ดีจะนำความมีประสิทธิภาพและความสำเร็จมาสู่องค์กร

1.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

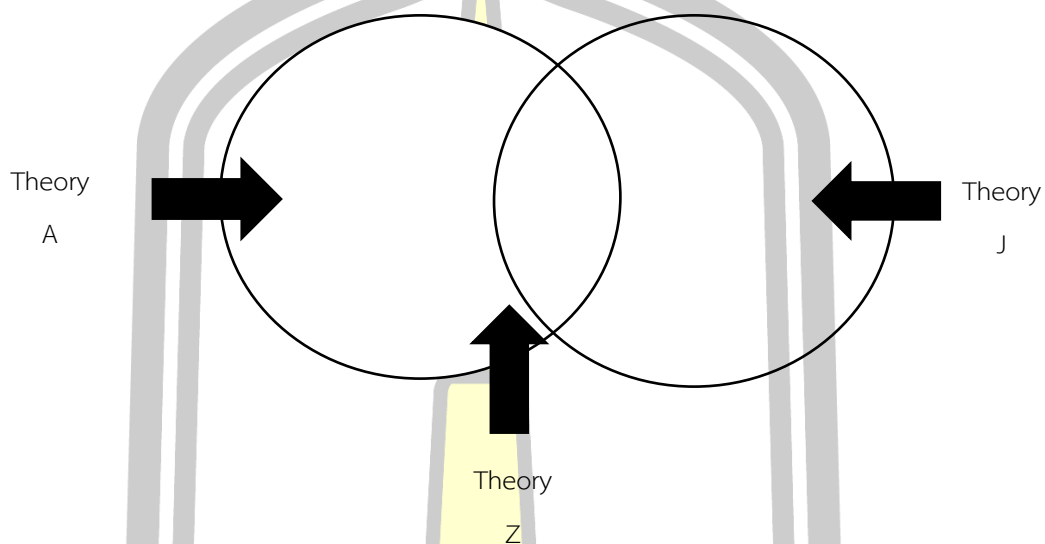
Polleys (2002) แบ่งภาวะผู้นำเป็น 3 ระยะ คือ ระยะแรกระหว่าง 1900 ถึงสงครามโลกครั้งที่สอง เป็นการให้คำนิยามภาวะผู้นำจะเน้นที่ตัวผู้นำทฤษฎีเกี่ยวกับจิตวิทยาและคุณลักษณะ (Trait) หรือทฤษฎีภาวะผู้นำแบบคุณลักษณะ (Trait Theory) จะเห็นว่าในช่วงการเปลี่ยนศตวรรษการศึกษาภาวะผู้นำเน้นที่ตัวผู้นำ โดยกำหนดว่าผู้นำมีคุณลักษณะหรือบุคลิกอย่างไร (Characteristics or Traits) ซึ่งนักวิจัยต่าง ๆ เชื่อว่าปัจเจกชนที่ประสบความสำเร็จทางการบริหารมีคุณสมบัติพิเศษ นอกเหนือจากผู้อื่น (Reed and others, 2004) โดยคุณลักษณะนี้ไม่ว่าจะเสาะแสวงหาเองหรือได้รับสืบเนื่องกันมา จะแสดงถึงแนวโน้มที่ผู้นำจะตอบสนองต่อสถานการณ์ด้วยพฤติกรรมที่ทำนายได้ หลังจากการวิจัยอย่างกว้างขวางผลการวิจัยกลับไม่พบว่ามีรูปแบบคุณลักษณะที่แตกต่างกันระหว่างผู้นำกับผู้ที่ไม่ใช่ผู้นำ ดังนั้นระหว่างสงครามโลกครั้งที่สองถึงปลายทศวรรษ 1960 การศึกษาภาวะผู้นำเปลี่ยนไปเป็นการศึกษาพฤติกรรม

ในระยะเวลาที่สองหลังสงครามโลกครั้งที่สองจนปลายทศวรรษ 1960 จะเน้นที่พฤติกรรม (Behavior) โดยพยายามศึกษาถึงพฤติกรรมของผู้นำที่เหมาะสมควรเป็นอย่างไร โดยเน้นให้ความสำคัญกับทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Theory) เช่น ทฤษฎี X และ Y ของ แมคเกรเกอร์ (McGregor's Theory X and Y) (McGregor, 1960) ทฤษฎีทางพฤติกรรมศาสตร์เน้นการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ ซึ่งระยะหลังได้มีการเสนอทฤษฎี Y เพิ่มเติมขึ้นมา โดยทฤษฎี X, Y และ Z (Theory X, Y and Z) มีหลักสำคัญของทฤษฎีภาวะผู้นำแบบนี้เป็นสมมติฐานของผู้บริหารต่อพฤติกรรมและธรรมชาติของมนุษย์ ความเชื่อส่วนตัวของผู้บริหารส่งผลต่อรูปแบบการนำทีม Jewell (2006) ซึ่ง McGregor (1960) เสนอว่า จากสมมติฐานของพฤติกรรมมนุษย์ ผู้บริหารสามารถควบคุมจัดการนำและสร้างแรงจูงใจผู้อื่นได้หลายวิธี โดยทฤษฎี X และทฤษฎี Y เป็นมุมมองของความสัมพันธ์มนุษย์ที่แตกต่างตรงข้ามกัน กล่าวคือ ทฤษฎี X มีแนวคิดในเรื่องการสั่งการและควบคุม (The Traditional View of Direction and Control) โดยทฤษฎีนี้มีข้อสมมติฐานที่ว่า คนไม่ชอบทำงาน และหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบไม่ทะเยอทะยาน ไม่คิดริเริ่ม ชอบให้การสั่ง เห็นแก่ตนเองมากกว่าองค์กร มักต่อต้านการเปลี่ยนแปลง มักจะโง่และถูกหลอกง่าย ดังนั้น ผู้บริหารที่ยอมรับทฤษฎีนี้จะมองคนโดยเฉลี่ยในแง่ลบว่าคนทั่วไปไม่ชอบและหลีกเลี่ยงการทำงาน จึงต้องถูกบังคับและข่มขู่ด้วยมาตรการต่าง ๆ เพื่อให้ทำงานได้ด้วยดีตามเป้าหมายขององค์กร ในมุมมองดังกล่าวคนโดยทั่วไปหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยาน และต้องการแต่ความมั่นคง (Jewell, 2006) ผู้บริหารจึงมีแนวโน้มที่จะพัฒนาภาวะผู้นำแบบข่มขู่ด้วยการลงโทษ ควบคุมจากภายนอกตามความเชื่อเชิงลบต่อมนุษย์ (Bobic and Davis, 2003)

ในทางตรงกันข้ามของสมมติฐานต่อธรรมชาติมนุษย์ตามทฤษฎี Y จะมองคนในเชิงบวก เมื่อพิจารณาหลักการของทฤษฎี X แล้วจะเห็นว่ามีความเชื่อมโยงกับการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ส่วนทฤษฎี Y จะสอดคล้องกับมุมมองมนุษย์สัมพันธ์ (Human Relations) ที่คล้ายคลึงกับแนวคิดของ Maslow (Jewell, 2006) โดยทฤษฎี Y มีมุมมองให้คนเป็นศูนย์กลางในการบริหาร ภายใต้สมมติฐานที่ว่าคนไม่ได้หลีกเลี่ยงการทำงานโดยธรรมชาติ และมุ่งมั่นในงานเช่นเดียวกับการพักผ่อนหรือการเล่น (Jewell, 2006) ซึ่งในมุมมองของทฤษฎี Y คนส่วนใหญ่มีความรับผิดชอบและควบคุมตนเอง โดยจะมีแนวทางเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ (Jewell, 2006) ซึ่งจะเห็นว่าทฤษฎี Y จะให้ความสำคัญทั้งระดับบุคคล และเป้าหมายขององค์การ (The Integration of Individual and Organization Goal) ทฤษฎีนี้จึงมีสมมติฐานที่ว่าคนมักจะให้ความร่วมมือสนับสนุน รับผิดชอบ ชยัน ไม่เกียจคร้านและไว้วางใจได้ มีความคิดริเริ่มทำงานถ้าได้รับการจูงใจอย่างถูกต้องและคนมักจะพัฒนาวิธีการทำงาน ตลอดจนพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ดังนั้นผู้บริหารที่มีมุมมองทฤษฎีนี้ในด้านธรรมชาติของมนุษย์ ไม่ควบคุม ไม่สร้างกฎระเบียบ หรือดูแลคนงานอย่างใกล้ชิด แต่ผู้นำเหล่านี้ส่งเสริมศักยภาพของมนุษย์ในตัวผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการให้อิสระในการทำงาน กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ และให้แรงจูงใจ คนงานด้วยการสร้างความพึงพอใจ (Bobic and Davis, 2003) ถึงแม้ทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์เช่นทฤษฎี X และทฤษฎี Y มีความหลากหลายมากกว่าทฤษฎีทางด้านคุณลักษณะ แต่ทฤษฎีเหล่านี้ก็ยังไม่ครอบคลุมถึงบริบททางวัฒนธรรมหรือปัจจัยทางสถานการณ์ นักวิจัยจึงได้ยอมรับทั้งการศึกษาในตัวบุคคลและการศึกษาสถานการณ์ของภาวะผู้นำในระยะต่อมา

อย่างไรก็ตาม ต่อมาภายหลังได้มีทฤษฎี Z (Z Theory) ที่นำเสนอโดย Dr. William Ouchi ศาสตราจารย์แห่งมหาวิทยาลัย UCLA ในช่วงปี 1980 โดยทฤษฎีของ Z ของ Ouchi (Ouchi's Theory Z) เป็นทฤษฎีอธิบายโครงสร้างตามการจัดการผสมผสานระหว่างการบริหารแบบสหรัฐอเมริกาหรือ Theory A กับการบริหารแบบญี่ปุ่น หรือ Theory J กล่าวคือทฤษฎี A เป็นแนวความคิดการจัดการของสหรัฐอเมริกา ซึ่งองค์การเน้นการจ้างงานระยะสั้น พนักงานมีส่วนร่วม และความรับผิดชอบต่อองค์การน้อย ในขณะที่ทฤษฎี J เป็นแนวความคิดการจัดการของญี่ปุ่น ซึ่งองค์การเป็นการจ้างงานตลอดชีพ พนักงานมีส่วนร่วมและความรับผิดชอบต่อองค์การสูง โดยทฤษฎี Z เป็นแนวความคิดการจัดการผสมผสานระหว่างญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกา โดยเน้นการจ้างงานระยะยาว มีการตัดสินใจและความรับผิดชอบต่อองค์การร่วมกัน ดังนั้น จึงมีแนวคิดว่าองค์การต้องมีหลักเกณฑ์ที่ควบคุมมนุษย์ แต่มนุษย์ก็รักษาความเป็นอิสระและมีความต้องการหน้าที่ของผู้บริหารจึงต้องปรับเป้าหมายขององค์การให้สอดคล้องกับเป้าหมายของบุคคลในองค์การมีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ คือ 1) การทำให้ปรัชญาที่กำหนดไว้บรรลุ 2) การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ 3) การให้ความไว้วางใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และ 4) การให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม

ในการตัดสินใจ ภายใต้หลักการสำคัญ 3 ประการ คือ 1) คนในองค์กรต้องซื่อสัตย์ต่อกัน 2) คนในองค์กรต้องมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และ 3) คนในองค์กรต้องมีความใกล้ชิดเป็นกันเอง ดังแสดงในภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 ทฤษฎี Z (Ouchi's Theory Z)

และระยะที่สามเริ่มในทศวรรษที่ 1970 โดยเปลี่ยนจากการศึกษาพฤติกรรมไปเป็นการให้คำนิยามของสภาพแวดล้อมของภาวะผู้นำรวมทั้งการพัฒนาทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational and Contingency) จนถึงปลายทศวรรษที่ 1970 หรือ 40 ปีที่ผ่านมาจึงได้มีการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำแห่งการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

สำหรับทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational Theory) การพัฒนาทฤษฎีตามสถานการณ์ของภาวะผู้นำเริ่มขึ้นปลายทศวรรษที่ 1960 ด้วยการศึกษาว่า ภาวะผู้นำเกิดขึ้นในใดโดยมีแนวคิดที่ว่าผู้นำเป็นผลของสถานการณ์นักทฤษฎีตามสถานการณ์ จึงเชื่อว่าไม่มีรูปแบบภาวะผู้นำใดที่ดีที่สุด แต่จะขึ้นอยู่กับสถานการณ์ นักทฤษฎีคุณลักษณะไม่เชื่อว่าลักษณะภาวะผู้นำสามารถถ่ายทอดไปใช้ตามสถานการณ์ที่แตกต่างกัน จึงมองว่าภาวะผู้นำที่ดีคือความสามารถของผู้นำที่ปรับตัวเข้ากับสถานการณ์หรือสภาพที่เปลี่ยนแปลงไป (Houghton and Yoho, 2005) ทฤษฎีคุณลักษณะไม่ให้ความสำคัญต่อปัจจัยด้านสถานการณ์และสภาพแวดล้อมว่า มีความสำคัญต่อระดับประสิทธิภาพของผู้นำ ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ได้ถูกนำเสนอโดย Hersey และ Blanchard (1982) เพื่ออธิบายถึงความสัมพันธ์ที่เหมาะสมระหว่างพฤติกรรมของผู้นำและระดับความพร้อมที่ผู้ตามที่แสดงออก

(Silverstone and Wang, 2001) โดยระดับความพร้อมหมายถึงความสามารถและความเต็มใจของผู้ตามที่จะทำงานที่ได้รับมอบหมาย ผู้นำจึงต้องตัดสินใจจะใช้โครงสร้างหรือคำสั่งให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างไร ด้วยการประเมินระดับวุฒิภาวะหรือความรู้ในงานนั้นของผู้ใต้บังคับบัญชา (Silverstone and Wang, 2001) ดังนั้นผู้นำต้องวัดระดับความพร้อมของผู้ตามที่เปลี่ยนได้ตลอดตามเป้าหมายหรืองานที่เข้ามา นั่นก็คือสถานการณ์เป็นตัวกำหนดแนวทางของผู้นำ (Houghton and Yoho, 2005) ดังนั้น ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) จึงเกิดขึ้นในทศวรรษ 1960 ทั้งนี้เนื่องจากการศึกษาภาวะผู้นำได้ก้าวหน้าจากการศึกษาคุณลักษณะ (Trait) พฤติกรรม (Behaviors) และสถานการณ์ (Situations) ที่มีผลต่อภาวะผู้นำไปสู่กรอบแนวคิดของภาวะผู้นำที่เป็นพลวัตมากขึ้นภาวะผู้นำใหม่นี้ Burns (1978) ได้นำเสนอและต่อยอดโดย Bass (1985) ให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น เรียกว่าโมเดลแบบแลกเปลี่ยนและโมเดลแบบการเปลี่ยนแปลง (Transactional and Transformational Models) และเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาภาวะผู้นำที่สำคัญมาเป็นเวลากว่า 30 ปี (Smith and others, 2004) กระบวนทัศน์เดิมของภาวะผู้นำเป็นแบบคุณลักษณะและแบบตามสถานการณ์ที่เป็นการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตาม เรียกว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นการแลกเปลี่ยนต่อรองกันระหว่างผู้นำและผู้ตาม (Brymer and Gray, 2006) อย่างไรก็ตาม ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมองว่าเป็นการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม มีปัจจัยสองประการ คือ ประการแรกทั้งผู้นำและผู้ตามเห็นว่าการแลกเปลี่ยนเป็นการให้รางวัลเชิงบวก และประการที่สอง ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับผลตอบแทนจากการบรรลุเป้าหมายที่ได้ตกลงกัน แต่ภาวะผู้นำแบบนี้เป็นความสัมพันธ์ระยะสั้น เพราะการให้รางวัลเป็นเรื่องผิวเผินและไม่สำคัญ ผู้นำแบบนี้อาจจะมีประสิทธิผลตราบที่ให้เป้าหมายได้ชัดเจน แต่มองข้ามการพัฒนาศักยภาพในระยะยาวของผู้ตาม ซึ่งต่อมาได้เกิดแนวคิดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำแบบนี้จะมองข้ามกระบวนการแลกเปลี่ยนอย่างง่ายแต่กำหนดความคาดหวังที่ท้าทาย เพื่อให้บรรลุระดับความสำเร็จในการดำเนินงานที่สูงขึ้น จะเน้นความมุ่งมั่นและความสามารถของสมาชิกในองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีขึ้นเมื่อพฤติกรรมของผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามให้เกิดการแบ่งปันวิสัยทัศน์และให้อำนาจผู้ตามในการบรรลุวิสัยทัศน์นั้น (Smith and others, 2004) นอกจากนี้ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นต่อการพัฒนาศักยภาพส่วนตัวของผู้ตาม ผู้นำแบบนี้เป็นแบบอย่าง (Role Models) ของการสนับสนุนและการมองโลกในแง่ดีสามารถระดมความมุ่งมั่นในระหว่างผู้ตามและให้ความสำคัญต่อความต้องการของผู้ตามที่จะเจริญก้าวหน้า (Smith and others, 2004)

ดังนั้น Bass จึงให้มิติ 4 ประการ ที่สัมพันธ์กันของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ

- 1) ภาวะผู้นำแบบมีศรัทธาบารมี (Charismatic Leadership) 2) ภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Leadership) 3) การกระตุ้นปัญญา (Intelligence Simulation) และ

4) การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล (Individualized Considerations) โดยอิทธิพลจาก ศรัทธาบาโรมี เป็นปัจจัยที่ผู้นำแสดงออกให้เป็นแบบอย่างสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของวิสัยทัศน์ ร่วม และให้ความรู้สึกมีศักดิ์ศรีและศรัทธาต่อผู้ตาม ปัจจัยความศรัทธาบาโรมีกำหนดพฤติกรรมที่ผู้นำ พุ่มพิก ศรัทธา ความไว้วางใจ และความเคารพต่อผู้ตาม ยกตัวอย่างเช่น การทำสิ่งที่ถูกต้องแทนที่จะ เลือกริธีที่ประหยัดและง่าย และตัดสินใจที่เปิดเผยมด้วยการอธิบายเหตุผลนั้น การสร้างแรงบันดาลใจ ประกอบด้วย การให้ผู้ตามมีอำนาจและแรงบันดาลใจที่ยอมรับและดำเนินการตามเป้าหมายที่ทำหาย อย่างกระตือรือร้น ภาวะผู้นำแบบแรงบันดาลใจเป็นพฤติกรรมที่ผู้นำให้วิสัยทัศน์ที่ผู้ตามสามารถบรรลุ ได้ ให้มาตรฐานที่สูงขึ้น และสร้างความมั่นใจต่อผู้ตามว่าสามารถประสบความสำเร็จเกินที่คาดหวัง (Avolio and Bass, 2002) ด้วยการยกระดับความเชื่อมั่นของผู้ตามและด้วยความกระตือรือร้น และการมองโลกเชิงบวกต่องานของผู้นำ ซึ่งผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถส่งเสริมสนับสนุนผู้ตามให้ พัฒนาไปสู่ระดับที่สูงกว่าได้

ผู้นำทางปัญญาหรือการกระตุ้นทางปัญญามองปัญหาเดิม ๆ ด้วยวิธีการคิดใหม่ที่ ถ่ายทอดได้อย่างชัดเจน กระตุ้นให้ผู้ตามทบทวนความคิดการปฏิบัติและความคิดดั้งเดิม ปัจจัยทาง ปัญญา ประกอบด้วย กิจกรรมที่ผู้นำส่งเสริมการพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่ด้วยการท้าทายผู้ตามให้กล้าคิดที่ เป็นนวัตกรรม ตัวอย่างเช่น กระตุ้นให้ผู้ตามคิดมากกว่าเดิมในการแก้ปัญหาหรือเรียกร้องให้ผู้ตาม ทำงานร่วมกับผู้อื่น ส่วนการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นการแสดงออก เช่น การสื่อสาร ถึงความเคารพของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม การยอมรับความต้องการและให้ความสนใจผู้ตามที่แตกต่างกันไป แต่ละคน ผู้นำที่มีมิติของการเปลี่ยนแปลงปฏิบัติต่อผู้ตามแต่ละคน ด้วยการเป็นที่ปรึกษาและยอมรับ ความสำเร็จของผู้ตาม (Smith and others, 2004) เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่ได้เป็น แบบการบังคับ แต่ให้ความเคารพในศักดิ์ศรีและสร้างความเชื่อใจระหว่างผู้ตามและผู้นำ (Avolio and Bass, 2002) และในกรณีทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership Theory) เป็นส่วนหนึ่งของภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพหรือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ทั้งนี้ เพราะผู้นำจะใช้การจูงใจให้ผู้ตามเกิดการเพิ่มความพยายามในการทำงาน มากขึ้นกว่าปกติ ซึ่งมาจากการที่ผู้ตามมีระดับความมั่นใจต่อผลของงานที่ได้รับมอบหมายและ ความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จค่อนข้างสูง ในที่สุดผลที่ได้จากการทำงานก็คือก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลง (Transformed) ที่ดีขึ้น ด้วยเหตุนี้ความคาดหวัง (Expectation) ของผู้ตามจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อ การเพิ่มแรงจูงใจให้แก่ผู้ตาม

อย่างไรก็ตาม ในความเป็นจริงแล้วภาวะผู้นำได้เป็นที่สนใจในวรรณกรรมต่าง ๆ มาหลายร้อยปีแล้ว โดยเริ่มมีงานเขียนอย่างจริงจังตั้งแต่หนังสือเรื่อง The Prince (เจ้าชาย) โดย Machiavelli ในปี ค.ศ. 1531 และอัตชีวประวัติของภาวะผู้นำที่ยิ่งใหญ่ ซึ่งต่อมาในศตวรรษที่ 20 ก็มีการพัฒนาเรื่องนี้มากมาย ไม่ว่าจะเป็นด้านสังคมศาสตร์ มานุษยวิทยา ธุรกิจ การศึกษา

ประวัติศาสตร์ การทหาร การพยาบาล พฤติกรรมองค์กร ปรัชญา รัฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ จิตวิทยา สังคมวิทยา และศาสนศาสตร์ ซึ่ง Northouse (2012) ได้นำเสนอไว้ 6 แนวคิด ดังนี้

แนวคิดด้านคุณลักษณะผู้นำ (Trait Approach) เป็นทฤษฎีของผู้นำที่ยิ่งใหญ่ (Great Man Theory) เน้นที่การศึกษาคุณสมบัติภายในของผู้นำทั้งทางด้านสังคม (Social) การเมือง (Political) และการทหาร (Military) เช่น Catherine the Great, Mohandas Gandhi, Abraham Lincoln, และ Joan of Arc เริ่มตั้งแต่ 1900 ถึงต้นทศวรรษ 1940 และเริ่มศึกษาใหม่ในทศวรรษ 1970 โดยเฉพาะในทศวรรษ 1980 เป็นเรื่องของ “5 คุณลักษณะเด่น (the big five) หรือปัจจัย 5 ด้าน ที่สำคัญของคุณลักษณะ 5 ด้านของผู้นำ

แนวคิดด้านพฤติกรรมศาสตร์ (Behavior Approach) ในปลายทศวรรษ 1930 ได้เน้นทางด้านพฤติกรรมโดยศึกษาว่าผู้นำทำอะไร เช่น งานวิจัยของ Ohio State University และ University of Michigan ในทศวรรษ 1940-ทศวรรษ 1950 และมีการศึกษาอย่างจริงจัง ในต้นทศวรรษ 1960 โดย Blake and Moulton ที่เขียนหนังสือปี 1964 เป็นการศึกษาในบริบทขององค์กรพบว่าผู้จัดการ (Manager) มีหน้าที่สองประการ คือ พฤติกรรมการทำงาน (Task Behaviors) และพฤติกรรมในความสัมพันธ์ (Relationship Behaviors)

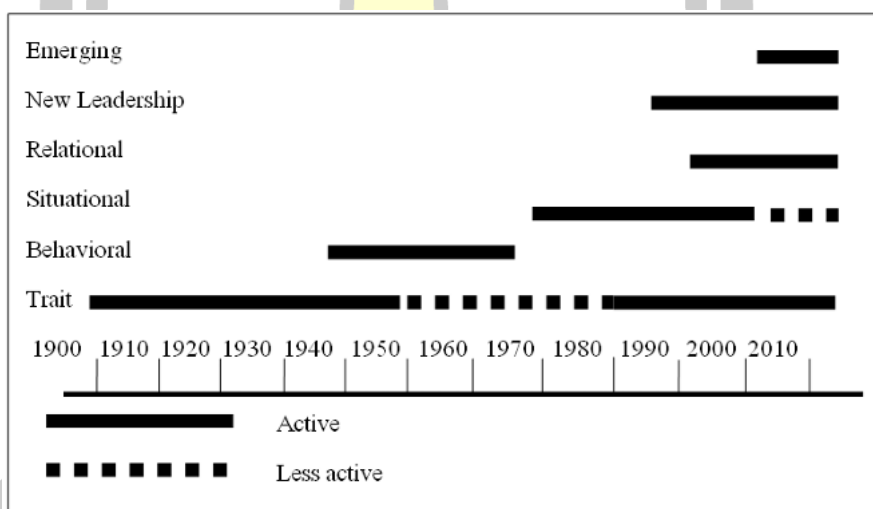
แนวคิดด้านสถานการณ์ (Situational Approach) มีแนวคิดที่ว่า ในสถานการณ์ที่แตกต่างย่อมต้องการชนิดของภาวะผู้นำที่แตกต่าง โดยเริ่มตั้งแต่ปลายทศวรรษ 1960 โดย Hersey and Blanchard และ Reddin และพัฒนาใหม่ตั้งแต่ทศวรรษ 1970-ทศวรรษ 1990 หนึ่งในทฤษฎีนั้น คือ ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย (Path Goal Theory) ที่ศึกษาว่าผู้นำใช้แรงจูงใจสมาชิกเพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้อย่างไร และมุมมองของ Contingency Theory ที่เน้นการจับคู่ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำกับตัวแปรด้านสถานการณ์

แนวคิดด้านความสัมพันธ์ (Relational Approach) ในทศวรรษ 1990 มีการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม และสร้างทฤษฎีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิก (Leader Member Exchange : LMX) ที่ทำนายว่าความสัมพันธ์ที่มีคุณภาพสูงให้ผลลัพธ์เชิงบวกต่อผู้นำมากกว่า ความสัมพันธ์ที่มีคุณภาพต่ำ มุมมองความสัมพันธ์นี้ยังมีความสนใจศึกษาอยู่จนถึงปัจจุบัน

แนวคิดด้านภาวะผู้นำแบบใหม่ (New Leadership Approaches) มีการศึกษาภาวะผู้นำแบบใหม่กลางทศวรรษ 1980 เริ่มตั้งแต่ปี 1985 โดย Bass และคณะที่ได้เขียนทฤษฎีภาวะผู้นำแบบศรัทธาบารมี (Charismatic Leadership) และภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) ที่ได้พัฒนามาเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ที่อธิบายภาวะผู้นำที่เปลี่ยนคนและองค์กร

แนวคิดภาวะผู้นำที่เข้ามาใหม่ (Emerging Leadership Approaches)

มีการศึกษาภาวะผู้นำใหม่ ๆ ในศตวรรษที่ 21 เช่น Authentic Leadership (ภาวะผู้นำที่แท้จริง) เป็นการศึกษาความเป็นผู้นำที่แท้จริงของผู้นำเช่นเดียวกับ Spiritual Leadership (ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ) ที่ศึกษาว่าผู้นำใช้ค่านิยมความรู้สึกว่าได้รับการเรียกร้องและความเป็นสมาชิกด้วยกัน เพื่อสร้างแรงจูงใจให้ผู้ตาม หรือการศึกษาภาวะผู้นำแบบบริการ (Servant Leadership) ที่เน้นหลักของความใส่ใจ (Caring Principle) โดยผู้นำทำตัวเป็นผู้รับใช้สนใจความต้องการของผู้ตาม เพื่อการพัฒนาให้ผู้ตามมีอิสระ มีความรู้มากขึ้นและเป็นผู้รับใช้เช่นเดียวกัน นอกจากนี้มีการศึกษาภาวะผู้นำที่อิงกับเพศ (Gender-Based) เนื่องจากเพศหญิงมีมากขึ้นในแรงงานปัจจุบัน นำไปสู่ภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรม ภาวะผู้นำแบบโลกาภิวัตน์ และภาวะผู้นำการเรียนรู้ (Cultural, Global and Learning Leadership) ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และอนาคตอันเนื่องมาจากคนในโลกได้มีการติดต่อกันมากขึ้น มีสาเหตุมาจากการพัฒนาเทคโนโลยีการสื่อสารอย่างรวดเร็วและต่อเนื่องในปัจจุบัน ดังแสดงในภาพประกอบ 3



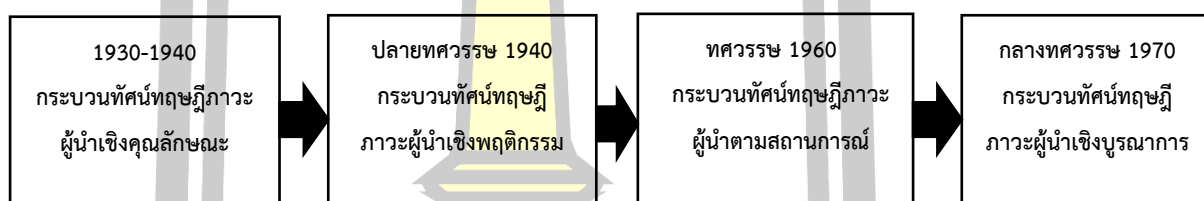
ที่มา : Northouse (2012)

ภาพประกอบ 3 พัฒนาการแนวคิดของทฤษฎีภาวะผู้นำ

จากภาพประกอบ 3 แนวคิดที่นำเสนอข้างต้นแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำไม่ได้แยกส่วนขาดจากกันชัดเจน แต่แนวคิดหลาย ๆ แนวคิดได้มีนำไปใช้หรือการศึกษาไปพร้อม ๆ กัน และสนับสนุนซึ่งกันและกัน ถึงแม้มีบางแนวคิดได้จางหายไปจากความนิยม แต่ก็ได้มีการนำมาใช้หรือศึกษากันอยู่และยังมีอิทธิพลต่อแนวคิดใหม่ในอนาคตด้วยเช่นกัน

ในทัศนะของนักวิชาการไทย เช่น วิโรจน์ สารรัตน์ (2557) ได้สรุปทฤษฎีภาวะผู้นำ เป็น 4 กระบวนทัศน์ กล่าวคือ จากการศึกษาพัฒนาการกระบวนทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำดังกล่าวข้างต้น เห็นได้ว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำมีการเปลี่ยนแปลงในแนวคิดมาตลอดจากยุคของความเชื่อในทฤษฎี ภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะในช่วงทศวรรษ 1930-1940 มาสู่ยุคความเชื่อในทฤษฎีภาวะผู้นำเชิง พฤติกรรมในปลาย

ทศวรรษ 1940 เข้าสู่ยุคความเชื่อในทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ในช่วง ทศวรรษ 1960 และท้ายสุดได้เข้าสู่ยุคความเชื่อในทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการทั้งในเรื่องของ คุณลักษณะพฤติกรรมและตามสถานการณ์ ตั้งแต่กลางทศวรรษ 1970 เป็นต้นมา กล่าวได้ว่า ในปัจจุบัน เรากำลังอยู่ในอิทธิพลของความเชื่อในทฤษฎีเชิงบูรณาการ ทั้งในแง่การศึกษาวิจัยและ ในแง่ การประยุกต์ใช้ ซึ่งเพื่อให้มองเห็นภาพโดยรวมของพัฒนาการกระบวนทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำ ดังกล่าว ดังแสดงในภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 พัฒนาการกระบวนทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำ

ในขณะที่ สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง (2551) สังเคราะห์แนวคิดและ ทฤษฎีภาวะผู้นำไว้เป็น 5 กลุ่ม คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และทฤษฎีภาวะผู้นำเชิง บูรณาการ อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำดังกล่าวมีข้อสังเกตว่า การแสดงออกซึ่งแบบภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่พยายามหาตัวแบบที่ดีที่สุดที่สามารถนำไปใช้ได้ ทุกสถานการณ์ จะขัดแย้งกับการแสดงออกซึ่งแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ เพราะแบบแรกผู้นำ ต้องพัฒนาฝึกฝนตนเองให้มีพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบใดแบบหนึ่งค่อนข้างคงที่ แต่แบบที่สองผู้นำต้อง พัฒนาฝึกฝนตนเองให้มีพฤติกรรมภาวะผู้นำหลากหลายแบบ ที่สามารถนำไปใช้ได้กับแต่ละ สถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งจากการสำรวจทฤษฎียังไม่มื่อนักวิชาการท่านใดอธิบาย ปราบฏการณ์ความขัดแย้งนี้ แต่เข้าใจว่าเนื่องจากพฤติกรรมภาวะผู้นำที่นักวิชาการกล่าวถึงนั้น เป็นพฤติกรรมบนเส้นที่ต่อเนื่องกัน (Continuum) ดังนั้นพฤติกรรมภาวะผู้นำจะมีลักษณะเป็นระดับ (Degree) ที่โน้มเอียงมากไปในทางใดทางหนึ่งที่ตั้งที่ และมีการใช้พฤติกรรมภาวะผู้นำในอีกทางหนึ่ง

ในบางสถานการณ์ ซึ่งจากสภาพแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงในทุกสังคมและทุกองค์การที่กำลังก้าวเข้าสู่ความเป็นประชาธิปไตยมากขึ้น ดังนั้นพฤติกรรมภาวะผู้นำที่โน้มเอียงจะมีมากกว่านั้นน่าจะเป็นแบบประชาธิปไตยนิยม ส่วนแบบมุ่งอำนาจนิยมนั้นน่าจะนำไปใช้เพียงบางสถานการณ์ นอกจากนั้น การที่จะให้การแสดงออกซึ่งพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบใดในสถานการณ์ใดให้เป็นอย่างมีประสิทธิภาพนั้นยังเกี่ยวข้องกับทฤษฎีอื่นอีกหลายเรื่อง เช่น การจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การพัฒนาทีมงาน การบริหารความขัดแย้ง การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์การ การเปลี่ยนแปลงองค์การ นอกจากนั้นยังเกี่ยวข้องกับคุณลักษณะส่วนบุคคลต่าง ๆ เช่น การใฝ่เรียนใฝ่รู้ การศึกษาตลอดชีวิต เพื่อเสริมสร้างทักษะเชิงมโนทัศน์ (Conceptual Skills) อันจะนำไปสู่การแสดงภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงหรือผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำในศตวรรษที่ผ่านมา แม้วานักวิชาการจะให้ทัศนะแตกต่างกันในระยะการพัฒนา แต่เมื่อพิจารณาในรายละเอียดจะมีความสอดคล้องกันของทฤษฎีภาวะผู้นำ ซึ่งหากพิจารณาเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำจะเห็นว่ามิงงานเขียนอย่างกว้างขวางและมิงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นจำนวนมาก ซึ่งในที่นี้จะนำเสนอเป็น 5 กลุ่ม คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมทฤษฎี ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ โดยมีสาระสำคัญพอสังเขปของแนวคิดซึ่งจะนำเสนอตามลำดับดังต่อไปนี้

1. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Leadership Theory)

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะนั้นได้มีนักวิชาการกล่าวถึงคุณลักษณะสำคัญของผู้นำที่มีส่วนที่คล้ายคลึงและแตกต่างกันกล่าวคือทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะมีความเชื่อว่าคนบางคนเกิดมาเพื่อเป็นผู้นำ และมีลักษณะที่สำคัญที่ทำให้ผู้นำแต่ละคนมีความแตกต่างจากบุคคลอื่น จนกล่าวได้ว่า คุณลักษณะของผู้นำเป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นความดีหรือลักษณะประจำตัวที่แสดงออกมาเป็นพฤติกรรมอุปนิสัยให้ผู้อื่นเห็นมีแนวคิดมาจากทฤษฎีมหาบุรุษ (Great Man Theory of Leadership) ของกรีกและโรมันโบราณ มีความเชื่อว่า ภาวะผู้นำเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติหรือโดยกำเนิด (Born Leader) ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ ลักษณะผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงทั้งด้านบุคลิกภาพ ด้านสังคม และด้านสติปัญญา เช่น นโปเลียน ฮิตเลอร์ ฟอซบุรรมคำแห่งมหาราช สมเด็จพระนเรศวรมหาราช หรือพระเจ้าตากสินมหาราช เป็นต้น ซึ่งคุณลักษณะสำคัญของคนเป็นผู้นำ เช่น ความมีพลังและความทะเยอทะยาน (Energy and Ambition) ความปรารถนาที่จะนำผู้อื่น (The Desire to Lead) ความซื่อสัตย์มีจริยธรรมยึดมั่นหลักการ (Honesty and Integrity) ความเชื่อมั่นตนเอง (Self-Confidence) ความเฉลียวฉลาด (Intelligence) และความรอบรู้ในงาน (Job-Relevant Knowledge) ต่อมาเมื่อผลวิจัยเพิ่มเติมที่สนับสนุนถึงคุณลักษณะที่สำคัญอีกประการหนึ่งของผู้นำ ได้แก่ ความสามารถสูงในการควบคุมตนเอง

(High Self-Monitoring) โดยคนที่มีคุณลักษณะด้านนี้มีความสามารถในการยืดหยุ่นต่อการปรับพฤติกรรมตนเองให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี กล่าวโดยรวมผลการศึกษาวิจัยด้านคุณลักษณะของผู้นำกว่าครึ่งศตวรรษสรุปได้ว่าคุณลักษณะมีความสำคัญต่อความสำเร็จของผู้นำมากขึ้นแต่ยังไม่พบว่าคุณลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งที่ประกันต่อความสำเร็จดังกล่าวได้ การศึกษาภาวะผู้นำโดยยึดด้านคุณลักษณะเป็นเกณฑ์นั้นพบว่ามีจุดอ่อนอยู่อย่างน้อย 4 ประการ ได้แก่

- 1) ยังไม่พบว่ามีความสัมพันธ์ที่มีความเป็นสากลที่สอดคล้องกับการเป็นผู้นำได้ดีในทุกสถานการณ์
- 2) คุณลักษณะของผู้นำมักใช้ได้กับสถานการณ์ที่ขาดความชัดเจน (Weak Situation) แต่ในสถานการณ์ที่มีความชัดเจน (Strong Situation) เช่น เป็นองค์การแบบทางการที่มีโครงสร้างกฎระเบียบชัดเจน มีปทัสสถานทางพฤติกรรมที่ปฏิบัติแน่นอน ในสถานการณ์เช่นนี้คุณลักษณะของผู้นำมีความสำคัญลดลง
- 3) ยังขาดความชัดเจนในแง่ความเป็นเหตุและผลต่อกัน เช่น ผู้นำมีความเชื่อมั่นตนเองมาก่อน หรือว่าเมื่อประสบความสำเร็จในงานแล้วส่งผลให้ผู้นำมีความมั่นใจตนเอง เป็นต้น
- 4) คุณลักษณะน่าจะเป็นเครื่องบ่งบอกถึงความเป็นผู้นำได้มากกว่าที่จะใช้แยกคนเป็นผู้นำออกจากคนที่ไม่ใช่ผู้นำ

อย่างไรก็ตามในยุคศตวรรษที่ 21 เมื่อองค์การทั้งหลายต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและมีปัญหาที่ท้าทายใหม่ ๆ เกิดขึ้นมากมาย บทบาทของผู้นำจึงทวีความซับซ้อนและเพิ่มความสำคัญยิ่งขึ้น ผู้นำในอนาคตไม่เพียงแต่มีคุณลักษณะที่กล่าวแล้ว แต่ต้องมีทักษะและสมรรถนะใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น ได้แก่ ความสามารถในการคิดเชิงซับซ้อน (Cognitive Complexity) ความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning) ความสามารถด้านพฤติกรรมที่ยืดหยุ่นได้มากขึ้น (Behavioral Flexibility) ความไวต่อการรับรู้ทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity) ความสามารถวิเคราะห์กระบวนการ (Process Analysis) และความสามารถในการประกอบอาชีพอิสระ (Entrepreneurial Ability) เป็นต้น

2. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Leadership Theory)

ประมาณปลาย ค.ศ. 1940 นักทฤษฎีภาวะผู้นำหลายท่านได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำว่า ยังมีข้อบกพร่องอยู่และไม่ครอบคลุมประเด็นในการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ดังนั้นจึงทำให้นักวิจัยกลุ่มพฤติกรรมศาสตร์หันมาสนใจศึกษาพฤติกรรมของภาวะผู้นำอย่างจริงจัง โดยมีกรอบของแนวคิดที่ว่า พฤติกรรมของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นควรเป็นอย่างไร และมีสมมติฐานว่า “ภาวะผู้นำถูกสร้างขึ้นได้เพราะพฤติกรรมการนำที่ไม่ได้มีมาโดยกำเนิด” โดยศึกษาว่า รูปแบบพฤติกรรมใดที่ดีที่สุดในการเป็นผู้นำและในปัจจุบันนักวิจัยก็ยังคงทำวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมของภาวะผู้นำอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะพฤติกรรมของภาวะผู้นำในองค์การที่ประสบความสำเร็จ ดังนั้น จึงทำให้นักวิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของภาวะผู้นำอยู่หลายกลุ่ม ได้แก่

1. การศึกษาที่มหาวิทยาลัย Iowa (State University of Iowa Studies) โดยมุ่งความสนใจไปที่พฤติกรรมของผู้นำ 2 แบบ คือ แบบที่ 1 ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Leadership Style) และแบบที่ 2 ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership Style)

2. การศึกษาที่มหาวิทยาลัย Ohio (The Ohio State University Studies) โดยการริเริ่มของ Carrol L. Shartle และต่อมา John K. Hemphill and Alvin E. Coons ได้ศึกษาและพัฒนาแบบวัดพฤติกรรมของผู้นำชื่อว่า Leader Behavior Description Questionnaire (LBDQ) ซึ่งแบบวัดดังกล่าวสามารถจำแนกผู้นำออกได้ 2 ด้าน คือ ด้านกิจสัมพันธ์ (Initiating Structure) และด้านมิตรสัมพันธ์ (Consideration Structure)

3. การศึกษาวิจัยภาวะผู้นำที่มหาวิทยาลัย Michigan (The University of Michigan) ผลการวิจัยจำแนกพฤติกรรมของผู้นำได้ 2 รูปแบบ คือ พฤติกรรมภาวะผู้นำที่มุ่งคน (Employee-Centered Leader Style) และพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มุ่งงาน (Production-Centered Leader Style)

4. ทฤษฎีตาข่ายภาวะผู้นำ (Leadership Grid) ได้นำแนวคิดพื้นฐานของมหาวิทยาลัย Ohio และมหาวิทยาลัย Michigan มาเป็นแนวคิดพื้นฐานในการศึกษาพฤติกรรมของภาวะผู้นำที่เรียกว่า ตาข่ายภาวะผู้นำที่แบ่งพฤติกรรมของผู้นำเป็น 2 มิติ คือ มิติมุ่งที่คน (Concern for People) และมิติมุ่งที่ผลผลิต (Concern for Production)

5. ทฤษฎีภาวะผู้นำ 3 มิติ (Three-Dimensional Leadership Theory) แบ่งผู้นำได้ 3 แบบใหญ่ ๆ ดังนี้ ผู้นำแบบพื้นฐาน (Basic Style) ผู้นำแบบมีประสิทธิภาพ (Effective Style) และผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ (Ineffective Style)

6. ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบ X, Y (X and Y Leadership Theory) ทฤษฎี X และทฤษฎี Y เป็นมุมมองของความสัมพันธ์มนุษย์ที่แตกต่างตรงข้ามกัน ผู้บริหารที่ยอมรับทฤษฎี X จะมองคนในแง่ลบว่า คนทั่วไปไม่ชอบและหลีกเลี่ยงการทำงาน หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานต่ำแต่ต้องการความมั่นคง (Northouse, 2012) จึงต้องถูกบังคับและควบคุมด้วยมาตรการต่าง ๆ เพื่อให้ทำงานได้ด้วยดี และเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร ส่วนทฤษฎี Y มีมุมมองให้คนเป็นศูนย์กลางในการบริหาร โดยมีสมมติฐานว่า คนไม่ได้หลีกเลี่ยงการทำงานโดยธรรมชาติ และมุ่งมั่นในงานเช่นเดียวกับการพักผ่อนหรือการเล่น (Northouse, 2012) ในมุมมองของทฤษฎี Y เชื่อว่า คนมีความรับผิดชอบสามารถควบคุมตนเอง และมีแนวทางเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

3. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency or Situational Leadership Theories)

การศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์เริ่มต้นประมาณ ค.ศ. 1967 โดยมีแนวคิดที่เชื่อว่าประสิทธิภาพในการทำงานของผู้นำขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ซึ่งนักวิจัยภาวะผู้นำยอมรับ

กันว่า ทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำมีข้อจำกัดในการที่จะอธิบายว่า ภาวะผู้นำแบบไหนจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากกว่ากัน เพราะบางสถานการณ์พฤติกรรมของผู้นำบางอย่างอาจมีประสิทธิผล แต่ในบางสถานการณ์อาจใช้แล้วไม่เกิดประสิทธิผล ดังนั้น ผู้นำจะต้องปรับเปลี่ยนแบบของผู้นำให้เหมาะสมหรือสอดคล้องกับสถานการณ์นั้น ๆ ซึ่งทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ที่สำคัญได้แก่

1. ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler แบ่งประเภทของแบบผู้นำได้ 2 แบบ คือ ผู้นำแบบมุ่งงานและผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ โดยมีปัจจัย 3 ประการ ที่กำหนดสถานการณ์ ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกโครงสร้างของงานและอำนาจในตำแหน่ง ส่วนผู้นำแบบมุ่งงาน จะเป็นบุคคลที่มีบุคลิกภาพชอบความสำเร็จของงานและมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง และผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์จะเป็นบุคคลที่มีบุคลิกภาพอบอุ่นและใส่ใจในการสร้างสัมพันธ์ภาพกับคนอื่น

2. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ Hersey and Blanchard's ได้นำแนวคิดภาวะผู้นำ 2 มิติของ Fiedler คือ พฤติกรรมมุ่งงานกับพฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์มาเป็นแนวทางในการแบ่งพฤติกรรมของผู้นำและวุฒิภาวะของผู้ตาม นอกจากนี้ยังมีแนวคิดของทฤษฎีที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ สถานการณ์ที่ต่างกันย่อมต้องการผู้นำที่ต่างกัน (Different Situations Demand Different Kinds of Leadership) ดังนั้น ในทฤษฎีนี้จึงประกอบด้วย 3 ส่วน คือ แบบของผู้นำ (Leadership Styles) วุฒิภาวะของผู้ตาม (Follower Maturity) และการปรับแบบผู้นำให้สอดคล้องกับสถานการณ์ (Yukl, 2010)

3. ทฤษฎีวิถีทางเป้าหมายของ House ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเส้นทางสู่เป้าหมาย มุ่งส่งเสริมการเพิ่มการปฏิบัติงานของพนักงาน พร้อมกับความพึงพอใจของพนักงานให้สูงขึ้น และความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับคุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาและคุณลักษณะของงาน ผู้นำสามารถเพิ่มแรงจูงใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการทำวิถีทางที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะได้รับรางวัลตอบแทนให้มีความชัดเจน (Path Clarification) และการเพิ่มปริมาณของรางวัลพฤติกรรมของผู้นำตามทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเส้นทางสู่เป้าหมาย พฤติกรรมของภาวะผู้นำ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ส่วนสถานการณ์เอื้ออำนวย ประกอบด้วย คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชาและคุณลักษณะของงาน

4. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ Vroom-Yetton and Jago ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Vroom-Yetton and Jago ได้นำเสนอเกี่ยวกับแบบการตัดสินใจของผู้นำ 5 ประเภท โดยมีคำถามที่ใช้ในการวิเคราะห์สถานการณ์ จำนวน 8 คำถาม เพื่อการเลือกแบบของการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม ซึ่งรูปแบบของการตัดสินใจของผู้นำ (Decision-Making Style)

แบ่งออกเป็น 5 ระดับ โดยพิจารณาเรียงลำดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ตั้งแต่ระดับอัตตาธิปไตยสูงสุดจนถึงประชาธิปไตยสูงสุด โดยมีสัญลักษณ์ระบุว่าเป็นลักษณะ อัตตาธิปไตย C เป็นลักษณะการให้คำปรึกษาแนะนำและ G เป็นลักษณะการตัดสินใจโดยกลุ่ม และมีเลขโรมันกำกับแสดงน้ำหนักความมากน้อย

4. ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theories)

ทฤษฎีนี้มีจุดเริ่มต้นมาจากแนวคิดภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนที่มีพื้นฐานมาจากทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม โดยเน้นการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ต่างฝ่ายต่างอำนวยความสะดวกซึ่งกันและกัน และต่างฝ่ายต่างก็ได้ประโยชน์ตอบแทน ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนตั้งอยู่บนพื้นฐานที่ว่า จะให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทนถ้าผู้ตามยินยอมทำตามข้อเสนอของผู้นำ สภาพเช่นนี้ผู้นำจะมีอิทธิพลมาก เพราะผู้ตามมักจะสนใจแต่ในสิ่งที่ผู้นำต้องการ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญ 2 ประการ คือ ประการแรก เป็นการให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward) ประการที่สอง เป็นการบริหารงานแบบวางเฉย (Management by Exception) แบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเชิงรุกและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเชิงรับ (Bass and Avolio, 1994) โดยพฤติกรรมผู้นำสร้างความเปลี่ยนแปลง Transformational Leadership) มีดังนี้ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Charismatic Leadership or Idealized Influence) เป็นพฤติกรรมผู้นำที่มีบทบาทและลักษณะการกระทำที่เป็นตัวอย่างที่ดี (Role Models) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) มีพฤติกรรมที่ผู้นำสามารถที่จะสื่อสารกับผู้ตาม เพื่อให้ผู้ตามทราบถึงวิสัยทัศน์พันธกิจความคาดหวังที่สูงของผู้นำที่มีต่อผู้ตามการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามรู้จักใช้ ความคิดพยายามริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมและสร้างความท้าทาย โดยที่พฤติกรรมของผู้นำจะพยายามตั้งคำถามที่ทวนกระแสต่อความเชื่อ ค่านิยมแบบเก่าของผู้ตาม และทดลองนำปัญหาเก่าที่เคยเกิดขึ้นไปใช้กับวิธีการแก้ปัญหาแบบใหม่ โดยที่ผู้นำจะเป็นผู้ที่ให้การสนับสนุนผู้ตามและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เข้าใจและปฏิบัติต่อผู้ตามแตกต่างกันตามความต้องการและความสามารถที่แตกต่างกันของผู้ตามแต่ละคน

นอกจากนี้ Fullan (2004) ยังได้นำเสนอรูปแบบของกระบวนการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาที่มีปัจจัยสำคัญหลักในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงให้ประสบความสำเร็จ ประกอบไปด้วยแรงผลักดันและแรงหนุน (Pressure and Support) มาช่วยในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงให้มีประสิทธิภาพ โดยมีประเด็นที่เกี่ยวข้อง คือ (1) ปัจจัยขับเคลื่อนพื้นฐาน (Foundation Drivers) ได้แก่ การสร้างเป้าหมายทางคุณธรรม (Engaging People's Moral

Purpose) การสร้างศักยภาพ (Capacity Building) และความเข้าใจกระบวนการของการเปลี่ยนแปลง (Understanding the Change Process) (2) ปัจจัยขับเคลื่อนที่ทำให้สามารถเปลี่ยนแปลงได้ (Enabling Drivers) ได้แก่ การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ (Developing Cultures of Learning) การพัฒนาวัฒนธรรมการประเมินผล (Developing Cultures of Evaluation) การเน้นภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง (Focusing on Leadership for Change) การสนับสนุนสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ (Fostering Coherence Making) และการยกระดับเพื่อการพัฒนาใน 3 ระดับ (Tri-Level Development)

5. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ (Integrated Leadership Theories)

ในสภาวะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุก ๆ ด้านที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน การบริหารไม่ว่าจะเป็นในภาครัฐ ภาคเอกชน บริษัท ห้างร้าน รวมทั้งการบริหารการศึกษา ผู้บริหารในฐานะผู้นำต่างมีภาระหน้าที่ ๆ สำคัญที่ต้องบริหารจัดการในองค์กรของตนเองดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารต้องมีความเป็นผู้นำหรือมีภาวะผู้นำ (Leadership) ที่สอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ และมีความพร้อมด้วยคุณสมบัติหลายอย่าง เช่น ความรับผิดชอบ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ อดทน รวมทั้งมีคุณลักษณะที่เหมาะสมเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารที่มีประสิทธิผล และสร้างความเจริญก้าวหน้าให้แก่หน่วยงานหรือองค์กร (Gibson, Ivancevich and Donnelly, 1997) ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลมีความสำคัญ เพราะทำให้การบริหารงานภายในองค์กรบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยที่ผู้นำกับผู้ตามมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ส่งผลให้เกิดความร่วมมือความสามัคคีในองค์กร (DuBrin, 2010) ซึ่งการทำให้เกิดความร่วมมือแล้ว ผู้นำยังต้องใช้รูปแบบภาวะผู้นำที่หลากหลายในการนำไปประสบความสำเร็จ และเกิดประสิทธิผลสูงสุดดังที่ DuBrin (2010) กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้นผู้นำต้องมีคุณลักษณะการเป็นผู้นำ (Leader Characteristics and Traits) ในการใช้อำนาจในการนำใช้ความสามารถแก้ปัญหาในแต่ละสถานการณ์ได้ผ่านไปอย่างรวดเร็ว และยังคงมีรูปแบบและพฤติกรรมผู้นำ (Leader Behavior and Style) ที่กระตือรือร้นต้องการเข้าร่วมปฏิบัติงานและมีส่วนร่วมกับสมาชิกในองค์กร ผู้นำยังต้องเรียนรู้สิ่งแวดล้อมขององค์กรและต้องมีทักษะทางสังคมที่หลากหลายและมีความสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร ส่วน Bass และ Stogdill (1990) กล่าวว่า รูปแบบภาวะผู้นำที่สำคัญ ได้แก่

1. มีความเด็ดเดี่ยวเป็นบุคคลที่มีความมุ่งมั่นในการทำงาน
2. มีความอ่อนโยนเห็นอกเห็นใจผู้อื่นให้ความร่วมมืออารมณ์ดีและมีความอบอุ่น
3. มีการจัดการที่ดีมีความรับผิดชอบรอบคอบมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และเป็นที่พึ่งพาของบุคคลอื่นได้

4. มีความมั่นคงในอารมณ์ซึ่งส่งผลต่อความเชื่อมั่นในตนเอง

5. มีความเฉลียวฉลาดมองโลกในแง่ดีและมีความคิดสร้างสรรค์

การที่จะบริหารงานให้ประสบความสำเร็จนั้นผู้บริหารต้องผสมผสานการใช้

แนวคิดของภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Leadership Theory) ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Leadership Theory) และภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency or Situational Leadership Theory) Yukl (2010) สอดคล้องกับ Achua และ Lussier (2010) ได้ให้ข้อเสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำร่วมสมัยว่า ผู้นำที่ประสบความสำเร็จต้องมีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการโดยการแสดงออกในการนำผู้อื่น ประกอบด้วย การใช้แนวคิดภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมและภาวะผู้นำตามสถานการณ์ เพื่อสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้ตามและสามารถพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาที่สลับซับซ้อนขององค์กรได้ ทำให้การบริหารเป็นไปตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ทำให้องค์กรมีการเจริญเติบโตและมั่นคงต่อไปในอนาคต

นอกจากนี้ Angalet (2000) ได้ศึกษากระบวนการทัศน์ใหม่ของภาวะผู้นำในยุคที่ 21 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการเป็นกระบวนการทัศน์ที่ช่วยทำให้ผู้นำมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยภาวะผู้นำเชิงบูรณาการมีเป้าหมายผสมผสานทฤษฎีภาวะผู้นำร่วมสมัย ได้แก่ ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ซึ่งแต่ละทฤษฎีมีเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงในแต่ละประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน เช่นเดียวกับภาวะผู้นำการเรียนการสอน ซึ่งเป็นภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม จึงจำเป็นที่มนุษย์จะต้องมีการเรียนรู้ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังสาระสำคัญที่จะนำเสนอเกี่ยวกับความหมายองค์ประกอบและการพัฒนาภาวะผู้นำในลำดับต่อไป

กล่าวโดยสรุป จากการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำ พฤติกรรมภาวะผู้นำสามารถนำแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำไปใช้ได้กับแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป การที่จะให้การแสดงออกซึ่งพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบใดในสถานการณ์ใดให้เป็นอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ยังเกี่ยวข้องกับทฤษฎีอื่น ๆ อีกหลายเรื่อง เช่น การจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การพัฒนาทีมงาน การบริหารความขัดแย้ง การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร การเปลี่ยนแปลงองค์กร คุณลักษณะส่วนบุคคลต่าง ๆ เช่น การใฝ่เรียนใฝ่รู้ การศึกษาตลอดชีวิต เพื่อเสริมสร้างทักษะเชิงมโนทัศน์ (Conceptual Skills) อันจะนำไปสู่การแสดงภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงหรือผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ภาวะผู้นำของครู

2.1 ความหมายของภาวะผู้นำของครู

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำของครู ไว้ดังนี้

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

York-Barr และ Duke (2004) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำของครู หมายถึง กระบวนการที่ครูมีอิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงานและสมาชิกคนอื่น ๆ ในโรงเรียน ในชุมชน เพื่อปรับปรุง การเรียนการสอน การเรียนรู้และวิธีการปฏิบัติ โดยมีจุดมุ่งหมายคือผลการเรียนรู้ของนักเรียนที่ เพิ่มขึ้นและประสบผลสำเร็จ

Harris และ Muijs (2005) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำของครู หมายถึง การเข้าไปเกี่ยวข้องกับการแสดงความเป็นมืออาชีพแนวใหม่ ซึ่งครูจะมีความอิสระและการชี้นำตนเอง มากขึ้น

Danielson (2006) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำของครู หมายถึง การแสดง บางสิ่งบางอย่างตามคุณลักษณะต่อไปนี้ คือ 1) เตรียมรับผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในห้องเรียน 2) ช่วยเหลือและสนับสนุนครูอื่น ๆ 3) มีส่วนที่ทำงานร่วมกับคนอื่น 4) ซาบซึ้งหรือให้ความสำคัญกับ พันธกิจของโรงเรียน

Teacher Leadership Exploratory Consortium (2010) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำของครู หมายถึง กระบวนการที่ครูมีอิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารและชุมชน เพื่อใช้ในการ ปรับปรุงการเรียนการสอน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาการเรียนรู้และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียน

Danielson (2010) กล่าวว่า ภาวะผู้นำครู คือ ชุดทักษะ ความชำนาญของครู ที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการสอนนักเรียน และยังมีอิทธิพลที่ขยายออกไปภายนอกห้องเรียน ของตนเองเพื่อคนอื่น ๆ ที่อยู่ในโรงเรียนและสถานที่อื่น ๆ จนเกิดการระดมพลังกับเพื่อนครู โดยมี เป้าหมายในการปรับปรุงประสิทธิภาพของโรงเรียน ตลอดจนสร้างความรับผิดชอบที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง กับการเรียนการสอนและการเรียนรู้ของผู้เรียน

สุรรัตน์ พัฒนเธียร (2552) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำของครู หมายถึง การแสดงออกของครูในการร่วมกันทำงานอย่างร่วมมือรวมพลัง นำไปสู่การเรียนรู้ร่วมกัน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ตลอดจนมีความสัมพันธ์และความเกี่ยวข้องต่าง ๆ ระหว่างครู แต่ละบุคคลภายในสถานศึกษา ชักจูงเพื่อนครูให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มีความรับผิดชอบต่อ

การตัดสินใจและกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา เข้าร่วมในการเรียนรู้ร่วมกันและให้ความร่วมมือรวมพลังในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายร่วม

สำนักงานพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำครู หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของครูที่แสดงถึงความเกี่ยวข้องของสัมพันธ์ส่วนบุคคล และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน โดยปราศจากการใช้อิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษา ก่อให้เกิดพลังแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ

อภาร์ตน์ ราชพัฒน์ (2554) กล่าวว่า ภาวะผู้นำของครู หมายถึง การแสดงออกของครูสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่วัดได้จากพฤติกรรม ประกอบด้วย องค์ประกอบด้านมีการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู องค์ประกอบด้านการเป็นแบบอย่างทางการสอน องค์ประกอบด้านมีส่วนร่วมในการพัฒนาและองค์ประกอบด้านเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

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

2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำครู

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ดำเนินการประเมินสมรรถนะครู หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) ความสามารถ (Ability) และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (Other Characteristics) และเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานได้โดดเด่นกว่าคนอื่น ๆ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ดำเนินการโครงการยกระดับคุณภาพครูทั้งระบบ : กิจกรรมจัดระบบพัฒนาครูเชิงคุณภาพ เพื่อพัฒนาครูรายบุคคลคณะทำงาน ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ศึกษาพิเศษ นักวิชาการศึกษา ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ร่วมกันพิจารณาและก าหนดสมรรถนะครูในสถานการณ์ที่หลากหลาย รูปแบบสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (สค.บศ.) และการศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะที่จำเป็นต้องใช้การปฏิบัติงานของครูผู้สอนระดับการศึกษาปฐมวัยและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สรุปได้ว่า สมรรถนะครูผู้สอนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ คือ

- 1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน
- 1.2 การบริการที่ดี
- 1.3 การพัฒนาตนเอง
- 1.4 การทำงานเป็นทีม
- 1.5 จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครู

2. สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) ประกอบด้วย

6 สมรรถนะ

- 2.1 การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้
- 2.2 การพัฒนาผู้เรียน
- 2.3 การบริหารจัดการชั้นเรียน
- 2.4 การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน
- 2.5 ภาวะผู้นำครู
- 2.6 การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้

จะเห็นว่า ภาวะผู้นำครูเป็นตัวชี้วัดหนึ่งในสมรรถนะประจำสายงานของครูผู้สอน ดังที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้กำหนดให้ครูผู้สอนต้องมีภาวะผู้นำครู ซึ่งสมรรถนะประจำสายงานนี้เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโดยตรง ในการบริหารจัดการชั้นเรียนของตนเอง ครูต้องใช้ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการชั้นเรียนของตนเอง ครูต้องใช้ภาวะผู้นำในการบริหารนักเรียนที่ตนเองรับผิดชอบอยู่ เป็นไปตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาที่เน้นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) บทบาทผู้นำของครูมีจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน จึงจำเป็นต้องกำหนดให้ครูมีภาวะผู้นำสูงขึ้น เพียงพอที่จะดำเนินการในกระบวนการปรับปรุงคุณภาพด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน ได้อย่างประสบความสำเร็จ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำจะมีลักษณะเด่นที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่อองค์กรเป็นผู้นำที่ไม่ใช่แรงจูงใจทางวัตถุ เป็นผู้นำให้เห็นทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน เพื่อมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม แต่พยายามทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำมีความหมายเชิงคุณค่า สร้างความเข้าใจและความรู้สึกร่วมของผู้ซึ่งจะนำความสำเร็จ ความมีประสิทธิภาพและความมีประสิทธิผลสู่สถานศึกษา

2.3 หลักการเรียนรู้และการพัฒนา 70:20:10

มีนักวิชาการต่าง ๆ ได้ให้หลักการพัฒนาภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนสำหรับครู โดยใช้หลักการเรียนรู้และการพัฒนา 70:20:10 ไว้ดังนี้

Lombardo และ Eichinger (1996) กล่าวว่า หลักการพัฒนาบุคลากรตามกรอบ 70 : 20 : 10 เป็นสูตรที่เกิดขึ้นจากงานวิจัยของ Morgan McCall และคณะจากสถาบัน Center for Creative Leadership (CCL) ประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งในภายหลัง 2 ในขณะทำงานนั้น คือ Michael M. Lombardo และ Robert W. Eichinger ได้ตีพิมพ์หนังสือที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยดังกล่าวเรื่อง The Career Architect Development Planner จนกลายเป็นสูตรที่โด่งดัง และมักถูกนำมาอ้างถึงว่า การที่คนเราจะพัฒนาศักยภาพได้จริง ๆ นั้นมีส่วนประกอบสำคัญที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาได้ตามอัตราส่วน 70 : 20 : 10 ซึ่งสูตรนี้มองว่าการที่ปัจเจกบุคคลจะสามารถพัฒนาตนเองได้ จากกิจกรรมพื้นฐาน 3 ส่วนด้วยกัน โดยมีสัดส่วนดังนี้

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

2. ร้อยละ 20 คือ อัตราส่วนของกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาตนเองจากการค้นคว้า (Exposure) ของการเรียนรู้และพัฒนาผ่านการสอนและการทำงานร่วมกับเครือข่ายหรือการเรียนรู้จากการทำงานร่วมกับผู้อื่นการเรียนรู้จากบุคคลอื่น ๆ

3. ร้อยละ 10 คือ อัตราส่วนของกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาตนเองจากการเรียน (Education) ของการศึกษาเรียนรู้และพัฒนาผ่านการเรียนในสถานศึกษาอย่างเป็นทางการ หรือผ่านหลักสูตร และโปรแกรมต่าง ๆ

McCall (1996) ได้กล่าวถึง หลักการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรที่เป็นที่ยอมรับทั่วโลก โดยหลักอัตราส่วนที่ว่า 70:20:10 ผลการสำรวจจากกลุ่มผู้จัดการที่มีสมรรถนะสูงและประสบความสำเร็จในการบริหารงานแสดงให้เห็นเป็นอัตราส่วนที่น่าสนใจดังนี้

70% ผู้จัดการที่มีประสิทธิภาพสูงใช้ไปในการดูแลความเรียบร้อยของงานภายใต้ความรับผิดชอบหลัก

20% ใช้ไปในการดูแลคนหรือผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรง

10% ใช้ไปในการเรียนรู้ เข้าอบรม เสริมทักษะ และการอ่าน

Charles (2013) ได้กล่าวถึงหลักการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรตามกรอบ 70:20:10 สามารถใช้ได้ในทุกภาคและองค์กร โดยไม่ต้องคำนึงถึงขนาดเนื่องจากลักษณะแบบองค์รวมและความคล่องตัว และเป็นการเรียนรู้ที่ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพจากการพัฒนาสามารถแบ่งได้ดังนี้

1. ประสบการณ์การเรียนรู้จากที่ทำงาน (Challenge Assignment)

70% คือ การเรียนรู้และการพัฒนาผ่านงานแบบวันต่อวันกับความท้าทายและการปฏิบัติ

2. การเรียนรู้ทางสังคม (Developmental Relationship) 20% คือ การเรียนรู้และการพัฒนาผ่านบุคคลอื่นโดยการสอนงาน หรือให้คำแนะนำ

3. การเรียนรู้ผ่านการอบรม (Coursework and Training) 10% คือ การเรียนรู้และการพัฒนาผ่านหลักสูตรการฝึกอบรม

Driscoll (2015) ได้กล่าวถึงหลักการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรตามหลัก 70:20:10 เป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในองค์กรเป็นการเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการ โดย 70% เรียนรู้ด้วยตนเองจากประสบการณ์การทำงาน 20% เรียนรู้จากผู้อื่นที่พร้อมจะให้ข้อมูลป้อนกลับและคำแนะนำเพื่อการพัฒนา และ 10% ที่เรียกได้ว่าเป็นการเรียนรู้อย่างเป็นทางการในรูปแบบการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการ

Blackman และ Jones (2016) ได้กล่าวถึงหลักการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรตามกรอบ 70:20:10 เป็นรูปแบบที่นำมาใช้กันทั่วโลกทั้งในภาครัฐและเอกชน เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ทั้งบุคคลและองค์กร โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1. 70% (Experiential) คือ ประสบการณ์ที่เกิดจากการเรียนรู้ในงานประจำ มีความท้าทาย และปฏิบัติการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่เกิดขึ้น และประสบการณ์มีบทบาทสำคัญต่อการเรียนรู้และการพัฒนามนุษย์

2. 20% (Social) คือ การเรียนรู้จากผู้อื่นซึ่งเป็นการเรียนรู้ที่ได้รับการสนับสนุนผ่านการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นที่ได้จากการปรึกษา การฝึกสอน เครือข่ายส่วนบุคคล หรือการกระทำงานร่วมกับผู้อื่น

3. 10% (Formal) คือ การเรียนรู้เป็นทางการ เป็นการเรียนรู้และการพัฒนาผ่านหลักสูตรและโปรแกรมที่มีโครงสร้างซึ่งนอกเหนือจากงาน โดยองค์กรมองเห็นว่ามีความจำเป็นในการพัฒนา

วิทยา วิจิตร (2557) กล่าวว่า 70 : 20 : 10 Framework เป็นแนวทางในการจัดการศึกษาต่างจากเดิมที่จะมองว่าการจัดการเรียน คือ การจัดการชั้นเรียน วิชาเรียน และหลักสูตร โดยแนวคิดนี้บางวิธีเรียนรู้เป็น 3 ส่วน คือ 1) เรียนจากประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 2) เรียนจากการแลกเปลี่ยนกับคนอื่น ๆ และ 3) เรียนจากหลักสูตรที่เป็นระบบ แล้วนำทั้ง 3 ส่วนมาผสมผสานกัน โดยให้น้ำหนักเป็น 70 : 20 : 10 ตามลำดับ อย่างไรก็ตามสิ่งที่ 70:20:10 Framework ที่นำเสนอนี้เป็นแค่แนวทางการปรับสัดส่วนต่าง ๆ ไม่จำเป็นต้องเป็น 70 : 20 : 10 เสมอไป ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่น 1) เนื้อหาในการเรียนรู้ แต่ละเนื้อหาต้องการสัดส่วนที่ไม่เหมือนกัน เช่น การเรียนวิชาคณิตศาสตร์อาจจะต้องให้น้ำหนักกับการเรียนหลักสูตรเป็นระบบมากขึ้น แต่การเรียนซึ่งจรรยาบรรณก็ต้องให้น้ำหนักการลงมือปฏิบัติมากหน่อย 2) ประสบการณ์เดิมของผู้เรียน พวกมือใหม่ ๆ จะต้องการเรียนจากหลักสูตร ขณะที่ผู้ชำนาญแล้วอาจจะต้องการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มากกว่า

อภิวุฒิ พิมลแสงสุริยา (2557) ได้กล่าวถึงหลักการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพตามรูปแบบ 70:20:10 ที่สามารถพัฒนาได้จริง ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้

1. 70% ของเวลา ทรัพยากรและงบประมาณที่ควรถูกใช้ไปกับการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านการลงมือทำ (On-the-job Learning) โดยเชื่อว่างานทุกอย่างที่พนักงานทำมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดการเรียนรู้ได้เสมอ และที่สำคัญเป็นการเรียนรู้ที่ดีและได้ผลยั่งยืนมากที่สุด

2. 20% ของเวลา ทรัพยากรและงบประมาณที่ควรถูกใช้ไปกับการเรียนรู้จากผู้อื่น ซึ่งอาจเป็นการเรียนรู้ผ่านพี่เลี้ยง (Mentoring) ผ่านการสอนงาน (Coaching) และหรือการมีโอกาสดำเนินการตามผู้ใหญ่งาน (Job Shadowing) รวมไปถึงการที่มีโอกาสทำงานโครงการพิเศษร่วมกับคนอื่น ๆ ด้วย

3. 10% ของเวลา ทรัพยากรและงบประมาณที่ควรถูกใช้ไปกับการเรียนรู้อย่างเป็นทางการ เพื่อเข้าใจทฤษฎีและหลักการ โดยอาจผ่านการเรียนรู้ในหลากหลายรูปแบบ เช่น การอบรมสัมมนา การฟังเสวนาหรือการบรรยาย การเรียนผ่านสื่อออนไลน์ต่าง ๆ เป็นต้น

ประคัลภ์ ปันทพลังกูร (2558) ได้กล่าวถึงหลักการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบการเรียนรู้ในสัดส่วนแบบ 70:20:10 เป็นรูปแบบในการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรที่หลากหลาย และนำมาใช้งานจริง ๆ ซึ่งมีลักษณะแบ่งการเรียนรู้ออกเป็น 3 แบบ และมีจุดมุ่งหมายคือ ให้บุคลากรได้เรียนรู้ได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพสูงที่สุด โดยกำหนดเป็นแนวทางไว้ดังนี้

1. 70% ของการเรียนรู้และพัฒนาจากการลงมือทำ ได้ทดลองทำ (Experiential Learning) ก็คือ เรียนรู้ผ่านประสบการณ์จริงจากการปฏิบัติ ซึ่งถ้าจะกำหนดแนวทางในการเรียนรู้ด้วยวิธีนี้ก็ต้องมีการออกแบบให้การทำงานทุกวันของบุคลากรมีโอกาสได้เรียนรู้จากหน้างานจริง ๆ ตลอดเวลา หรืออาจจะมาจากการได้รับมอบหมายงานใหม่ ๆ จากนาย ซึ่งต้องลงมือทำหรือเป็นการได้รับโอกาสในการทำงานใหม่ ๆ จากหัวหน้า เป็นต้น รวมทั้งต้องมีการจัดทำคู่มือในการทำงาน เอกสารต่าง ๆ ที่ทำให้พนักงานสามารถที่จะค้นหาและเรียนรู้ด้วยตนเองได้

2. 20% ของการเรียนรู้มาจากการพัฒนาจากบุคคลอื่น ๆ ซึ่งก็คือ เรื่องของการ Coaching การได้รับ Feedback จากหัวหน้าของตนเอง หรือจากบุคคลที่เกี่ยวข้องในการทำงาน ในบางครั้งก็อาจใช้การประชุมทีม เพื่อที่จะได้เรียนรู้ซึ่งกันและกันในทีมงาน ซึ่งวิธีการเหล่านี้ก็ถือเป็นการเรียนรู้จากบุคคลอื่น ๆ รอบข้าง

3. 10% ของการเรียนรู้มาจากการเข้าอบรมอย่างเป็นทางการ รูปแบบการเรียนรู้นี้จะเน้นการอบรมอย่างเป็นทางการน้อยมาก ก็คือแค่เพียง 10% เท่านั้น เพราะเขาเชื่อว่าการที่คนเราจะได้เรียนรู้และเข้าใจเรื่องนั้น ๆ ได้จริง ๆ นั้น ไม่ใช่มาจากการฝึกอบรม แต่จะมาจากการเรียนรู้ด้วยตนเอง และจากผู้อื่นที่มีประสบการณ์ตรงมากกว่าจากการเข้าห้องเรียน

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2559) ได้กล่าวถึงหลักการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรที่เป็นที่ยอมรับว่ามีประสิทธิภาพจริงในการสร้างและพัฒนาในบุคลากรในองค์การเกิดจากการเรียนรู้ได้จริง เป็นการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์จากการปฏิบัติจริงในสถานที่ทำงาน โดยประสิทธิภาพของการเรียนรู้เกิดขึ้นในสถานที่ทำงานจริงประมาณ 70% ในขณะที่การเรียนรู้เกิดขึ้นจากผู้อื่นมีประสิทธิภาพเพียง 20% และการเรียนรู้จากการเข้าฝึกอบรม/เข้าร่วมโปรแกรมสัมมนาต่าง ๆ มีประสิทธิภาพเพียง 10% โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การเรียนรู้แบบ 70% เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ ประกอบด้วย

1) แนวคิดการเรียนรู้ตามอัธยาศัย (Informal Learning) เป็นการเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการ ไม่จำกัดสถานที่เรียนรู้ ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ตลอดชีวิตขึ้นอยู่กับทางเลือกที่จะรับข้อมูลที่ผู้เรียนใส่ใจและสนใจ 2) การเรียนรู้จากการติดตามและเฝ้าดูการปฏิบัติงานจริงจากผู้อื่น (Social Learning) 3) การเรียนรู้จากประสบการณ์ (Experimental Learning) เป็นการเรียนรู้จากการลองผิดลองถูก การทำจริงเพื่อให้เกิดประสบการณ์และองค์ความรู้ใหม่ ๆ และ 4) การเรียนรู้จากสถานที่ทำงาน (Workplace Learning) เป็นการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการพัฒนาความสามารถในการทำงานของผู้เรียน โดยมุ่งหวังว่า เมื่อผู้เรียนมีความสามารถในการทำงานแล้วผลลัพธ์ของงานจะมีประสิทธิภาพเป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดขึ้น

2. การเรียนรู้แบบ 20% เป็นการเรียนรู้จากผู้อื่น ประกอบด้วย 1) แนวคิด

การเรียนรู้ตามอัธยาศัย (Informal Learning) เป็นการเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการ ไม่จำกัดสถานที่เรียนรู้ ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ตลอดชีวิต ขึ้นอยู่กับทางเลือกที่จะรับข้อมูลที่ผู้เรียนใส่ใจและสนใจ 2) การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม (Collaborative Learning) เป็นการเรียนรู้ที่ผู้เรียนต้องมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น โดยการแลกเปลี่ยนและพูดคุย เพื่อแก้ไขปัญหาและให้ความร่วมมือ/ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และ 3) การเรียนรู้ทางสังคม (Social Learning) เป็นการเรียนรู้จากการฟัง การมอง และการศึกษาข้อมูลของบุคคลที่ผู้เรียนใส่ใจและสนใจที่จะติดตาม สังเกต เรียนรู้ และแสดงพฤติกรรมตามต้นแบบหรือแม่แบบที่กำหนดขึ้น

3. การเรียนรู้แบบ 10% เป็นการเรียนรู้จากการเข้าอบรม หรือการจัดรูปแบบ

การเรียนรู้ที่เป็นรูปธรรม ประกอบด้วย 1) แนวคิดการเรียนรู้แบบเป็นทางการ (Formal Learning) เป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ชัดเจนไม่ว่าจะเป็นเนื้อหาหลักสูตร ระยะเวลา การเรียนรู้ ผู้สอน ผู้ให้ความรู้ และความเหมาะสมของกลุ่มผู้เรียนในแต่ละโปรแกรมที่กำหนดขึ้น และ 2) แนวคิดการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Learning) เป็นการจัดโปรแกรมการเรียนรู้แบบเผชิญหน้ากับการเรียนรู้แบบออนไลน์

ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร (2561) ได้กล่าวถึงหลักการเรียนรู้และการพัฒนาแบบ

70:20:10 ว่าเป็นการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ผสมผสานกิจกรรมต่าง ๆ ตามสัดส่วนอย่างเหมาะสม

และชัดเจน เพื่อส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ในแต่ละช่องทาง โดยหลักการเรียนรู้แบบ 70:20:10 ประกอบไปด้วยการจัดการเรียนรู้สำคัญดังนี้

1. 70% การเรียนรู้และพัฒนาผ่านประสบการณ์การทำงานจริง ซึ่งการเรียนรู้ในส่วนนี้มาจาก “การเรียนรู้จากการทำงาน” โดยอาจเป็นการทำงานประจำ (Routine) หรืองานโครงการ (Project) ภายในหน่วยงานหรือร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ งานมอบหมายท้าทาย หรืองานที่ต้องลงมือปฏิบัติจริง ซึ่งการเรียนรู้ส่วนใหญ่มาจากประสบการณ์การทำงานที่ต้องรับบทบาทที่เปลี่ยนไปพร้อมงานที่เปลี่ยนแปลง และแนวทางการพัฒนา 70 เปอร์เซ็นต์นี้เป็นการเรียนรู้และพัฒนาด้วยตนเอง เช่น การบริหารโครงการ การบริหารการเปลี่ยนแปลงการประยุกต์การเรียนรู้ใหม่ ๆ กับสถานการณ์จริง เป็นต้น

2. 20% การเรียนรู้และการพัฒนาผ่านผู้อื่น ด้วยการสร้างและสานสัมพันธ์ไม่เป็นทางการอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการมีโอกาสได้ทำงานร่วมกับแบบอย่างที่ดีและแบบอย่างที่ไม่ดี ซึ่งเป็นการเรียนรู้ผ่านสังคม การเป็นพี่เลี้ยง การสอนงานการเรียนรู้จากผู้อื่น การเรียนรู้จากผู้ที่อยู่รอบข้างหรือจากเครือข่าย และแนวทางการพัฒนา 20 เปอร์เซ็นต์นี้เป็นการเรียนรู้และพัฒนาด้วยบุคคลอื่น เช่น การสอนงานโดยหัวหน้างาน การได้รับคำแนะนำจากบุคคลอื่น การเป็นพี่เลี้ยง เป็นต้น อาจกล่าวได้ว่าในภาพรวมของการจัดการเรียนรู้แบบนี้จะเน้นการพัฒนาจากเพื่อนร่วมงานคนทำงาน และเรียนรู้จากสังคมที่ผู้นำนำอยู่นั่นเอง

3. 10% การเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการหรือห้องฝึกอบรมอย่างเป็นทางการ เช่น การศึกษา การฝึกอบรม หรือการสัมมนา ได้เสนอแนวทางการพัฒนา 10 เปอร์เซ็นต์นี้เป็นการเรียนรู้โดยกระบวนการที่กำหนด เช่น การเข้าฝึกอบรม การเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ (E-learning) หรือการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เป็นต้น

นฤปดี วรธนาคม และคณะ (2565) ได้กล่าวถึง หลักการเรียนรู้และการพัฒนาการเรียนรู้ 70:20:10 ที่ใช้กันอยู่ในปัจจุบัน โดยเน้นไปที่การเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรในองค์กรเป็นหลัก ซึ่งแบ่งอัตราส่วนดังนี้

ร้อยละ 70 ลงมือทำจริง ปฏิบัติงานจริง ทดลองเรียนรู้จากสถานการณ์จริง (Experimental Learning/On the Job Experience) อัตราส่วนในการเรียนรู้และพัฒนาี้มาจากการที่ได้ลงมือปฏิบัติจริง ทำงานจริง ผ่านจากประสบการณ์โดยตรง เป็นงานที่ต้องทำทุกวัน ไม่ว่าจะงานเก่าหรืองานมอบหมายใหม่ เป็นการลงมือทำและเรียนรู้ด้วยตนเอง ฝึกทักษะเพื่อให้เกิดความชำนาญ และเป้าหมายก็คือให้งานสำเร็จ

ร้อยละ 20 ข้อมูลจากผู้นำ หัวหน้า พี่เลี้ยง หรือโค้ช (Mentoring and Coaching) อัตราส่วนในการเรียนรู้และพัฒนาี้มาจากการฝึกสอน (Coaching) ตลอดจนได้รับคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญที่มาคอยเป็นพี่เลี้ยง และรวมถึงการเสนอแนะกลับ (Feedback)

จากผู้บังคับบัญชา หัวหน้างาน หรือแม้กระทั่งบุคคลที่เกี่ยวข้องในการทำงาน บางครั้งเป็นการ Feedback เพื่อเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ซึ่งวิธีการเหล่านี้เป็นการเรียนรู้จากกรอบข้างนั่นเอง

ร้อยละ 10 การฝึกอบรมอย่างเป็นทางการ (Formal Training, Classroom and Reading) อัตราส่วนในการเรียนรู้และพัฒนาี้มาจากการเข้าอบรมสัมมนาคอร์สให้ความรู้ต่าง ๆ ที่ทางบริษัทจัดขึ้นอย่างเป็นทางการ ตลอดจนการอ่านหนังสือเพื่อเสริมความรู้และทักษะให้พัฒนา ยิ่งขึ้นด้วย

2.4 วิธีพัฒนาภาวะผู้นำครู

ไดมินักวิชาการได้กล่าวถึงแนวคิด วิธีพัฒนาภาวะผู้นำครู ดังนี้

Wills (1993) ได้กล่าวว่า วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำที่เหมาะสมมีดังนี้

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

Yeung และ Ready (1995) ได้กล่าวถึง ทักษะของนักวิชาการตะวันตกสมัยใหม่ ได้เสนอไว้ 4 แนวทาง ซึ่งแต่ละวิธีนั้นให้ผลดีกับการพัฒนาอัจฉริยภาพของผู้นำแต่ละด้าน แตกต่างกันไป คือ

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

2. การบริหารการปฏิบัติงาน เป็นวิธีการพัฒนาสมรรถภาพของการเป็น
บริหารผ่านการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เกี่ยวกับผลการทำงาน การมีพี่เลี้ยงให้คำแนะนำ
ชี้แนะเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่ช่วยให้วิธีนี้ประสบความสำเร็จ

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

4. การกำหนดมาตรฐานอ้างอิง (Benchmarking) จากการไปเรียนรู้เยี่ยมชม
การปฏิบัติงานขององค์กรที่ปฏิบัติหน้าที่คล้ายคลึงกับหน่วยงานของตน เพื่อหามาตรฐานและ
แนวปรับปรุงการทำงานการบริหารของตนเป็นแนวทางพัฒนา และปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ขององค์กร

Anderson และ Anderson (2001) ได้กล่าวถึง การใช้โปรแกรมฝึกอบรม
ภาวะผู้นำ (Leadership Training Programs) โดยเสนอวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ดังนี้

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

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

3. การสร้างกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง (Building change strategy) เน้นการ
พัฒนากลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงแบบทันทีทันใด

4. การออกแบบกระบวนการสร้างจิตสำนึก (Conscious process design)
เน้นความพยายามในการเปลี่ยนแปลงจากทีมของผู้นำการเปลี่ยนแปลงและที่ปรึกษา โดยใช้
กระบวนการเปลี่ยนแปลง

5. การสนับสนุนกระบวนการสร้างจิตสำนึก (Conscious process
facilitation) เน้นการปฏิบัติการเปลี่ยนแปลงแบบทันทีทันใด โดยใช้กระบวนการเปลี่ยนแปลง
ประกอบด้วย วิธีการหรือเทคนิคการพัฒนาภาวะผู้นำ ดังนี้ การสนับสนุนคลินิกการเรียนรู้ในการสร้าง
จิตสำนึก ในการเปลี่ยนแปลง (Supported with learning clinics) การสนับสนุนการสอนและ
การแนะนำเพื่อสร้างจิตสำนึก ในการเปลี่ยนแปลง (Coaching) การปรึกษาหารือระหว่างผู้นำ

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

สมชาติ กิจยรรยง (2550) ได้เสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

ต่าง ๆ ดังนี้

1. ให้การศึกษาและส่งเสริมให้พัฒนาตนเอง (Self-Development) มีวิธีการ

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

ต่าง ๆ ดังนี้

2. ให้การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development) มีวิธีการ

- 2.1 จัดโครงการอบรมภายในองค์กร
- 2.2 ส่งอบรมสถาบันภายนอก
- 2.3 วางแผนโครงการฝึกอบรมประจำปี
- 2.4 วางแผนฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรตามความจำเป็นหรือทุกระดับ
- 2.5 พัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับแผนการและเทคโนโลยี
- 2.6 ใช้เทคนิคการฝึกอบรมแบบผสมผสานและการพัฒนาบุคลากร

สมัยใหม่

- 2.7 ใช้หลักสูตรอบรมในการประเมินผลงานการเลื่อนขั้นหรือโยกย้าย
- 2.8 สร้างแรงจูงใจในการฝึกอบรมและพัฒนาด้วยกิจกรรมหรือเกมต่าง ๆ

3. การพัฒนาในงาน (In Service Development) มีวิธีการต่าง ๆ ดังนี้

- 3.1 รักษาการณ์แทน
- 3.2 ทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการ
- 3.3 ให้ความร่วมมือคณะกรรมการ
- 3.4 การจัดตั้งกลุ่มร่วมกิจกรรม
- 3.5 การให้คำปรึกษาหารือ
- 3.6 การให้ออกไปสังเกตการณ์

- 3.7 การมีเพื่อนที่มีประสบการณ์ร่วม
- 3.8 การเป็นตัวอย่งที่ดี
- 3.9 การเสนอแนะให้นำไปประยุกต์ใช้
- 3.10 การดูงานในนอกหน่วยงาน
- 3.11 การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน
- 3.12 การสอนงาน แนนางาน
- 3.13 การฝึกอบรมในงาน
- 3.14 การมอบหมายงาน

สมคิด บางโม (2554) ได้กล่าวว่า วิธีการที่ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำ มีดังนี้

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

พชรวิทย์ จันท์ศิริสิริ (2554) กล่าวถึงเทคนิคการพัฒนาบุคลากรมีหลากหลายรูปแบบ ซึ่งในแต่ละรูปแบบก็มีลักษณะเฉพาะที่เป็นความเหมาะสมเฉพาะเรื่องตามสถานการณ์ วิธีพัฒนาบุคลากร อาทิ ปฐมนิเทศ ประชุมสัมมนา การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การศึกษาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งแต่ละวิธีก็มีกระบวนการดำเนินการเป็นขั้นตอนที่แตกต่างกันออกไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมตามสถานการณ์ เป็นส่วนประกอบในการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

จากวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครูที่กล่าวมาข้างต้นมีความแตกต่างกัน จึงเป็นไปได้ที่รูปแบบใดรูปแบบหนึ่งจะนำไปใช้ได้กับทุกสถานการณ์ ดังนั้น การนำไปใช้ต้องบูรณาการผสมผสานกันจะช่วยให้การพัฒนาภาวะผู้นำครูเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบของวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครูรายละเอียดตามตาราง 1

ตาราง 1 การวิเคราะห์วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครู

วิธีการพัฒนา ภาวะผู้นำครู	Wills (1993)	Yeung และ Ready (1995)	Anderson และ Anderson (2001)	สมชาติ กิจยรรยง (2550)	สมคิด บางโม (2554)	พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ (2554)
1. การฝึกอบรมในห้องโดยมีวิทยากรเป็นผู้นำ	✓					
2. การเรียนรู้ทางไกล	✓					
3. การฝึกอบรมโดยใช้คอมพิวเตอร์	✓					
4. การฝึกอบรม	✓		✓	✓		✓
5. การฝึกอบรมจากหลักสูตรภายนอก	✓					
6. การประชุมเชิงปฏิบัติการ	✓				✓	
7. การสัมมนา	✓				✓	✓
8. การประชุมทางวิชาการ	✓				✓	
9. การศึกษาเพื่อการเปลี่ยนแปลง	✓		✓			
10. การฝึกปฏิบัติงานที่มอบหมาย	✓					
11. การร่วมวงจรรยาคุณภาพ	✓					
12. การอ่านหนังสือหรือบทความ	✓					
13. การเรียนรู้จากประสบการณ์		✓				
14. การบริหารการปฏิบัติงาน		✓		✓		
15. การเรียนรู้จากห้องเรียน		✓				
16. การกำหนดมาตรฐานอ้างอิง		✓				
17. การสร้างกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง			✓			
18. การออกแบบกระบวนการสร้างจิตสำนึก			✓			
19. การสนับสนุนกระบวนการสร้างจิตสำนึก			✓			
20. การพัฒนาในงาน				✓		
21. วิธีปาฐกถา หรือการบรรยาย					✓	

จากตาราง 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบวิธีพัฒนาภาวะผู้นำครู Wills (1993), Yeung และ Ready (1995), Anderson และ Anderson (2001), สมชาติ กิจยรรยง (2550), สมคิด บางโม (2554) และพชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ (2554) ผู้วิจัยพิจารณาเห็นว่า องค์ประกอบบางองค์ประกอบ มีความหมายเหมือนกันหรือใกล้เคียงกัน แต่นักวิชาการเรียกชื่อต่างกัน ดังนั้นเพื่อให้การนำเอา องค์ประกอบแสดงในตารางสังเคราะห์ให้มีความเหมาะสม ผู้วิจัยจึงกำหนดชื่อองค์ประกอบที่เป็นกลาง (Neutral) ที่สะท้อนให้เห็นถึงความหมายเดียวกันและครอบคลุมองค์ประกอบอื่นที่ใช้ชื่อต่างกัน และสามารถสังเคราะห์จำนวนองค์ประกอบได้ดังตาราง 2

ตาราง 2 การสังเคราะห์องค์ประกอบวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครู

วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครู	Wills (1993)	Yeung และ Ready (1995)	Anderson และ Anderson (2001)	สมชาติ กิจยรรยง (2550)	สมคิด บางโม (2554)	พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ (2554)	ความถี่	ร้อยละ
1. การเรียนรู้จากการทำจริง	✓	✓	✓	✓		✓	5	84
2. การแลกเปลี่ยนความรู้	✓	✓	✓				3	50
3. การเรียนรู้ผ่านทีมหรือเครือข่าย	✓	✓			✓		3	50
4. การเข้าร่วมเครือข่ายภายนอก	✓				✓	✓	3	50
5. การฝึกอบรมจากโปรแกรม	✓		✓	✓		✓	4	67

จากตารางที่ 2 ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์สังเคราะห์แนวคิดของนักวิชาการในประเทศ และต่างประเทศเกี่ยวกับการสังเคราะห์วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครูที่ครอบคลุมหลายด้าน ผลการสังเคราะห์วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครู เมื่อนำองค์ประกอบที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการมาสังเคราะห์ โดยมีวิธีพิจารณาจากองค์ประกอบที่มีนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศได้กล่าวถึง เมื่อพิจารณาจากความสอดคล้องปรากฏว่า บางองค์ประกอบเป็น องค์ประกอบเดียวกัน บางองค์ประกอบมีความสัมพันธ์และเกี่ยวเนื่องกัน หรือมีความหมายในทิศทางเดียวกัน ผู้วิจัยจึงพิจารณาองค์ประกอบที่มีความถี่สูง คือ ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป เพื่อกำหนดเป็นกรอบ

แนวคิดของวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครู ดังนี้ 1. การเรียนรู้จากการทำจริง 2. การแลกเปลี่ยนความรู้ 3. การเรียนรู้ผ่านทีมหรือเครือข่าย 4. การเข้าร่วมเครือข่ายภายนอก 5. การฝึกอบรมจากโปรแกรม 6. การเรียนรู้ด้วยตนเองและผู้วิจัยได้สรุปการสังเคราะห์องค์ประกอบของวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครู จากแนวคิดของนักวิชาการที่เกี่ยวข้องดังตาราง 3

ตาราง 3 การวิเคราะห์องค์ประกอบวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครู

องค์ประกอบ	นักวิชาการ
การเรียนรู้จากการทำจริง	Wills (1993) การฝึกปฏิบัติงานที่มอบหมาย, การอ่านหนังสือหรือบทความ Yeung และ Ready (1995) การบริหารการปฏิบัติงาน Anderson และ Anderson (2001) การศึกษาเพื่อการเปลี่ยนแปลง สมชาติ กิจยรรยง (2550) การพัฒนาในงาน เพชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ (2554) การศึกษาอย่างต่อเนื่อง
การแลกเปลี่ยนความรู้	Wills (1993) การร่วมวงจรคุณภาพ Yeung และ Ready (1995) การเรียนรู้จากประสบการณ์ Anderson และ Anderson (2001) การสร้างกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง
การเรียนรู้ผ่านทีมหรือเครือข่าย	Wills (1993) การประชุม Yeung และ Ready (1995) การเรียนรู้จากห้องเรียน สมคิด บางโม (2554) การสาธิต, วิธีกิปลาย
การเข้าร่วมเครือข่ายภายนอก	Wills (1993) การฝึกอบรมจากหลักสูตรภายนอก สมคิด บางโม (2554) การสัมมนา เพชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ (2554) การศึกษาดูงาน
การฝึกอบรมจากโปรแกรม	Wills (1993) การฝึกอบรมในห้องโดยมีวิทยากรเป็นผู้นำ Anderson และ Anderson (2001) การฝึกอบรมเชิงรุก สมชาติ กิจยรรยง (2550) ให้การฝึกอบรมและการพัฒนา เพชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ (2554) การฝึกอบรม

จากการศึกษาหลักการพัฒนาภาวะผู้นำครูโดยใช้หลักการเรียนรู้และการพัฒนา 70:20:10 และการวิเคราะห์องค์ประกอบวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครู จากนักวิชาการต่าง ๆ ผู้วิจัยสรุปได้ว่าสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการพัฒนาภาวะผู้นำครู โดยยึดกรอบการพัฒนาบุคลากรตามกรอบ 70 : 20 : 10 โดย 70% เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านประสบการณ์ ส่วน 20% เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านผู้อื่น ๆ และอีก 10% เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านโปรแกรมดังตารางที่ 4

ตาราง 4 หลักการพัฒนาภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนสำหรับครูโดยใช้หลักการเรียนรู้และการพัฒนา 70:20:10

ที่	หลักการพัฒนา	วิธีการพัฒนา
1	การเรียนรู้จากประสบการณ์ 70% (Learn by Experience)	1. การเรียนรู้จากการทำจริง 2. การแลกเปลี่ยนความรู้
2	การเรียนรู้จากผู้อื่น 20% (Learn by Others)	1. การเรียนรู้ผ่านทีมหรือเครือข่าย 2. การเข้าร่วมเครือข่ายภายนอก
3	การเรียนรู้จากโปรแกรม 10% (Learn by Courses)	1. การฝึกอบรมจากโปรแกรม

จากตาราง 4 การศึกษาหลักการพัฒนาภาวะผู้นำครูโดยใช้หลักการเรียนรู้และการพัฒนา 70:20:10 ได้มีนักวิชาการต่าง ๆ ได้ให้คำนิยามไว้ ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครูมี 3 รูปแบบ ดังนี้ 1) การเรียนรู้จากประสบการณ์ 70% (Learn by Experience) เป็นการเรียนรู้ที่มุ่งการปฏิบัติจริงในสถานการณ์ที่ทำงานจริง เพื่อให้เกิดประสบการณ์การพัฒนาจากงานที่รับผิดชอบ ซึ่งการเรียนรู้นี้มีวิธีการพัฒนา คือ การเรียนรู้จากการทำจริง และ การแลกเปลี่ยนความรู้ 2) การเรียนรู้จากผู้อื่น 20% (Learn by Others) เป็นการเรียนรู้จากผู้อื่น ซึ่งต้องอาศัยการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดี เพื่อให้เกิดมุมมองและแนวทางใหม่ ๆ ที่หลากหลายในการพัฒนา ซึ่งการเรียนรู้นี้มีวิธีการพัฒนาคือ การเรียนรู้ผ่านทีมหรือเครือข่าย และการเข้าร่วมเครือข่ายภายนอก 3) การเรียนรู้จากโปรแกรม 10% (Learn by Courses) เป็นการเรียนรู้อย่างเป็นทางการจากโปรแกรมที่ถูกจัดวางไว้อย่างชัดเจนและเป็นระบบ เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิด และขั้นตอนของการพัฒนาตนเอง ซึ่งการเรียนรู้นี้มีวิธีการพัฒนาคือ การฝึกอบรมจากโปรแกรม

2.5 องค์ประกอบของภาวะผู้นำครู

มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำของครู ไว้ดังนี้

Fullan (1994) กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำของครูในลักษณะที่สำคัญ คือ มีความมุ่งมั่นและการพัฒนาตนไปสู่ครูมืออาชีพอย่างต่อเนื่อง และการสนับสนุนช่วยเหลือครูคนอื่นให้สามารถพัฒนาไปสู่ครูมืออาชีพด้วย

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

Katzenmeyer และ Moller (2001) กล่าวถึงความพร้อมที่จะแสดงบทบาทและความรับผิดชอบของครูที่สะท้อนถึงควมมีภาวะผู้นำของครูซึ่งสอดคล้องไปกับการตามปกติในโรงเรียน ลักษณะสำคัญของควมมีภาวะผู้นำของครู ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพล ประกอบด้วย 1) ทักษะการสอนแบบมืออาชีพ 2) บุคลิกภาพที่เหมาะสมกับการเป็นครู 3) มีความมั่นคงและก้าวหน้าในอาชีพที่นำหน้าครูคนอื่น 4) มีความสนใจเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองให้เกิดการเรียนรู้ 5) ทุ่มเทเวลาและมุ่งมั่นในการเป็นครูผู้นำและ 6) การยอมรับและเชื่อถือจากเพื่อนครูจากการปฏิบัติการสอนตามปกติ

Crowther (2002) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำครูในสถานการณ์ที่เป็นปัญหา หรือในโรงเรียนที่ประสบปัญหาวิกฤต โดยทำการศึกษาเป็นเวลา 5 ปี กับโรงเรียนในประเทศออสเตรเลีย และสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยได้พบองค์ประกอบของภาวะผู้นำครู 6 ระดับ เรียงลำดับจากสำคัญน้อยไปสำคัญมาก ดังนี้ 1) การมีความเชื่อมั่นหรือมีเจตคติเชิงบวกเกี่ยวกับการมีหนทางที่ดีกว่าเสมอ 2) มุ่งมั่นอย่างจริงจังในการปฏิบัติการสอน การเรียนรู้ และการประเมิน 3) ส่งเสริมและสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ระหว่างครูขึ้นในโรงเรียน บนรากฐานจัดการเชิงระบบขององค์การที่ตายตัวไปสู่ระบบที่ยืดหยุ่น 4) เผชิญปัญหาและอุปสรรคภายใต้วัฒนธรรมและโครงสร้างขององค์การ 5) แปลงแนวคิดวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติที่ทำได้จริง และ 6) ธารรักษาไว้ซึ่งวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งสู่ความสำเร็จ

York-Barr และ Duke (2004) กล่าวถึงการจำแนกลักษณะภาวะผู้นำของครู ออกเป็น 6 ด้าน คือ 1) การประสานงานและการจัดการงานเกี่ยวกับหลักสูตรสถานศึกษา และหลักสูตรท้องถิ่นที่ใช้ร่วมกันในเขตพื้นที่การศึกษา 2) การพัฒนาวิชาชีพครูให้กับเพื่อนร่วมงาน 3) การมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของโรงเรียนหรือการมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน 4) การมีส่วนร่วมกับผู้ปกครองและชุมชน 5) การส่งเสริมวิชาชีพครู และ 6) การสร้างพันธกิจร่วมกับสถาบันผลิตครู

Harris และ Lambert (2005) กล่าวถึง ภาวะผู้นำครู ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วุฒิภาวะความเป็นผู้ใหญ่ที่เหมาะสมกับความเป็นครู (Adult Development) 2) การสนทนาอย่างสร้างสรรค์ (Dialogue) 3) ความร่วมมือร่วมพลัง (Collaboration) และ 4) การเปลี่ยนแปลงองค์กร(Organization Change)

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

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

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

กล่าวโดยสรุป จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำครู ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำครู เพื่อนำไปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย รายละเอียดตามตาราง 5

พหุ ประถมศึกษา

ตาราง 5 ตารางการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำครู

องค์ประกอบของภาวะผู้นำครู	Fullan (1994)	Lighthood และ Jantzi (1999)	Katzenmeyer and Moller (2001)	Crowther (2002)	York-Barr and Duke (2004)	Harris and Lambert (2005)	Kenyon (2008)	Teacher Leadership Exploratory Consortium (2010)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553)
1. มีความมุ่งมั่นและการพัฒนาตนเอง	✓		✓				✓	✓	
2. การสนับสนุนช่วยเหลือครูคนอื่น	✓								
3. เป็นผู้นำการเรียนการสอน		✓	✓	✓				✓	✓
4. เป็นผู้นำด้านคุณธรรม		✓							
5. เป็นผู้นำการบริหารจัดการ		✓							
6. เป็นผู้นำการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า		✓							
7. มีบุคลิกภาพที่เหมาะสมกับการเป็นครู			✓						
8. มีความมั่นคงและก้าวหน้าในอาชีพที่นำหน้าครูคนอื่น			✓						
9.ทุ่มเทเวลาและมุ่งมั่นในการเป็นครูผู้นำ			✓						
10.การยอมรับและเชื่อถือจากเพื่อนครู			✓						
11.การมีความเชื่อมั่นหรือมีเจตคติเชิงบวก				✓					
12.เผชิญปัญหาและอุปสรรคภายใต้วัฒนธรรมและโครงสร้างขององค์การ				✓					
13.แปลงแนวคิดวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติที่ทำได้จริง				✓					
14.ธำรงรักษาไว้ซึ่งวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งสู่ความสำเร็จ				✓					

ตาราง 5 (ต่อ)

องค์ประกอบของภาวะผู้นำครู	Fullan (1994)	Lighthood และ Jantzi (1999)	Katzenmeyer and Moller (2001)	Crowther (2002)	York-Barr and Duke (2004)	Harris and Lambert (2005)	Kenyon (2008)	Teacher Leadership Exploratory Consortium (2010)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553)
28. ส่งเสริมการใช้ระบบประเมินผลและระบบฐานข้อมูล								✓	
29. สนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียนสู่ความเป็นมืออาชีพ								✓	
30. มีวุฒิภาวะความเป็นผู้ใหญ่ที่เหมาะสมกับความเป็นครู									✓
31. มีการปฏิบัติงานอย่างไต่ตรง									✓

จากตาราง 5 การวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำครู Fullan (1994), Lighthood และ Jantzi (1999), Katzenmeyer and Moller (2001), Crowther (2002), York-Barr and Duke (2004), Harris and Lambert (2005), Kenyon (2008), Teacher Leadership Exploratory Consortium (2010) และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ผู้วิจัยพิจารณาเห็นว่าองค์ประกอบบางองค์ประกอบมีความหมายเหมือนกันหรือใกล้เคียงกัน แต่นักวิชาการเรียกชื่อต่างกัน ดังนั้นเพื่อให้การนำเอาองค์ประกอบแสดงในตารางสังเคราะห์ให้มีความเหมาะสม ผู้วิจัยจึงกำหนดชื่อองค์ประกอบที่เป็นกลาง (Neutral) ที่สะท้อนให้เห็นถึงความหมายเดียวกันและครอบคลุมองค์ประกอบอื่นที่ใช้ชื่อต่างกัน และสามารถสังเคราะห์จำนวนองค์ประกอบได้ ดังตาราง 6

ตาราง 6 การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำครู

องค์ประกอบ ของภาวะผู้นำครู	Fullan (1994)	Lighthwood และ Jantzi (1999)	Katzenmeyer and Moller (2001)	Crowther (2002)	York-Barr and Duke (2004)	Harris and Lambert (2005)	Kenyon (2008)	Teacher Leadership Exploratory Consortium (2010)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553)	ความถี่	ร้อยละ
1.การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	7	78
2. การพัฒนาตนเอง	✓		✓	✓	✓		✓	✓		6	67
3. การเป็นผู้นำด้านการสอน		✓	✓	✓	✓			✓	✓	6	67
4. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง		✓		✓	✓	✓			✓	5	56

จากตาราง 6 ผลการสังเคราะห์ของภาวะผู้นำครู จากนักวิชาการต่าง ๆ พบว่า มีความหมายเหมือนกันหรือใกล้เคียงกัน แต่นักวิชาการเรียกชื่อต่างกันผู้วิจัยจึงได้ใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาองค์ประกอบที่มีค่าร้อยละ 50 ขึ้นไป ซึ่งสามารถสรุปองค์ประกอบได้ 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร 2) การพัฒนาตนเอง 3) การเป็นผู้นำด้านการสอน 4) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และผู้วิจัยได้สรุปการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำครู จากแนวคิดของนักวิชาการที่เกี่ยวข้องดังตาราง 7

พูนุ ปณ ทิโต ชีเว

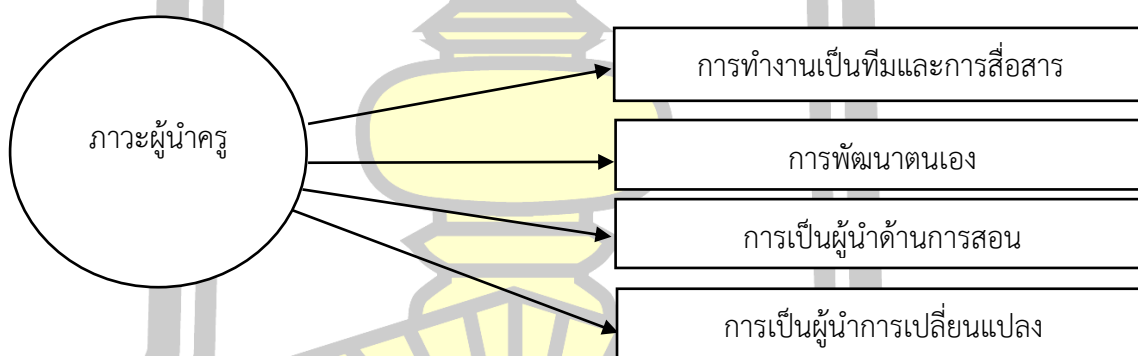
ตาราง 7 สรุปการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำครู

องค์ประกอบ	นักวิชาการ
การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร	<p>Fullan (1994) การสนับสนุนช่วยเหลือครูคนอื่น</p> <p>Lighthood และ Jantzi (1999) เป็นผู้นำการมีส่วนร่วม</p> <p>Katzenmeyer and Moller (2001) การยอมรับและเชื่อถือจากเพื่อนครู</p> <p>York-Barr and Duke (2004) การพัฒนาวิชาชีพครูให้กับเพื่อนร่วมงาน</p> <p>Harris and Lambert (2005) การสนทนาอย่างสร้างสรรค์, ความร่วมมือรวมพลัง</p> <p>Kenyon (2008) เป็นผู้ให้คำปรึกษา</p> <p>สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) มีการสนทนาอย่างสร้างสรรค์</p>
การพัฒนาตนเอง	<p>Fullan (1994) มีความมุ่งมั่นและการพัฒนาตนเองไปสู่ครูมืออาชีพ</p> <p>Katzenmeyer and Moller (2001) มีความมั่นคงและก้าวหน้าในอาชีพที่นำหน้าครูคนอื่น, มีความสนใจเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองให้เกิดการเรียนรู้</p> <p>Crowther (2002) การมีความเชื่อมั่นหรือมีเจตคติเชิงบวกเกี่ยวกับการมีหนทางที่ดีกว่าเสมอ, แปลงแนวคิดวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติที่ทำได้จริง</p> <p>York-Barr and Duke (2004) การส่งเสริมวิชาชีพครู, การสร้างพันธมิตรร่วมกับสถาบันผลิตครู</p> <p>Kenyon (2008) พัฒนาศาสตร์ และการพัฒนาสู่ความเป็นครูวิชาชีพ</p> <p>Teacher Leadership Exploratory Consortium (2010) ส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง, สนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียนสู่ความเป็นมืออาชีพ</p>
การเป็นผู้นำด้านการสอน	<p>Lighthood และ Jantzi (1999) เป็นผู้นำการเรียนการสอน</p> <p>Katzenmeyer and Moller (2001) ทักษะการสอนแบบมืออาชีพ, การยอมรับและเชื่อถือจากเพื่อนครูจากการปฏิบัติการสอนตามปกติ</p> <p>Crowther (2002) มุ่งมั่นอย่างจริงจังในการปฏิบัติการสอน</p> <p>York-Barr and Duke (2004) การประสานงานและการจัดการงานเกี่ยวกับหลักสูตรสถานศึกษา</p> <p>Teacher Leadership Exploratory Consortium (2010) ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนการสอนและการเรียนรู้ของนักเรียน</p> <p>สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) การมุ่งพัฒนาผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน</p>

ตาราง 7 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นักวิชาการ
การเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลง	Ligthwood และ Jantzi (1999) เป็นผู้นำการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลง Crowther (2002) แปลงแนวคิดวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติที่ทำได้จริง York-Barr and Duke (2004) การมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง Harris and Lambert (2005) การเปลี่ยนแปลงองค์กร สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) เป็นบุคคลแห่ง การเปลี่ยนแปลง

จากตาราง 7 แสดงถึงผลการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำครู เมื่อนำองค์ประกอบจากการวิเคราะห์ของนักวิชาการทั้งหมด 9 แหล่ง มารวมกันพบว่า มีองค์ประกอบทั้งหมด 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร 2) การพัฒนาตนเอง 3) การเป็นผู้นำด้านการสอน 4) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังภาพประกอบ 5



ภาพประกอบ 5 องค์ประกอบภาวะผู้นำครู

ตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำครูในแต่ละองค์ประกอบ

จากผลการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำครู สรุปได้ว่า มีจำนวน 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร 2) การพัฒนาตนเอง 3) การเป็นผู้นำด้านการสอน 4) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

และผู้วิจัยจึงได้นำแต่ละองค์ประกอบของภาวะผู้นำครูมาศึกษาเพื่อค้นหาความหมายตัวบ่งชี้ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร

1.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร

มีนักวิชาการได้ให้ความเห็นหรือข้อเสนอเกี่ยวกับความหมายของการทำงานเป็นทีมและการสื่อสารไว้ดังนี้

Schramm (1971) การสื่อสาร หมายถึง การแลกเปลี่ยนสัญญาณ ประสบการณ์ของบุคคลโดยต้องอยู่บนพื้นฐานความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์

Kelley และ Robert (1977) ให้ความหมายว่าการรับ-ส่งสัญลักษณ์ เพื่อทำให้เกิดความหมายในใจของบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกัน และมีประสบการณ์เดียวกันเราเรียก กระบวนการนี้ว่าการสื่อสาร

Daniel และ Spiker (1994) ให้ความหมายของการสื่อสารว่าเป็น การที่บุคคลสองคนขึ้นไปได้สร้างให้เกิดการรับรู้ร่วมกันโดยการใช้วจนภาษา และอวจนภาษา เพื่อให้เกิดการรับรู้และแปลความหมายขึ้น

ชนันว์ ชามทอง (2550) ให้ความหมายของการสื่อสารว่า การสื่อสาร หมายถึง การติดต่อซึ่งกันและกันของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยอาศัยสื่อกลางต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร และสามารถตอบสนองได้ตรงตามความต้องการ

อรอำไพ ศรีวิชัย (2555) ให้ความหมายของการสื่อสารว่า การสื่อสารเป็นการติดต่อและถ่ายทอดความรู้ ความคิดเห็น ข้อมูลของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยอาศัยสื่อต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน

จากความหมายของการสื่อสารสามารถสรุปได้ว่า การสื่อสารเป็น กระบวนการ ถ่ายทอดความรู้ ความคิดเห็น ความเข้าใจ ความรู้สึก ตลอดจนเรื่องราวต่าง ๆ ไปสู่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยอาศัยสื่อต่าง ๆ เป็นตัวกลางถ่ายทอดเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน

Woodcock (1989) การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่แต่ละบุคคล มาร่วมกันทำงาน เพื่อนำไปสู่ผลสำเร็จที่มากกว่าการที่พวกเขาจะทำงานเพียงลำพัง และยังทำให้เกิด การกระตือรือร้นเกิดความพึงพอใจและมีความสุขสนุกสนานในการทำงาน

Parker (1990) การทำงานเป็นทีม หมายถึง กลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์กันเพื่อปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์ และกลุ่มคนนี้ยอมรับในวิธีการทำงานร่วมกัน มีวิธีเดียวกันคือ การทำงานร่วมกัน

เทพินทร์ จารุศุกร (2554) สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม มีความสำคัญ มากในองค์กรไม่เพียงแต่จะช่วยให้วัตถุประสงค์ขององค์กรบรรลุเป้าหมายเท่านั้น แต่ยังมีอิทธิพลต่อ บรรยากาศการทำงานขององค์กรนั้นอีกด้วย เพราะเป็นการดึงเอาความสามารถของแต่ละบุคคลที่มี อยู่ออกมาสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ และเตรียมพร้อมสำหรับเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

และงานที่ต้องอาศัยการทุ่มเทอย่างเต็มที่ เพื่อการแก้ปัญหาและสร้างความสัมพันธ์สามารถหาทางออกได้หลายวิธี โดยตั้งอยู่บนผลประโยชน์ร่วมกัน เป็นการพัฒนาสมาชิกในทีมให้เปิดใจกว้างมากขึ้น

รณกร สุวรรณกลาง (2557) กล่าวไว้ว่า ทีม หมายถึง กลุ่มคนจำนวนไม่มากนักมาทำงานร่วมกันด้วย การใช้ทักษะที่เติมเต็มซึ่งกันและกันอย่างเต็มที่ โดยมีเป้าหมายในการทำงานและความรับผิดชอบต่อผลแห่งการกระทำนั้นด้วยกัน

สามารถสรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มาทำงานร่วมกัน มีวัตถุประสงค์มีเป้าหมายในการทำงานเหมือนกันโดยมองประโยชน์ในการทำงานร่วมกันและต้องรับผิดชอบในความสำเร็จหรือความล้มเหลวร่วมกัน

1.2 ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร

มีนักวิชาการได้ให้ความเห็นหรือข้อเสนอเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมและการสื่อสารไว้ ดังนี้

Woodcock (1989) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบการทำงานเป็นทีม ไว้ว่า

1. มีลักษณะเป็นครอบครัว สมาชิกให้การสนับสนุน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

2. มีการประสานกิจกรรมของแต่ละบุคคลให้รวมกัน

3. สมาชิกกำหนดข้อตกลงร่วมกัน

4. ทีมจัดหาสถานที่ที่ควรจะมีเพื่อการพบปะ ประชุม เพื่อสนองความต้องการพื้นฐานของสมาชิก

5. ทีมสามารถให้การฝึกอบรมและพัฒนาความต้องการของสมาชิก

6. ทีมให้โอกาสที่จะเรียนรู้

7. ทีมทำให้เกิดการติดต่อสื่อสารที่น่าสนใจ

8. ทีมทำให้เกิดความพึงพอใจต่อสิ่งแวดล้อมที่มีต่องาน

Daft (1995) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม 3 ประการคือ

1. ทีมประกอบด้วยบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป

2. สมาชิกของทีมต้องมีปฏิสัมพันธ์กันอย่างสม่ำเสมอ

3. สมาชิกของทีมแลกเปลี่ยนวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน

ทีมจะสร้างหรือออกแบบการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติงาน

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2551) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม ดังนี้

1. สมาชิกของทีมต้องรู้และมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน และทุกคนรู้สึกว่าการต่างคนต่างมีภาระผูกพันที่ต้องปฏิบัติหรือดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์อย่างแท้จริง วัตถุประสงค์ดังกล่าวต้องชัดเจน เป็นที่ยอมรับของสมาชิกทุกคนในทีม เพื่อให้สมาชิกมีแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงาน ลดความขัดแย้งเพื่อความร่วมมือสร้างสรรค์ ลดการควบคุมและการทำโทษ
2. สมาชิกในทีมต้องมีความสามารถในการเข้าใจพฤติกรรมของตนและเพื่อนร่วมทีม โดยต้องเข้าใจว่ามนุษย์มีความแตกต่างกันทั้งร่างกายและจิตใจ ทั้งมีเป้าหมายในชีวิตไม่เหมือนกัน
3. สมาชิกในทีมต้องแสดงบทบาทหน้าที่ของตนอย่างเหมาะสม โดยมีทั้งบทบาทที่มุ่งสนองความต้องการที่เฉพาะคนและบทบาทตามตำแหน่ง
4. มีระเบียบ กฎเกณฑ์หรือมาตรฐานต่าง ๆ ที่เป็นเครื่องช่วยควบคุมให้สมาชิกของทีมประพฤติปฏิบัติตามเกณฑ์หรือมาตรฐานนั้น ๆ
5. มีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดีระหว่างสมาชิกของทีม
6. มีวิธีการขจัดข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการออมชอมประนีประนอมพูดด้วยเหตุผลหรือการลงมติ
7. สร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมงาน โดยการแสดงออกซึ่งสีหน้าและอากัปกิริยาท่าทาง ความกระตือรือร้นในการพูดคุยเปิดเผย วางใจซึ่งกันและกัน และข้อขัดแย้ง ตลอดจนคำปรึกษา พร้อมทั้งจะแสดงน้ำใจ และให้ความช่วยเหลือสมาชิกในกลุ่มเท่าที่โอกาสจะอำนวย
8. ทำให้สมาชิกในกลุ่มรู้สึกเป็นกลุ่มหรือเป็นพวกเดียวกัน
9. มีวิธีการทำงานที่ดีในกลุ่ม ต้องเข้าใจเหตุผลที่กระทำการตัดสินใจ วิเคราะห์ปัญหา กำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหา เลือกลงทางแก้ไขเหมาะสมที่สุด และดำเนินการตามแนวทางที่ได้ตัดสินใจ โดยการมีการประเมินเหตุผล
10. สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ทั้งสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน และสัมพันธภาพระหว่างบุคคล ในการทำงานเป็นทีมผู้นำกลุ่มสมควรที่จะปรึกษาหารือกับสมาชิกในกลุ่ม เพื่อทำความเข้าใจและความเห็นชอบเกี่ยวกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และวิธีการทำงาน เพื่อให้การทำงานเป็นทีมประสบความสำเร็จ นับเป็นการสร้างบรรยากาศที่เป็นประชาธิปไตย และสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ทีมงานอีกด้วย

อริศขรา อุ่มสิน (2560) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม ต้องมีเป้าหมายร่วมกัน มีความไว้วางใจกันการมีปฏิสัมพันธ์ หรือมีความผูกพันเป็นเครือข่าย มากกว่าเป็นส่วนตัวร่วมกัน ฝ่าฟันปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการพัฒนาตนเองและทีมงานตลอดเวลา นอกจากมีการแบ่งงานและการประสานงานแล้วยังต้องมีการกำหนด

หน้าที่ความรับผิดชอบของสมาชิกในกลุ่มให้ชัดเจน โดยคำนึงถึงความรับผิดชอบในเป้าหมายหรือความสำเร็จร่วมกัน

จากข้อมูลข้างต้นผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์หัวข้อปัจจัยองค์ประกอบการทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร ปรากฏดังตาราง 8

ตาราง 8 การวิเคราะห์หัวข้อปัจจัยองค์ประกอบการทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร

องค์ประกอบหัวข้อการทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร	Woodcock (1989)	Daft (1995)	ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2551)	อริศษรา อุ่มสิน (2560)
1. การสนับสนุน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	✓		✓	
2. การประสานกิจกรรมของแต่ละบุคคลให้รวมกัน	✓			
3. การพบปะ ประชุม เพื่อสนองความต้องการพื้นฐานของสมาชิก	✓			
4. การฝึกอบรมและพัฒนาความต้องการของสมาชิก	✓			
5. การฝึกอบรมและพัฒนาความต้องการของสมาชิก	✓			
6. การให้โอกาสที่จะเรียนรู้	✓			
7. เกิดความพึงพอใจต่อสิ่งแวดล้อมที่มีต่องาน	✓			
8. มีความเชื่อมั่น มีปฏิสัมพันธ์กันอย่างสม่ำเสมอ		✓	✓	✓
9. แลกเปลี่ยนวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานออกแบบการทำงานร่วมกัน		✓		
10. สมาชิกของทีมต้องรู้และมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน	✓		✓	✓
11. การเข้าใจพฤติกรรมของตนและเพื่อนร่วมทีม			✓	
12. แสดงบทบาทหน้าที่ของตนอย่างเหมาะสม			✓	
13. มีระเบียบ กฎเกณฑ์หรือมาตรฐานต่าง ๆ			✓	
14. การติดต่อสื่อสารที่ดีระหว่างสมาชิก	✓		✓	
15. มีวิธีการจัดข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ			✓	
16. ทำให้สมาชิกในกลุ่มรู้สึกเป็นกลุ่มหรือเป็นพวกเดียวกัน			✓	
17. มีวิธีการทำงานที่ดีในกลุ่ม			✓	
18. มีความรับผิดชอบในเป้าหมายหรือความสำเร็จร่วมกัน				✓

จากตาราง 8 การวิเคราะห์องค์ประกอบตัวบ่งชี้การทำงานเป็นทีมและการสื่อสารของนักวิชาการ Woodcock (1989), Daft (1995), ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2551) และอริศรา อุ่มสิน (2560) ผู้วิจัยพิจารณาเห็นว่า องค์ประกอบบางองค์ประกอบมีความหมายเหมือนกันหรือใกล้เคียงกัน แต่นักวิชาการเรียกชื่อต่างกัน ดังนั้นเพื่อให้การนำเอาองค์ประกอบแสดงในตารางสังเคราะห์ให้มีความเหมาะสม ผู้วิจัยจึงกำหนดชื่อองค์ประกอบที่เป็นกลาง (Neutral) ที่สะท้อนให้เห็นถึงความหมายเดียวกันและครอบคลุมองค์ประกอบอื่นที่ใช้ชื่อต่างกัน และสามารถสังเคราะห์จำนวนองค์ประกอบได้ดังตาราง 9

ตาราง 9 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร

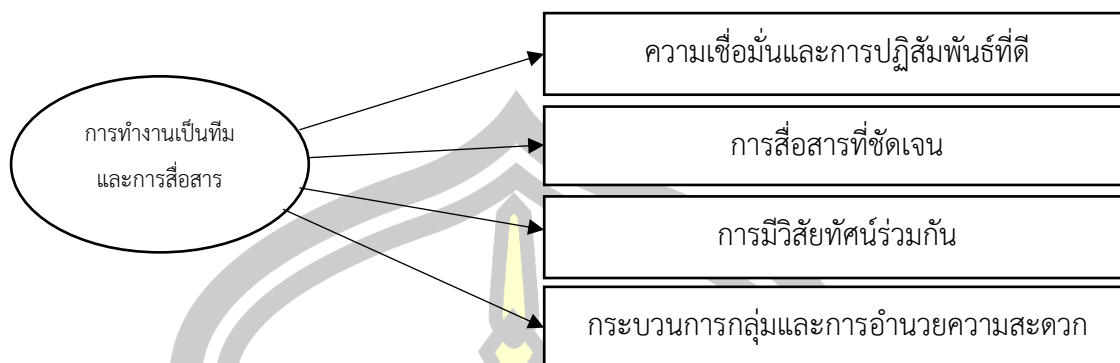
องค์ประกอบตัวบ่งชี้การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร	Woodcock (1989)	Daft (1995)	ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2551)	อริศรา อุ่มสิน (2560)	ความถี่	ร้อยละ
1. ความเชื่อมั่นและการปฏิสัมพันธ์ที่ดี		✓	✓	✓	3	75
2. การสื่อสารที่ชัดเจน	✓		✓		2	50
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	✓		✓	✓	3	75
4. กระบวนการกลุ่มการอำนวยความสะดวก	✓		✓		2	50

จากตาราง 9 ผลการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบตัวบ่งชี้การทำงานเป็นทีมและการสื่อสารจากนักวิชาการต่าง ๆ พบว่า มีความหมายเหมือนกันหรือใกล้เคียงกัน แต่นักวิชาการเรียกชื่อต่างกันผู้วิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาองค์ประกอบที่มีค่าร้อยละ 50 ขึ้นไป ซึ่งสามารถสรุปองค์ประกอบได้ 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ความเชื่อมั่นและการปฏิสัมพันธ์ที่ดี 2) การสื่อสารที่ชัดเจน 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) กระบวนการกลุ่มการอำนวยความสะดวก และผู้วิจัยได้สรุปการสังเคราะห์องค์ประกอบตัวบ่งชี้การทำงานเป็นทีมและการสื่อสารจากแนวคิดของนักวิชาการที่เกี่ยวข้องดังตาราง 10

ตาราง 10 สรุปการสังเคราะห์องค์ประกอบตัวบ่งชี้การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร

องค์ประกอบ	นักวิชาการ
ความเชื่อมั่นและการปฏิสัมพันธ์ที่ดี	Daft (1995) มีปฏิสัมพันธ์กันอย่างสม่ำเสมอ ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2551) ความสามารถในการเข้าใจ พฤติกรรมของตนและเพื่อนร่วมทีม, สร้างสัมพันธภาพ ระหว่างบุคคล อริศษรา อุ่มสิน (2560) มีความไว้วางใจกัน การมี ปฏิสัมพันธ์ที่ดี
การสื่อสารที่ชัดเจน	Woodcock (1989) การติดต่อสื่อสารที่น่าสนใจ ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2551) มีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดี ระหว่างสมาชิกของทีม
การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	Woodcock (1989) สมาชิกกำหนดข้อตกลงร่วมกัน ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2551) สมาชิกของทีมต้องรู้ และมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน อริศษรา อุ่มสิน (2560) มีความรับผิดชอบในเป้าหมายหรือ ความสำเร็จร่วมกัน
กระบวนการกลุ่มและการอำนวยความสะดวก	Woodcock (1989) มีลักษณะเป็นครอบครัว สมาชิกให้การ สนับสนุน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2551) สร้างความร่วมมือระหว่าง สมาชิกในทีมงาน, มีวิธีการทำงานที่ดีในกลุ่ม

จากตาราง 10 แสดงถึงผลการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบการทำงานเป็นทีมและ
การสื่อสาร เมื่อนำองค์ประกอบจากการวิเคราะห์ของนักวิชาการทั้งหมด 4 แหล่ง มารวมกันพบว่า
มีองค์ประกอบทั้งหมด 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ความเชื่อมั่นและการปฏิสัมพันธ์ที่ดี 2) การสื่อสารที่
ชัดเจน 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) กระบวนการกลุ่มและการอำนวยความสะดวก
ดังภาพประกอบ 6



ภาพประกอบ 6 องค์ประกอบการทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร

กล่าวโดยสรุป ผลการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบการทำงานเป็นทีมและการสื่อสารมีองค์ประกอบทั้งหมด 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ความเชื่อมั่นและการปฏิสัมพันธ์ที่ดี 2) การสื่อสารที่ชัดเจน 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) กระบวนการกลุ่มการอำนวยความสะดวก

ความเชื่อมั่นและการปฏิสัมพันธ์ที่ดี คือ การสร้างและรักษาความไว้วางใจระหว่างสมาชิกในทีมครู และการมีปฏิสัมพันธ์ที่เปิดเผยและจริงใจระหว่างกัน ครูที่ทำงานร่วมกันอย่างมีความเชื่อมั่นจะแบ่งปันความคิดเห็น ข้อมูล และทรัพยากรโดยไม่ลังเล ซึ่งส่งผลให้ครูรู้สึกมั่นใจว่าความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของตนจะได้รับการพิจารณาอย่างจริงจัง การปฏิสัมพันธ์ที่ดีช่วยให้การสื่อสารเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ โดยทุกคนรู้สึกที่ได้รับการสนับสนุนและเข้าใจ ครูสามารถร่วมมือกันในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาวิธีการสอนใหม่ ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความเชื่อมั่นและการปฏิสัมพันธ์ที่ดีในทีมครูยังช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตรและอบอุ่น ซึ่งส่งผลดีต่อความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน การทำงานเป็นทีมที่มีความเชื่อมั่นและการปฏิสัมพันธ์ที่ดีจึงเป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาการศึกษาอย่างยั่งยืนและมีคุณภาพ

การสื่อสารที่ชัดเจน คือ การส่งข้อมูลและข้อความที่เข้าใจง่าย ตรงประเด็น และถูกต้อง ครูควรใช้ภาษาที่เหมาะสมและเป็นที่ยอมรับของทุกคนในทีม การสื่อสารที่ชัดเจนช่วยลดความเข้าใจผิดและข้อขัดแย้งในทีม ทำให้การทำงานร่วมกันเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ การฟังอย่างตั้งใจและการตอบกลับที่ชัดเจนเป็นส่วนสำคัญในการสื่อสารที่ดี ครูควรมีการสรุปและย้ำข้อมูลสำคัญเพื่อให้มั่นใจว่าทุกคนเข้าใจตรงกัน นอกจากนี้ การใช้สื่อและเครื่องมือสื่อสารที่เหมาะสม เช่น อีเมล การประชุมออนไลน์ หรือการสนทนาผ่านแอปพลิเคชันช่วยให้การสื่อสารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การสื่อสารที่ชัดเจนในทีมครูส่งผลให้การวางแผน การประสานงาน และการแก้ไขปัญหาเป็นไปได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ ซึ่งเป็นพื้นฐานของการพัฒนาการสอนและการเรียนรู้ในโรงเรียน

การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง การที่ครูทุกคนในทีมมีความเข้าใจและยึดมั่นใน เป้าหมายและแนวทางเดียวกันในการพัฒนาการศึกษา วิสัยทัศน์ร่วมกันนี้ช่วยสร้างความสามัคคีและ การทำงานที่สอดคล้องกัน ทุกคนในทีมรู้สึกว่ามีเป้าหมายเดียวกันและทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายนั้น การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันทำให้การวางแผน การตัดสินใจ และการแก้ไขปัญหาเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การสื่อสารที่ชัดเจนและเปิดเผยเกี่ยวกับวิสัยทัศน์นี้เป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้ทุกคนเข้าใจและมีส่วนร่วมใน การดำเนินงาน ครูสามารถแบ่งปันความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแนวทางการทำงานให้ดีขึ้น วิสัยทัศน์ร่วมกันช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจและความร่วมมือในทีม ทำให้การทำงานเป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพและมีความหมาย

กระบวนการกลุ่มและการอำนวยความสะดวก หมายถึง การใช้วิธีการและเทคนิคต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างการทำงานร่วมกันในกลุ่มครูอย่างมีประสิทธิภาพ กระบวนการกลุ่มรวมถึงการจัดการ ประชุม การระดมความคิด การวางแผนและการตัดสินใจร่วมกัน การแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบ อย่างชัดเจน การอำนวยความสะดวกโดยผู้นำหรือผู้ที่มีหน้าที่ช่วยให้การประชุมและการทำงาน เป็นไปอย่างราบรื่น ผู้อำนวยความสะดวกควรมีทักษะในการสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้าง การฟังอย่าง ตั้งใจ การตั้งคำถามที่กระตุ้นความคิด และการจัดการความขัดแย้ง การสื่อสารที่ชัดเจนและเป็นระบบ ช่วยให้ครูทุกคนเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตนเอง การทำงานร่วมกันในกลุ่มที่มีการอำนวยความสะดวก สะดวกอย่างดีช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการสอน และส่งเสริมความสามัคคี และความร่วมมือในทีมครู

2. การพัฒนาตนเอง

2.1 ความหมายของการพัฒนาตนเองและเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง

มีนักวิชาการได้ให้ความเห็นหรือข้อเสนอเกี่ยวกับความหมายของการพัฒนาตนเองดังนี้

ความหมายของการพัฒนาตนเอง

สุวิมล ว่องวานิช (2548) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเอง หมายถึง การรู้จักเรียนและปรับปรุงตนเองให้เจริญอกงาม มีประสิทธิภาพด้วยการดำรงชีวิตอย่างมีความหมายและมีจุดมุ่งหมายพร้อมทั้งความเจริญทางปัญญาและคุณธรรมด้วย

เอกชัย บุญอาจ (2553) การพัฒนาตนเองหมายถึง การพัฒนาความสามารถของตนเองให้มีมากขึ้น โดยเหตุที่มนุษย์เรา ต้องการที่จะให้ตนเองเจริญก้าวหน้า (ความเจริญก้าวหน้าส่วนตัวและการรับรู้ศักยภาพของตนเอง) ดังนั้น ทุกคนต้องการพัฒนาตนเอง เพื่อให้มีชีวิตที่ดียิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การที่บุคคลเกิดความต้องการ แล้วดำเนินการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะต่าง ๆ ของตนเอง เพื่อให้ตนเองมีความรู้

ความสามารถมากขึ้นหรือสูงขึ้น มีคุณลักษณะส่วนบุคคลที่จำเป็นและเหมาะสมยิ่งขึ้น เพื่อส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าของตนเอง

2.2 ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการพัฒนาตนเอง

Megginson และ Pedler (1992) ได้อธิบายแนวทางในการพัฒนาตนเองไว้ว่า การพัฒนาตนเองจะเกิดมากหรือน้อยก็ขึ้นอยู่กับความต้องการที่จะพัฒนาตนเอง การเรียนรู้และมีแรงจูงใจที่จะผลักดันมี กระบวนการพัฒนาตนเองนี้

1. การเรียนรู้ (Learning) การพัฒนาตนเองต้องเริ่มจากการเรียนรู้เกี่ยวกับงานนั้นและเข้าใจของ องค์การว่าต้องการอะไร สิ่งที่จะเกิดขึ้นตามมาคือความก้าวหน้าในงาน หากบุคคลไม่มีความเข้าใจ ความรู้ในองค์กรก็จะไม่เกิดการพัฒนาตนเอง เพราะการเรียนรู้จะรับรู้ได้ว่าอะไรเป็นสิ่งที่ตนเองต้องการรู้และพัฒนา

2. การวินิจฉัยตนเอง (Self Diagnosis) การที่จะพัฒนาตนเองบุคคลควรจะต้องสำรวจ วิเคราะห์ เพื่อให้ทราบจุดเด่น จุดด้อย และข้อบกพร่องของตนเอง จึงจะนำข้อมูลตรงนั้นมาเพื่อใช้ในการแก้ไข ปรับปรุง เพื่อยกระดับความสามารถของตนเอง

3. การกำหนดเป้าหมาย (Goal) กำหนดให้ทราบถึงเป้าหมายในการพัฒนาตนเองว่าจะต้อง พัฒนาไปแนวทางไหน และพัฒนาจากเดิมยังไง คือสิ่งที่ควรกำหนดเพื่อนำไปประเมินหรือวัดผลตนเอง

4. การหาทรัพยากรที่เหมาะสม (Finding Appropriate Resources) หลังจากที่ทำกรตั้งเป้าหมายเรียบร้อยแล้ว จะต้องสามารถกำหนดวิธีการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายนั้นได้ โดยการหาความรู้ในรูปแบบต่าง ๆ และค้นคว้าจากแหล่งข้อมูลที่เป็นประโยชน์ และสามารถเชื่อถือได้

5. การหาเพื่อน (Recruit of other People) เป็นการหาความช่วยเหลือหรือการสนับสนุนจากบุคคลรอบข้าง เพื่อให้พัฒนาตนเองในการประสบความสำเร็จ บุคคลที่วานี้ก็คือเพื่อนร่วมงาน เจ้านาย หัวหน้า ผู้ใหญ่ ที่มีทักษะความเชี่ยวชาญที่จะสามารถช่วยแนะนำการเรียนรู้อยู่เสมอ และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ รวมถึงข้อมูลจากการเรียนและได้ข้อมูลกลับจากผู้ร่วมงาน

6. ความอดทนและพยายาม (Stickability and Perseverance) การเรียนรู้ควรควบคู่ไปกับการพากเพียรพยายามอดทน ไม่ท้อต่ออุปสรรคที่จะเกิดขึ้นหรือกำลังเจออยู่ ควรใช้เวลาให้คุ้มค่า เพื่อวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ให้สำเร็จ

7. การประเมินผล (Evaluation) การตั้งเป้าหมายในการประเมินตนเองว่า ผลลัพธ์ของการกระทำนั้นบรรลุเป้าหมายหรือมีการเปลี่ยนแปลงอะไรเกิดขึ้น โดยการให้คะแนนหรือตั้งเป้าหมาย ใหม่เพื่อแก้ไขและพัฒนาตนเองต่อไป

สงวน สิทธิเลิศอรุณ (2545) ได้กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาตนเอง ใน 6 ด้าน คือ 1) การพัฒนาด้านจิตใจ 2) การพัฒนาด้านร่างกาย 3) การพัฒนาด้านสติปัญญาและความเฉลียวฉลาดทางอารมณ์ 4) การพัฒนาด้านสังคม 5) การพัฒนาด้านความรู้ความสามารถ 6) การพัฒนาตนเองสู่ความต้องการของตลาดแรงงาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552) ได้กล่าวถึง การพัฒนาตนเองว่า 1) การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ แสวงหาโอกาสพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การประชุมสัมมนาศึกษาดูงาน ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง 2) สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อพัฒนาองค์การและอาชีพ

อินถา ศิริวรรณ (2551) ได้ให้ความเห็นว่า คุณลักษณะของครูในการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู ซึ่งประกอบด้วย รักการอ่าน รักการศึกษา ปรับปรุงตนเองให้ทันสมัย มีความเชื่อมั่นศรัทธาในวิชาชีพครู มีความคิดเป็นของตนเอง กล้าแสดงออก เพื่อเผยแพร่ความรู้หรือความคิดเห็นใหม่ ๆ ต่อสาธารณะ วางตัวอยู่ในกรอบศีลธรรม มัธยัสถ์ รักษาความสามัคคีระหว่างครู ช่วยรักษาคุณประโยชน์ให้แก่เพื่อนครูด้วยกัน เป็นที่ปรึกษาความรู้และวิทยาการใหม่ ๆ ให้คำปรึกษาและคำแนะนำเมื่อเพื่อนครูประสบปัญหาหรือความเดือดร้อน เอื้อเพื่อช่วยเหลือส่วนตัวเท่าที่สามารถกระทำได้ รักษาชื่อเสียงของคณะครูและให้เกียรติกัน ปฏิบัติหน้าที่แทนเมื่อเพื่อนครูต้องมีภาระอื่น ๆ ช่วยป้องกันอันตรายอันอาจเกิดแก่เพื่อนครู

จากข้อมูลข้างต้นผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบการพัฒนาตนเอง ปรากฏดังตาราง 11

ตาราง 11 การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบการพัฒนาตนเอง

องค์ประกอบตัวบ่งชี้การพัฒนาตนเอง	Megginson & Pedler (1992)	สงวน สิทธิเลิศอรุณ (2545)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552)	อินถา ศิริวรรณ (2551)
1. การเรียนรู้เกี่ยวกับงานนั้น และเข้าใจองค์กร	✓			
2. การวินิจฉัย ไตร่ตรองตนเอง	✓			✓

ตาราง 11 (ต่อ)

องค์ประกอบตัวบ่งชี้การพัฒนาตนเอง	Megginson & Pedler (1992)	สงวน สิทธิเลิศอรุณ (2545)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน (2552)	อินตา ศิริวรรณ (2551)
3. การกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาตนเอง	✓			
4. การพักเพียรพยายามอดทน	✓			
5. การหาความช่วยเหลือหรือการสนับสนุนจากบุคคลรอบข้าง	✓			
6. การตั้งเป้าหมายในการประเมินตนเองว่าผลลัพธ์ของการ กระทำนั้น	✓			
7. การพัฒนาด้านจิตใจ		✓		
8. การพัฒนาด้านร่างกาย		✓		
9. การพัฒนาด้านสติปัญญาและความเฉลียวฉลาดทางอารมณ์		✓		
10. การพัฒนาด้านสังคม		✓		
11. การพัฒนาด้านความรู้ความสามารถให้ทันสมัย		✓		✓
12. การพัฒนาตนเองสู่ความต้องการของตลาดแรงงาน		✓		
13. การหาทรัพยากรที่เหมาะสม	✓		✓	
14. ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง			✓	✓
15. สร้างองค์ความรู้และ นวัตกรรมเพื่อพัฒนาองค์กรและอาชีพ			✓	✓
16. เป็นที่ปรึกษาความรู้และวิทยาการใหม่ ๆ				✓

จากตาราง 11 การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบการพัฒนาตนเอง ของนักวิชาการ Megginson and Pedler (1992), สงวน สิทธิเลิศอรุณ (2545), สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552) และอินตา ศิริวรรณ (2551) ผู้วิจัยพิจารณาเห็นว่าองค์ประกอบบางองค์ประกอบมีความหมายเหมือนกันหรือใกล้เคียงกัน แต่นักวิชาการเรียกชื่อต่างกัน ดังนั้นเพื่อให้การนำเอาองค์ประกอบแสดงในตารางสังเคราะห์นี้มีความเหมาะสม ผู้วิจัยจึงกำหนดชื่อองค์ประกอบที่เป็น

กลาง (Neutral) ที่สะท้อนให้เห็นถึงความหมายเดียวกันและครอบคลุมองค์ประกอบอื่นที่ใช้ชื่อต่างกัน และสามารถสังเคราะห์จำนวนองค์ประกอบได้ดังตาราง 12

ตาราง 12 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบการพัฒนาตนเอง

องค์ประกอบตัวบ่งชี้การพัฒนาตนเอง	Meggison and Pedler (1992)	สงวน สิทธิเดิศจอร์น (2545)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน (2552)	อินถา ศิริวรรณ (2551)	ความถี่	ร้อยละ
1. การวินิจฉัย ไตร่ตรองตนเอง	✓			✓	2	50
2. การพัฒนาด้านความรู้ความสามารถให้ทันสมัย		✓		✓	2	50
3. การหาแหล่งทรัพยากรที่เหมาะสม	✓		✓		2	50
4. การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม			✓	✓	2	50

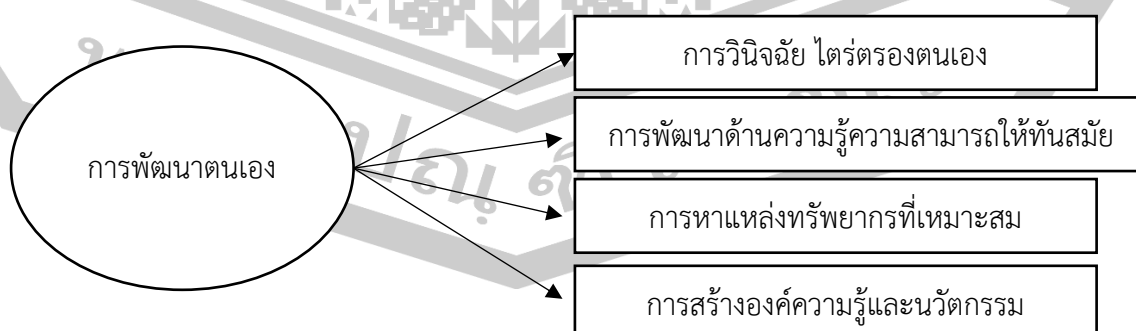
จากตาราง 12 ผลการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบการพัฒนาตนเองจากนักวิชาการต่าง ๆ พบว่า มีความหมายเหมือนกันหรือใกล้เคียงกัน แต่นักวิชาการเรียกชื่อต่างกันผู้วิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาองค์ประกอบที่มีค่าร้อยละ 50 ขึ้นไป ซึ่งสามารถสรุปองค์ประกอบได้ 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1. การวินิจฉัย ไตร่ตรองตนเอง 2. การพัฒนาด้านความรู้ความสามารถให้ทันสมัย 3. การหาแหล่งทรัพยากรที่เหมาะสม 4. การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมและผู้วิจัยได้สรุปการสังเคราะห์องค์ประกอบการพัฒนาตนเองจากแนวคิดของนักวิชาการที่เกี่ยวข้อง ปรากฏดังตาราง 13

พูน ปรณ ทิโต ชีเว

ตาราง 13 สรุปการสังเคราะห์องค์ประกอบการพัฒนาตนเอง

องค์ประกอบ	นักวิชาการ
การวินิจฉัย ไตร่ตรองตนเอง	Meggison and Pedler (1992) การวินิจฉัยตนเอง (Self Diagnosis) อินตา ศิริวรรณ (2551) มีความคิดเป็นของตนเอง กล้าแสดงออก
การพัฒนาด้านความรู้ความสามารถให้ทันสมัย	สงวน สิทธิเลิศอรุณ (2545) การพัฒนาด้านความรู้ความสามารถ อินตา ศิริวรรณ (2551) ปรับปรุงตนเองให้ทันสมัย
การหาแหล่งทรัพยากรที่เหมาะสม	Meggison and Pedler (1992) การหาทรัพยากรที่เหมาะสม สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552) การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ แสวงหาโอกาสพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลาย
การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552) สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อพัฒนาองค์กรและอาชีพ อินตา ศิริวรรณ (2551) เผยแพร่ความรู้หรือ ความคิดเห็นใหม่ ๆ ต่อสาธารณชน

จากตาราง 13 แสดงถึงผลการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบการพัฒนาตนเอง เมื่อนำองค์ประกอบจากการวิเคราะห์ของนักวิชาการทั้งหมด 4 แหล่ง มารวมกันพบว่า มีองค์ประกอบทั้งหมด 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การวินิจฉัย ไตร่ตรองตนเอง 2) การพัฒนาด้านความรู้ความสามารถให้ทันสมัย 3) การหาแหล่งทรัพยากรที่เหมาะสม 4) สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม ปรากฏดังภาพประกอบ 6



ภาพประกอบ 7 องค์ประกอบการพัฒนาตนเอง

กล่าวโดยสรุป ผลการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบการพัฒนาตนเอง มีองค์ประกอบทั้งหมด 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การวินิจฉัยัย ไตร่ตรองตนเอง 2) การพัฒนาด้านความรู้ความสามารถให้ทันสมัย 3) การหาแหล่งทรัพยากรที่เหมาะสม 4) การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม

การวินิจฉัยัยตนเอง หมายถึง กระบวนการที่ครูสำรวจและประเมินตนเองเพื่อระบุจุดแข็งและจุดที่ต้องการพัฒนาในการสอนและการทำงาน ครูใช้การวินิจฉัยัยตนเองเพื่อให้เข้าใจตนเองอย่างลึกซึ้งขึ้น รู้จุดที่ต้องการปรับปรุงและพัฒนาตนเอง การวินิจฉัยัยตนเองอาจรวมถึงการประเมินผล การสอน การรับฟังความคิดเห็นจากเพื่อนร่วมงานและนักเรียน และการสังเกตตนเอง ครูที่มีการวินิจฉัยัยตนเองที่ดีจะมีความสามารถในการวางแผนและดำเนินการพัฒนาตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ การวินิจฉัยัยตนเองช่วยให้ครูมีความยืดหยุ่นและพร้อมที่จะปรับตัวตามสถานการณ์ใหม่ ๆ ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการพัฒนาวิชาชีพ การวินิจฉัยัยตนเองเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้ครูเติบโตและพัฒนาทั้งในด้านการสอนและการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ

การพัฒนาด้านความรู้ความสามารถให้ทันสมัย หมายถึง การที่ครูค้นหาและเลือกใช้สื่อวัสดุ อุปกรณ์ และแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ที่มีคุณภาพและตรงกับความต้องการในการพัฒนาวิชาชีพของตน การหาแหล่งทรัพยากรที่เหมาะสมช่วยให้ครูสามารถเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตัวอย่างแหล่งทรัพยากรที่ครูอาจใช้ได้แก่ หนังสือวิชาการ บทความวิจัย วิดีโอการสอน คอร์สสอนออนไลน์ และการเข้าร่วมสัมมนาหรืออบรม ครูควรมีทักษะในการประเมินและเลือกใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมและเชื่อถือได้ การใช้ทรัพยากรที่หลากหลายและเหมาะสมช่วยเสริมสร้างการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ ครูที่สามารถหาแหล่งทรัพยากรที่ดีได้จะสามารถปรับปรุงและพัฒนาการสอนของตนได้อย่างต่อเนื่อง ทำให้นักเรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพและทันสมัย

การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม หมายถึง กระบวนการที่ครูพัฒนาและปรับปรุงความรู้ ทักษะ และวิธีการสอนใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสอนและการเรียนรู้ของนักเรียน การสร้างองค์ความรู้หมายถึงการศึกษาและวิจัยเพื่อนำความรู้ใหม่มาปรับใช้ในบริบทการสอนของตนเอง

การสร้างนวัตกรรม หมายถึง การทดลองและนำเสนอวิธีการหรือแนวทางใหม่ ๆ ที่ช่วยปรับปรุงการสอน การใช้เทคโนโลยีในการสอน การพัฒนาโปรแกรมการเรียนการสอนที่ตอบสนองต่อความต้องการของนักเรียน และการสร้างสื่อการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ การที่ครูมีการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ช่วยให้การเรียนการสอนมีความน่าสนใจและท้าทาย ส่งเสริมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในโลกปัจจุบัน ครูที่สามารถสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมได้จะเป็นผู้นำทางการศึกษาและสร้างผลกระทบที่ดีต่อนักเรียนและสังคม

3. การเป็นผู้นำด้านการสอน

3.1 ความหมายของการเป็นผู้นำด้านการสอน

มีนักวิชาการได้ให้ความเห็นหรือข้อเสนอเกี่ยวกับความหมายของการเป็นผู้นำด้านการสอนไว้ดังนี้

ทองคุณ หงส์พันธ์ (2544) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับแบบอย่างของครูที่สอนดีไว้ว่า 1) ศึกษาหลักสูตรให้กระจ่าง 2) วางแผนการสอนอย่างดี 3) มีวิธีสอนหลากหลายชนิด 4) เผื่อติดตามพฤติกรรม 5) สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ และ 6) มีคุณธรรม จริยธรรม

กระทรวงศึกษาธิการ (2545) ได้กล่าวถึงการแสวงหาแนวทางที่ครูจะได้ส่งเสริมการเรียนรู้ของเด็ก รวมถึงแนวการสอนต่าง ๆ ที่จะส่งเสริมการเรียนรู้ให้ได้ผล และกล่าวว่าการสอนที่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับความเป็นแบบอย่างของครูผู้สอนในหลายด้าน ประกอบด้วย 1) ทักษะของครูที่มีต่อเด็ก 2) การจัดการชั้นเรียน 3) การจัดการเรียนการสอนและจัดประสบการณ์การทำงานให้ นักเรียน ครูผู้สอนควรคำนึงถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ ทั้งการเรียนรู้แบบ รายบุคคลรายกลุ่ม และทั้งชั้นเรียน เพื่อนำไปปรับใช้ในห้องเรียนได้อย่างเหมาะสม

3.2 ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการเป็นผู้นำด้านการสอน

Child-Bowen, Moller และ Scriven (2000) ได้กำหนดองค์ประกอบที่สำคัญสำหรับภาวะผู้นำครูในด้านการสอนไว้ดังนี้ คือ 1) มีการพัฒนาตนเองสู่ครูมืออาชีพภายใต้บรรยากาศ การเรียนรู้ร่วมกันของครู 2) ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน 3) ส่งเสริมบรรยากาศการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

Rockett และ Percival (2002) ให้ทัศนะถึงคุณลักษณะของครูผู้รอบรู้ในการสอน ซึ่งเป็นผู้ที่จะไปสร้างผู้เรียนให้เป็นผู้รอบรู้ตลอดชีวิตนั้นประกอบด้วย 1) ยอมรับความคิดเห็น คำวิเคราะห์วิจารณ์อย่างจริงจัง 2) นำนักเรียนบรรลุถึงจิตสำนึกในการทำงานอย่างมีความสุข 3) สามารถสรุปสาระได้อย่างชัดเจน 4) เลือกสภาวะที่เหมาะสมในการเรียนรู้ 5) เข้าใจวิธีการประเมินคำถามคำตอบของนักเรียนตรงประเด็น 6) จินตนาการขยายความคิดความรู้ได้กว้างไกล 7) สนับสนุนให้นักเรียนมีความพึงพอใจตนเอง แสวงหาจุดเด่น จุดด้อย ของตนเองอย่างจริงใจ

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550) ได้กล่าวถึง “ครูสอนดี” ที่เป็นแบบอย่างว่ามีลักษณะสำคัญคือ 1) สอนอย่างน่าสนใจและน่าติดตาม 2) เตรียมตัวสอนมาอย่างดี 3) ให้ทุกคนในชั้นมีส่วนร่วม 4) ยุติธรรมไม่ลำเอียง 5) เข้มงวดแต่ใจกรุณา 6) ช่วยทบทวนบทเรียนให้ผู้เรียน
สุคนธ์ สินธพานนท์, วรรัตน์ วรรณลิขิต และพรณี สินธพานนท์ (2551) ได้ให้ความเห็นว่า บทบาทของครูที่มีทักษะการสอนที่ดีในการสร้างนักเรียนให้เป็นผู้รอบรู้ โดยให้ทัศนะว่า ครูผู้สอนเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อการสร้างนักเรียนให้เป็นผู้รอบรู้ ดังนี้ 1) ครูจะต้องมี

กิจกรรมเพื่อพัฒนาทักษะต่าง ๆ ให้แก่นักเรียน 2) การสร้างคำถามเพื่อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ 3) การจัดบรรยากาศการเรียนให้เหมาะสมกับธรรมชาติการเรียนรู้ 4) ฝึกฝนให้นักเรียนมีทักษะเชาวน์ปัญญา 5) ให้นักเรียนค้นพบทักษะด้วยตนเอง และ 6) การฝึกพัฒนานักเรียนด้านอารมณ์ให้นักเรียนมีความรื่นรมย์ในการเรียนรู้

จากข้อมูลข้างต้นผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบการเป็นผู้นำด้านการสอน ปรากฏดังตาราง 14

ตาราง 14 การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบการเป็นผู้นำด้านการสอน

องค์ประกอบตัวบ่งชี้การเป็นผู้นำด้านการสอน	Child-Bowen, Moller และ Scriven (2000)	Rockett และ Percival (2002)	เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550)	สุคนธ์ สินธพานนท์, วรรัตน์ วรรณเลิศลักษณ์ และพรณี สินธพานนท์ (2551)
1. มีการพัฒนาตนเองสู่ครูมืออาชีพ	✓			
2. ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน	✓	✓		✓
3. ยอมรับความคิดเห็น คำวิเคราะห์วิจารณ์อย่างจริงจัง		✓		
4. สามารถสรุปสาระได้อย่างชัดเจน		✓		
5. เข้าใจวิธีการประเมินคำถามคำตอบของนักเรียนตรงประเด็น		✓		
6. จินตนาการขยายความคิดความรู้ ได้กว้างไกล		✓		
7. สนับสนุนให้นักเรียนมีความพึงพอใจตนเอง		✓		
8. สอนอย่างน่าสนใจและน่าติดตาม			✓	
9. เตรียมตัวสอนมาอย่างดี			✓	
10. ให้ทุกคนในชั้นมีส่วนร่วม			✓	
11. ยุติธรรมไม่ลำเอียง			✓	
12. เข้มงวดแต่ใจกรุณา			✓	

ตาราง 14 (ต่อ)

องค์ประกอบตัวบ่งชี้การเป็นผู้นำด้านการสอน	Child-Bowen, Moller และ Scriven (2000)	Rockett และ Percival (2002)	เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550)	สุคนธ์ สินธพานนท์, วรรัตน์ วรรัตนลิขิตลักษณ์ และพรพรณี สินธพานนท์ (2551)
16. ช่วยทบทวนบทเรียนให้ผู้เรียน			✓	
17. การสร้างคำถามเพื่อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้				✓
18. การจัดบรรยากาศการเรียนให้เหมาะสมกับธรรมชาติการเรียนรู้	✓	✓		✓
19. ฝึกฝนให้นักเรียนมีทักษะ เชาวน์ปัญญา				✓
20. ให้นักเรียนค้นพบทักษะด้วยตนเอง				✓
21. การฝึกพัฒนานักเรียนด้านอารมณ์ให้นักเรียน				✓

จากตาราง 14 การวิเคราะห์องค์ประกอบการเป็นผู้นำด้านการสอนของนักวิชาการ Child-Bowen, Moller และ Scriven (2000), Rockett และ Percival (2002), เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550) และสุคนธ์ สินธพานนท์, วรรัตน์ วรรัตนลิขิตลักษณ์ และพรพรณี สินธพานนท์ (2551) ผู้วิจัยพิจารณาเห็นว่า องค์ประกอบบางองค์ประกอบมีความหมายเหมือนกันหรือใกล้เคียงกัน แต่นักวิชาการเรียกชื่อต่างกัน ดังนั้นเพื่อให้การนำเอาองค์ประกอบแสดงในตารางสังเคราะห์ให้มีความเหมาะสม ผู้วิจัยจึงกำหนดชื่อองค์ประกอบที่เป็นกลาง (Neutral) ที่สะท้อนให้เห็นถึงความหมายเดียวกันและครอบคลุมองค์ประกอบอื่นที่ชื่อต่างกัน และสามารถสังเคราะห์จำนวนองค์ประกอบได้ ดังตาราง 15

ตาราง 15 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบการเป็นผู้นำด้านการสอน

องค์ประกอบตัวบ่งชี้ของการเป็นผู้นำ ด้านการสอน	Child-Bowen, Moller และ Scriven (2000)	Rockett และ Percival (2002)	เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550)	สุคนธ์ สินธพานนท์, วรรัตน์ วรรณเลิศ ลักษณะ และพรณี สินธพานนท์ (2551)	ความถี่	ร้อยละ
1. มีวิธีการสอนที่หลากหลาย	✓	✓	✓	✓	4	100
2. การสร้างบรรยากาศการเรียน	✓	✓		✓	3	75
3. การวางแผนการสอนเป็นอย่างดี	✓	✓	✓		3	75
4. การมีคุณธรรม จริยธรรมในการสอน		✓	✓		2	50

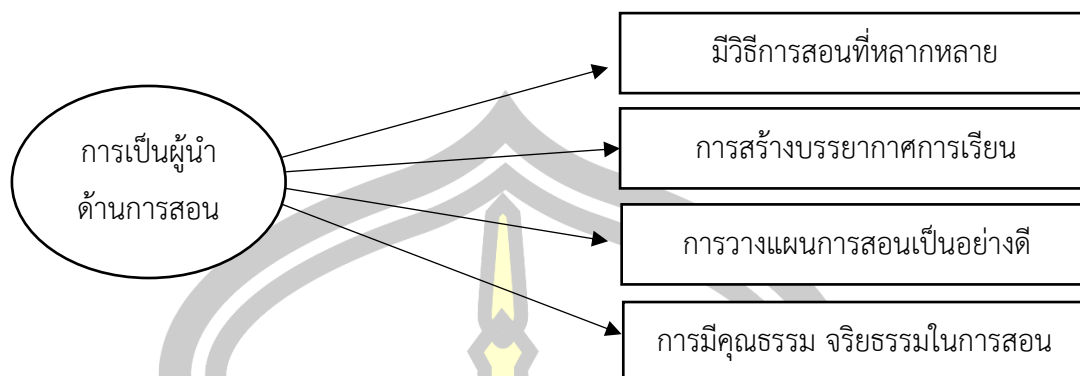
จากตาราง 15 ผลการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบการเป็นผู้นำด้านการสอนจากนักวิชาการต่าง ๆ พบว่า มีความหมายเหมือนกันหรือใกล้เคียงกัน แต่นักวิชาการเรียกชื่อต่างกัน ผู้วิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาองค์ประกอบที่มีค่าร้อยละ 50 ขึ้นไป ซึ่งสามารถสรุปองค์ประกอบได้ 4 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) มีวิธีการสอนที่หลากหลาย 2) การสร้างบรรยากาศการเรียน 3) การวางแผนการสอนเป็นอย่างดี 4) การมีคุณธรรม จริยธรรมในการสอน และผู้วิจัยได้สรุปการสังเคราะห์องค์ประกอบการเป็นผู้นำด้านการสอน จากแนวคิดของนักวิชาการที่เกี่ยวข้องปรากฏดังตาราง 16

พหุ ประถมศึกษา

ตาราง 16 สรุปการสังเคราะห์องค์ประกอบการเป็นผู้นำด้านการสอน

องค์ประกอบ	นักวิชาการ
มีวิธีการสอนที่หลากหลาย	Child-Bowen, Moller และ Scriven (2000) ส่งเสริมการเรียนรู้ Rockett และ Percival (2002) สามารถสรุปสาระได้อย่างชัดเจน, เข้าใจวิธีการประเมินคำถามคำตอบของนักเรียนตรงประเด็น สุคนธ์ สินธพานนท์, วรรัตน์ วรรณเลิศลักษณ์ และพรณี สินธพานนท์ (2551) ครูจะต้องมี กิจกรรมเพื่อพัฒนาทักษะต่าง ๆ ให้แก่ นักเรียน, ฝึกฝนให้นักเรียนมีทักษะ เชาวน์ปัญญา เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550) สอนอย่างน่าสนใจและน่าติดตาม
การสร้างบรรยากาศ การเรียนรู้	Child-Bowen, Moller และ Scriven (2000) ส่งเสริมบรรยากาศ การจัดการศึกษาของสถานศึกษา Rockett และ Percival (2002) เลือกสภาวะที่เหมาะสมในการเรียนรู้ สุคนธ์ สินธพานนท์, วรรัตน์ วรรณเลิศลักษณ์ และพรณี สินธพานนท์ (2551) การจัดบรรยากาศการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับ ธรรมชาติการเรียนรู้
การวางแผนการสอน เป็นอย่างดี	Child-Bowen, Moller และ Scriven (2000) มีการพัฒนาตนเองสู่ ครูมืออาชีพภายใต้บรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกันของครู Rockett และ Percival (2002) จินตนาการขยายความคิดความรู้อ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550) เตรียมตัวสอนมาอย่างดี
การมีคุณธรรม จริยธรรม ในการสอน	Rockett และ Percival (2002) สนับสนุนให้นักเรียนมีความพึง พอใจตนเอง แสวงหาจุดเด่น จุดด้อย ของตนเอง อย่างจริงใจ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550) ยุติธรรมไม่ลำเอียง, เข้มงวด แต่ใจกรุณา

จากตาราง 16 แสดงถึงผลการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบการเป็นผู้นำด้านการสอน เมื่อนำองค์ประกอบจากการวิเคราะห์ของนักวิชาการทั้งหมด 4 แหล่ง มารวมกันพบว่า มีองค์ประกอบทั้งหมด 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) มีวิธีการสอนที่หลากหลาย 2) การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ 3) การวางแผนการสอนเป็นอย่างดี 4) การมีคุณธรรม จริยธรรมในการสอน ปรากฏดังภาพประกอบ 8



ภาพประกอบ 8 องค์ประกอบการเป็นผู้นำด้านการสอน

กล่าวโดยสรุป ผลการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบการเป็นผู้นำด้านการสอนมีองค์ประกอบทั้งหมด 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) มีวิธีการสอนที่หลากหลาย 2) การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ 3) การวางแผนการสอนเป็นอย่างดี 4) การมีคุณธรรม จริยธรรมในการสอน

การมีวิธีการสอนที่หลากหลาย หมายถึง การใช้วิธีการและเทคนิคการสอนที่แตกต่างกัน เพื่อตอบสนองความต้องการและรูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลายของนักเรียน การใช้สื่อและกิจกรรมที่หลากหลายช่วยเพิ่มความเข้าใจและความสนใจในการเรียนรู้ เช่น การบรรยาย การอภิปราย การทำงานกลุ่ม การทดลอง การใช้เทคโนโลยี และการศึกษาออกสถานที่ วิธีการสอนที่หลากหลายช่วยให้นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้ตามความถนัดและความสนใจของตนเอง นอกจากนี้ยังช่วยพัฒนาทักษะที่หลากหลาย เช่น การคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และการทำงานร่วมกับผู้อื่น การใช้วิธีการสอนที่หลากหลายยังสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับเนื้อหาและเป้าหมายการเรียนรู้ ทำให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพและสร้างสรรค์มากยิ่งขึ้น

การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาการของนักเรียน ทั้งในด้านกายภาพ จิตวิทยา และสังคม การสร้างบรรยากาศที่ดีช่วยให้นักเรียนรู้สึกปลอดภัย สบายใจ และมีความมั่นใจในการแสดงความคิดเห็นและการเรียนรู้ ครูสามารถสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดีได้โดยการสนับสนุนและให้กำลังใจนักเรียน การจัดห้องเรียนให้เป็นระเบียบและน่าอยู่ การใช้วิธีการสอนที่หลากหลายและน่าสนใจ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับนักเรียนและระหว่างนักเรียนด้วยกัน รวมถึงการส่งเสริมการมีส่วนร่วมและความรับผิดชอบในการเรียน บรรยากาศการเรียนรู้ที่ดีช่วยเพิ่มแรงจูงใจและความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ ทำให้นักเรียนสามารถพัฒนาศักยภาพได้อย่างเต็มที่

การวางแผนการสอนเป็นอย่างดี หมายถึง การเตรียมการและกำหนดแนวทางการสอนล่วงหน้าอย่างละเอียดและมีระบบ เพื่อให้การเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายการเรียนรู้ที่ตั้งไว้

การวางแผนการสอนที่ดีควรรวมถึงการกำหนดวัตถุประสงค์การเรียนรู้ การเลือกเนื้อหาและกิจกรรมที่เหมาะสม การจัดลำดับขั้นตอนการสอน การเตรียมสื่อและอุปกรณ์ที่จำเป็น และการวางแผนการประเมินผลการเรียนรู้ นอกจากนี้ยังควรพิจารณาถึงความหลากหลายของนักเรียน และวิธีการปรับตัวตามสถานการณ์ การวางแผนการสอนที่ดีช่วยให้ครูสามารถสอนอย่างมีประสิทธิภาพ นักเรียนสามารถเข้าใจเนื้อหาได้ง่ายขึ้น และการเรียนรู้เป็นไปอย่างต่อเนื่องและราบรื่น

การมีคุณธรรมจริยธรรมในการสอน หมายถึง การที่ครูปฏิบัติตนด้วยความซื่อสัตย์ ยุติธรรม และมีความรับผิดชอบในการสอนและการดูแลนักเรียน ครูควรแสดงออกถึงความเคารพและความเอาใจใส่ต่อนักเรียนทุกคนโดยไม่เลือกปฏิบัติ การมีคุณธรรมจริยธรรมในการสอนยังรวมถึงการเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านคุณธรรม เช่น ความอดทน ความมีเมตตา และความเสียสละ นอกจากนี้ครูควรส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมแก่นักเรียนผ่านการสอนและกิจกรรมต่าง ๆ รวมถึงการสนับสนุนให้นักเรียนทำความดีและปฏิบัติตนอย่างเหมาะสม การมีคุณธรรมจริยธรรมในการสอนช่วยสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดีและเป็นแรงบันดาลใจให้นักเรียนเติบโตเป็นคนดีและมีจริยธรรมในสังคม

4. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

4.1 ความหมายของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

มีนักวิชาการได้ให้ความเห็นหรือข้อเสนอเกี่ยวกับความหมายของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ดังนี้

วิโรจน์ สารรัตน์ (2548) กล่าวโดยสรุปได้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ที่มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ผู้อื่นมีพฤติกรรมที่คล้อยตาม โดยมีพฤติกรรมที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม เป็นผู้ที่มิมองที่ยาวไกลในการพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้า โดยมีเป้าหมายที่การสร้างประสิทธิผลให้องค์กร โดยเฉพาะผู้บริหารที่มีตำแหน่งเป็นทางการและมีคุณลักษณะของการมีภาวะผู้นำ ซึ่งผู้บริหารประเภทนี้จะเป็นผู้บริหารที่มีศักยภาพ และเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leader) ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสำหรับภาวการณ์ในปัจจุบัน

ณัฐพันธ์ เชนนนท์ (2546) ได้ให้ความเห็นว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่เป็นสมาชิกขององค์กรหรือมาจากภายนอกองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์หลักที่จะใช้ความรู้ ทักษะความสามารถและประสบการณ์ เพื่ออำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนแปลงขององค์กรให้เกิดขึ้นและดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ปกติตัวแทน

การเปลี่ยนแปลงขององค์การอาจจะเป็นผู้ที่มิชอบหน้าที และความรับผิดชอบหลายอย่างด้วยกัน คือ อาจจะเป็นทั้งผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้อำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนแปลง ผู้เจรจาต่อรอง ระหว่างกลุ่มผลประโยชน์ และเป็นที่ปรึกษาในเรื่องต่าง ๆ ขององค์การ ซึ่งจะขึ้นอยู่กับสถานการณ์ และความต้องการของแต่ละองค์การว่าต้องการให้เขาแสดงบทบาทและหน้าที่ใดเป็นสำคัญ

4.2 ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

มีนักวิชาการได้ให้ความเห็นหรือข้อเสนอเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ดังนี้

Fullan (2006) ได้กล่าวถึงความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรมี

คุณลักษณะดังต่อไปนี้

1. สร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational) เป็นผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ ชี้นำและทำให้ผู้ตามเห็นตามวิสัยทัศน์หรือการกำหนดเป้าหมายและภารกิจร่วมกัน
2. มีอิทธิพลต่อผู้อื่น (Influence) เป็นผู้ที่มีอิทธิพลและเป็นผู้ที่ดึงดูดใจผู้ตามให้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานและการสร้างเครือข่ายในการช่วยเหลือสนับสนุน มีความสามารถในการสื่อสาร โดยการใช้คำพูดหวานลุ่มชกจูงใจให้คนคล้อยตามได้
3. การพัฒนาผู้อื่น (Developing Others) ผู้นำที่มีความสามารถในการพัฒนาความสามารถของผู้อื่น มีความเข้าใจเป้าหมาย จุดแข็งจุดอ่อนของผู้อื่น สามารถให้ข้อมูลย้อนกลับในเชิงสร้างสรรค์
4. เป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง (Change Catalyst) เป็นผู้ที่สามารถรู้ได้ถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงเมื่อมีอุปสรรคจะมีวิธีการปฏิบัติที่จะเอาชนะอุปสรรคที่ขัดขวางการเปลี่ยนแปลง เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว
5. การบริหารจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management) ผู้นำที่สามารถจัดการกับปัญหาความขัดแย้งได้ดี กล้าเผชิญหน้ากับความขัดแย้ง และมีความสามารถในการหา ข้อตกลงร่วมกันเมื่อเกิดความขัดแย้ง
6. การสร้างสายใยแห่งความผูกพัน (Building Bonds) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องรู้จักสร้างสายใยแห่งความผูกพันเข้าใจในความแตกต่างของบุคคล มีความสามารถในการสร้างความเชื่อให้กับผู้ตาม รวมทั้งการสร้างความสำเร็จในองค์การ
7. สร้างการทำงานเป็นทีมและความร่วมมือในการทำงาน (Teamwork and Collaboration) เป็นผู้ที่รู้จักการทำงานเป็นทีมและการทำงานร่วมกัน มีการสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรในการทำงานสร้างจิตวิญญาณในการทำงานเป็นกลุ่ม

Bass และ Avolio (1990) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

(Transformation Leadership) เป็นการขยายพฤติกรรมต่อจากภาวะผู้นำ การแลกเปลี่ยนภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงเป็นการก้าวพ้นจากพฤติกรรมการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์จากการสร้างข้อตกลงใน ส่วนของการตอบแทนผลประโยชน์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการ ยกระดับการรับรู้ของผู้ตามเกี่ยวกับแรงบันดาลใจ โดยผู้นำพยายามกระตุ้นให้ผู้ตามมีแรงจูงใจในการ ทำงานเพื่อให้ผู้ตามมีผลการปฏิบัติที่สูงขึ้น ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงถูกกำหนดขึ้นโดยมี องค์ประกอบที่เรียกว่า “4I’s” ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Charisma Leadership : II or CL) หมายถึง ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับ ผู้ตามผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต เป็นผู้ที่มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง หลีกเลียงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว ผู้นำจะแสดง ให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจการเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ใน อุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขาจะเสริมความภาคภูมิใจความจงรักภักดี และความมั่นใจของ ผู้ตามและทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ ร่วมกันผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ของ องค์การ

2. การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) หมายถึง การใช้ความคิดและสติปัญญาในการทำงานรวมถึงการแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะกระตุ้นการใช้นวัตกรรมและสร้างสรรค์วิธีใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา แทนการใช้วิธีการแบบเดิม ส่งเสริมให้ผู้ตามใช้ความคิดอย่างสร้างสรรค์ในการทำงานที่ท้าทาย พยายามออกแบบโปรแกรมและกระบวนการทำงานใหม่ และการแก้ปัญหาที่ยากโดยไม่ใช้วิธีแบบเดิม ในการทำงาน มีความอดทนอดกลั้นในการที่จะไม่วิจารณ์ความผิดพลาดของบุคคลที่เป็นสมาชิกกลุ่ม ผู้นำ ยินดีที่ได้รับการตรวจสอบอย่างเปิดเผยและยอมรับในการเปลี่ยนแปลงในทางกลับกันผู้ตามจะ กระตุ้นผู้นำของพวกเขาให้พิจารณามุมมองของผู้ตามไม่มีการกำหนดเงื่อนไขต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ ตายตัว และเป็นการเมืองหรือเป็นข้อปฏิบัติทางราชการที่มากเกินไปที่จะไม่สามารถทำให้เกิดความ เปลี่ยนแปลงได้

3. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM) หมายถึง การเปลี่ยนการคาดหวังของสมาชิกกลุ่มให้มีความเชื่อว่าปัญหาขององค์กรสามารถแก้ไขได้โดยเน้น

บทบาทในการเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาวิสัยทัศน์ที่มีความดึงดูดใจ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาเป้าหมายขององค์กร และขบวนการในการปฏิบัติงานการสร้างแรงจูงใจ เป็นพฤติกรรมที่เต็มเปี่ยมไปด้วยความหมายและความท้าทายสำหรับผู้ตาม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นพลังงานของคน ซึ่งจะแสดงออกมาในรูปแบบที่เป็นการดึงดูดความสนใจการมองอนาคตในแง่ดี เน้นการกำหนดเป้าหมายที่สูง มีความคิดและวิสัยทัศน์ในเชิงสร้างสรรค์ มีการสื่อสารที่ชัดเจนกับผู้ตามและมีวิสัยทัศน์ที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จได้จริง ดังนั้นสปิริตในทีมงานความกระตือรือร้นการมองโลกในแง่ดีการมีเป้าหมายและการมีวิสัยทัศน์ร่วม เป็นสิ่งสำคัญในการที่จะต้องทำให้เกิดขึ้นในกลุ่มงานและในองค์กร

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized

Consideration : IC) หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ให้ความสนใจกับความต้องการส่วนบุคคล เพื่อสัมฤทธิ์ผลและความก้าวหน้า ความมุ่งหมายของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ การค้นหาความต้องการและจุดแข็งของคนอื่น ๆ ผู้นำจะตระหนักถึงการใช้ความรู้และการปฏิบัติตนในฐานะเป็นที่ปรึกษา ภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงจะช่วยให้ผู้ตามและผู้ร่วมงานพัฒนาตนเองไปสู่ความสำเร็จที่สูงขึ้น สนับสนุนให้ผู้ตามได้ใช้ศักยภาพของตนในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีความรับผิดชอบในการพัฒนาตนเอง สร้างสรรค์โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ให้การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการใช้การสื่อสารแบบสองทางและมีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกัน และคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล

สุนันทา เลาพันธ์ (2554) ได้ให้ความเห็นว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็น คือ 1) ความสามารถในการฟังอย่างตั้งใจและติดตามเรื่องอย่างจริงจัง ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มากพอวินิจฉัยปัญหาองค์กร 2) ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจและความซื่อสัตย์ต่อกันในการทำสัญญาทางจิตวิทยากับกลุ่มผู้บริหารนั้นจะมีข้อความระบุถึงความสัมพันธ์ทั้งสองฝ่ายว่าจะติดต่อสื่อสารกันอย่างไรเปิดเผยไว้วางใจต่อกัน ดังนั้นที่ปรึกษาจะต้องแสดงออกให้เป็นถึงทักษะเหล่านั้น 3) ความสามารถในการสร้างความร่วมมือในการทำงานร่วมกับสมาชิกในองค์กร 4) ความสามารถในการออกแบบและจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อเตรียมนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่กำหนด 5) ความสามารถในการเรียนรู้พฤติกรรมของผู้อื่นได้อย่างถูกต้องแม่นยำ 6) ความสามารถในการทำงานร่วมกับกลุ่มต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็กิจกรรมใด ซึ่งจะทำการดำเนินงานเป็นไปด้วยความราบรื่น

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และวิชาญ ละเอียต (2558) ได้ให้ความเห็นว่าบทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคของการปฏิรูปการศึกษา 1) มีความฝันและมุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนแปลงสามารถสร้างวิสัยทัศน์ที่กระตุ้นและโน้มน้าวให้บุคคลเข้าร่วมกับสิ่งที่ฝันได้ ขณะเดียวกันก็สามารถเพิ่มศักยภาพทุกด้านให้กับผู้เข้าร่วมกิจกรรม ซึ่งมีความแตกต่างหลากหลายให้สามารถทำงานร่วมกัน

จนบรรลุเป้าหมาย ทั้งยังมีความภูมิใจในความฝันและความมุ่งมั่นของตนเอง 2) เป็นนักคิดใฝ่หาความรู้ ทำตัวเองให้เป็นเหมือนแก้วเปล่าพร้อมที่จะเปิดรับสิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลาและกล้าที่จะเริ่มการเปลี่ยนแปลงที่ตนเองก่อน 3) มีทักษะในการทำงานเป็นทีมสามารถโน้มน้าวให้คนที่มีความรู้ความสามารถมาทำงานร่วมกับตนได้ รวมทั้งสามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ทุกคนต้องการร่วมงานด้วย 4) มีความสามารถที่จะให้ผู้ร่วมการเปลี่ยนแปลงเกิดความศรัทธาด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น ในภาวะปกติผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะอยู่เบื้องหลังไม่จำเป็นต้องออกนำให้เห็นทุกครั้ง แต่เมื่อถึงคราววิกฤติผู้นำจึงจะปรากฏตัวเข้ามาช่วยแก้วิกฤตินั้นให้ผ่านพ้นไปด้วยดี 5) มีทักษะในการเป็นพี่เลี้ยงหรือผู้อำนวยความสะดวก มีทักษะในการตั้งคำถามเพื่อนำไปสู่การค้นหาสิ่งต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์ตลอดจนสามารถให้กำลังใจคณะทำงานเพื่อให้สามารถทำงานต่อไปได้อย่างราบรื่น 6) มีมนุษยสัมพันธ์ดี คือ เป็นผู้มีทักษะในการสื่อสารรู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเราสามารถสื่อความหมายได้อย่างชัดเจน สามารถโน้มน้าวให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมาร่วมแรงร่วมใจและทำงาน 7) มีความเพียรอย่างไม่ล้าถ่วง

จากข้อมูลข้างต้นผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปรากฏดังตาราง 17

ตาราง 17 การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

องค์ประกอบตัวบ่งชี้การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	Fullan (2006)	Bass และ Avolio (1990)	สุนันทา เลหาพันธ์ (2554)	สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และ วิชาญ ละเอียต (2558)
1. การสร้างแรงบันดาลใจ	✓	✓		
2. การพัฒนาผู้อื่น	✓			
3. การเป็นผู้ที่สามารถรู้ได้ถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลง	✓			
4. การเป็นผู้นำที่สามารถจัดการกับปัญหาความขัดแย้งได้ดี	✓			
5. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	✓	✓		✓

ตาราง 17 (ต่อ)

องค์ประกอบตัวบ่งชี้การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	Fullan (2006)	Bass และ Avolio (1990)	สุนันทา เลาहनันท์ (2554)	สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และ วิชาญ ละเอียต (2558)
6. การกระตุ้นการใช้ปัญญา		✓	✓	✓
7. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล		✓		
8. ความสามารถในการฟังอย่างตั้งใจ			✓	
9. ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐาน ของความไว้วางใจ	✓		✓	✓
10. ความสามารถในการสร้างความร่วมมือในการทำงาน			✓	
11. ความสามารถในการเรียนรู้พฤติกรรมของผู้อื่น			✓	
12. มีความฝันและมุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนแปลงสามารถสร้างวิสัยทัศน์				✓
13. มีทักษะในการเป็นพี่เลี้ยงหรือ ผู้อำนวยการความสะอาด				✓
14. มีความเพียรอย่างไม่สิ้นสุด				✓

จากตาราง 17 การวิเคราะห์องค์ประกอบการเรียนรู้การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักวิชาการ Fullan (2006) Bass และ Avolio (1990), สุนันทา เลาहनันท์ (2554) และสมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และวิชาญ ละเอียต (2558) ผู้วิจัยพิจารณาเห็นว่าองค์ประกอบบางองค์ประกอบมีความหมายเหมือนกันหรือใกล้เคียงกัน แต่นักวิชาการเรียกชื่อต่างกัน ดังนั้นเพื่อให้การนำเอาองค์ประกอบแสดงในตารางสังเคราะห์ให้มีความเหมาะสม ผู้วิจัยจึงกำหนดชื่อองค์ประกอบที่เป็นกลาง (Neutral) ที่สะท้อนให้เห็นถึงความหมายเดียวกันและครอบคลุมองค์ประกอบอื่นที่ใช้ชื่อต่างกัน และสามารถสังเคราะห์จำนวนองค์ประกอบได้ดังตาราง 18

ตาราง 18 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

องค์ประกอบตัวบ่งชี้ ของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	Fullan (2006)	Bass และ Avolio (1990)	สุนันทา เกาหันนท์ (2554)	สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และ วิชาญ ละเอียด (2558)	ความถี่	ร้อยละ
1. การสร้างแรงบันดาลใจ	✓	✓			2	50
2. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	✓	✓		✓	3	75
3. การกระตุ้นการใช้ปัญญา		✓			1	25
4. การเป็นผู้นำที่สามารถจัดการกับปัญหาความขัดแย้ง ได้ดี	✓				1	25
5. การสร้างความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของ ความไว้วางใจ	✓		✓	✓	3	75
6. การกระตุ้นการใช้ปัญญา		✓	✓	✓	3	75

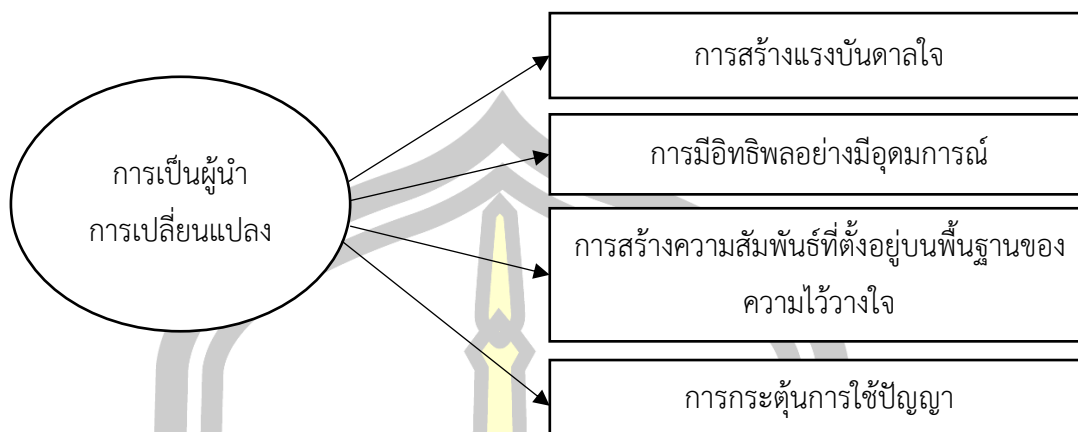
จากตาราง 18 ผลการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจากนักวิชาการต่าง ๆ พบว่า มีความหมายเหมือนกันหรือใกล้เคียงกัน แต่นักวิชาการเรียกชื่อต่างกันผู้วิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาองค์ประกอบที่มีค่าร้อยละ 50 ขึ้นไป ซึ่งสามารถสรุปองค์ประกอบได้ 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การสร้างแรงบันดาลใจ 2) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 3) การสร้างความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ 4) การกระตุ้นการใช้ปัญญา และผู้วิจัยได้สรุปการสังเคราะห์องค์ประกอบการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจากแนวคิดของนักวิชาการที่เกี่ยวข้องปรากฏดังตาราง 19

พูน ปรณ ทิโต ชีเว

ตาราง 19 สรุปการสังเคราะห์องค์ประกอบการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

องค์ประกอบ	นักวิชาการ
การสร้างแรงบันดาลใจ	Fullan (2006) การสร้างแรงบันดาลใจ Bass และ Avolio (1990) การสร้างแรงบันดาลใจ
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	Fullan (2006) การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น Bass และ Avolio (1990) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และวิชาญ ละเอียด (2558) มีความสามารถที่จะให้ผู้ร่วมการเปลี่ยนแปลงเกิดความศรัทธา
การสร้างความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ	Fullan (2006) การสร้างสายใยแห่งความผูกพัน สุนันทา เลาहनันท์ (2554) ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และวิชาญ ละเอียด (2558) มีมนุษยสัมพันธ์ดี
การกระตุ้นการใช้ปัญญา	Bass และ Avolio (1990) การกระตุ้นการใช้ปัญญา สุนันทา เลาहनันท์ (2554) ความสามารถในการออกแบบและจัดกิจกรรมที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และวิชาญ ละเอียด (2558) เป็นนักคิดใฝ่หาความรู้

จากตาราง 19 แสดงถึงผลการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เมื่อนำองค์ประกอบจากการวิเคราะห์ของนักวิชาการทั้งหมด 4 แหล่ง มารวมกันพบว่า มีองค์ประกอบทั้งหมด 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การสร้างแรงบันดาลใจ 2) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 3) การสร้างความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ 4) การกระตุ้นการใช้ปัญญา ปรากฏดังภาพประกอบ 9



ภาพประกอบ 9 องค์ประกอบการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

กล่าวโดยสรุปผลการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีองค์ประกอบทั้งหมด 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การสร้างแรงบันดาลใจ 2) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 3) การสร้างความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ 4) การกระตุ้นการใช้ปัญญา

การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ครูหรือผู้บริหารทางการศึกษาใช้วิธีการและแนวทางที่สร้างสรรค์ในการกระตุ้นและส่งเสริมให้ครูมีความกระตือรือร้นในการปรับปรุงและพัฒนาการสอน การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงครูต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและมีเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นในโรงเรียน นอกจากนี้ยังต้องมีความสามารถในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจร่วมกัน รวมถึงการให้กำลังใจและสนับสนุนครูในการทดลองและนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการสอน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงครูควรเป็นแบบอย่างในการเรียนรู้ตลอดชีวิตและความยืดหยุ่นในการปรับตัวตามสถานการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงช่วยให้ครูมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองและการสอน ซึ่งส่งผลให้นักเรียนได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพและทันสมัย

การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง ครูผู้นำสามารถสร้างความเชื่อมั่นและแรงบันดาลใจให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ร่วมมือและมีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษาไปในทิศทางที่ดีขึ้น ผู้นำที่มีอุดมการณ์จะมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและมีค่านิยมที่ยึดมั่นในความเป็นธรรม ความซื่อสัตย์ และการทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ช่วยให้ผู้นำสามารถสื่อสารและสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างครูและบุคลากร และเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตน การมีอุดมการณ์ทำให้ผู้นำมีความตั้งใจแน่วแน่ในการผลักดันการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษา แม้จะพบกับอุปสรรคและความท้าทาย การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่

เอื้อต่อการพัฒนาและนวัตกรรมในการสอน ซึ่งส่งผลให้การศึกษาในภาพรวมมีคุณภาพและตอบสนองต่อความต้องการของสังคมอย่างมีประสิทธิภาพ

การสร้างความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ หมายถึง การที่ครูผู้นำเน้นการสร้าง ความไว้วางใจและความเชื่อมั่นระหว่างตนเองกับครูและบุคลากรทางการศึกษา ความไว้วางใจนี้เป็นพื้นฐานสำคัญในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำควรมีความซื่อสัตย์เปิดเผย และรักษาคำพูด การฟังและรับฟังความคิดเห็นของครูอย่างตั้งใจ และแสดงความเคารพต่อความคิดและความรู้สึกของพวกเขา ผู้นำควรให้การสนับสนุนและให้กำลังใจในช่วงเวลาที่ยากลำบาก การสร้างบรรยากาศที่เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและทำงานร่วมกันจะช่วยให้ครูรู้สึกปลอดภัยและพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง การมีความไว้วางใจในความสัมพันธ์ช่วยให้เกิดการ ทำงานที่เป็นทีมและการร่วมมือกันในการพัฒนาการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

การกระตุ้นการใช้ปัญญา หมายถึง การที่ครูผู้นำส่งเสริมให้เพื่อนครูใช้ความคิดสร้างสรรค์และทักษะในการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาในการสอนและการจัดการห้องเรียน ผู้นำที่ดีจะกระตุ้นให้ครูมีการคิดอย่างมีวิจารณญาณ ตั้งคำถาม และมองหาวิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนาการเรียน การสอน การสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการพัฒนาตนเองของครูเป็นสิ่งสำคัญ ผู้นำควรจัดหาโอกาสในการฝึกอบรมและการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง การใช้เทคนิคและกลยุทธ์ที่กระตุ้นความคิด เช่น การอภิปราย การทำงานกลุ่ม และการทำโครงการ สามารถช่วยเสริมสร้างการใช้ ปัญญาและความคิดสร้างสรรค์ ผู้นำควรสร้างบรรยากาศที่เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นและ ทดลองวิธีการใหม่ๆ โดยไม่กลัวความล้มเหลว การกระตุ้นการใช้ปัญญาช่วยให้ครูมีความพร้อมในการ ปรับตัวและพัฒนาการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาเอกสารจากนักวิชาการต่าง ๆ สามารถสรุปองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ ภาวะผู้นำครูที่ได้จากการสังเคราะห์ ปรากฏดังตาราง 20 และภาพประกอบ 10

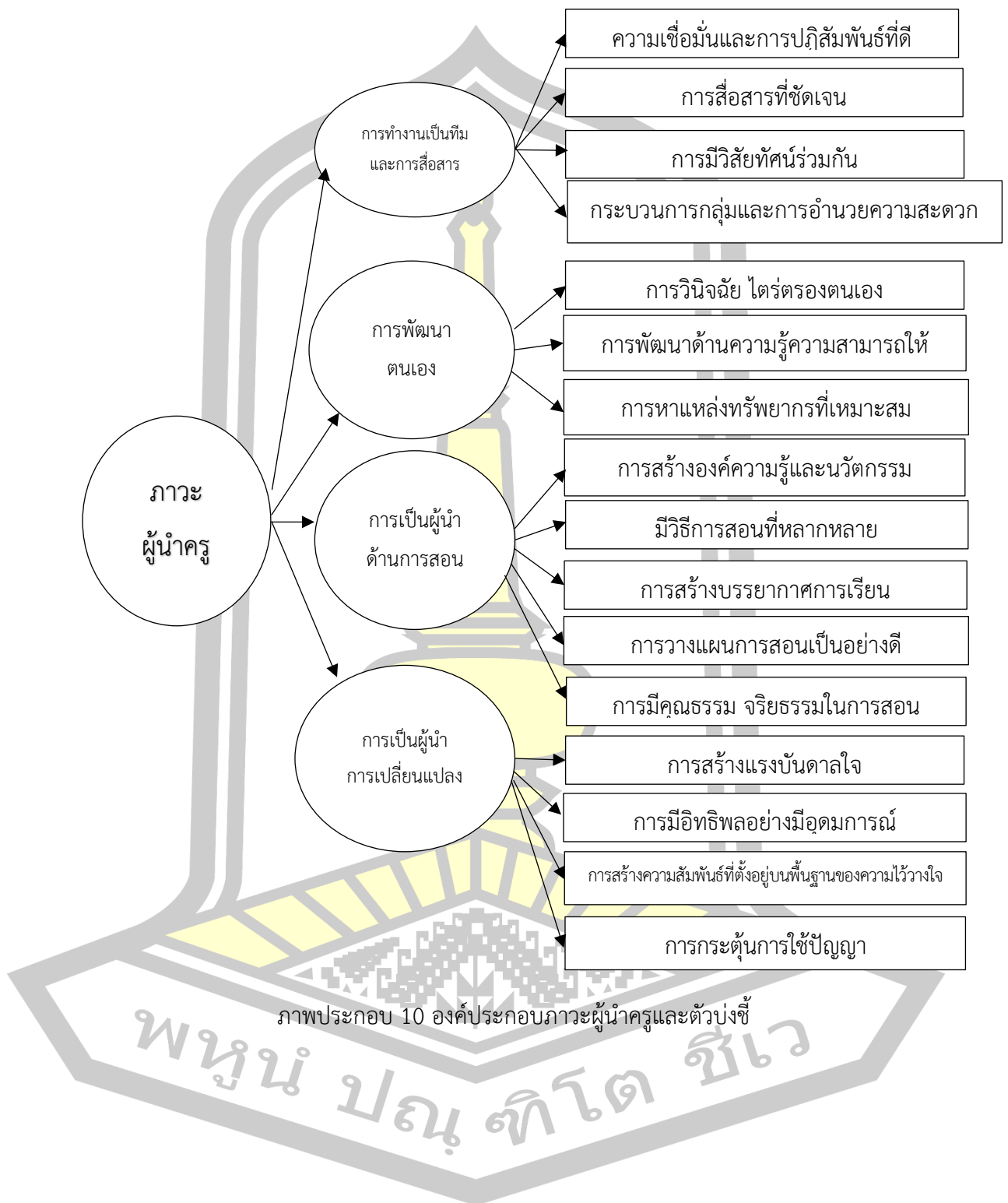
ตาราง 20 สรุปองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำครู

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้
1. การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร	1. ความเชื่อมั่นและการปฏิสัมพันธ์ที่ดี 2. การสื่อสารที่ชัดเจน 3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4. กระบวนการกลุ่มและการอำนวยความสะดวก

ตาราง 20 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้
2. การพัฒนาตนเอง	<ol style="list-style-type: none"> 1. การวินิจฉัย ไตร่ตรองตนเอง 2. การพัฒนาด้านความรู้ความสามารถให้ทันสมัย 3. การหาแหล่งทรัพยากรที่เหมาะสม 4. สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม
3. การเป็นผู้นำด้านการสอน	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีวิธีการสอนที่หลากหลาย 2. การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ 3. การวางแผนการสอนเป็นอย่างดี 4. การมีคุณธรรม จริยธรรมในการสอน
4. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	<ol style="list-style-type: none"> 1. การสร้างแรงบันดาลใจ 2. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 3. การสร้างความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ 4. การกระตุ้นการใช้ปัญญา





ภาพประกอบ 10 องค์ประกอบภาวะผู้นำครูและตัวบ่งชี้

พหุบัณฑิต ชีวะ

โปรแกรม

1. ความหมายของโปรแกรม

มีนักวิชาการได้ให้ความเห็นหรือข้อเสนอเกี่ยวกับความหมายของโปรแกรม ไว้ดังนี้ Barr และ Keating (1990) กล่าวว่า โปรแกรมมีความหมายได้หลายอย่างขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคลโดยทั่วไปคำว่าโปรแกรมใช้ใน 3 ความหมาย คือ

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

Rothwell และ Cookson (1997) ได้ให้ความหมายของโปรแกรม หมายถึง เป็นรายละเอียดของแนวการจัดประสบการณ์เพื่อพัฒนาผู้รับการเสริมสร้างให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้มากที่สุด โดยผู้ที่สร้างโปรแกรมจะเรียกชื่อแตกต่างกันไป โปรแกรมเป็นเหมือนสื่อ นำที่ก่อให้เกิดลำดับขั้นตอนของกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่จำเป็น โดยการมีภาระที่สำคัญในการสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างสมบูรณ์ และมีประสิทธิภาพให้กับผู้เสริมสร้างจากความสามารถหรือพฤติกรรมในระดับกว้าง ๆ ในตอนต้นไปสู่ความสามารถหรือพฤติกรรมที่มีความเฉพาะเจาะจงในตอนท้าย

Ying-Chi (2000) ได้ให้ความหมายของโปรแกรม หมายถึง การกำหนดสิ่งที่จะต้องกระทำเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่พึงประสงค์ ผลกระทบสำคัญที่คาดว่าจะเกิดขึ้นและเงื่อนไขที่จะทำให้เป้าหมายหรือผลกระทบเหล่านี้เกิดขึ้นได้ ทฤษฎีโปรแกรมประกอบไปด้วย 2 ส่วน คือ

- 1) ส่วนที่ระบุถึงโครงสร้างของโปรแกรมที่ควรจะเป็น ประกอบด้วย การจัดการกระทำ (Treatments) ผลลัพธ์ (Outcomes) และกระบวนการนำไปสู่การปฏิบัติ (Implementation Processes) ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับคุณค่าของโปรแกรมส่วนนี้จะถูกเรียกว่า “Normative Theory”
- 2) ส่วนที่ระบุถึงกลไกเชิงสาเหตุที่เชื่อมต่อความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการกระทำของโปรแกรมกระบวนการนำไปสู่การปฏิบัติและผลลัพธ์ส่วนนี้จะถูกเรียกว่า “Causative Theory” โดยที่ Normative Theory จะให้การชี้แนะเกี่ยวกับเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่จะต้องตรวจสอบหรือติดตามและการออกแบบและดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการกระทำส่วน Causative Theory จะระบุถึงประเด็นที่เกี่ยวกับการทำงานของโปรแกรมภายใต้สภาพการณ์ที่กำหนดและผลที่จะเกิดขึ้นจากโปรแกรม

Meier (2002) ได้ให้ความหมายของโปรแกรม หมายถึง หน่วยที่จัดขึ้นเพื่อใช้ในการทำกิจกรรมพิเศษหรือให้บริการตามความต้องการของบุคคลหรือสถาบัน โดยมีลำดับการปฏิบัติตามแผนที่ตั้งไว้ เพื่อวัตถุประสงค์พิเศษสำหรับกลุ่มเป้าหมายเฉพาะกลุ่ม และเป็นกิจกรรมที่ได้วางแผนดำเนินการไว้เพื่อจุดมุ่งหมายโดยเฉพาะ

Chen และคณะ (2009) ได้ให้ความหมายของโปรแกรม หมายถึง เป็นการกำหนดถึงสิ่งที่จะต้องกระทำเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่พึงประสงค์ ผลกระทบสำคัญที่คาดว่าจะเกิดขึ้นและเงื่อนไขที่จะทำให้เป้าหมายหรือผลกระทบเหล่านี้เกิดขึ้นได้

ราชบัณฑิตยสถาน (2546) ได้ให้ความหมายของโปรแกรม หมายถึง ระเบียบการที่บอกถึงขั้นตอนของงานที่จะต้องทำตามลำดับ

อุ้นตา นพคุณ (2546) กล่าวว่า โปรแกรม คืองานประจำที่มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ส่วนโครงการจะมีลักษณะที่เป็นงานเฉพาะกิจตามความจำเป็นในสังคมเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ แต่ถ้าหากโครงการมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องในระยะเวลาที่ยาวนาน กรณีเช่นนี้โครงการก็จะกลายเป็นโปรแกรม ดังนั้นระยะเวลาจึงจำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และมีการพัฒนาประเมินผลเพื่อการคงอยู่ของกิจกรรมเป็นปัจจัยที่สำคัญของโปรแกรม

วิเชียร วิทย์อุดม (2550) กล่าวว่า โปรแกรม หมายถึง วิธีการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำมีโปรแกรมการฝึกอบรม และกิจกรรมเพื่อพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรมส่วนใหญ่เกิดขึ้นมาจากการกำหนดเวลา เช่น การประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการที่ศูนย์ฝึกอบรมหลักสูตรการจัดการที่มหาวิทยาลัย ส่วนกิจกรรมเพื่อพัฒนาจะถูกจัดให้อยู่ในกระบวนการการทำงานที่ได้รับมอบหมาย นอกจากนี้ยังมี วิธีการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำอีกประเภท คือ กิจกรรมเพื่อพัฒนาตนเองซึ่งจะถูกจัดขึ้นเฉพาะบุคคล จะเห็นได้ว่าโปรแกรม หมายถึงการจัดกิจกรรมที่มีการกำหนดระยะเวลาหลักสูตรเนื้อหาที่แน่นอนรวมทั้งการกำหนดสถานที่ในการใช้โปรแกรมด้วย

พวงแก้ว กิจธรรม (2552) กล่าวว่า โปรแกรมการพัฒนา หมายถึง แผนการจัดกิจกรรมที่มีขั้นตอน กระบวนการ วิธีการพัฒนาอย่างชัดเจน โดยให้ความสำคัญกับผู้ที่พัฒนาได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพเพื่อสนองต่อวัตถุประสงค์ของการพัฒนาที่ตั้งไว้

ยอดอนงค์ จอมหงส์พิพัฒน์ (2553) ได้ให้ความหมายของโปรแกรม หมายถึง แผนหรือกิจกรรมอันเป็นมวลประสบการณ์ที่วางไว้อย่างเป็นระบบระเบียบ มีขั้นตอนในการพัฒนาที่สร้างขึ้น โดยการประยุกต์จากองค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันของหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เป็นพื้นฐานของการพัฒนาโปรแกรม เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายภายใต้บริบท

สุวิมล ว่องวานิช (2554) ได้ให้ความหมายของโปรแกรม หมายถึง ระบบ โครงสร้างที่กำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบมาเพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกัน เพื่อการปรับปรุงแก้ไข เพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของครู

สมหมาย แจ่มกระจ่าง และดุสิต ชาวเหลือง (2554) ได้ให้ความหมายของ โปรแกรม หมายถึง แผนหรือกิจกรรมอันเป็นมวลประสบการณ์ที่วางไว้อย่างเป็นระบบระเบียบ โดยมีขั้นตอนในการพัฒนาที่สร้างขึ้น โดยการประยุกต์จากองค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันของ หลักการแนวคิดทฤษฎีที่เป็นพื้นฐานของการพัฒนาโปรแกรม เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้ตาม วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายภายใต้บริบทของการพัฒนาในแต่ละองค์กร

ประสาธ เนืองเฉลิม (2560) ได้ให้ความหมายของโปรแกรม หมายถึง การสอน ต้องศึกษารายละเอียดของแนวทางการจัดประสบการณ์ จุดมุ่งหมาย องค์ประกอบ วิเคราะห์ปัญหาที่มีผลกระทบ ศึกษาแหล่งข้อมูล มีการวางแผนขั้นตอนดำเนินการและการประเมินโปรแกรม เพื่อตรวจสอบจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ และเป็นแนวทางในการช่วยพัฒนาโปรแกรมต่อไป

จากการศึกษาความหมายของโปรแกรมจากนักวิชาการหลายท่าน กล่าวโดยสรุป โปรแกรม หมายถึง แบบแผนกระบวนการ หรือกิจกรรม ที่มีการวางแผนไว้อย่างเป็นระบบ มีขั้นตอน ในการพัฒนาออกแบบมาจากการนำเอาองค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับ หลักการ แนวคิด ทฤษฎี ที่เป็นพื้นฐานเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้ตามวัตถุประสงค์ภายใต้บริบทของการพัฒนาในแต่ละองค์กร

2. ขั้นตอนการพัฒนาโปรแกรม

Knowles (1980) ได้กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาโปรแกรม ซึ่งประกอบไปด้วย 7 ขั้นตอน ไว้ดังต่อไปนี้

- ขั้นที่ 1 การจัดบรรยากาศสำหรับการเรียนรู้
- ขั้นที่ 2 การจัดตั้งโครงสร้างองค์การสำหรับการวางแผน
- ขั้นที่ 3 การวินิจฉัยความต้องการสำหรับการเรียนรู้
- ขั้นที่ 4 การจัดสร้างทิศทางเป้าหมายสำหรับเรียนรู้
- ขั้นที่ 5 การปฏิบัติตามโปรแกรม (การสรรหาและการฝึกอบรมการจัดการเกี่ยวกับ ผู้สนับสนุนการเรียนรู้และกระบวนการ การปรึกษาทางด้านการศึกษาการงบประมาณ)
- ขั้นที่ 6 การออกแบบด้านประสบการณ์ในการเรียนรู้
- ขั้นที่ 7 การประเมินผล และการวินิจฉัยซ้ำอีกครั้งหนึ่ง

Boone และ Kurtz (1989) ได้กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาโปรแกรม ซึ่งประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอนหลัก ไว้ดังต่อไปนี้

1. การวางแผน

- 1.1 องค์การและกระบวนการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย

1.1.1 การทำความเข้าใจและยอมรับกับหน้าที่ขององค์การ คือ พันธกิจ ปรัชญา และเป้าหมาย

1.1.2 การทำความเข้าใจและยอมรับกับโครงสร้างขององค์การทางด้าน บทบาทและความสัมพันธ์

1.1.3 การจัดการความรู้และทักษะเกี่ยวกับกระบวนการทางด้าน การอำนวยการการพัฒนาบุคลากร และการประเมินผลและการตรวจสอบได้

1.1.4 การทำความเข้าใจและการยอมรับกับการทดสอบกรอบแนวคิดสำหรับ การวางโปรแกรม

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

2.1 การออกแบบโปรแกรม

2.1.1 การแปลงความต้องการอย่างเร่งด่วนเป็นความต้องการระดับมหภาค

2.1.2 การแปลงความต้องการให้เป็นวัตถุประสงค์มหภาค

2.1.3 การชี้เฉพาะกลยุทธ์ทางการศึกษาและกิจกรรมการเรียนรู้

2.1.4 การชี้เฉพาะผลที่ตามมาระดับมหภาคของโปรแกรม

2.2 การนำโปรแกรมที่วางไว้แล้วไปปฏิบัติ

3. การประเมินผลและการตรวจสอบ

3.1 การกำหนดและการวัดผลลัพธ์ของโปรแกรม

3.2 การประเมินผลลัพธ์ของโปรแกรม

Sparks และ Loucks-Horsley (1989) กล่าวว่า ขั้นตอนการพัฒนาโปรแกรมโดยเสนอ รูปแบบการพัฒนาโปรแกรม (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)

Barr และ Keating (1990) กล่าวว่า รูปแบบการพัฒนาโปรแกรม (Program Development Model) โดยเสนอรูปแบบ 5 ขั้น เพื่อการพัฒนาโปรแกรม (Five-step Model for Program Development) คือ

ขั้นที่ 1 การประเมิน (Assessment)

- 1.1 การประเมินความต้องการของนิสิตนักศึกษา
- 1.2 การประเมินสิ่งแวดล้อมสถาบัน
- 1.3 การประเมินทรัพยากร ได้แก่ บุคลากร เงินและทรัพยากรทางกายภาพ

ขั้นที่ 2 การวางแผน (Planning)

- 2.1 การพัฒนาที่มวางแผน
- 2.2 การกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์และการประเมินผล
- 2.3 เลือกวิธีปฏิบัติ
- 2.4 ฝึกอบรมบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
- 2.5 กำหนดงบประมาณที่ต้องใช้
- 2.6 กำหนดเวลาที่ใช้จนสิ้นสุดโปรแกรม

ขั้นที่ 3 การปฏิบัติ (Implementation)

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

ขั้นที่ 4 ประเมินหลังจบโปรแกรม (Post-Assessment) ใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินกระบวนการและผลผลิตเพื่อการตัดสินใจอนาคตของโปรแกรม

ขั้นที่ 5 การตัดสินใจเชิงบริหาร (Administrative Decision) การตัดสินใจว่าจะดำเนินโปรแกรมต่อไปหรือยุติโปรแกรมหรือดัดแปลงปรับปรุง

Casting (1996) ได้กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาโปรแกรมดังนี้

- ขั้นตอนที่ 1 กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโปรแกรม
- ขั้นตอนที่ 2 กำหนดเนื้อหา
- ขั้นตอนที่ 3 จัดลำดับเนื้อหา
- ขั้นตอนที่ 4 เลือกยุทธวิธีในการสอนและการเรียนรู้

ขั้นตอนที่ 5 กำหนดสื่อและแหล่งการเรียนรู้

ขั้นตอนที่ 6 วางแผนในการดำเนินการและตรวจสอบการเรียนรู้

ขั้นตอนที่ 7 กำหนดวิธีการวัดและประเมินผล

ขั้นตอนที่ 8 กำหนดการประเมินผล

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

ขั้นที่ 1 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและระบุกิจกรรมที่เป็นไปได้

ขั้นที่ 2 การตัดสินใจทางด้านกระบวนการที่จะนำมาใช้

ขั้นที่ 3 การระบุวัตถุประสงค์และการปรับให้เหมาะสม

ขั้นที่ 4 การออกแบบรูปแบบที่เหมาะสมทางด้านทรัพยากร ผู้นำวิธีการกำหนด

การลำดับเรื่อง การเสริมแรงทางสังคม การทำให้อยู่ในรูปปัจเจกบุคคล บทบาท และความสัมพันธ์ เกณฑ์ทางด้านประเมินผล และความชัดเจนของการออกแบบ

ขั้นที่ 5 รูปแบบที่ใช้มีความเหมาะสมกับแบบแผนของชีวิตที่ใหญ่กว่าทั้งด้าน

การแนะนำผู้เรียนรูปแบบของการดำเนินชีวิต งบประมาณการเงินที่สนับสนุนและการตีความหมาย

ขั้นที่ 6 นำแผนไปสู่ผลกระทบบางอย่างที่เพิ่มขึ้นในองค์กร ทั้งในระดับบุคคล

ระดับกลุ่มบุคคล และระดับองค์การ

ขั้นที่ 7 การวัดผลลัพธ์และการประเมินประสิทธิผลที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาตาม

กระบวนการของโปรแกรม

Caffarella (2002) ได้กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาโปรแกรมการศึกษานอกระบบ โรงเรียน ซึ่งประกอบไปด้วย 9 ขั้นตอน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างข้อมูลพื้นฐานสำหรับกระบวนการวางแผน

ขั้นตอนที่ 2 การระบุแนวความคิดของโปรแกรม

ขั้นตอนที่ 3 การจัดลำดับแนวความคิดของโปรแกรม

ขั้นตอนที่ 4 การพัฒนาวัตถุประสงค์ของโปรแกรม

ขั้นตอนที่ 5 การเตรียมการสำหรับถ่ายโอนการเรียนรู้

ขั้นตอนที่ 6 การสร้างแผนการประเมินผล การกำหนดรูปแบบตารางเวลาและ ความต้องการทางด้านเจ้าหน้าที่

ขั้นตอนที่ 7 การออกแบบ

ขั้นตอนที่ 8 การประสานงานผู้เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนที่ 9 การศึกษาคุณค่าของโปรแกรม

Carolyn (2013) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการพัฒนาโปรแกรม ไว้ดังนี้

1. ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม
2. ขั้นที่ 2 การออกแบบโปรแกรมการอบรม
3. ขั้นที่ 3 การพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรม
4. ขั้นที่ 4 การใช้โปรแกรมการฝึกอบรม
5. ขั้นที่ 5 การประเมินผลโปรแกรมการฝึกอบรม

ชนกพร จุฑาสงษ์ (2559) ได้กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาโปรแกรม คือ การออกแบบเพื่อใช้ในการฝึกอบรมหรือการพัฒนาบุคคล เพื่อให้บรรลุตามจุดประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งแต่ละขั้นตอนประกอบด้วย

- ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์เพื่อหาเป้าหมายความสำเร็จของโปรแกรม
- ขั้นตอนที่ 2 การวางแผนในการจัดทำโปรแกรม โดยนำข้อมูลจากขั้นตอนการวิเคราะห์มาวางแผนเพื่อสร้างโปรแกรม
- ขั้นตอนที่ 3 การสร้างโปรแกรมเพื่อใช้ในการฝึกอบรม
- ขั้นตอนที่ 4 การนำโปรแกรมไปทดลองใช้
- ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลโปรแกรมเพื่อนำผลการประเมินที่ได้มาพัฒนาโปรแกรม

นัจรีพร สิมมารุณ (2559) ได้กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาโปรแกรมทางการศึกษาควรประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

- ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์สภาพปัญหา
- ขั้นตอนที่ 2 กำหนดเป้าหมายในการพัฒนา
- ขั้นตอนที่ 3 กำหนดกิจกรรมและประสบการณ์ให้เหมาะสมกับผู้เรียน
- ขั้นตอนที่ 4 สร้างแผนการจัดกิจกรรม และวางแผนการวัดและประเมินผล
- ขั้นตอนที่ 5 สร้างปฏิทินการดำเนินงาน
- ขั้นตอนที่ 6 นำกิจกรรมสู่การปฏิบัติ
- ขั้นตอนที่ 7 ประเมินผลโปรแกรมเบื้องต้น

สุรพรรณ วีระสอน (2561) ได้กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาโปรแกรมต้องมีการพัฒนา ดังนี้

- ขั้นตอนที่ 1 ระบุปัญหา
- ขั้นตอนที่ 2 วัตถุประสงค์
- ขั้นตอนที่ 3 การวางแผน
- ขั้นตอนที่ 4 ลักษณะของโปรแกรม
- ขั้นตอนที่ 5 การจัดการเรียนรู้ของโปรแกรม

ตาราง 21 (ต่อ)

การพัฒนาโปรแกรม	Knowles (1980)	Boone and Kurtz (1989)	Sparks and Loucks-Horsley (1989)	Barr and Keating (1990)	Casting (1996)	Houle (1996)	Caffarella (2002)	Carolyn (2013)	ชนกพร จุฑาสงษ์ (2559)	นัจรีพร สิมมาธ (2559)	สุพรรณณ วีระสอน (2561)
12. ตั้งวัตถุประสงค์			✓								
13. การวางแผนตั้งทีมงาน			✓								
14. การพัฒนาบุคลากร			✓								
15. วิธีลงมือปฏิบัติ			✓								
16. การจัดการทรัพยากร			✓								
17. การประเมินสิ่งแวดล้อม			✓								
18. การปฏิบัติ				✓							
19. การตัดสินใจเชิงบริหาร				✓							
20. กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์โปรแกรม					✓						
21. กำหนดเนื้อหา					✓						
22. จัดลำดับเนื้อหา					✓						
23. เลือกกลยุทธ์วิธีในการสอนและการเรียนรู้					✓						
24. กำหนดสื่อและแหล่งการเรียนรู้					✓						
25. วางแผนในการดำเนินการและตรวจสอบการเรียนรู้					✓						
26. กำหนดวิธีการวัดและประเมินผล					✓						
27. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม						✓					

ตาราง 21 (ต่อ)

การพัฒนาโปรแกรม	Knowles (1980)	Boone and Kurtz (1989)	Sparks and Loucks-Horsley (1989)	Barr and Keating (1990)	Casting (1996)	Houle (1996)	Caffarella (2002)	Carolyn (2013)	ชนกพร จุฑาสงษ์ (2559)	นัจรีพร สิมมาธ (2559)	สุพรรณณ วีระสอน (2561)
28. การตัดสินใจทางด้านกระบวนการที่จะนำมาใช้						✓					
29. การระบุวัตถุประสงค์และการปรับให้เหมาะสม						✓					
30. การออกแบบรูปแบบที่เหมาะสม						✓					
31. รูปแบบที่ใช้มีความเหมาะสมกับแบบแผน						✓					
32. นำแผนไปสู่ผลกระทบเชิงบวก						✓					
33. การวัดผลลัพธ์และประเมินประสิทธิผล						✓					
34. การสร้างข้อมูลพื้นฐานสำหรับวางแผน							✓				
35. การระบุแนวความคิดของโปรแกรม							✓				
36. การจัดลำดับแนวความคิดของโปรแกรม							✓				
37. การพัฒนาวัตถุประสงค์ของโปรแกรม							✓				
38. การเตรียมการสำหรับถ่ายโอนการเรียนรู้							✓				

ตาราง 21 (ต่อ)

การพัฒนาโปรแกรม	Knowles (1980)	Boone and Kurtz (1989)	Sparks and Loucks-Horsley (1989)	Barr and Keating (1990)	Casting (1996)	Houle (1996)	Caffarella (2002)	Carolyn (2013)	ชนกพร จุฑาสงษ์ (2559)	นัจรีพร สิมมารุณ (2559)	สุพรรณณ วีระสอน (2561)
53. สร้างแผนกิจกรรมวางแผนการวัดประเมินผล										✓	
54. สร้างปฏิทินการดำเนินงาน										✓	
55. นำกิจกรรมสู่การปฏิบัติ										✓	
56. ระบุปัญหา											✓
57. วัตถุประสงค์											✓
58. ลักษณะของโปรแกรม											✓
59. การจัดการเรียนรู้ของโปรแกรม											✓

จากตาราง 21 การวิเคราะห์องค์ประกอบกระบวนการพัฒนาโปรแกรมของ Knowles (1980), Boone and Kurtz (1989), Sparks and Loucks-Horsley (1989), Barr and Keating (1990), Casting (1996), Houle (1996), Caffarella (2002), Carolyn (2013), ชนกพร จุฑาสงษ์ (2559), นัจรีพร สิมมารุณ (2559) และสุพรรณณ วีระสอน (2561) ผู้วิจัยพิจารณาเห็นว่า องค์ประกอบบางองค์ประกอบมีความหมายเหมือนกันหรือใกล้เคียงกัน แต่นักวิชาการเรียกชื่อต่างกัน ดังนั้นเพื่อให้การนำเอาองค์ประกอบแสดงในตารางสังเคราะห์ที่มีความเหมาะสม ผู้วิจัยจึงกำหนดชื่อองค์ประกอบที่เป็นกลาง (Neutral) ที่สะท้อนให้เห็นถึงความหมายเดียวกันและครอบคลุมองค์ประกอบอื่นที่ใช้ชื่อต่างกัน และสามารถสังเคราะห์จำนวนองค์ประกอบได้ดังตาราง 22

ตาราง 22 การสังเคราะห์องค์ประกอบกระบวนการพัฒนาโปรแกรม

การพัฒนาโปรแกรม	Knowles (1980)	Boone and Kurtz (1989)	Sparks and Loucks-Horsley (1989)	Barr and Keating (1990)	Casting (1996)	Houle (1996)	Caffarella (2002)	Carolyn (2013)	ชนกพร จุฑาสงส์ (2559)	นัจริย์พร สิมมาธอน (2559)	สุพรรณณ วีระสอน (2561)	ความถี่	ร้อยละ
1. การจัดบรรยากาศสำหรับการเรียนรู้	✓											1	9
2. การจัดตั้งโครงสร้างองค์การสำหรับการวางแผน	✓											1	9
3. การประเมินความต้องการสำหรับการเรียนรู้	✓		✓									2	18
4. กำหนดเป้าหมายพัฒนาวัตถุประสงค์ของโปรแกรม	✓		✓			✓	✓		✓	✓	✓	7	63
5. การออกแบบและพัฒนาโปรแกรมการอบรม	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓		8	72
6. การวางแผน		✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓	8	72
7. การใช้โปรแกรมในการฝึกอบรม	✓		✓	✓		✓		✓	✓	✓		7	63
8. การประเมินผล	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	11	100
9. การพัฒนาบุคลากร			✓									1	9
10. การจัดการทรัพยากร			✓									1	9
11. การประเมินสิ่งแวดล้อม			✓									1	9
12. การตัดสินใจด้านกระบวนการเชิงบริหาร				✓		✓						2	18

ตาราง 22 (ต่อ)

การพัฒนาโปรแกรม	Knowles (1980)	Boone and Kurtz (1989)	Sparks and Loucks-Horsley (1989)	Barr and Keating (1990)	Casting (1996)	Houle (1996)	Caffarella (2002)	Carolyn (2013)	ชนกพร จุฑาสงส์ (2559)	นัจริ์พร สิมมาธ (2559)	สุพรรณ วีระสอน (2561)	ความถี่	ร้อยละ
13. กำหนดเนื้อหา					✓							1	9
14. จัดลำดับเนื้อหา					✓							1	9
15. เลือกกลยุทธ์วิธีการสอนและการเรียนรู้					✓		✓				✓	3	27
16. กำหนดสื่อและแหล่งการเรียนรู้					✓							1	9
17. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม						✓						1	9
18. การระบุแนวความคิดของโปรแกรม							✓					1	9
19. การประสานงานผู้เกี่ยวข้อง							✓					1	9
20. วิเคราะห์สภาพปัญหา									✓	✓		2	18
21. กำหนดลักษณะโปรแกรม กิจกรรมและประสบการณ์ที่เหมาะสมกับผู้เรียน									✓	✓		2	18

จากตาราง 22 ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์สังเคราะห์แนวความคิดของนักวิชาการในประเทศและต่างประเทศเกี่ยวกับการสังเคราะห์ขั้นตอนการพัฒนาโปรแกรมที่ครอบคลุมหลายด้าน ผลการสังเคราะห์ขั้นตอนการพัฒนาโปรแกรม เมื่อนำองค์ประกอบที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการ มาสังเคราะห์โดยมีวิธีพิจารณาจากองค์ประกอบที่มีนักวิชาการทั้งในและ

ต่างประเทศได้กล่าวถึง พบว่า มีองค์ประกอบเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) จำนวน 21 องค์ประกอบ เมื่อพิจารณาจากความสอดคล้องปรากฏว่า บางองค์ประกอบเป็นองค์ประกอบเดียวกัน บางองค์ประกอบมีความสัมพันธ์และเกี่ยวเนื่องกัน หรือมีความหมายในทิศทางเดียวกัน

ผู้วิจัยจึงพิจารณาองค์ประกอบที่มีความถี่สูง คือ ตั้งแต่ 6 ขึ้นไป เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในขั้นตอนกระบวนการพัฒนาโปรแกรม ดังนี้ 1) การวางแผน 2) กำหนดเป้าหมายพัฒนาวัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) การออกแบบและพัฒนาโปรแกรมการอบรม 4) การใช้โปรแกรมในการฝึกอบรม และ 5) การประเมินผล ผู้วิจัยได้สรุปการสังเคราะห์องค์ประกอบของการพัฒนาโปรแกรมจากแนวคิดของนักวิชาการที่เกี่ยวข้อง ปรากฏดังตาราง 23

ตาราง 23 การสรุปการสังเคราะห์องค์ประกอบกระบวนการพัฒนาโปรแกรม

องค์ประกอบ	นักวิชาการ
การวางแผน	Knowles (1980) การจัดบรรยากาศสำหรับการเรียนรู้, การจัดตั้งโครงสร้างองค์การสำหรับการวางแผน Boone and Kurtz (1989) การวางแผน Sparks and Loucks-Horsley (1989) การวางแผนตั้งทีมงาน, การจัดการทรัพยากร Barr and Keating (1990) การวางแผน, การตัดสินใจเชิงบริหาร Casting (1996) วางแผนในการดำเนินการและตรวจสอบการเรียนรู้ Houle (1996) การตัดสินใจทางด้านกระบวนการที่จะนำมาใช้ Caffarella (2002) การสร้างข้อมูลพื้นฐานสำหรับวางแผน, การประสานงานผู้เกี่ยวข้อง Carolyn (2013) การประเมินผลโปรแกรมการฝึกอบรม ชนกพร จุฑาสงษ์ (2559) การวางแผนในการจัดทำโปรแกรม นัจรีพร สิมมารุณ (2559) สร้างปฏิทินการดำเนินงาน สุรพรรณ วีระสอน (2561) การวางแผน
กำหนดเป้าหมายพัฒนาวัตถุประสงค์ของโปรแกรม	Knowles (1980) การวินิจฉัยความต้องการสำหรับการเรียนรู้, การจัดสร้างทิศทางเป้าหมายสำหรับเรียนรู้

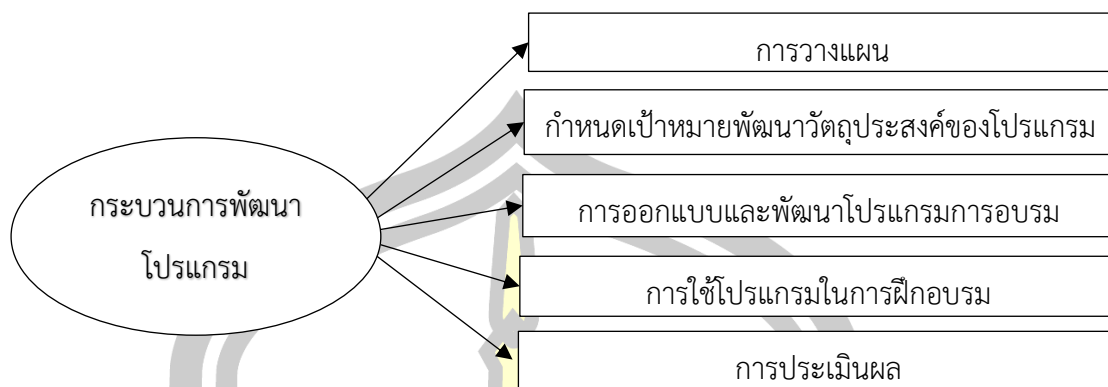
ตาราง 23 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นักวิชาการ
	<p>Sparks and Loucks-Horsley (1989) การประเมินความต้องการ, ตั้งวัตถุประสงค์</p> <p>Casting (1996) กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโปรแกรม</p> <p>Houle (1996) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม, การระบุวัตถุประสงค์</p> <p>Caffarella (2002) การพัฒนาวัตถุประสงค์ของโปรแกรม</p> <p>สุพรรณ วิระสอน (2561) ระบุปัญหา, วัตถุประสงค์</p> <p>นัจรีพร สิมมารุณ (2559) วิเคราะห์สภาพปัญหา, กำหนดเป้าหมายในการพัฒนา</p> <p>Carolyn (2013) การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม</p> <p>ชนกพร จุฑาสงษ์ (2559) การวิเคราะห์เพื่อหาเป้าหมายความสำเร็จของโปรแกรม</p>
<p>การออกแบบ และพัฒนาโปรแกรม การอบรม</p>	<p>Knowles (1980) การออกแบบด้านประสบการณ์ในการเรียนรู้</p> <p>Boone and Kurtz (1989) การออกแบบและการนำไปใช้</p> <p>Casting (1996) กำหนดเนื้อหา, จัดลำดับเนื้อหา, เลือกกลยุทธ์วิธีการในการสอนและการเรียนรู้, กำหนดสื่อและแหล่งการเรียนรู้</p> <p>Houle (1996) การออกแบบรูปแบบที่เหมาะสม, รูปแบบที่ใช้มีความเหมาะสมกับแบบแผน, นำแผนไปสู่ผลกระทบเชิงบวก</p> <p>Caffarella (2002) การระบุแนวความคิดของโปรแกรม, การจัดลำดับแนวความคิดของโปรแกรม, การเตรียมการสำหรับถ่ายโอนการเรียนรู้, การออกแบบ</p> <p>Carolyn (2013) การออกแบบโปรแกรมการอบรม, การพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรม, การใช้โปรแกรมการฝึกอบรม</p> <p>ชนกพร จุฑาสงษ์ (2559) การสร้างโปรแกรมเพื่อใช้ในการฝึกอบรม</p> <p>นัจรีพร สิมมารุณ (2559) กำหนดกิจกรรมและประสบการณ์ที่เหมาะสมกับผู้เรียน</p> <p>สุพรรณ วิระสอน (2561) ลักษณะโปรแกรม, การจัดการเรียนรู้ของโปรแกรม</p>

ตาราง 23 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นักวิชาการ
การใช้โปรแกรม ในการฝึกอบรม	Knowles (1980) การปฏิบัติตามโปรแกรม Sparks and Loucks-Horsley (1989) การพัฒนาบุคลากร, วิธีลงมือปฏิบัติ Barr and Keating (1990) การปฏิบัติ Casting (1996) กำหนดวิธีการวัดและประเมินผล, กำหนดการประเมินผล Houle (1996) การวัดผลลัพธ์และประเมินประสิทธิผล ชนกพร จุฑาสงษ์ (2559) การนำโปรแกรมไปทดลองใช้ นัจรีพร สิมมารุณ (2559) นำกิจกรรมสู่การปฏิบัติ
การประเมินผล	Knowles (1980) การประเมินผล Boone and Kurtz (1989) การประเมินและการตรวจสอบ Sparks and Loucks-Horsley (1989) การประเมินผล, การประเมินสิ่งแวดล้อม Barr and Keating (1990) การประเมิน, ประเมินหลังจบโปรแกรม Caffarella (2002) การสร้างแผนการประเมินผล, การศึกษาคุณค่าของโปรแกรม ชนกพร จุฑาสงษ์ (2559) การประเมินผลโปรแกรม นัจรีพร สิมมารุณ (2559) สร้างแผนการจัดกิจกรรม และวางแผนการวัดและประเมินผล, ประเมินผลโปรแกรมเบื้องต้น สุรพรรณ วีระสอน (2561) การประเมิน

จากตาราง 23 แสดงถึงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบกระบวนการพัฒนาโปรแกรม เมื่อนำองค์ประกอบจากการวิเคราะห์ของนักวิชาการทั้งหมด 11 แหล่ง มารวมกันพบว่า มีองค์ประกอบทั้งหมด 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การวางแผน 2) กำหนดเป้าหมายพัฒนาวัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) การออกแบบและพัฒนาโปรแกรมการอบรม 4) การใช้โปรแกรมในการฝึกอบรม และ 5) การประเมินผล โดยผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบการพัฒนาโปรแกรมเพื่อนำไปใช้ในการสร้างโปรแกรมต่อไป ปรากฏดังภาพประกอบ 11



ภาพประกอบ 11 องค์ประกอบกระบวนการพัฒนาโปรแกรม

4. องค์ประกอบของโปรแกรม

มีนักการศึกษาและนักวิจัยได้กล่าวถึงองค์ประกอบของโปรแกรมไว้หลากหลายแนวคิด

ดังต่อไปนี้

ไว้ดังนี้

Rothwell และ Cookson (1997) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบโปรแกรมการพัฒนา

1. หลักการของโปรแกรม
2. วัตถุประสงค์ของโปรแกรม
3. ลักษณะของโปรแกรม
4. คุณสมบัติของผู้เข้าร่วมโปรแกรม
5. เนื้อหาที่ใช้ในโปรแกรม
6. เอกสารที่ใช้ในโปรแกรม
7. การจัดการเรียนรู้ในโปรแกรม
8. การประเมินผลโปรแกรม

Furjanic และ Trotman (2000) และ Piskurich (2000) นำเสนอองค์ประกอบโปรแกรมการพัฒนาวิชาชีพครู ได้แก่ วัตถุประสงค์ แนวคิด/รูปแบบของโปรแกรม ทฤษฎีและกลุ่มผู้เข้ารับการพัฒนา เนื้อหาและกิจกรรม วิธีการดำเนินการพัฒนา และการสะท้อนผล

Robbin (2003) และ Charney และ Conway (2005) ได้สรุปองค์ประกอบของโปรแกรมการพัฒนาประกอบด้วย 3 ส่วน คือ 1) บริบท 2) เป้าหมาย 3) แผนหรือวิธีปฏิบัติ (Plan or Method) โดยมีรายละเอียด ได้แก่ หลักการ แนวคิด วัตถุประสงค์ เป้าหมาย คุณสมบัติ เนื้อหา กิจกรรม เอกสารที่ใช้กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการประเมินผล

Charney และ Conway (2005) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบโปรแกรมการพัฒนา
ไว้ดังนี้

1. หลักการของโปรแกรม
2. วัตถุประสงค์ของโปรแกรม
3. เป้าหมายของโปรแกรม
4. คุณสมบัติของโปรแกรม
5. เนื้อหากิจกรรมที่ใช้ในโปรแกรม
6. เอกสารที่ใช้ในโปรแกรม
7. กระบวนการจัดการเรียนรู้ในโปรแกรม
8. การประเมินผลโปรแกรม

Russell และ Silberman (2006) และ Dyer (2007) สรุปองค์ประกอบของ
โปรแกรมการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำ ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย เนื้อหากิจกรรม
กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการวัดประเมินผล

Woodcock และ Francis (2008) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของโปรแกรมฝึกอบรม
เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา
กิจกรรม กระบวนการพัฒนาและวิธีการพัฒนา โครงสร้าง และการวัดและประเมิน

Yost และ Plunkett (2009) และ Armstrong (2010) สรุปองค์ประกอบของ
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำจะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหากิจกรรม
กระบวนการพัฒนาและวิธีการพัฒนา และการวัดและประเมินโปรแกรม

Funnell และ Rogers (2011) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของโปรแกรมว่า
ประกอบด้วย สถานการณ์ วัตถุประสงค์ แนวคิด/ทฤษฎีที่ใช้พัฒนา กระบวนการ/วิธีการพัฒนา และ
การวัดและประเมินผล

Fink (2015) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย สภาพปัญหา
วัตถุประสงค์ แนวคิด/ทฤษฎี กิจกรรม/วิธีการ และการประเมินผล

ปริญญา มีสุข (2552) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบโปรแกรม ประกอบด้วย
9 องค์ประกอบ ดังนี้

1. สภาพปัญหา
2. วัตถุประสงค์
3. โครงสร้าง
4. เวลา
5. คุณสมบัติของผู้เข้าร่วมโปรแกรม

6. เนื้อหาที่ใช้
7. เอกสารที่ใช้
8. การจัดการเรียนรู้ในโปรแกรม
9. การประเมินผลโปรแกรม

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบโปรแกรมมีความสำคัญและมีความจำเป็นสำหรับการจัดการศึกษา และมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย จุดมุ่งหมายของโปรแกรม เนื้อหาสาระ กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการประเมินผล

สุวิทย์ ยอดสละ (2556) การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้องค์ประกอบของโปรแกรม พัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย ที่มาและความสำคัญของโปรแกรม วัตถุประสงค์ของโปรแกรม รูปแบบและวิธีการพัฒนา โครงสร้างของโปรแกรม เนื้อหาและสาระสำคัญของโปรแกรม และการวัดและประเมินผล

บุญช่วย สายราม (2559) การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำด้านการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียน โดยได้องค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำด้านการสร้างทีมงาน ประกอบด้วย หลักการของโปรแกรม วัตถุประสงค์ของโปรแกรม เป้าหมายของโปรแกรม ทรัพยากร กิจกรรมการพัฒนาของโปรแกรม กระบวนการพัฒนา/วิธีการเสริมสร้าง และการประเมินผล

สุรพรรณ วีระสอน (2561) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบโปรแกรมมีดังนี้

1. หลักการและเหตุผล
2. จุดมุ่งหมาย
3. เนื้อหา
4. กระบวนการฝึก
5. สื่อการฝึก
6. การนำไปใช้
7. การวัดและประเมินผล

จากข้อมูลข้างต้นผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ห้ององค์ประกอบโปรแกรม ปราบกฏตั้ง

ตาราง 24 การวิเคราะห์องค์ประกอบโปรแกรม

องค์ประกอบของโปรแกรม	Rothwell and Cookson (1997)	Furjanic and Trotman (2000) และ Piskurich (2000)	Robbin (2003) และ Charney and Conway (2005)	Charney and Conway (2005)	Russell and Silberman (2006) และ Dyer (2007)	Woodcock and Francis (2008)	Yost and Plunkett (2009) และ Armstrong (2010)	Funnell and Rogers (2011)	Fink (2015)	ปริญญา มีสุข (2552)	สุวัฒน์ จตุสุวรรณ์ (2554)	สุวิทย์ ยอดสกละ (2556)	บุญช่วย สายราม (2559)	สุพรรณ วีระสอน (2561)
1. หลักการของโปรแกรม	✓		✓	✓	✓	✓	✓						✓	✓
2. วัตถุประสงค์ของโปรแกรม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	
3. ลักษณะของโปรแกรม	✓													
4. เนื้อหาที่ใช้ในโปรแกรม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓		✓
5. เอกสารที่ใช้ในโปรแกรม	✓			✓						✓				
6. กิจกรรมการพัฒนา						✓							✓	
7. กระบวนการการจัดการเรียนรู้ ในโปรแกรม	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓
8. คุณสมบัติของผู้เข้าร่วม โปรแกรม	✓	✓	✓							✓				
9. การประเมินผลโปรแกรม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
10. แนวคิด/รูปแบบของ โปรแกรม		✓	✓									✓		
11. จุดมุ่งหมายของโปรแกรม			✓	✓	✓						✓		✓	✓
12. คุณสมบัติของโปรแกรม				✓										
13. วิสัยทัศน์						✓								
14. สถานการณ์								✓						

ตาราง 24 (ต่อ)

องค์ประกอบของโปรแกรม	Rothwell and Cookson (1997)	Furjanic and Trotman (2000) และ Piskurich (2000)	Robbin (2003) และ Charney and Conway (2005)	Charney and Conway (2005)	Russell and Silberman (2006) และ Dyer (2007)	Woodcock and Francis (2008)	Yost and Plunkett (2009) และ Armstrong (2010)	Funnell and Rogers (2011)	Fink (2015)	ปริญญา มีสุข (2552)	สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554)	สุวิทย์ ยอดสกล (2556)	บุญช่วย สายราม (2559)	สุพรรณ วีระสอน (2561)
15. แนวคิด/ทฤษฎีที่ใช้พัฒนา								✓	✓					
16. สภาพปัญหาที่มา									✓	✓		✓		
17. โครงสร้าง										✓		✓		
18. เวลา										✓				
19. ทรัพยากร													✓	

จากตาราง 24 การวิเคราะห์องค์ประกอบโปรแกรมของนักวิชาการ Rothwell and Cookson (1997), Furjanic and Trotman (2000) และ Piskurich (2000), Robbin (2003) และ Charney and Conway (2005), Charney and Conway (2005), Russell and Silberman (2006), Dyer (2007), Woodcock and Francis (2008), Yost and Plunkett (2009) และ Armstrong (2010), Funnell and Rogers (2011), Fink (2015), ปริญญา มีสุข (2552), สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554), สุวิทย์ ยอดสกล (2556), บุญช่วย สายราม (2559) และสุพรรณ วีระสอน (2561) ผู้วิจัยพิจารณาเห็นว่าองค์ประกอบบางองค์ประกอบมีความหมายเหมือนกันหรือใกล้เคียงกัน แต่นักวิชาการเรียกชื่อต่างกัน ดังนั้นเพื่อให้การนำเอาองค์ประกอบแสดงในตารางสังเคราะห์ให้มีความเหมาะสม ผู้วิจัยจึงกำหนดชื่อองค์ประกอบที่เป็นกลาง (Neutral) ที่สะท้อนให้เห็นถึงความหมายเดียวกันและครอบคลุมองค์ประกอบอื่นที่ใช้ชื่อต่างกัน และสามารถสังเคราะห์จำนวนองค์ประกอบได้

ดังตาราง 25

ตาราง 25 การสังเคราะห์องค์ประกอบโปรแกรม

องค์ประกอบของ โปรแกรม	Rothwell and Cookson (1997)	Furjanic and Trotman (2000) และ Piskurich (2000)	Robbin (2003) และ Charney and Conway (2005)	Charney and Conway (2005)	Russell and Silberman (2006) และ Dyer (2007)	Woodcock and Francis (2008)	Yost and Plunkett (2009) และ Armstrong (2010)	Funnell and Rogers (2011)	Fink (2015)	ปริชญ์ มณีสุข (2552)	สุวัฒน์ จตุสุวรรณ์ (2554)	สุวิทย์ ยอดสกละ (2556)	บุญช่วย สายงาม (2559)	สุพรรณณ วีระสอน (2561)	ความถี่	ร้อยละ
1. หลักการของโปรแกรม	✓		✓	✓	✓	✓	✓						✓	✓	8	58
2. วัตถุประสงค์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	14	100
3. โครงสร้างรูปแบบ	✓	✓	✓							✓		✓			5	36
4. เนื้อหาที่ใช้ในโปรแกรม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓		✓	11	79
5. เอกสารที่ใช้ใน โปรแกรม	✓		✓							✓			✓		4	29
6. กระบวนการจัดการ การเรียนรู้ในโปรแกรม	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	12	86
7. คุณสมบัติของผู้เข้าร่วม โปรแกรม	✓	✓	✓							✓					4	29
8. การประเมินผลโปรแกรม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	14	100
9. แนวคิด/ทฤษฎีที่ใช้ พัฒนา								✓	✓						2	14
10. สภาพปัญหาที่มา									✓	✓		✓			3	21
11. โครงสร้างเวลา										✓		✓			2	14

จากตาราง 25 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบโปรแกรมจากนักวิชาการต่าง ๆ พบว่า
ไม่มีวิธีการพัฒนาโปรแกรมที่ชัดเจน แต่การศึกษาค้นคว้าวิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณา
องค์ประกอบที่มีค่าร้อยละ 50 ขึ้นไป ซึ่งสรุปองค์ประกอบได้ดังนี้ 1) หลักการของโปรแกรม
2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาที่ใช้ในโปรแกรม 4) กระบวนการจัดการเรียนรู้ในโปรแกรม และ

5) การประเมินผลโปรแกรม โดยผู้วิจัยได้สรุปการสังเคราะห์องค์ประกอบโปรแกรมจากแนวคิดของนักวิชาการที่เกี่ยวข้อง ปรากฏดังตาราง 26

ตาราง 26 สรุปการสังเคราะห์องค์ประกอบโปรแกรม

องค์ประกอบ	นักวิชาการ
หลักการของโปรแกรม	Rothwell and Cookson (1997) หลักการของโปรแกรม ลักษณะของโปรแกรม,คุณสมบัติของผู้เข้าร่วมโปรแกรม Furjanic and Trotman (2000) และ Piskurich (2000) แนวคิด/รูปแบบของโปรแกรม Robbin (2003) และ Charney and Conway (2005) หลักการแนวคิด Charney and Conway (2005) หลักการของโปรแกรม, คุณสมบัติของโปรแกรม Russell and Silberman (2006) and Dyer (2007) หลักการ Woodcock and Francis (2008) หลักการ Yost and Plunkett (2009) และ Armstrong (2010) หลักการ Funnell and Rogers (2011) แนวคิด/ทฤษฎีที่ใช้พัฒนา Fink (2015) แนวคิด/ทฤษฎี สุวิทย์ ยอดสละ (2556) ที่มาและความสำคัญของโปรแกรม บุญช่วย สายราม (2559) หลักการของโปรแกรม สุรพรธรณ วีระสอน (2561) หลักการและเหตุผล
วัตถุประสงค์	Rothwell and Cookson (1997) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม Furjanic and Trotman (2000) และ Piskurich (2000) วัตถุประสงค์ Robbin (2003) และ Charney and Conway (2005) วัตถุประสงค์, เป้าหมาย Charney and Conway (2005) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม, เป้าหมาย Russell and Silberman (2006) and Dyer (2007) วัตถุประสงค์, เป้าหมาย

ตาราง 26 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นักวิชาการ
	<p>Woodcock and Francis (2008) วัตถุประสงค์</p> <p>Yost and Plunkett (2009) และ Armstrong (2010) วัตถุประสงค์</p> <p>Funnell and Rogers (2011) วัตถุประสงค์</p> <p>Fink (2015) วัตถุประสงค์</p> <p>ปริญญา มีสุข (2552) วัตถุประสงค์</p> <p>สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554) จุดมุ่งหมายของโปรแกรม</p> <p>สุวิทย์ ยอดสละ (2556) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม</p> <p>บุญช่วย สายราม (2559) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม, เป้าหมายของโปรแกรม</p> <p>สุรพรรณ วีระสอน (2561) จุดมุ่งหมาย</p>
เนื้อหาที่ใช้ในโปรแกรม	<p>Rothwell and Cookson (1997) เนื้อหาที่ใช้ในโปรแกรม</p> <p>Furjanic and Trotman (2000) และ Piskurich (2000) เนื้อหาและกิจกรรม</p> <p>Robbin (2003) และ Charney and Conway (2005) เนื้อหา กิจกรรม</p> <p>Charney and Conway (2005) เนื้อหากิจกรรมที่ใช้ในโปรแกรม</p> <p>Russell and Silberman (2006) and Dyer (2007) เนื้อหากิจกรรม</p> <p>Woodcock and Francis (2008) เนื้อหา</p> <p>Yost and Plunkett (2009) และ Armstrong (2010) เนื้อหากิจกรรม</p> <p>ปริญญา มีสุข (2552) เนื้อหาที่ใช้</p> <p>สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554) เนื้อหาสาระ</p> <p>สุวิทย์ ยอดสละ (2556) เนื้อหาและสาระสำคัญของโปรแกรม</p> <p>สุรพรรณ วีระสอน (2561) เนื้อหา</p>

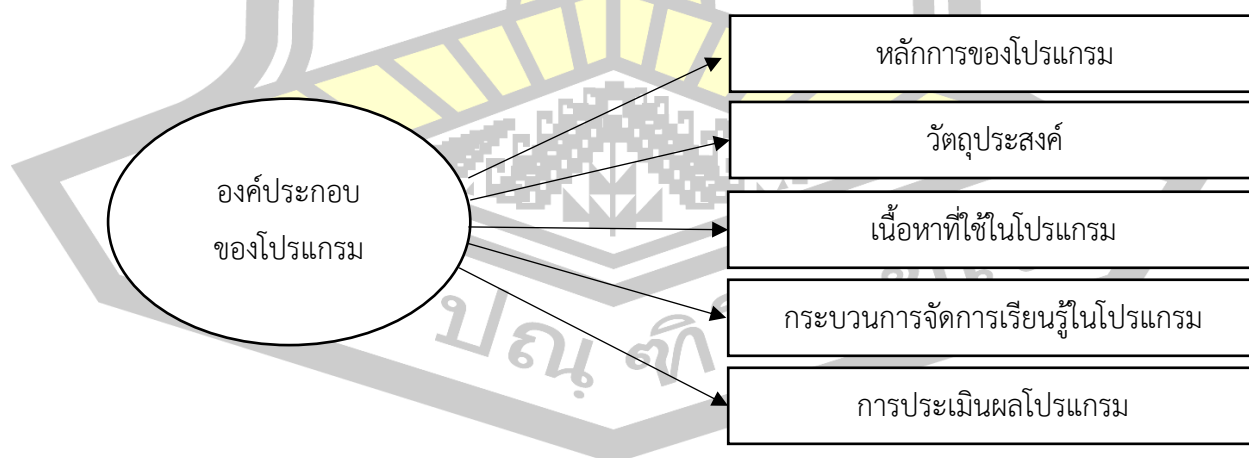
ตาราง 26 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นักวิชาการ
<p>กระบวนการจัดการเรียนรู้ในโปรแกรม</p>	<p>Rothwell and Cookson (1997) การจัดการเรียนรู้ในโปรแกรม</p> <p>Furjanic and Trotman (2000) และ Piskurich (2000) วิธีการดำเนินการพัฒนา</p> <p>Charney and Conway (2005) กระบวนการจัดการเรียนรู้ในโปรแกรม</p> <p>Russell and Silberman (2006) and Dyer (2007) กระบวนการจัดการเรียนรู้</p> <p>Woodcock and Francis (2008) กิจกรรม, กระบวนการพัฒนาและวิธีการพัฒนา</p> <p>Fink (2015) กิจกรรม/วิธีการ</p> <p>Yost and Plunkett (2009) และ Armstrong (2010) กระบวนการพัฒนาและวิธีการพัฒนา</p> <p>Funnell and Rogers (2011) กระบวนการ/วิธีการพัฒนา</p> <p>ปริญญา มีสุข (2552) การจัดการเรียนรู้ในโปรแกรม</p> <p>สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554) กระบวนการจัดการเรียนรู้</p> <p>สุวิทย์ ยอดสละ (2556) รูปแบบและวิธีการพัฒนา</p> <p>บุญช่วย สายราม (2559) กิจกรรมการพัฒนาของโปรแกรม, กระบวนการพัฒนา/วิธีการเสริมสร้าง</p> <p>สุรพรรณ วีระสอน (2561) กระบวนการฝึก</p>
<p>การประเมินผลโปรแกรม</p>	<p>Rothwell and Cookson (1997) การประเมินผลโปรแกรม</p> <p>Furjanic and Trotman (2000) และ Piskurich (2000) การสะท้อนผล</p> <p>Robbin (2003) และ Charney and Conway (2005) การประเมินผล</p> <p>Charney and Conway (2005) การประเมินผลโปรแกรม</p> <p>Russell and Silberman (2006) and Dyer (2007) การวัดประเมินผล</p>

ตาราง 26 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นักวิชาการ
	Woodcock and Francis (2008) การวัดและประเมิน Yost and Plunkett (2009) และ Armstrong (2010) การวัดและ ประเมินโปรแกรม Funnell and Rogers (2011) การวัดและประเมินผล Fink (2015)) การประเมินผล ปริญญา มีสุข (2552) การประเมินผลโปรแกรม สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554) การประเมินผล สุวิทย์ ยอดสละ (2556) การวัดและประเมินผล บุญช่วย สายราม (2559) การประเมินผล สุพรรณน วีระสอน (2561) การวัดและประเมินผล

จากตาราง 26 แสดงถึงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบโปรแกรม เมื่อนำองค์ประกอบจากการวิเคราะห์ของนักวิชาการทั้งหมด 14 แหล่ง มารวมกันพบว่า มีองค์ประกอบทั้งหมด 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) หลักการของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาที่ใช้ในโปรแกรม 4) กระบวนการจัดการเรียนรู้ในโปรแกรม และ 5) การประเมินผลโปรแกรมโดยผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบโปรแกรมเพื่อนำไปใช้ในการสร้างโปรแกรมต่อไป ดังภาพประกอบ 12



ภาพประกอบ 12 ภาพองค์ประกอบของโปรแกรม

5. การประเมินโปรแกรม

ในการพัฒนาโปรแกรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนนั้น สิ่งหนึ่งที่มีความจำเป็นและเป็นขั้นตอนสำคัญในการพัฒนาโปรแกรม คือ การประเมินผลของการพัฒนาโปรแกรม หลังการนำโปรแกรมไปใช้ ซึ่งมีนักวิชาการกล่าวถึงวิธีการประเมินโปรแกรม ดังนี้

Stufflebeam, Madaus และ Kellaghan (2002) และ American Joint Committee on Standards for Educational Evaluation (AJCSEE) (2014) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบสำคัญของการประเมินโปรแกรมที่ผู้ประเมินจะต้องนำไปใช้เป็นเกณฑ์มาตรฐานเกี่ยวกับการประเมินโปรแกรมก่อนการนำโปรแกรมไปใช้ ดังต่อไปนี้ 1. การประเมินความเหมาะสมของโปรแกรม (Propriety Standards) 2. การประเมินความเป็นไปได้ของโปรแกรม (Feasibility Standards) 3. การประเมินความถูกต้องของโปรแกรม (Accuracy Standards) และ 4. การประเมินความมีประโยชน์ของโปรแกรม (Utility Standards)

1. การประเมินความเหมาะสมของโปรแกรม (Propriety Standards) มุ่งเน้นเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ศีลธรรม จรรยาบรรณที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน ประกอบด้วย 8 เกณฑ์ คือ

- 1.1 มีการกำหนดข้อตกลงอย่างเป็นทางการ
- 1.2 มีการแก้ปัญหาของการประเมินด้วยความซื่อสัตย์ ไม่บิดเบือนความเป็นจริงอย่างสันติวิธี
- 1.3 รายงานการประเมินอย่างตรงไปตรงมาเปิดเผยและคำนึงถึงข้อจำกัดของการประเมิน
- 1.4 มีการให้ความสำคัญต่อสิทธิในการรับรู้ข่าวสารของบุคคลทั่วไปอย่างเปิดเผย มีการเผยแพร่ผลการประเมินและเปิดโอกาสให้ผู้สนใจได้ศึกษาผลการประเมิน
- 1.5 มีการคำนึงถึงสิทธิส่วนตัวของกลุ่มตัวอย่าง
- 1.6 มีการเคารพในการปฏิสัมพันธ์ของผู้เกี่ยวข้อง รวบรวมข้อมูลจากบุคคลหลาย ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
- 1.7 มีการรายงานผลการประเมินที่สมบูรณ์ ยุติธรรม และเสนอทั้งจุดเด่น จุดด้อยของสิ่งที่ประเมิน

1.8 ผู้ประเมินทำการประเมินด้วยความรับผิดชอบและมีจรรยาบรรณ

2. การประเมินความเป็นไปได้ของโปรแกรม (Feasibility Standards) เป็นมาตรฐานเน้นความเป็นจริงของการประเมิน ประกอบด้วย 3 เกณฑ์ คือ

- 2.1 วิธีการประเมินสามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้จริง
- 2.2 การเป็นที่ยอมรับของผู้ถูกประเมินผู้ได้รับผลกระทบจากการประเมินตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

2.3 ผลที่ได้มีความคุ้มค่ากับผลงาน สามารถนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงาน ขยายงานหรือล้มนเล็ก

3. การประเมินความถูกต้องของโปรแกรม (Accuracy Standards) เกี่ยวข้องกับการใช้เครื่องมือที่มีคุณภาพ ตลอดจนวิธีเก็บข้อมูลตามหลักวิชาการ ซึ่งประกอบด้วย 11 เกณฑ์ คือ

- 3.1 มีการระบุวัตถุประสงค์ของการประเมินชัดเจน
- 3.2 มีการวิเคราะห์บริบทของการประเมินในรายงานการประเมินอย่างครอบคลุม และเพียงพอต่อการประเมินอย่างมีประสิทธิภาพ
- 3.3 มีการบรรยายจุดประสงค์และกระบวนการประเมินอย่างชัดเจน
- 3.4 มีการบรรยายแหล่งข้อมูลและการได้มาอย่างชัดเจน
- 3.5 ใช้เทคนิคและเครื่องมือที่มีความตรง และได้มาซึ่งสารสนเทศที่มีความถูกต้อง แม่นยำ
- 3.6 ใช้เทคนิคและเครื่องมือที่มีความเที่ยง และได้มาซึ่งสารสนเทศที่มีความคงเส้นคงวา
- 3.7 มีการจัดระบบควบคุมสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์และรายงาน
- 3.8 มีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ
- 3.9 มีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ
- 3.10 การลงสรุปที่มีเหตุผลและผลการประเมินสนับสนุน
- 3.11 มีการเขียนรายงานที่มีความเป็นปรนัย

4. การประเมินความเป็นประโยชน์ของโปรแกรม (Utility Standards) เป็นการประเมินด้านกระบวนการที่ก่อให้เกิดสารสนเทศตรงกับความต้องการของผู้ใช้ผลการประเมินเป็นสำคัญ ประกอบด้วย 8 เกณฑ์ คือ

- 4.1 มีการระบุผู้เกี่ยวข้องที่ต้องการใช้สารสนเทศ
- 4.2 ความเป็นที่เชื่อถือของผู้ประเมิน ผู้ประเมินต้องรู้สิ่งที่มุ่งประเมิน
- 4.3 มีการรวบรวมข้อมูลครอบคลุมและตอบสนองความต้องการของผู้ใช้สารสนเทศของผู้เกี่ยวข้อง
- 4.4 การแปลความหมายและการตัดสินคุณค่ามีความชัดเจน
- 4.5 รายงานการประเมินมีความชัดเจนทุกขั้นตอน
- 4.6 การเผยแพร่ผลการประเมินไปยังผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง
- 4.7 รายงานการประเมินเสร็จทันสำหรับนำไปใช้ประโยชน์

4.8 การประเมินส่งผลกระทบต่อในการกระตุ้นให้มีการดำเนินการประเมินต่อไป
อย่างต่อเนื่อง

Nilson (2003), Gupta and others (2007), Kirkpatrick (2006) และ Woodcock and Francis (2008) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการดำเนินการพัฒนาโปรแกรมว่า เป็นสิ่งหนึ่งที่มีความจำเป็นและเป็นขั้นตอนสำคัญในการพัฒนาโปรแกรมก็คือ การประเมินผล การพัฒนาโปรแกรมทั้งก่อนและหลังการนำโปรแกรมไปใช้ ซึ่งมีวิธีการประเมินโปรแกรม ได้แบ่งการ ประเมินโปรแกรมออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. การประเมินคุณค่าของโปรแกรมโดยทำการประเมินเกี่ยวกับ

1.1 คุณภาพของโปรแกรม (Quality) ว่ามีคุณภาพหรือไม่ เนื้อหาสาระ กิจกรรมหรือการปฏิบัติงานของผู้สอนเป็นอย่างไร ความรู้สึกของปฏิกิริยาของผู้เข้าร่วมโปรแกรม เป็นอย่างไร

1.2 ประเมินความเหมาะสม (Suitability) คือ โปรแกรมสามารถตอบสนอง ความต้องการและความคาดหวังของผู้เข้าร่วมและขององค์กรหรือไม่ และมีระดับความยากง่าย อย่างไร

1.3 ประสิทธิภาพ (Effectiveness) คือ โปรแกรมประสบความสำเร็จในเรื่อง อะไร และบรรลุวัตถุประสงค์อย่างไร

1.4 ประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ ผลของโปรแกรมนั้นเหมาะสมกับ ทรัพยากรที่องค์กรและผู้เข้าร่วมโปรแกรมลงทุนให้หรือไม่

1.5 ความสำคัญ (Importance) คือ โปรแกรมมีคุณค่าสำหรับผู้เข้าร่วม โปรแกรมและต่อองค์กรหรือไม่

2. ประเมินผลการใช้โปรแกรมโดยที่จะคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของโปรแกรม เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาว่า โปรแกรมนี้สามารถส่งเสริมแรงจูงใจภายในเพื่อสร้างสัมพันธภาพในการ ทำงานให้เพิ่มขึ้นหรือไม่ โดยจะประเมินผลการเรียนรู้ในแต่ละกิจกรรมและการเปลี่ยนแปลงของ การพัฒนา

Leong (2010) ได้กล่าวถึงการวัดและประเมินผลโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำ โดยดำเนินการดังนี้

1. การวัดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการมีภาวะผู้นำทั้งก่อนและหลังการใช้ โปรแกรม

2. การวัดเจตคติต่อการเป็นผู้นำระหว่างการพัฒนาตามโปรแกรม และหลังการ พัฒนาตามโปรแกรมโดยใช้แบบประเมินทักษะภาวะผู้นำ

Guskey (2016) เป็นผู้เชี่ยวชาญระดับนานาชาติเรื่องการออกแบบ การวิเคราะห์ และการปฏิรูปการศึกษา ได้นำเสนอวิธีการประเมินผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Evaluation) ซึ่งได้ปรับมาจากแบบประเมินมาตรฐานของ Thomas จากบทความ Guage Impact with 5 Levels of Data หรือเครื่องมือวัดผลกระทบด้วยข้อมูล 5 ระดับ ซึ่งจะเรียงตามความสลับซับซ้อนตั้งแต่ระดับพื้นฐานจนถึงระดับสูงขึ้นไป 5 ระดับ ดังนี้

1. ระดับที่ 1 ปฏิกริยาของผู้เข้าร่วม (Participants' Reaction) จะเน้นที่การวัดความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมหรือความเหมาะสมของเนื้อหา และประสบการณ์ในการฝึกอบรมมากกว่า วัดคุณภาพของการฝึกอบรม เช่น วัตถุประสงค์ กิจกรรม ตัวชี้วัดความสำเร็จมีความชัดเจน สอดคล้องกัน และสามารถวัดได้ การมีส่วนร่วมในกิจกรรม ระยะเวลา สื่อ วัสดุ อุปกรณ์และสถานที่ และบรรยากาศการอบรม เป็นต้น

2. ระดับที่ 2 การเรียนรู้ของผู้เข้าร่วม (Participants' Learning) เป็นการวัดความรู้ทักษะใหม่จากการถอดบทเรียน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสะท้อนผลการปฏิบัติงาน และอาจวัดทัศนคติของผู้เข้าร่วมพัฒนาด้วย เช่น ความสำคัญและจำเป็น การเสริมสร้างทัศนคติที่ดีในการเรียนรู้ การวิเคราะห์จุดเด่น/จุดด้อย/ความต้องการ

3. ระดับที่ 3 การสนับสนุนขององค์กรและการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organization Support and Change) วัดคุณสมบัติขององค์กร และปัจจัยที่จำเป็นต่อผลสำเร็จ เช่น การส่งเสริม และจัดสภาพแวดล้อม การช่วยเหลือและอำนวยความสะดวก การจัดสรรทรัพยากร ที่ การปรับวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นต้น

4. ระดับที่ 4 การใช้ความรู้ใหม่หรือทักษะใหม่ของผู้เข้าร่วม (Participants' use of New Knowledge or Skills) วัดการเรียนรู้ที่ได้รับว่ามีผลต่อการนำไปใช้ในองค์กร หรือองค์กรประกอบ เนื้อหาที่ใช้ในการพัฒนา เป็นต้น

5. ระดับที่ 5 ผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของนักเรียน (Student Learning Outcomes) วัดผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับนักเรียนจากการเรียนรู้ของผู้เข้าร่วมซึ่งถือเป็นเป้าหมายสูงสุดในการพัฒนาการศึกษา

เรวัตี ทรงเที่ยง (2548) ได้แบ่งการประเมินโปรแกรมออกเป็น 2 ส่วน คือ

1. การประเมินคุณค่าของโปรแกรมโดยทำการประเมิน 1) คุณภาพของโปรแกรม (Quality) ว่ามีคุณภาพหรือไม่เนื้อหาสาระกิจกรรมหรือการปฏิบัติงานของผู้สอนเป็นอย่างไร ความรู้สึกหรือปฏิกริยาของผู้เข้าร่วมโปรแกรมเป็นอย่างไร 2) ประเมินความเหมาะสม (Suitability) คือ โปรแกรมสามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้เข้าร่วมและขององค์กรหรือไม่ และมีระดับความยากง่ายอย่างไร 3) ประสิทธิภาพ (Effectiveness) คือ โปรแกรมประสบ

ความสำเร็จในเรื่องอะไรและบรรลุวัตถุประสงค์อย่างไร 4) ประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ ผลของโปรแกรมที่เหมาะสมกับทรัพยากรที่องค์การและผู้เข้าร่วมโปรแกรมลงทุนให้หรือไม่ และ 5) ความสำคัญ (Importance) คือ โปรแกรมมีคุณค่าสำหรับผู้เข้าร่วมโปรแกรมและต่อองค์การหรือไม่

2. ประเมินผลการใช้โปรแกรมโดยที่จะคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของโปรแกรม เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาว่าโปรแกรมนี้สามารถส่งเสริมแรงจูงใจภายใน เพื่อสร้างสัมพันธภาพในการทำงานให้เพิ่มขึ้นหรือไม่ โดยจะประเมินผลการเรียนรู้ในแต่ละกิจกรรมและการเปลี่ยนแปลงของการพัฒนา

ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์ (2553) ได้วัดและประเมินผลโปรแกรมพัฒนาพัฒนาครู ผู้นำการจัดการเรียนตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยดำเนินการ ดังนี้

1. การวัดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาดำเนินการทั้งก่อนและหลังการใช้โปรแกรม โดยใช้แบบทดสอบวัดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งเป็นแบบปรนัย

2. การวัดเจตคติต่อการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา ดำเนินการทั้งก่อนและหลังการพัฒนาตามโปรแกรม โดยใช้แบบวัดเจตคติต่อการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. การวัดทักษะการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาดำเนินการพัฒนามตามโปรแกรมระหว่างการพัฒนาตามโปรแกรมและหลังการพัฒนาตามโปรแกรม โดยใช้แบบประเมินทักษะการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานและแบบประเมินตนเองในการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สรุปว่า การประเมินโปรแกรม แบ่งเป็น 2 ส่วน 1) ประเมินรูปแบบของโปรแกรม คือ ประเมินคุณภาพของโปรแกรม เช่น เนื้อหา รูปแบบในการจัดกิจกรรม ความเหมาะสม ความพึงพอใจ และเป้าหมาย 2) ประเมินผลการใช้โปรแกรม คือ การประเมินผลการพัฒนาหลังการใช้โปรแกรม โดยอาจใช้แบบวัดหรือแบบทดสอบหลังการพัฒนา เป็นต้น โดยดำเนินการประเมินผลในรายการ ดังต่อไปนี้ 5 ระดับของการประเมิน คือ 1) ปฏิภิกิริยาของผู้เข้าร่วม (Participants' Reaction) 2) การเรียนรู้ของผู้เข้าร่วม (Participants' Learning) 3) การสนับสนุนขององค์กรและการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organization Support and Change) 4) การใช้ความรู้ใหม่หรือทักษะใหม่ของผู้เข้าร่วม (Participants' use of New Knowledge or Skills) และ 5) ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วม (Participants' Satisfaction)

การสนทนากลุ่ม

1. ความหมายของการสนทนากลุ่ม

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการสนทนากลุ่มไว้ ซึ่งผู้วิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้
 ปัญญา ธีระวิทย์เลิศ (2559) ได้ให้ความหมายว่า การสนทนากลุ่ม หมายถึง วิธีการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพที่ใช้การกระตุ้นให้สมาชิกในกลุ่มขนาดเล็ก อธิบายโต้แย้ง แสดงความคิดเห็นตามประเด็นการสนทนาที่ผู้วิจัยเตรียมการไว้ก่อนการสนทนากลุ่ม เป็นเทคนิคการเก็บรวบรวมข้อมูลที่กระตุ้นให้สมาชิกกลุ่ม ประมาณ 6-12 คน ได้อภิปรายแสดงความคิดเห็นอย่างกว้างขวางในประเด็นที่เฉพาะเจาะจงตามจุดมุ่งหมาย โดยมีผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม (Moderator) เป็นผู้คอยจุดประเด็นในการสนทนา เพื่อชักจูงให้กลุ่มแสดงความคิดเห็นอย่างลึกซึ้งและตรงประเด็น เปิดเผยโดยไม่มีผู้ชี้นำความคิดเห็นหรือการตัดสินใจใด ๆ และเป็นการวิจัยโดยมีปฏิสัมพันธ์กันของสมาชิกในกลุ่ม และมีการตรวจสอบกันเองในกลุ่มด้วยซึ่งเป็นการสนทนาแบบ Two way Communication

เก็จกนก เอื้อวงศ์ (2562) ได้ให้ความหมายของการสนทนากลุ่ม หมายถึง การรวบรวมข้อมูลการวิจัยจากการนั่งสนทนากับผู้ให้ข้อมูล (Key informants) เป็นกลุ่มผู้ร่วมสนทนากลุ่มจะได้อาจจากการคัดเลือกตามเกณฑ์ที่นักวิจัยกำหนด ซึ่งเป็นผู้ที่สามารถให้คำตอบตรงประเด็น และสามารถตอบวัตถุประสงค์การวิจัยได้มากที่สุด โดยมีผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) เป็นผู้ถามคำถามตามประเด็นการวิจัยให้กลุ่มตอบ ซึ่งทำให้คนในกลุ่มจะได้ยินคำตอบของคนอื่น ๆ และจะให้คำตอบเพิ่มเติมที่อาจเป็นคำตอบที่เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยก็ได้

อรุณี อ่อนสวัสดิ์ (2551) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การสนทนากลุ่ม (Focus Group) หมายถึง การร่วมพูดคุยกันอย่างสนิทสนมระหว่างผู้นำการสนทนาและผู้ร่วมสนทนา หรือระหว่างผู้วิจัยกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญหรือผู้รู้ (Key Informants) การสนทนากลุ่มควรมีสมาชิกในวงสนทนา 7-8 คน เพื่อให้มีการโต้แย้งได้พอเหมาะ ผู้นำการสนทนาต้องกำหนดประเด็นคำถามล่วงหน้า โดยมีคำถาม หลักหรือคำถามประเด็นหลักของการศึกษา การเตรียมประเด็นคำถาม คำถามทุกข้อต้องประกอบด้วยตัวแปรนำตัวแปรมาสร้างคำถามที่สามารถตอบวัตถุประสงค์ได้ชัดเจน คำถามแต่ละข้อต้องตั้งสมมุติฐานย่อย ๆ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้คำตอบในเชิงเหตุผล

รัตนะ บัวสนธ์ (2551) ได้ให้ความหมายว่า การสนทนากลุ่ม (Focus Group) หมายถึง การให้บุคคลกลุ่มหนึ่งที่นักวิจัยคัดเลือกมา สนทนาโต้ตอบ แสดงความรู้สึกนึกคิดซึ่งกันและกันในประเด็นต่าง ๆ ที่นักวิจัยกำหนดขึ้นตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย การสนทนากลุ่มจัดเป็นการรวบรวมข้อมูลที่เป็นการผสมเทคนิควิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบการสังเกตแบบมีส่วนร่วม (participant observation) และการสัมภาษณ์รายบุคคล (individual interview) กล่าวคือ นักวิจัย

สามารถที่จะทำการสังเกตพฤติกรรมมาอภิปรายของบุคคลในกลุ่มสนทนาได้ และในขณะเดียวกัน นักวิจัยก็อาจจะทำการซักถามบุคคลใดบุคคลหนึ่งในประเด็นใด ๆ ที่สงสัยก็ได้

วรรณิ แกมเกตุ (2551) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การสนทนากลุ่ม (Focus Group) เป็นการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (Depth Interview) แบบหนึ่ง เป็นการสัมภาษณ์และสนทนาแบบเจาะประเด็นด้วยการเชิญผู้ร่วมสนทนา มารวมเป็นกลุ่มอย่างเจาะจง ตามคุณสมบัติที่นักวิจัยกำหนด แล้วเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมสนทนา ได้ตอบ ถกปัญหา อภิปรายร่วมกัน แลกเปลี่ยนทัศนคติกันอย่างกว้างขวางในประเด็นต่าง ๆ โดยมีจุดมุ่งหมายเฉพาะเจาะจง เพื่อที่จะหาข้อมูลที่ถูกต้องตรงประเด็น สำหรับตอบคำถามวิจัยเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การสนทนากลุ่ม หมายถึง การร่วมสนทนาได้ตอบ เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยเป็นลักษณะของพูดคุยกัน อย่างสนทนา แสดงความรู้สึกนึกคิดซึ่งกันและกัน ในประเด็นต่าง ๆ ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นตามวัตถุประสงค์ เพื่อเป็นการเปิดประเด็นในการอภิปรายความคิดเห็นอย่างเปิดเผยโดยมีผู้เข้าร่วมประชุม ประมาณ 6-12 คน ซึ่งผู้ให้ข้อมูลได้มาจากการคัดเลือกตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยเป็นคนกำหนด และใช้การผสมผสานเทคนิคการเก็บข้อมูลแบบสังเกตแบบมีส่วนร่วมและการสัมภาษณ์รายบุคคลเพื่อให้ได้ข้อมูลมาในเชิงเหตุผล

2. ความสำคัญของการสนทนากลุ่ม

นักวิชาการนักการศึกษาได้เสนอความสำคัญการสนทนากลุ่ม ดังนี้

ปัญญา ธีระวิทย์เลิศ (2559) ได้กล่าวว่า การสนทนากลุ่มเป็นวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เสียค่าใช้จ่ายน้อยทำงานง่าย และสามารถใช้ได้กับประเด็นปัญหาที่มีความขัดแย้งกัน (Controversial) และเปราะบางไวต่อความรู้สึก (Sensitive) เพราะมีความยืดหยุ่นและสามารถสืบค้นข้อมูลเชิงลึกได้ดี และผู้สนทนากลุ่มสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ ซึ่งการใช้เทคนิคการสนทนากลุ่มนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในงานวิจัยทางประชากรและพฤติกรรมสุขภาพการพัฒนาชุมชนการประเมินการพัฒนาองค์กร ส่วนมากจะเลือกประเด็นที่เกี่ยวกับสาธารณชนต่าง ๆ

วรรณิ คุณดิลกมล (2559) ได้กล่าวว่า การจัดสนทนากลุ่มนั้นช่วยให้ค้นพบหรือก่อให้เกิดสมมติฐานการวิจัยและพัฒนาคำถามหรือแนวคิดสำหรับแบบสอบถามและร่างคำถามเพื่อการสัมภาษณ์ คุณค่าของการจัดสนทนากลุ่มนับว่าเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับนักวิจัยทางสังคมศาสตร์ ซึ่งมีทั้งศักยภาพและข้อจำกัด ซึ่งการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) เป็นการอภิปรายที่มีแบบแผนอันเป็นกิจกรรมกลุ่มในสภาพแวดล้อมทางสังคมซึ่งมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เพื่อทำให้กลุ่มดังกล่าวสร้างผลการวิจัยทางสังคมศาสตร์ได้

เก็จจกน เอื้อวงศ์ (2562) ได้กล่าวว่า การสนทนากลุ่มเป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพสามารถประหยัดเวลาและงบประมาณแต่ก็ยังได้ข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือที่ผ่านการถกเถียงอภิปรายภายใต้บรรยากาศที่เป็นกันเองตามแนวคำถามที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น

กล่าวโดยสรุปได้ว่า เทคนิคการสนทนากลุ่มเป็นเทคนิคการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพที่สะดวกและประหยัดงบประมาณ และยังช่วยให้ได้ข้อมูลที่ตรงประเด็น ซึ่งผู้ดำเนินการประชุมต้องเป็นผู้มีประสบการณ์หรือมีความรู้ความเข้าใจในประเด็นที่สนทนากลุ่ม สามารถดำเนินการประชุมสนทนากลุ่มให้มีความราบรื่นได้ สร้างบรรยากาศที่ดีในการประชุม เพื่อให้ได้คำตอบที่ชัดเจนตรงประเด็นมีความถูกต้องเชื่อถือได้

3. ขั้นตอนการสนทนากลุ่ม

นักวิชาการ นักการศึกษา ได้เสนอขั้นตอนการสนทนากลุ่มดังนี้

รัตนะ บัวสนธ์ (2551) ได้เสนอขั้นตอนในการจัดการสนทนากลุ่ม ดังนี้

ผู้ดำเนินการสนทนากลุ่มเป็นบุคคลสำคัญและมีบทบาทในการสนทนากลุ่ม เพราะเป็นบุคคลที่ทำหน้าที่ควบคุมประเด็นและบรรยากาศการสนทนากลุ่มให้เป็นไปอย่างตรงประเด็นและราบรื่น ตลอดจนทำให้สมาชิกคนอื่น ๆ ในกลุ่มได้แสดงความคิดเห็นกันอย่างทั่วถึง

1. ผู้ร่วมสนทนา หรือสมาชิกที่ได้รับตามคุณสมบัติ หรือตามตัวแปรที่สอดคล้องกับเงื่อนไขตามที่ผู้วิจัยต้องการ
2. ผู้จัดบันทึกและผู้ให้บริการทั่วไปเป็นบุคคลที่ทำหน้าที่จะบันทึกข้อมูลที่ได้จากการสนทนาทั้งข้อมูลที่เป็นคำพูดของสมาชิกในกลุ่มสนทนาทุกคำพูดเท่าที่จะจดได้ทัน และข้อมูลที่ไม่ใช่คำพูดแต่เป็นข้อมูลเกี่ยวกับเหตุการณ์สำคัญที่เกิดขึ้นขณะสนทนา เช่น อากัปกริยา ท่าทางการแสดงสีหน้าของผู้สนทนาเมื่อทำการโต้ตอบ หรือการนั่งเงิบ เป็นต้น ข้อมูลดังกล่าวจะช่วยในการตีความสรุปรายงานวิจัยต่อไป ทั้งนี้ในการจัดบันทึกผู้จัดบันทึกจะต้องใส่ชื่อสมาชิกที่ผู้พูดหรือผู้แสดงอากัปกริยาดังกล่าวด้วยเพื่อป้องกันการลืม ผู้จัดบันทึกยังอาจช่วยเตือนพิธีกรกรณีลืมประเด็นคำถามบางประเด็น ตลอดจนการช่วยให้พิธีกรแจกคำถามได้ทั่วถึงกับสมาชิกทุกคน
3. ผู้ให้บริการทั่วไป เป็นบุคคลที่ทำหน้าที่ให้บริการในด้านต่าง ๆ ในการสนทนาเพื่อให้การดำเนินการสนทนาเป็นไปอย่างราบรื่นโดยไม่ติดขัด เช่น การให้บริการน้ำดื่ม กาแฟ ขนม หรือของขบเคี้ยว การบันทึกเทป และการเปลี่ยนเทปบันทึก รวมทั้งการป้องกันบุคคลที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการสนทนาเข้ามารบกวนขัดจังหวะการสนทนา

ปัญญา ธีระวิทย์เลิศ (2559) ได้กล่าวว่า วิธีการจัดสนทนากลุ่มที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. การเลือกกลุ่มเข้าร่วมประชุมควรเลือกกลุ่มบุคคลที่มีลักษณะคล้ายกัน (Homogeneous)
2. ในการจัดที่นั่งประชุมกลุ่ม ควรให้ผู้ดำเนินการประชุมและสมาชิกนั่งอยู่ในระดับเดียวกัน โดยผู้ดำเนินการประชุมอยู่หัวโต๊ะและผู้บันทึกนั่งอยู่ข้าง ๆ ติดกัน ควรจัดโต๊ะประชุมเป็นรูปวงรีให้สมาชิกในกลุ่มหันหน้าเข้าหากัน และหันหน้าตรงกับผู้ดำเนินการประชุม เพื่อให้การพูดคุยแลกเปลี่ยนกันได้ดี ทุกคนสามารถมองเห็นกันทุกคน และมีผู้ช่วยเหลือผู้ดำเนินการประชุม

นั่งใกล้ ๆ เพื่อบันทึกข้อมูลต่าง ๆ รวมถึงช่วยในการเขียนกระดานเมื่อต้องการระดมความคิดเห็นในแต่ละเรื่องเพื่อหาข้อสรุป

3. ผู้ดำเนินการประชุมจะต้องเตรียมตัว คือ ประเด็นการประชุมกลุ่มที่เป็นคำถามหลักและคำถามรอง รายชื่อพร้อมประวัติส่วนตัวสมาชิกที่เชิญเข้าร่วมประชุมกลุ่มที่ควรกำหนดไว้ประมาณ 4-6 กลุ่ม โดยเลือกบุคคลภายในกลุ่มเดียวกันที่มีคุณลักษณะคล้ายกัน แต่บุคคลระหว่างกลุ่มจะมีลักษณะที่แตกต่างกันมาก
4. จัดหาบุคลากรช่วยบันทึกการสนทนากลุ่มและดูความเรียบร้อยมีการนัดหมายกลุ่มเป้าหมายให้ชัดเจนและเลือกสถานที่ที่เหมาะสม
5. ทำป้ายชื่อหรือป้ายหน้าโต๊ะนั่ง เพื่อสามารถเรียกชื่อผู้เข้าร่วมประชุมได้ถูก
6. ผู้ดำเนินการสนทนากลุ่มต้องพยายามเชื้อเชิญสมาชิกที่ไม่ค่อยแสดงความคิดเห็นได้แสดงความคิดเห็นทุกประเด็นที่นำมาสนทนา เพราะตามหลักการสมาชิกทุกคนควรแสดงความคิดเห็นในประเด็นจะเหมือนหรือแตกต่างจากคนอื่นไม่มีผิด ไม่มีถูก เพราะเป็นความคิดเห็นส่วนตัว
7. เมื่อการอภิปรายสิ้นสุด ผู้ดำเนินการประชุมควรสรุปโดยไม่ใช้ความคิดเห็นส่วนตัวในการสรุป ควรสอบถามสมาชิกกลุ่มอีกครั้งว่าเห็นด้วยกับข้อสรุปนี้หรือไม่ เพื่อไม่ให้เกิดข้อกังขาขึ้นในการประชุม

เก็จจกน ก เอื้องวงศ์ (2562) ได้กล่าวว่า การดำเนินการสนทนากลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพควรมีการดำเนินการ ดังนี้

1. ระยะเวลาเริ่มการสนทนากลุ่ม ผู้ดำเนินการสนทนากลุ่มควรมีข้อมูลพื้นฐานของผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม เช่น อายุ อาชีพ ลักษณะงานการศึกษา หรือข้อมูลอื่น ๆ ที่อาจเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการสนทนากลุ่ม
2. ระหว่างการสนทนากลุ่ม ดำเนินการ ดังนี้
 - 2.1 ผู้ดำเนินการต้องเริ่มจากการสร้างสัมพันธภาพทั้งระหว่างผู้ดำเนินการกับผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มและผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มด้วยกันเอง เพื่อให้เกิดบรรยากาศที่ใกล้ชิดเป็นกันเอง โดยขอให้สมาชิกได้แนะนำตนเอง ซึ่งทำให้ผู้เข้าร่วมการสนทนารู้จักกันเองและ ผู้ดำเนินการจะได้มีข้อมูลพื้นฐานของผู้เข้าร่วมสนทนาเพิ่มเติม
 - 2.2 ผู้ดำเนินการอธิบายวัตถุประสงค์และขอบข่ายของการสนทนากลุ่ม ตลอดจนกระบวนการและวิธีที่จะดำเนินการสนทนากลุ่ม การรักษาความลับของผู้ให้ข้อมูลสิทธิของผู้ร่วมสนทนากลุ่ม และสอบถามความสมัครใจในการร่วมสนทนา
 - 2.3 ร่วมกันกำหนดและปฏิบัติตามกติกาในการสนทนา เช่น การพูดทีละคน การแสดงความคิดเห็นได้แม้จะมีความเห็นที่แตกต่างจากคนอื่น ๆ
 - 2.4 ขออนุญาตบันทึกเทประหว่างการสนทนากลุ่มจากผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม

2.5 การเริ่มการสนทนาด้วยคำถามนำซึ่งอาจเรียกว่าเป็นคำถามย่อยก่อนเข้าสู่การสนทนา (Small talk) เป็นประเด็นการสนทนาในเรื่องทั่ว ๆ ไป ที่จะนำผู้เข้าร่วม สนทนาเข้าสู่เรื่องราวที่จะสนทนา การเป็นคำถามที่ไม่ทำให้ผู้เข้าร่วมสนทนา รู้สึกอึดอัดเป็นการสร้างความคุ้นเคย แต่ควรเป็นประเด็นซึ่งสามารถจะเชื่อมโยงไปสู่ประเด็นหลักได้

2.6 เมื่อเข้าสู่ประเด็นหลัก ผู้ดำเนินการจะขอให้ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม อภิปรายอย่างอิสระเกี่ยวกับพฤติกรรม หรือเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ศึกษา โดยผู้ดำเนินการใช้คำถามที่เตรียมไว้ ทั้งคำถามหลัก คำถามรอง และคำถามตะล่อมกล่อมกล่า ซึ่งอาจใช้คำพูด การถาม เพื่อแสดงความอยากรู้ในเรื่องที่ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มนำเสนอ

2.7 บางครั้งอาจเกิดความขัดแย้ง ผู้ดำเนินการต้องมีวิธีการและสามารถจัดการกับความขัดแย้งในกลุ่มควบคุมหรือตัดประเด็นที่คิดว่าจะนำไปสู่ความขัดแย้งและให้โอกาสแก่สมาชิกที่ไม่ค่อยแสดงความคิดเห็น โดยต้องแสดงความเป็นกลางในประเด็นที่ผู้เข้าร่วมสนทนาที่เห็นแตกต่างกันหรือมีความขัดแย้งกัน

2.8 ผู้ดำเนินการไม่แสดงตัวว่าเป็นผู้รู้ดีในประเด็นที่สนทนาและไม่เข้าไปแก้ไขความรู้ความเข้าใจของสมาชิกหากสมาชิกขอให้แสดงความคิดเห็นควรหลีกเลี่ยงการเสนอความเห็นอย่างสุภาพ

2.9 ผู้ดำเนินการควรใช้การตั้งประเด็นเพื่อให้เกิดการโต้เถียง อภิปราย เพื่อให้เกิดการอภิปรายอย่างกว้างขวาง นอกจากนี้ประเด็นคำถามที่ใช้อาจมีการปรับประเด็น หรือการจัดลำดับของหัวข้อใหม่ได้

3. ระยะการจบการสนทนากลุ่ม ผู้ดำเนินการสนทนากลุ่มใช้คำถามเพื่อการสรุปการสนทนา และกล่าวขอบคุณในความร่วมมือของผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มทุกคน มีการมอบของที่ระลึก และขอความอนุเคราะห์ในการเข้าร่วมสนทนาอีกครั้ง หากผู้วิจัยพิจารณาว่าจำเป็นต้องมีการนัดหมายเพิ่มเติม

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ขั้นตอนในการสนทนากลุ่มเริ่มต้นจากการกำหนดวัตถุประสงค์ จากนั้นทำการสร้างประเด็นคำถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ กำหนดคุณสมบัติผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเกี่ยวข้อง หรือมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับประเด็นคำถาม การจัดเตรียมสถานที่ให้มีความเหมาะสม จัดเตรียมนัดหมาย โดยการดำเนินการสนทนากลุ่ม จะต้องมีการจดบันทึกข้อมูลที่ได้รับการวิพากษ์ และวิเคราะห์สรุปรายงานข้อมูลหลังจากจบการสนทนากลุ่ม

การสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ

1. ความหมายของการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ

การสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เป็นรูปแบบหนึ่งของการประเมินที่มีแนวคิดซึ่งยึดพื้นฐานการตัดสินคุณค่าโดยวิถีธรรมชาติ (Naturalistic Value-Oriented Evaluation: NV Model) เพื่อให้ผู้ประเมินทำการตัดสินคุณค่าของสิ่งที่ประเมินด้วยการใช้ศักยภาพของตนเองเป็นหลัก สำหรับการให้คุณค่าออกจากรูปแบบนั้นแล้วยังมุ่งเน้นการให้คุณค่าเพิ่มเติม โดยการนำเสนอด้วยการวิพากษ์ วิจารณ์ สิ่งที่ประเมินจากทัศนะของตนเองอีกด้วย มีนักวิชาการให้ความหมายที่สอดคล้องกันไว้ ดังนี้

Conrad และ Wilson (1985) ได้กล่าวถึงการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญว่าเป็นรูปแบบหนึ่งของการประเมินซึ่งถือว่ารูปแบบนี้เป็นวิธีการประเมินทางการศึกษา คือ การวิพากษ์ วิจารณ์ทางการศึกษาโดยอาศัยผู้ทรงคุณวุฒิเป็นวิธีที่นิยมใช้มากทางอุดมศึกษาและมีความเชื่อถือได้ เพราะถือว่าการตัดสินโดยกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ในศาสตร์สาขานั้น ๆ หรือในวิชาชีพนั้น ๆ เป็นอย่างดี เป็นสิ่งที่ยอมรับได้

Eisenhart และ Borko (1993) ได้กล่าวถึงการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญว่า เป็นการประเมินยึดแนวทางการสอนทักษะการปฏิบัติจริง สิ่งหนึ่งที่ยอมรับได้เป็นการสังเกตโดยไม่มีรูปแบบการตัดสินผลเกี่ยวกับการเรียนการสอน จากการพิจารณาผลของงานมีลักษณะพิเศษเป็นการประเมินโดยยึดการตัดสินร่วมกันของผู้เชี่ยวชาญกับผู้ปฏิบัติ ถึงผลสำเร็จของการดำเนินการประเมินขึ้นอยู่กับความสามารถเฉพาะทางของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อเรื่องนั้น ๆ ผนวกกับความรอบรู้อย่างกว้างขวางในการปฏิบัติเรื่องนั้น ๆ ของผู้ปฏิบัติไม่เน้นแบบแผนซับซ้อน อาจเจาะจงเลือกจากเหตุการณ์สำคัญต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเป็นพื้นฐานสำหรับการสรุปผลการตัดสินใจร่วมกัน

Dormer (1994) ได้กล่าวถึงการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญว่า พัฒนามาจากการประเมินผลงานทางด้านศิลปะที่ผู้เชี่ยวชาญทางศิลปะจะยึดความรู้ ความสามารถที่สั่งสมอยู่ในตนเป็นพื้นฐานของการประเมินตัดสิน และให้คุณค่าแก่งานศิลปะที่เน้นความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างลงตัวระหว่างความเป็นจริง และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เน้นการให้อิสระในการนำเสนอข้อสรุปจากการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญที่ยังรู้ ก่อนการวิพากษ์วิจารณ์ผลงานศิลปะตามแง่คิดมุมมองตามศักยภาพของตนเอง ยึดการให้ข้อคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนจะได้มีอิทธิพลทางความคิดต่อคนอื่น จึงทำให้ผลของการประเมิน จากการสรุปตามทัศนะที่หลากหลายของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนต่างเติมเต็มในการประเมินผลงานทางศิลปะร่วมกัน

Robinson (1998) ได้กล่าวถึงการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญว่า เป็นการประเมินโดยคณะบุคคลที่ประเมินงานทางด้านศิลปะโดยเน้นพื้นฐาน จากการสรุปร่วมกันของคณะบุคคลที่เป็น

ผู้ประเมินเกี่ยวกับความรู้สึกต่อความงามของผลงานศิลปะ การตกแต่งร่วมกันเพื่อตัดสินคุณค่าที่เน้นความสำคัญด้วยความรู้สึกยังรู้ที่เกิดขึ้นภายในจิตใจ เป็นการรับรู้โดยสัญชาตญาณที่ไม่ได้คำนึงความมีรูปแบบที่เฉพาะเจาะจง ผู้ประเมินจะต้องเข้าใจในงานที่ตนเองจะต้องประเมินอย่างถี่ถ้วนบนพื้นฐานของหลักฐานเชิงประจักษ์ การเห็นคุณค่าในความประณีตทั้งในเทคนิคและรูปแบบการวิเคราะห์ วิธีการ และแนวทางปฏิบัติการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ เน้นภารกิจจากแหล่งที่มาของผลงานอย่างสมเหตุสมผลเป็นการประเมินซึ่งมีหลักฐานประกอบชัดเจน ตามสภาพจริงและประเมินเชิงเน้นคุณลักษณะสำคัญ

Eisner (1975) ได้ประยุกต์มโนทัศน์ของศิลปะวิจารณ์ (Art Criticism) มาใช้เป็นรูปแบบของการประเมินโดยให้แนวคิดการวิพากษ์วิจารณ์เป็นการใช้วิจารณ์ฐานในการบรรยายคุณภาพของสิ่งที่ศึกษา (Descriptive Aspect) ตีความหมายของคุณภาพของสิ่งที่ศึกษา (Interpretive Aspect) ออกมาในเชิงประจักษ์ตามการรับรู้ของผู้เชี่ยวชาญและตัดสินคุณค่าของสิ่งนั้น (Evaluative Aspect) โดยเสนอว่า การประเมินตามแนวทางของศิลปะวิจารณ์ประกอบด้วยศิลปะของการรับรู้อันประณีต ซึ่งเกิดจากการฝึกฝนและประสบการณ์กับศิลปะของการเปิดเผยคุณภาพของการถ่ายทอดความรู้สึกที่กลั่นกรองเกณฑ์มาตรฐาน เพื่อสะท้อนคุณค่าของสิ่งนั้นออกมาได้และได้เสนอแนวทางการประเมินอิงผู้เชี่ยวชาญ โดยชี้ให้เห็นลักษณะพิเศษระหว่างการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญและการวิพากษ์ (Educational Connoisseurship and Educational Criticism) ว่ารูปแบบจะต้องเกี่ยวข้องกับความซาบซึ้งและการระบายหรือเปิดเผยความงามของสิ่งที่ประเมินออกมาเป็นคำพูดจากการที่ Eisner ระบุความเกี่ยวข้องระหว่างวิพากษ์ (Educational Connoisseurship and Educational Criticism) โดย ระบุรายละเอียด 6 ข้อ ที่สนับสนุน Educational Criticism ไว้ดังนี้

1. การวิพากษ์วิจารณ์และช่วยอธิบายวัตถุประสงค์และกระบวนการที่เป็นจริง คุณภาพซึ่งสัมพันธ์กันระหว่างสาระและรูปแบบของเรื่องใดเรื่องหนึ่ง
2. การวิพากษ์วิจารณ์จะช่วยอธิบายวัตถุประสงค์และกระบวนการที่เป็นจริง คุณภาพซึ่งสัมพันธ์กันระหว่างส่วนประกอบย่อยและองค์รวมของเรื่องใดเรื่องหนึ่ง
3. การวิพากษ์วิจารณ์เป็นเรื่องการสะท้อนจากการหยั่งรู้สู่การกำหนด วัตถุประสงค์ หรือรูปแบบที่เป็นการออกแบบอย่างมีความสมบูรณ์และมีความซับซ้อน
4. การวิพากษ์วิจารณ์จะเปิดเผยธรรมชาติของประสบการณ์ที่ลึกซึ้ง (เป็นแก่นแท้) โดยไม่มีรูปแบบรับรู้ที่ง่ายและการสะท้อนกลับของการวิพากษ์ ทั้งส่วนที่เป็นกระบวนการและผลผลิตของการปฏิบัติงาน

5. การวิพากษ์วิจารณ์จะเปิดเผยโดยยึดหลักการพื้นฐานด้วยการแปลความและ ตัดสิน กระบวนการและวัตถุประสงค์ ซึ่งจะอาศัยผลลัพธ์จากการสรุปความเกี่ยวข้องจาก ประสบการณ์โดยรวม ของความมีมนุษยธรรม

6. การวิพากษ์วิจารณ์ใช้การสังเคราะห์ความรู้ที่ได้จากกระบวนการทางวิจัยที่ แตกต่างกันของทฤษฎีการหยั่งรู้

โยธิน ศรีโสภา (2550) ได้กล่าวถึงการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญว่าเป็นวิธีการประเมิน รูปแบบ หนึ่งของวิธีการประเมินเชิงธรรมชาติ (Naturalistic Approach) ตามแนวคิดของ Eisner ซึ่งมีความเชื่อว่าการรู้ทันสิ่งต่าง ๆ เป็นคุณลักษณะพื้นฐานของผู้ทรงคุณวุฒิ รูปแบบการประเมิน มีแนวคิดดังนี้

1. เป็นรูปแบบการประเมินให้ความสำคัญกับผู้รู้หรือผู้ทรงคุณวุฒิในการใช้ วิจารณ์ญาณ วิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้งในประเด็นหนึ่งที่น่าขึ้นมาให้พิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้อง เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์หรือผู้ที่เกี่ยวข้องใด ๆ ทั้งนี้เพื่อให้ข้อสรุปประสิทธิภาพ ความเหมาะสมของสิ่งที่ประเมิน

2. เป็นรูปแบบการประเมินผลที่เน้นผลที่เน้นความเฉพาะทาง (Specialization) เนื่องจากรูปแบบนี้พัฒนามาจากรูปแบบการวิจารณ์งานศิลปะ (Arts Criticism) ที่มีความ ละเอียดอ่อน ลึกซึ้งและต้องอาศัยผู้มีความรู้ระดับสูงมาวินิจฉัย เนื่องจากไม่สามารถวัดคุณค่าได้จาก เครื่องมือวัดใด ๆ นอกจากการใช้วิจารณ์ญาณของผู้รู้ผู้เชี่ยวชาญเท่านั้น ต่อมามีการประยุกต์ใช้กับ การศึกษาระดับสูงในสาขาเฉพาะที่ต้องอาศัยผู้รู้ในเรื่องนั้น ๆ จึงรูปแบบนี้จึงเป็นที่นิยมนำมาใช้ ประเมินผลในวงการอุดมศึกษาที่ต้องการความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขา

3. เป็นรูปแบบการประเมินที่ใช้ตัดสิน (Judgment) ของบุคคล ผู้ทรงคุณวุฒิเป็น เครื่องมือในการประเมินผลโดยให้ความเชื่อถือในภูมิหลัง ประสบการณ์ ความคิดวิจารณ์ญาณที่ดี และความเที่ยงธรรมของผู้ทรงคุณวุฒิ

4. เป็นรูปแบบที่ยอมให้ความยืดหยุ่นในการบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตาม อรรถาศัย และความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่จะพิจารณาการบ่งชี้ ข้อมูลที่ต้องการการเก็บรวบรวม ประมวล และวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ การเลือก ผู้ทรงคุณวุฒิจะเน้นที่สถานภาพทางวิชาชีพ ประสบการณ์และการเป็นที่เชื่อถือ (High Credibility) ของวิชาชีพนั้น ๆ เป็นสำคัญ

จากการค้นคว้าสรุปได้ว่า การสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เป็นความ ต้องการประเมินองค์ประกอบรูปแบบของโปรแกรมโดยผ่านผู้เชี่ยวชาญ ในการพิจารณาวิเคราะห์ใน ประเด็นที่น่าขึ้นมาให้พิจารณาว่ามีความเหมาะสมความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด และสมควรที่จะ เพิ่มเติมประเด็นอะไรบ้าง เพื่อให้ได้องค์ประกอบรูปแบบของโปรแกรมที่มีความสมบูรณ์ถูกต้อง

2. ความสำคัญของการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ

Srisopha (2007) ได้กล่าวถึงการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญว่าเป็นวิธีการประเมินรูปแบบหนึ่งของวิธีการประเมินเชิงธรรมชาติตามแนวคิดของ Eisner ซึ่งมีความเชื่อว่าการรู้ทันสิ่งต่าง ๆ เป็นคุณลักษณะพื้นฐานของผู้ทรงคุณวุฒิรูปแบบการประเมินจึงมีลักษณะแนวคิดดังนี้

1. เป็นรูปแบบการประเมินให้ความสำคัญกับผู้รู้หรือผู้ทรงคุณวุฒิในการใช้วิจารณ์ญาณ วิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้งในประเด็นหนึ่งที่น่าขึ้นมาให้พิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์หรือผู้ที่เกี่ยวข้องใด ๆ ทั้งนี้ก็เพื่อให้ข้อสรุปประสิทธิภาพหรือความเหมาะสมของสิ่งที่ประเมิน
2. เป็นรูปแบบการประเมินผลที่เน้นผลที่เน้นความเฉพาะทางเนื่องจากรูปแบบนี้พัฒนามาจากรูปแบบการวิจารณ์งานศิลปะที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้ง และต้องอาศัยผู้ทรงคุณวุฒิระดับสูงมาวินิจฉัย เนื่องจากไม่สามารถวัดคุณค่าได้จากเครื่องมือวัดใด ๆ นอกจากการใช้วิจารณ์ญาณของผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญเท่านั้น ต่อมามีการประยุกต์ใช้กับการศึกษาระดับสูงในสาขาเฉพาะที่ต้องอาศัยผู้รู้ในเรื่องนั้น ๆ จริง รูปแบบนี้จึงเป็นที่นิยมนำมาใช้ประเมินผลในวงการอุดมศึกษาที่ต้องการความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขา

3. เป็นรูปแบบการประเมินที่ใช้คำตัดสินของบุคคล ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมินผล โดยให้ความเชื่อถือในภูมิหลัง ประสบการณ์ ความคิดวิจารณ์ญาณที่ดีและความเที่ยงธรรมของผู้ทรงคุณวุฒิ

4. เป็นรูปแบบที่ยอมให้เกิดความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตามอัธยาศัย และความถนัดของแต่ละคนนับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่จะพิจารณาการบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวม ประมวล และวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ การเลือกผู้ทรงคุณวุฒิจะเน้นที่สถานภาพทางวิชาชีพ ประสบการณ์ และการเป็นที่เชื่อถือ ของวิชาชีพนั้น ๆ เป็นสำคัญ

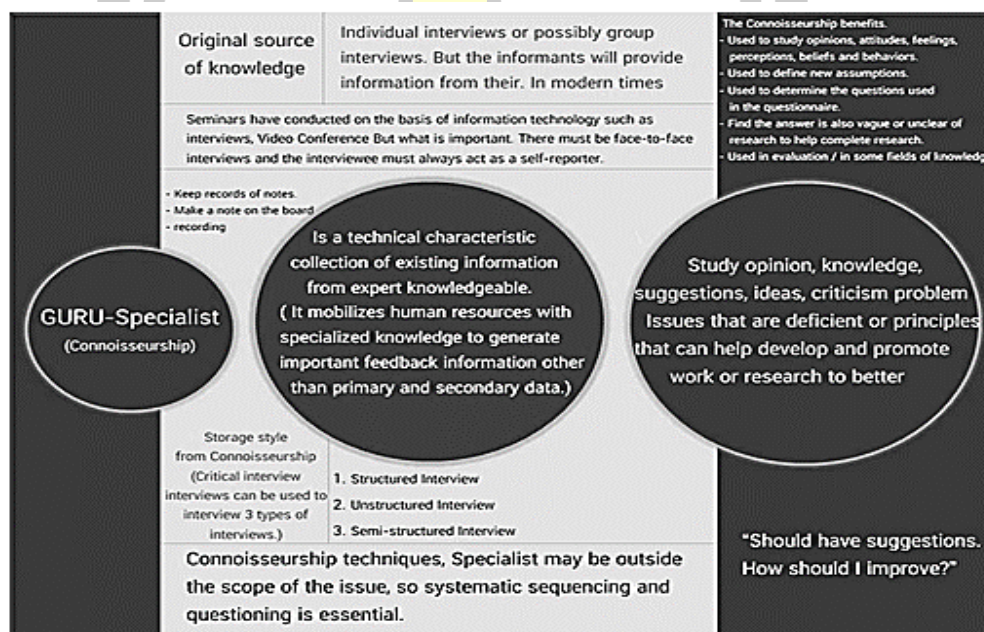
จากการค้นคว้าสรุปได้ว่า การสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญเป็นความต้องการประเมินรูปแบบโดยผ่านผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาวิเคราะห์ในประเด็นที่น่าขึ้นมาให้พิจารณาว่ามีความเหมาะสมความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใดและสมควรที่จะเพิ่มเติมประเด็นอะไรบ้างเพื่อให้ได้รูปแบบที่มีความสมบูรณ์ ถูกต้อง

3. ขั้นตอนของการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ

Prasith-rathsint และ Sookasame (2004) กล่าวว่า วิธีการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การกำหนดตัวบุคคลที่เป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความเข้าใจในหัวข้อเรื่องหรือประเด็นที่จะมาเข้าร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ

2. การกำหนดวันและเวลาของการสัมมนา
3. ติดต่อผู้เชี่ยวชาญให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของการสัมมนาและวัน เวลาที่ได้ทำการกำหนดไว้
4. หากจำเป็นต้องมีผลงานวิจัย หรือผลงานที่ศึกษา (ผลงานสร้างสรรค์) ประกอบการสัมมนา (ไม่ว่าจะเป็นการวิจัยเอกสารหรือจากการสำรวจการเก็บข้อมูลใหม่ เพื่อนำมาวิเคราะห์) จะต้อง มีการเตรียมเวลาให้แก่ผู้ที่ทำการวิจัยหรือผู้ที่ทำการศึกษา ในการจัดพิมพ์รายงานผลเป็นเอกสาร ประกอบในการสัมมนา
5. ในการสัมมนาต้องทำการชี้แจงเรื่องวัตถุประสงค์หรือประเด็นของวาระก่อนการเข้าสู่การระดมสมอง สัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญรวมถึงการคัดเลือกเทคนิคการเก็บข้อมูลจากแนวทางในการสัมภาษณ์อย่างเป็นระบบ เพื่อทำการตั้งประเด็นคำถามได้อย่างถูกต้องเหมาะสม แสดงดังภาพประกอบ 13



ภาพประกอบ 13 Processes and procedures of connoisseurship

6. ผู้เชี่ยวชาญจะแสดงความคิดเห็น วิจารณ์ และวิพากษ์ ในแต่ละรอบ ไม่ว่าจะเป็นการ สุ่มหรือมีโครงสร้าง การหมุนเวียนจะก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ อีกรูปแบบหนึ่ง คือ เริ่มด้วยการผลัดกันแสดงความคิดเห็นในแต่ละรอบหลังจากสองถึงสามรอบจะเปิดโอกาสให้แต่ละคนแสดงความคิดเห็นเมื่อต้องการ

7. ต้องมีการละเว้นหรือเสริม หรือวิพากษ์วิจารณ์ความเห็นที่มีการเสนอแนะ โดยให้ค่านึงว่าแต่ละความคิดเห็นเป็นความคิดที่ดีและยิ่งมากความคิดเห็นยิ่งเป็นสิ่งที่ดีมากขึ้นตามไปด้วย การประเมินความคิดเห็นและข้อดีเชิงเปรียบเทียบของแต่ละแนวคิดควรจะทำเกือบหลังสุด วัตถุประสงค์ของกระบวนการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ คือ การได้มาซึ่งความคิดเห็นที่มากที่สุด ในระยะเวลาอันสั้น การวิพากษ์วิจารณ์ที่ชนะของผู้เชี่ยวชาญผู้อื่นจะทำให้การสัมมนามีความขัดข้อง ไม่ต่อเนื่องและล่าช้า

8. ควรบันทึกข้อมูลความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ คำวิพากษ์ วิจารณ์บนกระดานขีต เพื่อให้ ผู้เชี่ยวชาญทุกท่านได้รับทราบข้อมูล และประติดประต่อแนวคิดได้อย่างต่อเนื่องชัดเจนในแต่ละ ประเด็น

9. ขยายความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญท่านอื่น ๆ เพื่อส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์

10. ในการผลัดเปลี่ยนกัน เสนอแนะความคิด วิพากษ์ หรือวิจารณ์ หากผู้เชี่ยวชาญนั้น ยัง ไม่สามารถให้ข้อมูล ต้องปล่อยผ่านไป

11. เมื่อกระบวนการคิด ชะลอตัวลง ผู้ศึกษาควรทำการสนทนาในเรื่องที่ศึกษาไปเรื่อย ๆ เพื่อให้เกิดการสร้างสรรคความคิดให้นานที่สุด จนผู้เชี่ยวชาญได้ใช้เวลาประมวลความคิดที่ไม่ค่อยชัดเจน ให้ชัดเจนยิ่งขึ้น

12. เมื่อทำการสัมมนาได้ครบถ้วนทุกประเด็นแล้ว จึงทำการขยายความคิดแต่ละ ความคิดและตัดลดความคิดที่ซ้ำกันอย่างชัดเจน

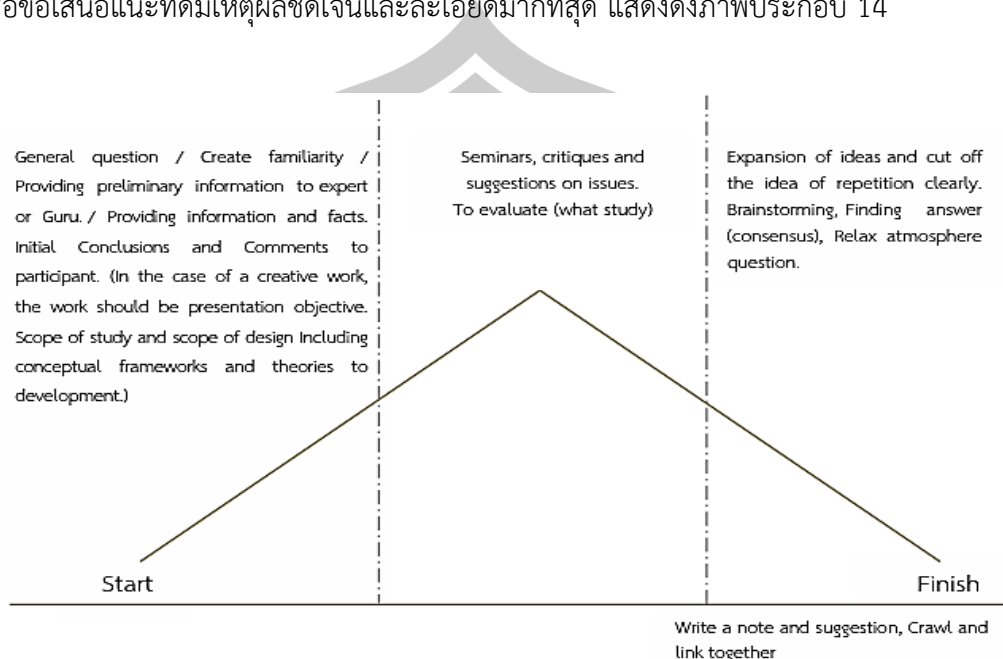
13. อย่าพยายามรวม/จัดความคิดเป็นกลุ่ม ในช่วงแรกหรือระหว่างดำเนินการ การรวมความคิดที่คล้ายกันเข้าด้วยกันควรทำหลังสุด

14. ในการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ ควรใช้เวลา 3-4 ชั่วโมง และมีผู้ทรงคุณวุฒิ หรือ ผู้เชี่ยวชาญอยู่ระหว่าง 8-10 คน อย่างมากไม่ควรเกิน 15 คน

15. เมื่อจัดการสัมมนาเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ผู้ศึกษาไม่ควรออกไปจากห้องประชุม เพราะอาจจะทำให้ลืมทุกสิ่งทุกอย่างที่เกิดขึ้นในห้อง ผู้ศึกษาควรนั่งกลางห้องที่ว่างเปล่าทำการทบทวน เรื่องที่เกิดขึ้น ในการสนทนาวิพากษ์ วิจารณ์ จดบันทึกความคิดเห็นพิเศษของตนเองไว้ ในช่วงนี้โดยปกติ จะเป็นช่วงเวลาที่จะได้คิดได้อย่างชัดเจน และมีข้อเสนอแนะมากมายที่รอการรวบรวมและเชื่อมโยงกัน ผู้ศึกษาควรบันทึกความคิดเห็นไว้ว่า การสัมมนาเป็นไปอย่างไร และทำอย่างไรจะทำให้ดีขึ้นในครั้งต่อไป

Sawangdee (1998) กล่าวว่า ในการสนทนากลุ่มร่วมสนทนาจะมีปฏิกริยาโต้ตอบกัน ในระหว่างการเสนอแนะความคิดการวิพากษ์วิจารณ์ ทำให้เกิดการสนทนาในระดับลึกยิ่งขึ้นในแต่ละ ประเด็น ด้วยวิธีดังกล่าวนี้จึงทำให้ผู้ศึกษาหยั่งรู้ถึงสาเหตุเบื้องหลังพฤติกรรมต่าง ๆ โดยผู้ร่วมสนทนา ไม่รู้ตัว สิ่งที่ได้มานั้นเป็นสิ่งซึ่งไม่สามารถหาได้ด้วยวิธีการใช้แบบสำรวจข้อมูล เพราะในการ ดำเนินการสัมมนาผู้ศึกษาจะต้องคอยวิเคราะห์สถานการณ์และข้อมูลที่ได้เพื่อคอยกระตุ้นแล้วสร้าง

ประเด็นใหม่ ๆ ที่ต่อยอดและมีความเกี่ยวข้องกันแล้วป้อนย้อนกลับต่อไปเรื่อย ๆ จนกว่าจะได้คำตอบ หรือข้อเสนอแนะที่ดีมีเหตุผลชัดเจนและละเอียดมากที่สุด แสดงดังภาพประกอบ 14



ที่มา : Sawangdee (1998)

ภาพประกอบ 14 Sort question guideline of interview

กล่าวโดยสรุป เทคนิคการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ทำให้เข้าใจถึงความหมาย กระบวนการ ขั้นตอนการดำเนินงาน และแนวทางเทคนิคที่สามารถนำมาซึ่งข้อมูลเชิงลึก จากผู้ทรงภูมิความรู้ในศาสตร์นั้น ๆ ซึ่งเป็นข้อมูลที่มีค่า มีความสำคัญอย่างมากและไม่สามารถสืบทอดข้อมูลเชิงลึกเหล่านี้จากแหล่งข้อมูลทางทุติยภูมิได้

การประเมินความต้องการจำเป็น

1. ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

นักวิชาการได้ให้นิยาม ความหมายของคำว่า การประเมินความต้องการจำเป็น (Needs assessment) ไว้อย่างหลากหลายที่สำคัญมีดังนี้

Witkin และ Altschuld (1995) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็น เป็นการวิเคราะห์ช่องว่างหรือความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบัน (What is) กับสภาพที่ต้องการ หรือสภาพที่ควรจะเป็น (What should be) ที่มีระบบจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Setting priorities) อันเป็นแนวทางในการแก้ปัญหา เนื่องจากการจัดกิจกรรมหรือพัฒนาการพัฒนา

โครงการต่าง ๆ จำเป็นต้องคำนึงถึงความเหมาะสมและวัตถุประสงค์ของโครงการเป็นสำคัญ หากทราบภายหลังว่า จุดมุ่งหมายของโครงการที่ปฏิบัติไม่ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการจะเป็น การสูญเสียเปล่าทั้งเวลา และทรัพยากรเพราะผลที่ได้ไม่สามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงแก้ปัญหาให้ดีขึ้น

Gilmore และ Campbell (1996) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การประเมินความต้องการ จำเป็น คือ กระบวนการหาความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นจริงใน (What is) กับสภาพที่มุ่งหวัง (What should be) และช่องว่าง (Gap) ที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่บอถึงความต้องการที่สะท้อนมาจาก สภาพปัญหาและความต้องการแก้ปัญหาซึ่งต้องมีการจัดเรียงความสำคัญของปัญหาด้วย

จากที่กล่าวมาผู้วิจัยสรุปได้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็นคือการศึกษาข้อมูล สภาพปัญหาและความต้องการแก้ปัญหาซึ่งมีการจัดเรียงความสำคัญ เพื่อนำข้อมูลเหล่านั้นมาเป็น แนวทางในการตัดสินใจ และนำข้อมูลที่เป็นจริงในปัจจุบันไปใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดเป้าหมายใน อนาคต

2. ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น

การประเมินความต้องการจำเป็น ได้มีนักวิชาการได้กล่าวถึงขั้นตอนการประเมิน ความต้องการจำเป็นไว้ที่สำคัญมีดังนี้

สุวิมล ว่องวานิช (2548) ได้สังเคราะห์ขั้นตอนการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น โดยแบ่งขั้นตอนการดำเนินการออกเป็น 3 ระยะ

ระยะแรก เป็นระยะก่อนการประเมินประกอบด้วยขั้นตอนการเตรียมการ มีการกำหนดจุดมุ่งหมายหรือวิสัยทัศน์ที่ต้องการจะให้เกิดกำหนดกลุ่มผู้ใช้ประโยชน์จากผลการ ประเมินความต้องการจำเป็น กลุ่มเป้าหมายและกลุ่มผู้เกี่ยวข้องกับการประเมินความต้องการจำเป็น และขั้นการออกแบบการประเมินเกี่ยวข้องกับการกำหนดนิยามประเภทขอขบช่วยของการประเมิน ความต้องการจำเป็น การวางแผนงานด้านทรัพยากรค่าใช้จ่าย และระยะในการดำเนินงาน

ระยะที่สอง เป็นระยะระหว่างการประเมินมีการกำหนดวิธีการเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดความต้องการจำเป็น และการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการ จำเป็น

ระยะที่สาม ระยะหลังการประเมิน มีการนำผลไปใช้ประโยชน์การเสนอผลหรือ รายงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบกำหนดแนวทางการแก้ไขจัดปัญหาที่เกิดจากความต้องการจำเป็น ในขั้นของการนำผลไปใช้ประโยชน์นี้

จากที่กล่าวมาผู้วิจัยสรุปได้ว่า ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็นคือ การจัดลำดับขั้นตอน การประเมินให้สอดคล้องสัมพันธ์กันกับจุดมุ่งหมายของการประเมิน ซึ่งแบ่งได้ เป็น 3 ระยะคือ ระยะก่อนการประเมิน ระยะระหว่างการประเมิน และระยะหลังการประเมิน

3. การจัดลำดับความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวานิช (2548) การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการระบุความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์หาสาเหตุและการกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหา ซึ่งจะทำให้การประเมินความต้องการจำเป็นมีความสมบูรณ์สามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์หาสาเหตุและวิธีการแก้ไขต่อไป การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น เป็นการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นแต่ละประเด็น จากนั้นนำความต้องการจำเป็นมาเรียงลำดับ (Sort) ตั้งแต่ความสำคัญมากไปหาน้อยจะช่วยให้ผู้ประเมินความต้องการจำเป็นทราบถึงความต้องการจำเป็น หรือปัญหาที่แท้จริงที่ควรได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วนก่อนปัญหาอื่น ซึ่งวิธีที่ใช้จัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นนั้นมีหลายวิธีด้วยกัน ผู้ประเมินจะต้องเลือกใช้และดำเนินการด้วยความระมัดระวังภายในระยะเวลาและทรัพยากรที่จำกัด วิธีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมีหลายวิธีแต่ละวิธีจะแตกต่างกันออกไป แต่วิธีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นโดยใช้สูตร Modified Priority Needs Index (PNI_{modified}) ซึ่งสูตรในการคำนวณคือ

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

(Importance) หมายถึง ระดับความคาดหวังที่ต้องการให้เกิด

D (Degree of success) หมายถึง ระดับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน

โดยการหาค่าผลต่างของ I-D หารด้วยค่า D เพื่อควบคุมขนาดของความต้องการจำเป็นให้อยู่ในพิสัยที่ไม่มีช่องกว้างมากเกินไป และให้ความหมายเชิงเปรียบเทียบ เมื่อใช้ระดับของสภาพที่เป็นอยู่เป็นฐานในการคำนวณอัตราการพัฒนาเข้าสู่สภาพที่คาดหวังของกลุ่ม วิธีจัดลำดับความสำคัญแบบนี้ (PNI_{modified}) มีข้อดี คือ คำนวณง่ายและเมื่อถ่วงน้ำหนักจะทำให้ได้ความแตกต่างที่ชัดเจนขึ้น ข้อจำกัดของวิธีนี้คือ ข้อตกลงเบื้องต้นเป็น Interval scale ที่ไม่ค่อยเหมาะสม และเป็นการพิจารณาแยกกันระหว่างสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันกับสภาพที่คาดหวัง ผลต่างที่มีค่าเท่ากันในระดับต่างกับระดับสูงยากในการจัดเรียงลำดับ

บริบทที่เกี่ยวข้อง

1. ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ.2561-2580

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2562) ได้กำหนดยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580 เป็นแผนในการพัฒนาประเทศ และเป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐทุกภาคส่วน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ประเทศไทยในการเป็นประเทศที่มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน และเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว โดยประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง 2) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน 3) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ 4) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม 5) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และ 6) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

โดยจุดเน้นของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580 ในประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญ คือ การพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ โดยมีความพร้อมทั้งกายและใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่ดีรอบด้าน และมีสุขภาวะที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มีวินัย มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ ความสามารถในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน และมีทักษะการสื่อสารภาษาต่างประเทศ เพื่อพัฒนาสู่การเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นวัตกรรม นักคิด ผู้ประกอบการ และอื่น ๆ ตามความถนัดของตนเอง

2. แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2575

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2562) จากแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2575 ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ที่มุ่งให้คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิต ดำรงชีวิตอย่างมีความสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 โดยมีจุดมุ่งหมาย เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นพลเมืองดี มีคุณลักษณะ ทักษะ และสมรรถนะที่สอดคล้องกับบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และยุทธศาสตร์ชาติเพื่อพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และคุณธรรม จริยธรรม รู้รักสามัคคี และร่วมมือผนึกกำลังมุ่งสู่การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และเพื่อนำประเทศไทยก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง และความเหลื่อมล้ำภายในประเทศ ลดลง

3. นโยบายกระทรวงศึกษาธิการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

กระทรวงศึกษาธิการ (2567) ในประกาศกระทรวงศึกษาธิการอาศัยอำนาจความใน มาตรา 8 และมาตรา 12 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ จึงประกาศนโยบายและจุดเน้นของ กระทรวงศึกษาธิการ ประจำปี 2567 โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การจัดการศึกษาเพื่อความปลอดภัย

1.1 สร้างความปลอดภัยในสถานศึกษาเพื่อเพิ่มความเชื่อมั่นของสังคม และ ป้องกันภัยคุกคามในชีวิตทุกรูปแบบโดยมีการดำเนินการตามแผนและมาตรการด้านความปลอดภัย ให้แก่ผู้เรียน ครู และบุคลากรในรูปแบบต่าง ๆ อย่างเข้มข้น

1.2 ปลูกฝังทัศนคติ พฤติกรรม และองค์ความรู้ในการใช้สื่อสังคมออนไลน์และ โซเชียล อย่างสร้างสรรค์

1.3 ส่งเสริมคุณลักษณะและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ด้านสิ่งแวดล้อม สร้างความตระหนักรู้และมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ พันธุ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

1.4 พัฒนabethาพาทและภารกิจด้านความปลอดภัยของทุกหน่วยงานในสังกัด กระทรวงศึกษาธิการ โดยบูรณาการความร่วมมือกับทุกภาคส่วน

2. การยกระดับคุณภาพการศึกษา

2.1 ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาจัดการเรียนรู้สู่สมรรถนะตามหลักสูตร แกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560) ไปสู่การปฏิบัติอย่าง เต็มรูปแบบ เพื่อสร้างสมรรถนะที่จำเป็นในโลกยุคใหม่ให้กับผู้เรียน

2.2 จัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมพหุปัญญาให้กับผู้เรียน โดยเน้นการเรียนรู้จากการ ปฏิบัติจริงในรูปแบบ Active Learning, STEM Education, Coding ฯลฯ และกระบวนการส่งต่อใน ระดับที่สูงขึ้น

2.3 พัฒนากระบวนการเรียนรู้และการวัดผล ประเมินผลฐานสมรรถนะ เพื่อเป็นฐานในการพัฒนาทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นแห่งอนาคต

2.4 ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อพัฒนาทักษะและ สมรรถนะด้าน Soft Power ให้กับผู้เรียน

2.5 ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนทุกช่วงวัยได้เรียนรู้ตามความสนใจผ่านดิจิทัล แพลตฟอร์มที่หลากหลาย

2.6 ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) และการฟื้นฟูภาวะ ถดถอยทางการเรียนรู้ (Learning Loss)

2.7 พัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนประวัติศาสตร์ หน้าที่พลเมืองและศีลธรรมให้มีความทันสมัย น่าสนใจเหมาะสมกับวัยและบริบทของพื้นที่

2.8 ส่งเสริมการให้ความรู้และทักษะด้านการเงินและการออม (Financial Literacy) ให้กับผู้เรียน โดยบูรณาการการทำงานร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.9 ส่งเสริมสนับสนุนสถานศึกษาให้นำผลการทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติไปใช้ในการวางแผน การพัฒนาการจัดการเรียนการสอนและยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา

2.10 พัฒนาระบบการประเมินคุณภาพสถานศึกษาที่เน้นสมรรถนะและผลลัพธ์ที่ตัวผู้เรียน

3. การสร้างโอกาสความเสมอภาคและความเท่าเทียมกันทางการศึกษาทุกช่วงวัย

3.1 พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศของนักเรียนเป็นรายบุคคล เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการติดตามและส่งต่อไปยังสถานศึกษาในระดับที่สูงขึ้น รวมทั้งแก้ปัญหาเด็กตกหล่นและออกกลางคัน

3.2 ส่งเสริมสนับสนุนให้เด็กปฐมวัยที่มีอายุตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไปทุกคนเข้าสู่ระบบการศึกษาเพื่อรับการพัฒนาด้านรอบด้าน มีคุณภาพ ตามศักยภาพ ตามวัย ต่อเนื่องอย่างเป็นระบบและเป็นไปตามมาตรฐาน โดยบูรณาการร่วมกันกับทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3.3 พัฒนาข้อมูลและทางเลือกที่หลากหลายให้กับผู้เรียนกลุ่มเป้าหมายพิเศษ และกลุ่มเปราะบาง รวมทั้งกลุ่มเยาวชนอายุ 15-24 ปี ที่ไม่ได้อยู่ในระบบการศึกษา การทำงาน หรือการฝึกอบรม (Not in Education, Employment or Training : NEETs)

3.4 พัฒนาระบบสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยครอบครัว (Home School) และการเรียนรู้ที่บ้านเป็นหลัก (Home-based Learning) รวมทั้งการศึกษาทางเลือกอื่น ๆ

3.5 พัฒนาระบบธนาคารหน่วยกิต (Credit Bank) ในหน่วยงานที่จัดการศึกษา และให้มีหน่วยงานกลางในการขับเคลื่อนระบบธนาคารหน่วยกิตในภาพรวม และการเชื่อมโยงทั้งระหว่างรูปแบบ ประเภท และระดับการศึกษา

4. การศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะอาชีพและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

4.1 พัฒนาหลักสูตรอาชีวศึกษา และหลักสูตรวิชาชีพระยะสั้น แบบโมดูล (Modular System) มีการบูรณาการวิชาสามัญและวิชาชีพในชุดวิชาชีพเดียวกัน เชื่อมโยงการจัดการอาชีวศึกษาทั้งในระบบ นอกกระบบและระบบทวิภาคี รวมทั้งการจัดการเรียนรู้แบบต่อเนื่อง (Block Course) เพื่อสะสมหน่วยการเรียนรู้ (Credit Bank) ร่วมมือกับสถานประกอบการในการจัดการอาชีวศึกษาอย่างเข้มข้นเพื่อการมีงานทำ

4.2 ขับเคลื่อนการผลิตและพัฒนากำลังคนตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ และยกระดับสมรรถนะกำลังคนตามกรอบ คุณวุฒิอ้างอิงอาเซียน และมาตรฐานสากล รวมทั้งขับเคลื่อน

ความเป็นเลิศทางการอาชีวศึกษา (Excellent Center) โดยความร่วมมือกับภาคเอกชนและสถานประกอบการในการผลิตกำลังคนที่ตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ

4.3 พัฒนาสมรรถนะอาชีพที่สอดคล้องกับความถนัด ความสนใจ โดยการ Re-skill Up-skill และ New skill เพื่อให้ทุกกลุ่มเป้าหมายมีการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น พร้อมทั้งสร้างช่องทางอาชีพในรูปแบบหลากหลายให้ครอบคลุม ผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมาย รวมทั้งผู้สูงอายุ โดยมีการบูรณาการความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

4.4 ส่งเสริมการพัฒนาระบบการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านอาชีวศึกษา (V-NET) ตามสมรรถนะที่จำเป็นในการเข้าสู่อาชีพ และการนำผลการทดสอบไปใช้คัดเลือกเข้าทำงาน ศึกษาต่อ ขอรับประกาศนียบัตรมาตรฐานสมรรถนะการใช้ดิจิทัล (Digital Literacy) การขอรับวุฒิบัตรสมรรถนะภาษาอังกฤษ (English Competency)

4.5 จัดตั้งศูนย์ให้คำปรึกษาการจัดตั้งธุรกิจ (ศูนย์ Start Up) ภายใต้ศูนย์พัฒนาอาชีพและการเป็นผู้ประกอบการและพัฒนาศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการอาชีวศึกษา เพื่อการส่งเสริมและพัฒนาผู้ประกอบการด้านอาชีพทั้งผู้เรียนอาชีวศึกษาและประชาชนทั่วไป โดยเชื่อมโยงกับ กศน. และสถานประกอบการทั้งภาครัฐและเอกชนที่สอดคล้องกับการประกอบอาชีพในวิถีชีวิตรูปแบบใหม่

4.6 เพิ่มบทบาทการอาชีวศึกษาในการสร้างและพัฒนาผู้ประกอบการและกำลังแรงงานในภาคเกษตร โดยเฉพาะกลุ่มเกษตรกรอัจฉริยะ (Smart Farmer) และกลุ่มยุวเกษตรกรอัจฉริยะ (Young Smart Farmer) ที่สามารถรองรับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ได้

4.7 พัฒนาหลักสูตรอาชีพสำหรับกลุ่มเป้าหมายผู้อยู่นอกระบบโรงเรียนและประชาชนที่สอดคล้องมาตรฐานอาชีพเพื่อการเข้าสู่การรับรองสมรรถนะ และได้รับคุณวุฒิวิชาชีพตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ

5. การส่งเสริมสนับสนุนวิชาชีพครู บุคลากรทางการศึกษา และบุคลากร

5.1 ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินการประเมินวิทยฐานะ โดยใช้ระบบการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (Digital Performance Appraisal: DPA)

5.2 ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินการ พัฒนาสมรรถนะทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลตามกรอบระดับสมรรถนะดิจิทัล (Digital Competency) สำหรับครูและบุคลากรทางการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับอาชีวศึกษา

5.3 พัฒนาครูให้มีความพร้อมด้านวิชาการและทักษะการจัดการเรียนรู้ การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ต่าง ๆ รวมทั้งให้เป็นผู้วางแผนเส้นทางการเรียนรู้ การประกอบอาชีพ และการดำเนินชีวิตของผู้เรียนได้ตามความสนใจและความถนัดของแต่ละบุคคล

5.4 ส่งเสริมสนับสนุนการวัดสมรรถนะครูด้านการวัดและประเมินผล เพื่อนำผลไปใช้ในการยกระดับการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผลในชั้นเรียน

5.5 พัฒนาขีดความสามารถของครู และบุคลากรให้มีสมรรถนะที่สอดคล้องและเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและการเปลี่ยนแปลงของโลกอนาคต

5.6 ส่งเสริมสนับสนุนการทดสอบสมรรถนะครู และบุคลากรด้านภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารในการทำงาน

5.7 เร่งรัดการดำเนินการแก้ไขปัญหาหนี้สินครูและบุคลากรทั้งระบบควบคู่กับการให้ความรู้ด้านการวางแผนและการสร้างวินัยด้านการเงินและการออม

6. การพัฒนาระบบราชการและการบริการภาครัฐยุคดิจิทัล

6.1 ขับเคลื่อนการพัฒนาระบบราชการ ด้วยนวัตกรรม และการนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาเป็นกลไกหลักในการดำเนินงาน (Digitalize Process) การเชื่อมโยงและแบ่งปันข้อมูล (Sharing Data) การส่งเสริมความร่วมมือ บูรณาการกับภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก

6.2 พัฒนาประสิทธิภาพของเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศให้สามารถใช้งานเครือข่ายสื่อสารข้อมูลเชื่อมโยงหน่วยงานภาครัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6.3 พัฒนาระบบการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรทางการศึกษาโดยยึดหลักความจำเป็นและใช้พื้นที่เป็นฐานที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ

6.4 เสริมสร้างคุณธรรมมาตรฐานทางจริยธรรมและปลูกจิตสำนึกต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบโดยยึดหลักธรรมาภิบาล

7. การขับเคลื่อนกฎหมายการศึกษาและแผนการศึกษาแห่งชาติ ดำเนินการจัดทำกฎหมายลำดับรอง เพื่อรองรับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ควบคู่กับการสร้างการรับรู้ให้กับประชาชนได้รับทราบอย่างทั่วถึง

ทั้งนี้ในการยกระดับคุณภาพการศึกษาที่มุ่งให้มีการวิจัย ถอดบทเรียนความสำเร็จในการจัดพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาให้เป็นพื้นที่นวัตกรรม เพื่อเป็นแนวทางให้กับหน่วยงาน สถานศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม นอกจากนี้ยังมุ่งเน้นการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนให้สร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง มุ่งเน้นกระบวนการเรียนรู้แบบเชื่อมโยงความรู้ ประสบการณ์ ทักษะ และคุณลักษณะผู้เรียนผ่านการลงมือปฏิบัติเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่คงทนถาวร และเป็นการช่วยส่งเสริมทักษะการเชื่อมโยงความคิดที่หลากหลายให้สามารถเข้าใจและเรียนรู้ได้อย่างมีความสุข ผู้เรียนจะเกิดความรู้ ทักษะและคุณลักษณะนี้ได้ บุคคลที่สำคัญที่สุดในกระบวนการพัฒนานี้คือ ครู ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายจุดเน้นการส่งเสริมสนับสนุนวิชาชีพครู บุคลากรทางการศึกษา และบุคลากรที่มุ่งเน้นพัฒนาขีดความสามารถของครู และบุคลากรให้มีสมรรถนะที่สอดคล้องและเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและการเปลี่ยนแปลงของโลก

อนาคต หากครูมีองค์ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคตผู้เรียน ก็จะทำให้เกิดการการเรียนรู้ที่หลากหลาย สามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นต่อไป

4. บริบทของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4.1 ความเป็นมา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดตั้งขึ้นตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2546 ซึ่งเป็นผลจากการที่กระทรวงศึกษาธิการได้ปรับโครงสร้างการบริหารราชการเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546

4.2 สถานที่ตั้ง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ
ถนนราชดำเนินนอก เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร 10300

4.3 วิสัยทัศน์

“สร้างคุณภาพผู้เรียน สู้สังคมอนาคตอย่างยั่งยืน” (ผู้เรียนมีความรู้และสมรรถนะที่จำเป็น มีความสุข และมีเป้าหมาย ได้รับการพัฒนา อย่างมีคุณภาพ เพื่อพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพ)

4.4 พันธกิจ

4.4.1 จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของมนุษย์

4.4.2 พัฒนาสถานศึกษาให้มีความปลอดภัยแก่ผู้เรียน

4.4.3 ส่งเสริมความเป็นเลิศของผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามศักยภาพ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

4.4.4 พัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

4.4.5 สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึง และเท่าเทียม

4.4.6 พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความเชี่ยวชาญในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองทิศทางการพัฒนาประเทศ

4.4.7 จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

4.4.8 พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาทุกระดับและจัดการศึกษา โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

4.5 สมรรถนะหลัก

4.5.1 จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกกลุ่มเป้าหมาย (ผู้รับบริการ) ทุกพื้นที่

4.5.2 ส่งเสริมและพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน

ทุกกลุ่มเป้าหมายทุกพื้นที่

4.5.3 จัดทำหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน และหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย และส่งเสริมให้สถานศึกษาในสังกัดนำไปใช้หลากหลายรูปแบบ

4.5.4 ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพ

4.5.5 จัดระบบติดตามและประเมินผล ควบคุมมาตรฐานการศึกษา การประกัน

คุณภาพสถานศึกษา

4.6 ค่านิยมองค์กร

เป็นองค์กรที่มีชีวิต พร้อมจิตเอื้ออาทร ทัศนคติคือความขยัน ใจยึดมั่นหลักคุณธรรม

O – Organic “เป็นองค์กรที่มีชีวิต” หมายถึง ผู้บริหาร และบุคลากรในสังกัด มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงปรับตัวอยู่เสมอ มุ่งสู่เป้าหมายขององค์กร มีการสื่อสารที่ดี มีความคิดสร้างสรรค์

B – Benevolence “พร้อมจิตเอื้ออาทร” หมายถึง ผู้บริหาร และบุคลากรในสังกัด มีความเต็มใจ เอาใจใส่ มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน มีการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นความเสมอภาค

E – Eagerness “มีทัศนคติคือความขยัน” หมายถึง ผู้บริหาร และบุคลากรในสังกัด มีความมุ่งมั่น วิริยะอุตสาหะ ปฏิบัติงานตามได้รับมอบหมายด้วยความเข้มแข็ง ไม่ปล่อยปละละเลยต่อหน้าที่ มีความกระตือรือร้น ปรับเปลี่ยนการเรียนรู้และเทียบเคียง (Benchmarking)

C – Compliance “ใจยึดมั่นหลักคุณธรรม” หมายถึง บุคลากรในสังกัด ปฏิบัติงานด้วยความเป็นธรรม มีความเที่ยงธรรม ความชอบธรรม ชอบด้วยเหตุและผล ความเสมอภาคในทุกประเภท มีความรับผิดชอบร่วมกัน ตรวจสอบได้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ไชยยศ วันอุทา (2559) ได้พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษาเพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดสมรรถนะภาวะผู้นำครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 2) ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์คุณลักษณะครูผู้นำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 3) ศึกษาวิธีการเสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 4) พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำครู

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และ 5) ศึกษาผลการนำโปรแกรมเสริมสร้างคุณลักษณะครูผู้นำสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาไปใช้ กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 50 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วยแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ แบบประเมินโปรแกรม แบบทดสอบความรู้ ความเข้าใจ และแบบประเมินคุณลักษณะครูผู้นำสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ผลการวิจัยพบว่า 1. คุณลักษณะครูผู้นำประกอบด้วย 1) การมีความมุ่งมั่นพัฒนาตนเอง มี 15 ตัวชี้วัด 2) การมีความมุ่งมั่นพัฒนาการเรียนการสอน มี 13 ตัวชี้วัด 3) การให้คำแนะนำช่วยเหลือเพื่อนครู มี 10 ตัวชี้วัด และ 4) การให้ความร่วมมือในการพัฒนา มี 12 ตัวชี้วัด 2. สภาพปัจจุบันสมรรถนะภาวะผู้นำครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอยู่ในระดับมากส่วนสภาพสมรรถนะภาวะผู้นำที่ พึงประสงค์ในระดับมากที่สุด 3. วิธีการเสริมสร้างคุณลักษณะครูผู้นำ ประกอบด้วย 1) การศึกษาด้วยตนเอง 2) การฝึกปฏิบัติ 3) การศึกษาดูงาน 4) การฝึกอบรม 5) การให้การศึกษาต่อเนื่อง 6) การเป็นพี่เลี้ยง การสอนงาน 7) การระดมสมอง 8) การประชุมกลุ่มย่อย และ 9) การสัมมนา

กฤษฎากร พลมณี (2561) ได้พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดสมรรถนะการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา 2) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ของครูและวิธีการเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา 3) เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา 4) เพื่อศึกษาผลการนำโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาไปใช้โดยใช้หลักการวิจัยและพัฒนา (Research & Development) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลประกอบด้วย แบบทดสอบก่อนการพัฒนาแบบทดสอบระหว่างการพัฒนา แบบทดสอบหลังการพัฒนาแบบประเมินสมรรถนะครูและแบบประเมินความพึงพอใจ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในวิธีการพัฒนาโดยใช้เทคนิค PNI_{modified} มาจัดลำดับความต้องการในการพัฒนา ผลการวิจัยปรากฏผลดังนี้ 1. องค์ประกอบของ สมรรถนะการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้างและพัฒนาหลักสูตร ประกอบด้วยตัวชี้วัด จำนวน 11 ตัวชี้วัด 2) การออกแบบการเรียนรู้ประกอบด้วยตัวชี้วัด จำนวน 19 ตัวชี้วัด 3) การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ประกอบด้วยตัวชี้วัด จำนวน 7 ตัวชี้วัด 4) การใช้และพัฒนาสื่อนวัตกรรมเทคโนโลยี ประกอบด้วย ตัวชี้วัด จำนวน 11 ตัวชี้วัด และ 5) การวัดและประเมินผล ประกอบด้วยตัวชี้วัด จำนวน 7 ตัวชี้วัด รวมตัวชี้วัดสมรรถนะการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ทั้งหมด จำนวน

51 ตัวชี้วัด 2. สภาพปัจจุบันของสมรรถนะการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 สภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมากและระดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 ลำดับ คือ 1) การฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติงาน 2) การสอนงานและ 3) การเป็นพี่เลี้ยง 3. โปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิพบว่ามีความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด โปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะครูประกอบด้วย 5 หน่วย รวมจำนวน 15 ชั่วโมง เน้นการสร้างความรู้ความเข้าใจ และความสามารถในเนื้อหาการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ด้วยการฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน (On the job training) การสอนงาน (Coaching) และการเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring)

ทวิ จันทรเต็ม (2561) ได้พัฒนาโปรแกรมพัฒนาครูในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของการพัฒนาครูในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และวิธีการในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและเพื่อพัฒนาโปรแกรมพัฒนาครูในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นผลการวิจัย พบว่า 1. องค์ประกอบในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้มีองค์ประกอบ จำนวน 5 ด้าน และ 25 ตัวชี้วัด ซึ่งประกอบด้วย 1) การกำหนดวัตถุประสงค์และแนวทางการจัดการเรียนรู้ จำนวน 5 ตัวชี้วัด 2) การออกแบบและวางแผนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ จำนวน 6 ตัวชี้วัด 3) การดำเนินการสร้างนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ จำนวน 4 ตัวชี้วัด 4) การทดสอบ ปรับปรุง แก้ไขนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ออกนำไปใช้งาน จำนวน 5 ตัวชี้วัด และ 5) การประเมินผลการใช้งานนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ จำนวน 5 ตัวชี้วัด ผลการประเมินองค์ประกอบและตัวชี้วัดในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า ทั้งองค์ประกอบและตัวชี้วัดมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก 2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์ของการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด 3. โปรแกรมพัฒนาครูในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีองค์ประกอบดังนี้คือ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา

กระบวนการ และการประเมินผล เพื่อให้ครูใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ ผู้วิจัยได้ออกแบบเนื้อหาของโปรแกรม วิธีการพัฒนาคือ 1) การฝึกปฏิบัติในงาน 2) การศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง และ 3) การประชุม อบรม สัมมนา โดยมีกิจกรรมการประเมินความรู้ก่อนและหลังการเข้าร่วมโปรแกรมและการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโปรแกรม และผลการตรวจสอบความเหมาะสมโปรแกรมพัฒนาครูในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

ทักษิณ เกษตัน (2561) ได้พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ สมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 และเพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 20 โดยใช้หลักการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร และครูกลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 จำนวน 134 คน โดยเลือกจากผู้บริหาร จำนวน 84 คน และครูจำนวน 50 คน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นจากโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 จำนวน 63 แห่ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

- 1) แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครู
- 2) แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20
- 3) แบบสัมภาษณ์ และ 4) แบบประเมินโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครู สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบและตัวชี้วัดสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครู มี 5 องค์ประกอบ 59 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) การสร้างหลักสูตร จำนวน 10 ตัวชี้วัด 2) ความสามารถในการออกแบบการเรียนรู้ จำนวน 14 ตัวชี้วัด 3) การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จำนวน 10 ตัวชี้วัด 4) การใช้และพัฒนาสื่อ นวัตกรรม จำนวน 12 ตัวชี้วัด และ 5) การวัดและประเมินผลการเรียนรู้จำนวน 13 ตัวชี้วัด 2. สภาพปัจจุบันของสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 โดยรวมทั้ง 5 องค์ประกอบ อยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์ สมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 โดยรวมทั้ง 5 องค์ประกอบ อยู่ในระดับมากที่สุด 3. โปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครู ด้านการใช้และพัฒนา สื่อ นวัตกรรม มีองค์ประกอบของโปรแกรม 5 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการ

- 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา ซึ่งมี 5 ชุดความรู้ ได้แก่ 1. รู้เรื่องเบื้องต้น ครูคนสร้างนวัตกรรม
2. ครูสังคมศึกษากับ นวัตกรรมที่หลากหลาย 3. สื่อและแหล่งเรียนรู้ช่วยครูพัฒนานวัตกรรม
4. โครงการนวัตกรรมครูสู่ศตวรรษที่ 21 และ 5. ครูนักวิจัยเพื่อพัฒนานวัตกรรม 4) กระบวนการ และ 5) การประเมินผลมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด

พวงเพชร ผัดกระโทก (2559) การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างครูผู้นำสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบของครูผู้นำสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 32 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การพัฒนาตนเองด้านการสอน 2) การมีวิสัยทัศน์ 3) การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ 4) การเป็นบุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง 5) การติดต่อ สื่อสารและประสานงาน

2. สภาพปัจจุบันของครูผู้นำสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก วิธีการเสริมสร้างครูผู้นำสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการสถานศึกษา จากที่ต้องการมากไปหาน้อย คือ การศึกษาด้วยตนเอง การฝึกอบรมควบคู่การปฏิบัติงานและการศึกษาดูงานโรงเรียนต้นแบบ 3. โปรแกรมเสริมสร้างครูผู้นำสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 32 มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมอยู่ในระดับมาก

พุทธชาติ ภูจอมจิต (2562) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 4) เพื่อศึกษาผลของการนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่พัฒนาขึ้นไปใช้ในโรงเรียน โดยใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนาประกอบด้วย 4 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษา ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน จำนวน 504 คน ระยะที่ 3 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปใช้ประเมินโปรแกรมครูโรงเรียนข้างเคียง โดยผู้เชี่ยวชาญ

จำนวน 7 คน ระยะที่ 4 การนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูนำไปใช้ จำนวน 30 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม แบบประเมิน และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัด มืองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ 1) การมีวิสัยทัศน์มี 2) การมีจินตนาการ 3) การมีความยืดหยุ่น และ 4) การคิดอย่างมีวิจารณญาณ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ สภาพปัจจุบัน การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณา เป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู โรงเรียนประถมศึกษาที่พัฒนาขึ้นมีองค์ประกอบของโปรแกรม คือ 1) บทนำ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีดำเนินการ 5) วัดและประเมินผล ประกอบด้วย 4 Module ได้แก่ Module 1 การมีวิสัยทัศน์ Module 2 การมีจินตนาการ Module 3 การมีความยืดหยุ่น และ Module 4 การคิดอย่างมีวิจารณญาณ และผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาตามโปรแกรม การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษาโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับ มากที่สุด

งานวิจัยต่างประเทศ

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

Wenner และ Campbell (2022) ได้ศึกษางานวิจัย เรื่อง รากฐานทางทฤษฎีและ เชิงประจักษ์ของภาวะผู้นำครู โดยการศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์รากฐานทางทฤษฎีและ ข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำครูผ่านการทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ โดยวิเคราะห์ งานวิจัยจำนวน 54 เรื่องที่ตีพิมพ์ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำครูมีผลกระทบ เชิงบวกต่อการปฏิรูปการศึกษาในระดับโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญ โดยพบความสัมพันธ์เชิงบวก ระหว่างภาวะผู้นำครูกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ($r = 0.42$) และการพัฒนาวิชาชีพของ ครูในโรงเรียน ($r = 0.57$) นอกจากนี้ ยังพบว่าปัจจัยที่ส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำครูอย่างมี ประสิทธิภาพ ได้แก่ (1) วัฒนธรรมโรงเรียนที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วม (2) การสนับสนุนจากผู้บริหาร โรงเรียน (3) โครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อการกระจายอำนาจ และ (4) เวลาในการปฏิบัติงานร่วมกัน

การศึกษาวิจัยชี้ให้เห็นช่องว่างทางทฤษฎีเกี่ยวกับกรอบความคิดในการพัฒนาภาวะผู้นำครู และเสนอแนะให้มีการศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำครูในบริบทที่หลากหลาย โดยเฉพาะในโรงเรียนขนาดเล็กหรือโรงเรียนในพื้นที่ห่างไกล

Hallinger และ Liu (2023) ได้ศึกษางานวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำครูและการพัฒนาโรงเรียนในบริบทวิกฤต โดยการวิจัยนี้มุ่งศึกษาบทบาทของภาวะผู้นำครูในบริบทวิกฤตการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงการฟื้นตัวหลังการระบาดของโรคโควิด-19 ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) โดยเก็บข้อมูลจากครูและผู้บริหาร จำนวน 427 คนจาก 38 โรงเรียนใน 6 ประเทศ ผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีภาวะผู้นำแสดงความสามารถในการปรับตัวต่อวิกฤตได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในด้าน: (1) การนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการเรียนการสอน ($\beta = 0.68, p < .001$) (2) การออกแบบและพัฒนาวิธีการสอนที่ยืดหยุ่น ($\beta = 0.54, p < .001$) (3) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน ($\beta = 0.49, p < .01$) และ (4) การพัฒนากลยุทธ์การประเมินผลที่เหมาะสมกับสถานการณ์ ($\beta = 0.47, p < .01$) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพยังพบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมภาวะผู้นำครูในช่วงวิกฤต ได้แก่ ความไว้วางใจจากผู้บริหาร อิสระในการตัดสินใจ และการได้รับการสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็น ขณะที่อุปสรรคสำคัญ คือ ข้อจำกัดด้านเวลา ความเครียดและความกดดัน และการขาดทักษะด้านเทคโนโลยี การศึกษานี้เสนอกรอบแนวคิดใหม่สำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำครูในบริบทวิกฤต (Crisis-responsive Teacher Leadership Framework) ซึ่งเน้นการเสริมสร้างความยืดหยุ่น ความคิดสร้างสรรค์ และความสามารถในการปรับตัวของครูผู้นำ

Harris และ Jones (2024) ได้ศึกษางานวิจัย เรื่อง การกระจายภาวะผู้นำและความเป็นตัวแทนของครู โดยการวิจัยนี้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการกระจายภาวะผู้นำ (Distributed Leadership) กับความเป็นตัวแทนของครู (Teacher Agency) และผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์กรการศึกษา ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณแบบ Longitudinal Study ในโรงเรียน 72 แห่ง เป็นระยะเวลา 3 ปี (2021-2023) กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้บริหารและครูรวม 1,246 คน ผลการวิจัยพบความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญระหว่างระดับการกระจายภาวะผู้นำกับความเป็นตัวแทนของครู ($r = 0.76, p < .001$) โรงเรียนที่มีคะแนนการกระจายภาวะผู้นำสูงแสดงให้เห็นถึงผลลัพธ์ที่ดีกว่าอย่างมีนัยสำคัญในด้าน: (1) ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา (Cohen's $d = 0.82$) (2) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเชิงนโยบาย (Cohen's $d = 0.78$) (3) ความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร (Cohen's $d = 0.75$) และ (4) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน (Cohen's $d = 0.64$) การวิเคราะห์ Structural Equation Modeling แสดงให้เห็นว่าความเป็นตัวแทนของครูทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน (Mediating Variable) ระหว่างการกระจายภาวะผู้นำกับประสิทธิภาพขององค์กร โดยมีปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรและทรัพยากรเป็นตัวแปร

กำกับ (Moderating Variables) การวิจัยยังพบว่า การกระจายภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วย 4 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ (1) โครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วม (2) กลไกสนับสนุนการตัดสินใจร่วม (3) ระบบการพัฒนานาวิชาชีพที่เข้มแข็ง และ (4) การสร้างวัฒนธรรมความไว้วางใจและการร่วมมือ

York-Barr และ Duke (2022) ได้ศึกษางานวิจัย เรื่อง เรารู้อะไรเกี่ยวกับภาวะผู้นำครู โดยการศึกษาเป็นการวิเคราะห์ทอภิมาน (Meta-analysis) ของงานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำครู จำนวน 215 เรื่อง ที่ตีพิมพ์ในช่วงปี 2000-2021 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสังเคราะห์องค์ความรู้เกี่ยวกับนิยามรูปแบบ และผลกระทบของภาวะผู้นำครูต่อระบบการศึกษา ผลการวิเคราะห์พบว่า แม้จะมีนิยามและแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำครูที่หลากหลาย แต่มีลักษณะร่วมที่สำคัญ ได้แก่ (1) การมีอิทธิพลต่อแนวปฏิบัติของเพื่อนร่วมงาน (2) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจระดับโรงเรียน และ (3) การส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนานาวิชาชีพ การวิเคราะห์ขนาดอิทธิพล (Effect Size) พบว่า ภาวะผู้นำครูมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับตัวแปรต่าง ๆ ดังนี้: (1) วัฒนธรรมการเรียนรู้และการร่วมมือในโรงเรียน ($g = 0.68$) (2) ความพึงพอใจในงานของครู ($g = 0.62$) (3) ประสิทธิภาพการสอนของครูในโรงเรียน ($g = 0.57$) (4) ความผูกพันต่อองค์กรของครู ($g = 0.53$) และ (5) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ($g = 0.31$) การศึกษาวิจัยระบุปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำครู ได้แก่ (1) วัฒนธรรมโรงเรียนที่เอื้อต่อการสร้างผู้นำ (2) การสนับสนุนจากผู้บริหารโรงเรียน (3) ความชัดเจนของบทบาทและความรับผิดชอบ (4) โครงสร้างเวลาที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน และ (5) โอกาสในการพัฒนานาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม งานวิจัยยังพบช่องว่างสำคัญในองค์ความรู้ โดยเฉพาะเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูที่มีประสิทธิภาพในบริบทที่แตกต่างกัน

Katzenmeyer และ Moller (2023) ได้ศึกษางานวิจัย เรื่อง การปลุกยักษ์ที่หลับใหล: การช่วยครูพัฒนาในฐานะผู้นำ โดยการศึกษาวิจัยนี้ศึกษากระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำครูและปัจจัยที่ส่งเสริมความสำเร็จของโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำครู โดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) ประกอบด้วยการสำรวจครู จำนวน 1,842 คนจาก 124 โรงเรียน ใน 8 ประเทศ และการศึกษากรณีเชิงลึกในโรงเรียนที่มีโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำครูที่ประสบความสำเร็จ จำนวน 12 แห่ง ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำครูเป็นกระบวนการต่อเนื่องที่ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนสำคัญ ได้แก่ (1) การสร้างความตระหนักและการค้นพบศักยภาพ (2) การเสริมสร้างความรู้และทักษะ (3) การทดลองปฏิบัติและการสะท้อนคิด (4) การสร้างเครือข่ายและการขยายอิทธิพล และ (5) การเป็นพี่เลี้ยงและการถ่ายทอดประสบการณ์ ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งเสริมความสำเร็จของการพัฒนาภาวะผู้นำครูอย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ (1) นโยบายระดับเขตพื้นที่การศึกษาที่สนับสนุนภาวะผู้นำครู ($\beta = 0.62, p < .001$) (2) โครงสร้างการบริหารโรงเรียนที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วม ($\beta = 0.58, p < .001$) (3) วัฒนธรรมการทำงานแบบร่วมมือ ($\beta = 0.55, p < .001$)

(4) การสนับสนุนจากผู้บริหารโรงเรียน ($\beta = 0.51, p < .001$) และ (5) การจัดสรรเวลาและทรัพยากรอย่างเพียงพอ ($\beta = 0.48, p < .001$) การวิจัยยังพบว่า โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำครูที่มีประสิทธิภาพควรมีลักษณะสำคัญ ได้แก่ การเชื่อมโยงกับบริบทจริงของโรงเรียน การเน้นการปฏิบัติและการสะท้อนคิด การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และการให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ยังพบว่าครูที่ผ่านโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญในด้านความเชื่อมั่นในตนเอง (Cohen's $d = 0.87$) ประสิทธิภาพการสอน (Cohen's $d = 0.72$) และความผูกพันต่อวิชาชีพ (Cohen's $d = 0.68$) การวิจัยเสนอกรอบแนวคิด "Teacher Leadership Development Continuum" เพื่อเป็นแนวทางในการออกแบบและประเมินโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำครูอย่างเป็นระบบ

จากการศึกษาเอกสารงานและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำครูทั้งงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศ ผู้วิจัยสามารถนำมาสรุปได้ดังนี้

ภาวะผู้นำครู หมายถึง พฤติกรรมและบทบาทของครูในการใช้กลยุทธ์ทางการเป็นผู้นำ และการบริหารที่สามารถนำกลุ่มให้กระทำกิจกรรมด้านวิชาการ ให้บรรลุเป้าหมายมีความสามารถและคุณสมบัติของครูในการนำพาและส่งเสริมการเรียนรู้ การพัฒนานักเรียน และการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ครูที่มีภาวะผู้นำจะเป็นแบบอย่างที่ดี มีความมั่นใจในการตัดสินใจและการแก้ไขปัญหา สามารถสื่อสารและสร้างความเข้าใจกับนักเรียนเพื่อนร่วมงาน และผู้ปกครองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ครูผู้นำยังมีความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้นักเรียนมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ และมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองและการสอนอย่างต่อเนื่อง ภาวะผู้นำครูยังรวมถึงการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน การร่วมมือและสร้างความเชื่อมั่นในทีมครู และการนำแนวทางใหม่ ๆ มาปรับใช้ในการสอนเพื่อให้นักศึกษามีคุณภาพสูงสุด ครูที่มีภาวะผู้นำจะสามารถสร้างสรรค์การเรียนรู้ที่มีความหมายและเตรียมความพร้อมให้นักเรียนเผชิญกับอนาคตได้อย่างมั่นใจประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ดังนี้ 1) การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร 2) การพัฒนาตนเอง 3) การเป็นผู้นำด้านการสอน และ 4) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

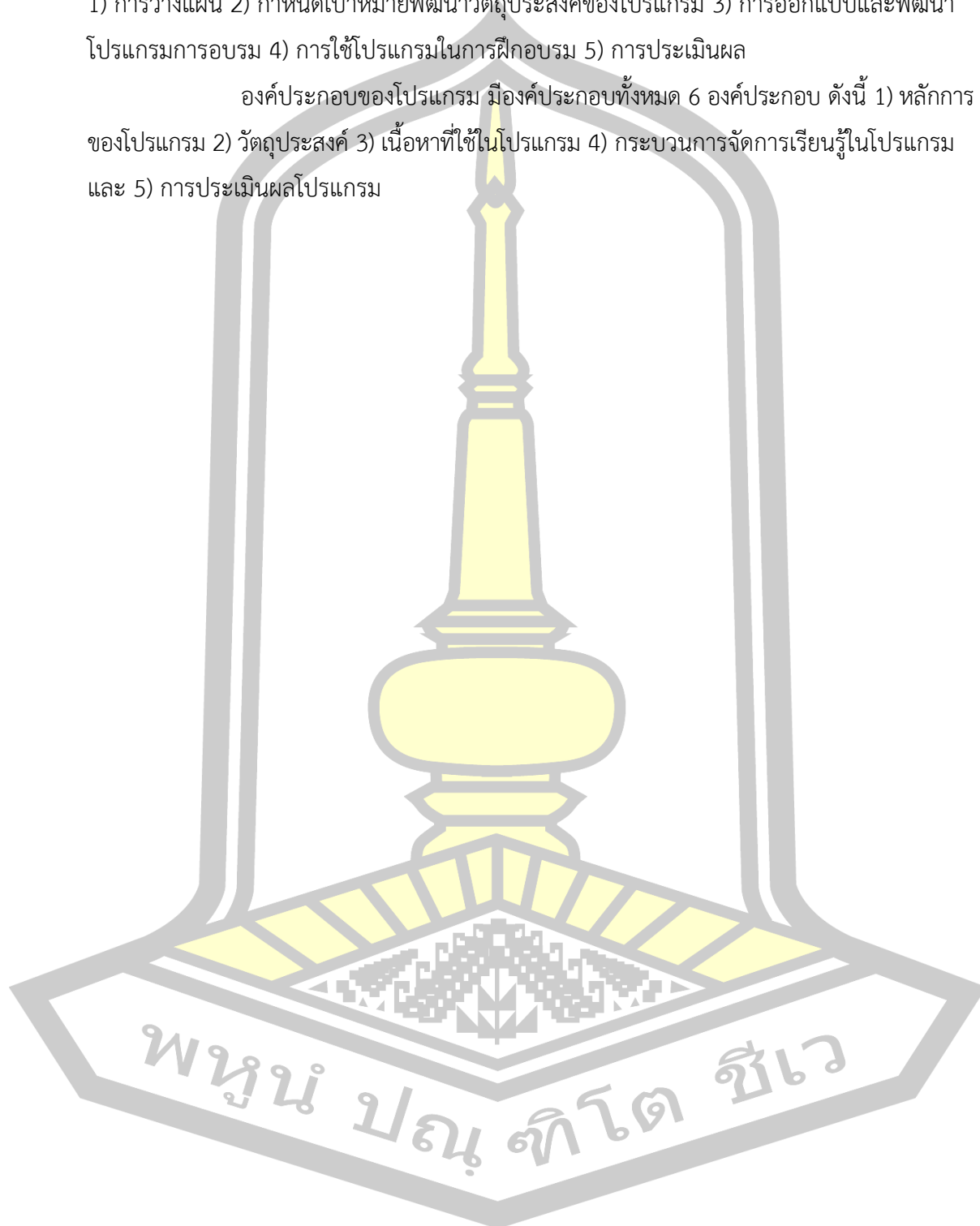
หลักการเรียนรู้และพัฒนาภาวะผู้นำครู ประกอบด้วย 1) 70% การเรียนรู้จากประสบการณ์ 2) 20% การเรียนรู้จากผู้อื่น 3) 10 % การเรียนรู้จากโปรแกรม

วิธีพัฒนาภาวะผู้นำครูประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเรียนรู้จากการทำจริง 2) การแลกเปลี่ยนความรู้ 3) การเรียนรู้ผ่านทีมหรือเครือข่าย 4) การเข้าร่วมเครือข่ายภายนอก 5) การฝึกอบรมจากโปรแกรม

ขั้นตอนกระบวนการพัฒนาโปรแกรมประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) การวางแผน
- 2) กำหนดเป้าหมายพัฒนาวัตถุประสงค์ของโปรแกรม
- 3) การออกแบบและพัฒนาโปรแกรมการอบรม
- 4) การใช้โปรแกรมในการฝึกอบรม
- 5) การประเมินผล

องค์ประกอบของโปรแกรม มีองค์ประกอบทั้งหมด 6 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) หลักการของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาที่ใช้ในโปรแกรม 4) กระบวนการจัดการเรียนรู้ในโปรแกรม และ 5) การประเมินผลโปรแกรม



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development : R & D) แบ่งออกเป็น 4 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

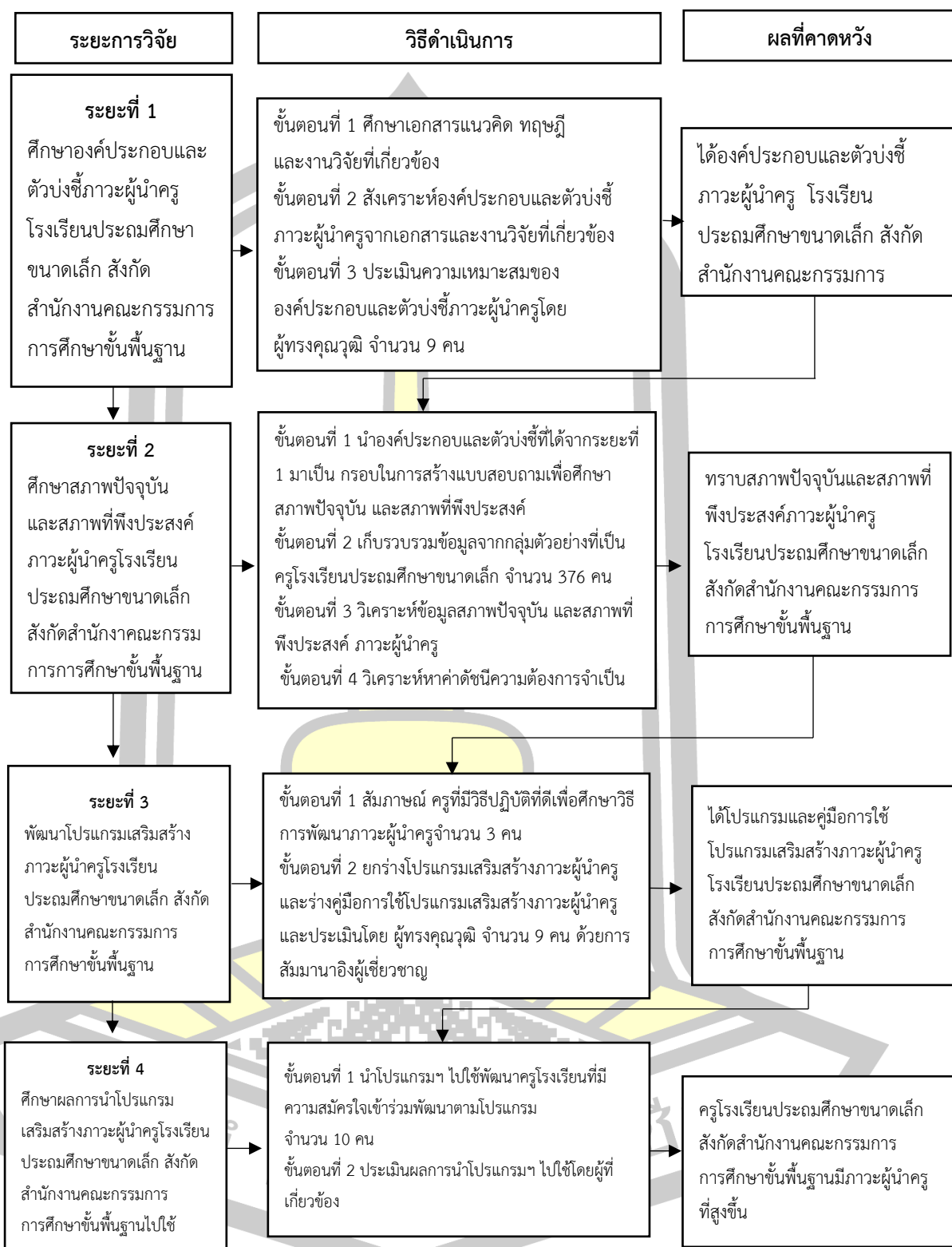
ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ ภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ระยะที่ 3 พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ระยะที่ 4 ศึกษาผลการนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปใช้

ระยะการวิจัย วิธีดำเนินการ และผลที่คาดหวังแสดง ปราบกฏดงภาพประกอบ 15





ภาพประกอบ 15 ระยะการวิจัย วิธีดำเนินการ และ ผลที่คาดหวังในแต่ละระยะเกี่ยวกับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในการศึกษาองค์ประกอบ ตัวบ่งชี้ และแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำครู ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 1.1 ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.1.1 แหล่งข้อมูล

เอกสาร ตำรา หนังสือ บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำครู

1.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบบันทึกการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1.1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) ผู้วิจัยศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีของ Fullan (1994), Ligthwood และ Jantzi (1999); Katzenmeyer and Moller (2001); Crowther (2002), York-Barr and Duke (2004), Harris and Lambert (2005), Kenyon (2008), Teacher Leadership Exploratory Consortium (2010) และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) และได้ดำเนินการสังเคราะห์ข้อมูล จากการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แล้วนำมาสรุปเป็นองค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำครู จำนวน 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร องค์ประกอบที่ 2 การพัฒนาตนเอง องค์ประกอบที่ 3 การเป็นผู้นำด้านการสอน และองค์ประกอบที่ 4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2) ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก โดยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีของ Woodcock (1989), Daft (1995), ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2551), อริศชรา อุ่มสิน (2560), Megginson & Pedler (1992), สงวน สิทธิเลิศอรุณ (2545), สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552), อินตา ศิริวรรณ (2551), Child-Bowen, Moller และ Scriven (2000), Rockett และ Percival (2002), เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550), สุคนธ์ สินธพานนท์, วรรัตน์ วรรณสิลลักษณ์ และพรณี สินธพานนท์ (2551), Fullan (2006), Bass และ Avolio (1990), สุนันทา เลานันท์ (2554), สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ (2558) และดำเนินการสังเคราะห์ข้อมูลจากการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

3) ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาวิเคราะห์และสังเคราะห์ให้ได้ องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำครู ระหว่างวันที่ 1 มกราคม 2567 – 31 มีนาคม 2567

1.1.4 การจัดการทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยสรุปองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำครู โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (content analysis) จากเอกสาร ตำรา หนังสือ บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำมา เรียบเรียงพร้อม นำเสนอข้อมูลในลักษณะของการพรรณนาโดยผู้วิจัยวิเคราะห์และสังเคราะห์ องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการสังเคราะห์องค์ประกอบและ ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำครูโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากขั้นตอนที่ 1.1 ได้ 4 องค์ประกอบ และ 16 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

1. การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ คือ
 - 1) ความเชื่อมั่นและการปฏิสัมพันธ์ที่ดี
 - 2) การสื่อสารที่ชัดเจน
 - 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน
 - 4) กระบวนการกลุ่มและการอำนวยความสะดวก
2. การพัฒนาตนเอง ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ คือ
 - 1) การวินิจฉัย ไตร่ตรองตนเอง
 - 2) การพัฒนาด้านความรู้ความสามารถให้ทันสมัย
 - 3) การหาแหล่งทรัพยากรที่เหมาะสม
 - 4) การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม
3. การเป็นผู้นำด้านการสอน ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ คือ
 - 1) มีวิธีการสอนที่หลากหลาย
 - 2) การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้
 - 3) การวางแผนการสอนเป็นอย่างดี
 - 4) การมีคุณธรรม จริยธรรมในการสอน
4. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ คือ
 - 1) การสร้างแรงบันดาลใจ
 - 2) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
 - 3) การสร้างความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของ ความไว้วางใจ
 - 4) การกระตุ้นการใช้ปัญญา

ขั้นตอนที่ 1.2 ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำ ครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.2.1 แหล่งข้อมูล

เอกสาร ตำรา หนังสือ บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้าง แบบประเมินองค์ประกอบและตัวบ่งชี้

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนนี้เป็นแบบประเมิน องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดและประเด็นที่ต้องการตรวจสอบ ความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย คำชี้แจง ประเด็นการพิจารณา ความสอดคล้ององค์ประกอบ ตัวบ่งชี้ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครู

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำผลการสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 มาจัดทำแบบประเมินองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ประเมินเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำครู ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบ องค์ประกอบภาวะผู้นำครูและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำครู จำนวน 9 คน

1. ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำครู จำนวน 9 คน ดังนี้
 - 1.1 รองศาสตราจารย์ ดร.ศิราณี จุฑาปะมา อาจารย์ประจำสาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
 - 1.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กระพัน ศรีงาน อาจารย์ประจำสาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
 - 1.3 อาจารย์ ดร.โกวิท วัชรินทรางกูร อาจารย์ประจำสาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
 - 1.4 ดร.สุนทร ขวัญดำ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา นครปฐม
 - 1.5 ดร.ราเมศน์ โสมแสน ผู้อำนวยการโรงเรียนวชิรธรรมสาธิต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2
 - 1.6 ดร.นิตย์ ไบเอี่ยม ผู้อำนวยการโรงเรียนเสลภูมิสามัคคี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 3
 - 1.7 ดร.ปัจฉิมา ภิญโญ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนอนุบาลอำนาจเจริญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ
 - 1.8 ดร.โกศล ภูศรี ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ร้อยเอ็ด
 - 1.9 ดร.จตุพร แปวไธสง ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบุรีรัมย์
2. สำหรับเกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ มีคุณสมบัติ ดังนี้
 - 2.1 จบการศึกษาทางด้านการบริหารการศึกษาระดับปริญญาเอกและเป็นผู้มีประสบการณ์ทางการสอนในสถาบันอุดมศึกษา หรือ

2.2 จบการศึกษาระดับปริญญาเอกและเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร การศึกษา ระดับกระทรวงศึกษาธิการระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา หรือ

2.3 จบการศึกษาระดับปริญญาเอกและเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร การศึกษาระดับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.4 จบการศึกษาระดับปริญญาเอกและเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกิดจาก การบริหารการศึกษามีประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษา

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบองค์ประกอบและตัวบ่งชี้จะต้องมี คุณสมบัติอย่างน้อย 1 ข้อ ในข้อ 1-4

ในการประเมินองค์ประกอบ ผู้วิจัยได้ประสานบุคคลดังกล่าวโดย เบื้องต้นได้ ประสานงานกับผู้ทรงคุณวุฒิผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น ทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) การโทรศัพท์ และการส่งจดหมายทางไปรษณีย์ จึงส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์แต่งตั้งเป็นผู้ตรวจ องค์ประกอบภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐานก่อน ต่อจากนั้นได้ประสานขอความอนุเคราะห์ทางโทรศัพท์เพื่อนัดวัน เวลา เพื่อขอให้ทำ แบบประเมินองค์ประกอบ พร้อมทั้งมอบเอกสารที่สรุปแนวคิดหลักขององค์ประกอบภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ท่าน ผู้ทรงคุณวุฒิได้ดูประกอบระหว่างการประเมิน พร้อมทั้งนำเรียนชี้แจงวัตถุประสงค์ของการดำเนินการ ประเมินเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้วิจัยนำเสนอประเด็นสำคัญในการประเมิน ดังนี้

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้ง 4 องค์ประกอบ คือ 1) การทำงานร่วมกันและ การสื่อสาร 2) การพัฒนาตนเอง 3) การเป็นผู้นำด้านการสอน 4) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความเหมาะสมและครอบคลุมหรือไม่อย่างไร และเครื่องมือองค์ประกอบใดเพิ่มเติมหรือไม่
2. ในแต่ละองค์ประกอบ จะประกอบด้วยตัวบ่งชี้ ในแต่ละองค์ประกอบ มีความเหมาะสม ครอบคลุมแล้วหรือยังและควรมีตัวบ่งชี้อื่นที่ควรเพิ่มเติมอะไรบ้าง
3. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

1.2.4 การจัดการกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยสรุปองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำครู โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิง เนื้อหา (content analysis) จากเอกสาร ตำรา หนังสือ บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำมาเรียบเรียงพร้อม นำเสนอข้อมูลในลักษณะของการพรรณนา

ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษา
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากร ได้แก่ ครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 7,304 แห่ง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566) ปรากฏดังตาราง 27

ตาราง 27 จำนวนเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาโรงเรียนระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

กลุ่ม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	เขต	จำนวนโรงเรียน (แห่ง)
กลุ่มที่ 1 เขตตรวจราชการที่ 10 (จังหวัดบึงกาฬ,หนองบัวลำภู, อุดรธานี,เลย,หนองคาย)	บึงกาฬ	-	97
	หนองบัวลำภู	1	129
	หนองบัวลำภู	2	51
	อุดรธานี	1	126
	อุดรธานี	2	120
	อุดรธานี	4	76
	เลย	1	88
	เลย	2	88
	เลย	3	94
	หนองคาย	1	96
กลุ่มที่ 2 เขตตรวจราชการที่ 11 (จังหวัดสกลนคร ,นครพนม, มุกดาหาร)	สกลนคร	1	71
	สกลนคร	2	143
	สกลนคร	3	88
	นครพนม	1	167
	นครพนม	2	100
	มุกดาหาร	-	153

ตาราง 27 (ต่อ)

กลุ่ม	สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา	เขต	จำนวนโรงเรียน (แห่ง)
กลุ่มที่ 3 เขตตรวจราชการที่ 12 (จังหวัดขอนแก่น,กาฬสินธุ์, มหาสารคาม,ร้อยเอ็ด)	ขอนแก่น	1	90
	ขอนแก่น	2	152
	ขอนแก่น	3	125
	ขอนแก่น	4	124
	ขอนแก่น	5	166
	มหาสารคาม	1	148
	มหาสารคาม	2	163
	มหาสารคาม	3	98
	ร้อยเอ็ด	1	157
	ร้อยเอ็ด	2	237
	ร้อยเอ็ด	3	138
	กาฬสินธุ์	1	114
	กาฬสินธุ์	2	108
	กาฬสินธุ์	3	129
	กลุ่มที่ 4 เขตตรวจราชการที่ 13 (จังหวัดนครราชสีมา,ชัยภูมิ, บุรีรัมย์,สุรินทร์)	นครราชสีมา	1
นครราชสีมา		2	111
นครราชสีมา		3	95
นครราชสีมา		4	84
นครราชสีมา		5	124
นครราชสีมา		6	124
นครราชสีมา		7	134
ชัยภูมิ		1	136
ชัยภูมิ		2	172
ชัยภูมิ		3	124
บุรีรัมย์	1	109	

ตาราง 27 (ต่อ)

กลุ่ม	สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา	เขต	จำนวนโรงเรียน (แห่ง)
	บุรีรัมย์	2	106
	บุรีรัมย์	3	93
	บุรีรัมย์	4	108
	สุรินทร์	1	135
	สุรินทร์	2	125
	สุรินทร์	3	72
กลุ่มที่ 5 เขตตรวจราชการที่ 14 (จังหวัดอุบลราชธานี, ยโสธร, ศรีสะเกษ, อำนาจเจริญ)	ศรีสะเกษ	1	161
	ศรีสะเกษ	2	118
	ศรีสะเกษ	3	98
	ศรีสะเกษ	4	98
	อุบลราชธานี	1	175
	อุบลราชธานี	2	143
	อุบลราชธานี	3	113
	อุบลราชธานี	4	94
	อุบลราชธานี	5	123
	ยโสธร	1	141
	ยโสธร	2	123
	อำนาจเจริญ	-	183
	รวม	61	7,304

2) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครู โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 367 โรงเรียน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 367 คน โดยใช้ ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage random sampling) โดยดำเนินการ ดังนี้
 ขั้นที่ 1 จำแนกโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ออกเป็น 5 กลุ่ม โดยแบ่งตามเขตตรวจราชการ ได้แก่

กลุ่มที่ 1 เขตตรวจราชการที่ 10 ได้แก่จังหวัดอุดรธานี เลย หนองคาย บึงกาฬ หนองบัวลำภู

กลุ่มที่ 2 เขตตรวจราชการที่ 11 ได้แก่จังหวัดสกลนคร นครพนม มุกดาหาร

กาฬสินธุ์

กลุ่มที่ 3 เขตตรวจราชการที่ 12 ได้แก่จังหวัดขอนแก่น มหาสารคาม ร้อยเอ็ด

ชัยภูมิ

กลุ่มที่ 4 เขตตรวจราชการที่ 13 ได้แก่จังหวัดนครราชสีมา บุรีรัมย์ สุรินทร์

อำนาจเจริญ

กลุ่มที่ 5 เขตตรวจราชการที่ 14 ได้แก่จังหวัดศรีสะเกษ อุบลราชธานี ยโสธร

ขั้นที่ 2 สุ่มจังหวัดในแต่ละกลุ่มจังหวัด กลุ่มจังหวัดละ 1 จังหวัด โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) จากการจับสลากแบบไม่มีการใส่คืน (Sampling without Replacement) ได้ดังนี้ กลุ่มที่ 1 จังหวัดอุดรธานี กลุ่มที่ 2 จังหวัดนครพนม กลุ่มที่ 3 จังหวัดร้อยเอ็ด กลุ่มที่ 4 จังหวัดบุรีรัมย์ และกลุ่มที่ 5 จังหวัดยโสธร

ขั้นที่ 3 สุ่มสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในจังหวัดที่ได้รับการสุ่มจากขั้นที่ 2 จำนวนจังหวัดละ 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) จากการจับสลากแบบไม่มีการใส่คืน (Sampling without Replacement) ได้ดังนี้

กลุ่มที่ 1 จังหวัดอุดรธานี ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1

กลุ่มที่ 2 จังหวัดนครพนม ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

กลุ่มที่ 3 จังหวัดร้อยเอ็ด ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

กลุ่มที่ 4 จังหวัดบุรีรัมย์ ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 4

และกลุ่มที่ 5 จังหวัดยโสธร ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1

ขั้นที่ 4 สุ่มโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่ได้รับการสุ่มจากขั้นที่ 3 จำนวนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาละ 1 โรงเรียน โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) จากการจับสลากแบบไม่มีการใส่คืน (Sampling without Replacement) โดยสุ่มโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนตั้งแต่ 120 คนลงมา ซึ่งใช้เกณฑ์การกำหนดขนาดโรงเรียนใน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดงนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566)

ขั้นที่ 5 สุ่มตามสัดส่วนโดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) โดยการจับสลากแบบไม่มีการใส่คืน (Sampling without Replacement) เพื่อให้ได้โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 367 คน

2.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1) ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) สอบถามอายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน

ตอนที่ 2 ข้อคำถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบ มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

2) การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

2.1) ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักการสร้างแบบสอบถาม (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 ; สมบัติ ท้ายเรือคำ, 2546 และนรินทร์ สังข์รักษา, 2557)

2.2) สร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากกรอบแนวคิดที่ได้จากการสังเคราะห์เนื้อหาในเอกสาร ตรวจสอบความถูกต้องโดยอาจารย์ที่ปรึกษา

2.3) เสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบคุณภาพ โดยใช้การวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและนิยามศัพท์ (Index of Item-Objective Congruence: IOC) จำนวน 5 คน ซึ่งกำหนดค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป โดยได้ทำการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญตามคุณสมบัติแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ความเหมาะสม และความชัดเจนของข้อคำถาม และดำเนินการ ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ โดยเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาดัชนีความสอดคล้อง มีดังนี้

+ 1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์

- 1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์

ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่า
ได้ค่าความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00

ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญโดยมีคุณสมบัติตาม
เกณฑ์ ดังนี้

กลุ่มที่ 1 อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ เป็นอาจารย์มหาวิทยาลัยที่
สำเร็จ การศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 2 คน

กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารการศึกษา สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก
สาขาการบริหารหรือวัดและประเมินผลการศึกษา จำนวน 3 คน

ผู้วิจัยได้เลือกผู้เชี่ยวชาญตามคุณสมบัติแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive
Sampling) ที่ระบุตามเงื่อนไขข้างต้น จำนวน 5 คน ดังนี้

กลุ่มที่ 1 อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

1. อาจารย์ ดร.ภทริยากุล แก่นแก้ว วุฒิกการศึกษา ปรัชญาดุชะฎิบัณฑิต
(ปร.ด.) สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ตำแหน่ง อาจารย์มหาวิทยาลัย
ราชภัฏสุรินทร์

2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ตรีคม พรมมาบุญ วุฒิกการศึกษา
ปรัชญาดุชะฎิบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาสาขาวิชาการวัดและประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น
ตำแหน่ง อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารการศึกษา

1. ดร.บุษกร แสนยะบุตร วุฒิกการศึกษา ปรัชญาดุชะฎิบัณฑิต (ปร.ด.)
สาขาวิชาวัฒนธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

2. ดร.วีรชาติ มาตรหลบลู วุฒิกการศึกษา ปรัชญาดุชะฎิบัณฑิต
(ปร.ด.) สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตำแหน่ง
ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองบัว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

3. ดร.นิตย์ ใบเอี่ยม วุฒิกการศึกษา ปรัชญาดุชะฎิบัณฑิต (ปร.ด.)
สาขาวิชาวัฒนธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผู้อำนวยการโรงเรียนเสลภูมิสามัคคี สำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 3

2.4) ปรับปรุงแก้ไขตามที่ยุเชี่ยวชาญเสนอแนะ นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบ
ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาแล้วไปทดลอง (Try out) กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง
จำนวน 30 คน แล้วนำผลมาวิเคราะห์ค่า อำนาจจำแนกโดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียสันต์
(Pearson Product Moment Correlation) ซึ่งดูจากค่าความสัมพันธ์จากคะแนนรายข้อกับ

คะแนนรวม (Item Total Correlation) พบว่า ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.938 - 0.941 และความเชื่อมั่นโดยใช้สัมประสิทธิ์ แอลฟาของครอนบาค (Cronbach alpha coefficient: α) ทั้งฉบับเท่ากับ 0.998

2.5) จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บข้อมูลจากครูโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก ต่อไป

2.1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ขอนหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อขออนุญาตและขอความอนุเคราะห์จากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาของโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อแจ้งให้โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างรับทราบและขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม
2. ผู้วิจัยนำส่งแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม ถึงกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ Google form ระหว่างวันที่ 1 กันยายน 2567 – 31 ตุลาคม 2567
3. ตรวจสอบและคัดแยกแบบสอบถามที่สมบูรณ์ เพื่อนำข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามไปทำการวิเคราะห์ต่อไป
4. นำข้อมูลในแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์มาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนด เพื่อทำการวิเคราะห์ทางสถิติ

2.1.4. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

1) การจัดกระทำข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาตรวจสอบความถูกต้องและสมบูรณ์ของข้อมูล แล้วคัดเลือกข้อมูลที่สมบูรณ์ไว้เพื่อนำไปวิเคราะห์ทางสถิติ ตามระดับความคิดเห็นที่มีต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และหาผลต่างโดยใช้เทคนิค Modified Priority Need Index ($PNI_{modified}$) เพื่อนำมาจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็น โดยนำแบบสอบถามมาตรวจให้คะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติ/ระดับที่พึงประสงค์มากที่สุด
- 4 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติ/ระดับที่พึงประสงค์มาก
- 3 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติ/ระดับที่พึงประสงค์ปานกลาง
- 2 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติ/ระดับที่พึงประสงค์น้อย
- 1 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติ/ระดับที่พึงประสงค์น้อยที่สุด

นำแบบสอบถาม มากำหนดเกณฑ์ และแปลความหมายของค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้
ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติ/ระดับที่พึงประสงค์มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติ/ระดับที่พึงประสงค์มาก

ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติ/ระดับที่พึงประสงค์ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติ/ระดับที่พึงประสงค์น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติ/ระดับที่พึงประสงค์น้อยที่สุด

2) การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยข้อมูลที่สมบูรณ์จาก 5.1 มาทำการวิเคราะห์ทางสถิติ ดังนี้

1. ข้อมูลจากแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check List) ใช้วิธีการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ
2. ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า หาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
3. การคำนวณค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Need Index : PNI) โดยใช้สูตรคำนวณ PNI แบบปรับปรุงสูตรเดิม ($PNI_{modified}$) (นงลักษณ์ วิรัชชัย และ สุวิมล ว่องวานิช, 2550) โดยใช้สูตร Priority Needs Index Modification ($PNI_{modified}$) (สุวิมล ว่องวานิช, 2548)

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

I (Importance) หมายถึง ระดับความพึงประสงค์ที่ต้องการให้เกิด

D (Degree of success) หมายถึง ระดับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน

พหุ ประถมศึกษา

ระยะที่ 3 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในการสร้างและพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 3.1 การยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู

ในการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ผู้วิจัยนำผลการศึกษาจากระยะที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบ ตัวชี้วัด และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำครู มาเป็นข้อมูลในการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู ตามกรอบแนวคิดในการวิจัย ได้ร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาของโปรแกรม 4) กระบวนการพัฒนา และ 5) การประเมินผลการพัฒนา

2. ผู้วิจัยนำร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู เสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณา และปรับปรุง ตามคำแนะนำและแก้ไขตามอาจารย์ที่ปรึกษา

3. ผู้วิจัยนำร่างโปรแกรมเสนอต่อครูที่มีวิถีปฏิบัติที่ดี โดยการสัมภาษณ์เกี่ยวกับวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ที่มีการพัฒนาตนเองจนมีผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practice) จำนวน 3 คน 3 โรงเรียน

4. ผู้วิจัยทำการปรับปรุงโปรแกรมให้มีความสมบูรณ์ตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ

ขั้นตอนที่ 3.2 การประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู

3.2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เป็นขั้นตอนคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิให้ สอดคล้องกับเรื่องหรือประเด็นที่ต้องการศึกษาวิจัย การคัดเลือกผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามาเป็นสมาชิก ซึ่งต้องเป็นผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้ที่มีประสบการณ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำครู โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 9 คน โดยมีเกณฑ์ ดังนี้

กลุ่มที่ 1 อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาที่สำเร็จการศึกษาระดับดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริการการศึกษา หรือปฏิบัติหน้าที่เป็นอาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา/ พัฒนาการศึกษารหรือเป็นผู้บริหารสถานศึกษา หรือมีความสามารถและประสบการณ์ด้านการพัฒนาโปรแกรมพัฒนาครู จำนวน 3 คน

กลุ่มที่ 2 กลุ่มผู้บริหารหรือผู้กำหนดนโยบาย เป็นสำเร็จการศึกษาในระดับดุษฎีบัณฑิตในสาขาการบริหารการศึกษา/ พัฒนาการศึกษา หรือปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้บริหารการศึกษา

ระดับเขตพื้นที่การศึกษา/สำนัก หรือเทียบเท่าขึ้นไป โดยมีประสบการณ์เป็นผู้บริหารหน่วยงาน การศึกษาไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 3 คน

กลุ่มที่ 3 กลุ่มผู้นำนโยบายสู่การปฏิบัติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีวิทยฐานะตั้งแต่ชำนาญการพิเศษขึ้นไป หรือสำเร็จการศึกษาระดับ ดุษฎีบัณฑิต มีความสามารถและประสบการณ์ด้านการพัฒนาหลักสูตร โปรแกรมการพัฒนาครู หรือด้านวิธีการพัฒนาครูในการจัดการเรียนรู้ จำนวน 3 คน

ผู้วิจัยได้เลือกผู้ทรงคุณวุฒิตามคุณสมบัติแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ที่ ระบุตามเงื่อนไขข้างต้น จำนวน 9 คน ดังนี้

1. อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา

1.1 รองศาสตราจารย์ ดร.ศิราณี จุฑาปะมา ตำแหน่ง อาจารย์ประจำ สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

1.2 อาจารย์ ดร.ปองภพ ภูจอมจิตร ตำแหน่ง อาจารย์ประจำสาขา การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

1.3 อาจารย์ ดร.อัจฉราวดี เกิดศรีทอง ตำแหน่ง อาจารย์ประจำสาขา การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น

2. กลุ่มผู้บริหารหรือผู้กำหนดนโยบาย

2.1 ดร.อุตรี เชื้อประทุม ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองสนม พะลาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5

2.2 ดร.อภิชาติ ประสิทธิ์นอก ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านผักกาด หญ้าไร่อุทิศ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

2.3 ดร.ลัดดาวัลย์ เกียรติวิชากุล ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน บ้านกุดแซ่โนนโพธิ์วิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

3. กลุ่มผู้นำนโยบายสู่การปฏิบัติ

3.1 ดร.ลัดดาวัลย์ เกียรติวิชากุล ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน บ้านกุดแซ่โนนโพธิ์วิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

3.2 ดร.อนุวัฒน์ แก้วลอย ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสุรวิทยาคาร สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์

3.3 ดร.ปัจฉิมา ภิญโญ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนอนุบาลอำนาจเจริญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ

3.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1) เครื่องมือ

1.1) แบบบันทึกการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

1.2) แบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์
ของ โปรแกรม แบ่งเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ประเมิน

ตอนที่ 2 ประเมินระดับความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และ
ความเป็นประโยชน์ ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วน
(Rating Scale) (Likert, 1932) โดยกำหนด เกณฑ์ดังนี้

5 หมายถึง โปรแกรมมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้/
ความเป็นประโยชน์ ในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง โปรแกรมมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้/
ความเป็นประโยชน์ ในระดับ มาก

3 หมายถึง โปรแกรมมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้/
ความเป็นประโยชน์ ในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึง โปรแกรมมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้/
ความเป็นประโยชน์ ในระดับ น้อย

1 หมายถึง โปรแกรมมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้/
ความเป็นประโยชน์ ในระดับ น้อยที่สุด

2) การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

2.1) แบบบันทึกการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ตามลำดับ
ดังนี้

2.1.1) ศึกษาวิธีการสร้างแบบบันทึกการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
(Connoisseurship) จากเอกสารตำรา

2.1.2) สร้างแบบบันทึกจากแบบบันทึกการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
(Connoisseurship) เพื่อเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2.1.3) ปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2.1.4) จัดพิมพ์แบบบันทึกฉบับสมบูรณ์ เพื่อดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.2) แบบประเมินโปรแกรม

2.2.1) ศึกษาหลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการสร้างแบบ
ประเมิน

2.2.2) กำหนดประเด็นสำคัญที่จะประเมินสร้างเป็นข้อคำถามให้
ครอบคลุมทุกประเด็น

2.2.3) สร้างแบบประเมิน ประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้
และความเป็นประโยชน์ ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู

2.2.4) นำแบบประเมินที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
เพื่อพิจารณา ตรวจสอบความครอบคลุมและตรงประเด็นในเนื้อหาสาระ แล้วทำการปรับปรุงแก้ไข
ส่วนที่บกพร่อง

2.2.5) จัดทำแบบประเมินฉบับสมบูรณ์และนำไปเก็บข้อมูลกับ
ผู้ทรงคุณวุฒิ

3.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

- 1) ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามเพื่อเชิญ
ผู้ทรงคุณวุฒิในการขอความอนุเคราะห์เข้าร่วมการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)
- 2) ติดต่อประสานงานผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อนัดหมายขอความอนุเคราะห์ในการ
ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู
- 3) ดำเนินการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิ
เป็นผู้ร่วมสัมมนาในวันที่ 25 ธันวาคม 2567 เวลา 13.00 – 15.30 น
- 4) จัดบันทึกข้อมูลที่ได้รับการวิพากษ์ โดยผู้วิจัยและผู้ให้บริการทั่วไปทำหน้าที่
บริการในด้านต่าง ๆ เพื่อให้การสนทนาดำเนินไปอย่างราบรื่น
- 5) วิเคราะห์สรุปรายงานข้อมูล ข้อเท็จจริง จากการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ
(Connoisseurship) ได้แนวทางฉบับปรับปรุง
- 6) ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)
ดำเนินการ ปรับปรุงแก้ไขโปรแกรม

3.2.4 การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ
(Connoisseurship) ดังนี้

1. ผู้วิจัยใช้เทคนิคในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการวิเคราะห์ข้อมูล
เชิงเนื้อหา (content analysis) สรุประเด็นจากการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ และนำเสนอข้อมูลเชิง
พรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis)

2. วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมินโปรแกรม โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean)
และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แปลความหมายตามเกณฑ์
(บุญชม ศรีสะอาด, 2556) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง โปรแกรมมีความเหมาะสม/
ความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง โปรแกรมมีความเหมาะสม/
ความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง โปรแกรมมีความเหมาะสม/
ความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง โปรแกรมมีความเหมาะสม/
ความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง โปรแกรมมีความเหมาะสม/
ความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์ในระดับน้อยที่สุด

กำหนดเกณฑ์การตัดสินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์
โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป ถือว่าโปรแกรมผ่านเกณฑ์การประเมินสามารถยอมรับได้

ขั้นตอนที่ 3.3 การจัดทำคู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู

ในการจัดทำคู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ผู้วิจัยนำผลการศึกษาจากระยะที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบ ตัวชี้วัด และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำครู และจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) มาเป็นข้อมูลในการจัดทำคู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูตามกรอบแนวคิดในการวิจัย ประกอบด้วยเนื้อหา 4 หน่วย ได้แก่ หน่วยที่ 1 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง หน่วยที่ 2 การเป็นผู้นำด้านการสอน หน่วยที่ 3 การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร และหน่วยที่ 4 การพัฒนาตนเอง
2. ผู้วิจัยจัดทำคู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณา และ ปรับปรุงตามคำแนะนำและแก้ไขตามอาจารย์ที่ปรึกษา
3. จัดทำคู่มือการใช้โปรแกรมฉบับสมบูรณ์

พหุ ประถมศึกษา

ระยะที่ 4 การศึกษาผลการนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปใช้

การศึกษาผลการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 4.1 การนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษา ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปใช้

4.1.1 กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้มาได้มาโดยใช้วิธีการการ เลือกแบบเจาะจง (Purposive
sampling) หรือเป็นผู้ที่สมัครใจเข้าร่วมพัฒนา จำนวน 10 คน

4.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1) เครื่องมือ

1.1) แบบทดสอบความรู้ความเข้าใจก่อนและหลังการพัฒนาภาวะผู้นำครู
แบบปรนัย 4 ตัวเลือก

1.2) แบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู แบบมาตราส่วนประมาณค่า
(Rating Scale) 5 ระดับ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)

5 หมายถึง มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีพฤติกรรมอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีพฤติกรรมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

1.3) แบบประเมินความพึงพอใจของครูที่มีต่อการใช้โปรแกรมเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำครู แบบ มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)

5 หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2) การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและ
หาคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้

2.1) แบบทดสอบความรู้ความเข้าใจก่อนและหลังการพัฒนาภาวะผู้นำครู

แบบปรนัย 4 ตัวเลือก ก่อนและหลังการพัฒนา

2.1.1) ศึกษาเอกสาร แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เนื้อหาด้านภาวะผู้นำครู

2.1.2) สร้างเป็นข้อคำถามแบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจภาวะผู้นำครู

จำนวน 25 ข้อ ต้องการใช้ จำนวน 20 ข้อ

2.1.3) ผู้วิจัยนำแบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจเสนอต่ออาจารย์ที่
ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้อง สำนวนภาษา และปรับปรุงตามคำแนะนำและ
ข้อเสนอแนะ

2.1.4) ทำการตรวจสอบคุณภาพของข้อสอบ โดยพิจารณาค่าดัชนี
ความสอดคล้อง (IOC) หรือความเที่ยงตรงรายข้อของข้อสอบแต่ละข้อ คัดเลือกข้อสอบที่มีค่า IOC
ตั้งแต่ .50 ขึ้นไป พบว่า มีข้อสอบที่เข้าเกณฑ์หรือมีความตรงหรือสามารถวัดได้ตรงตามจุดประสงค์
จำนวน 20 ข้อ จากทั้งหมด 20 ข้อ

2.1.5) ผู้วิจัยจัดพิมพ์แบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจภาวะผู้นำครู

2.2) แบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู ดำเนินการดังนี้

2.2.1) ศึกษาเอกสาร แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการสร้างแบบประเมิน

2.2.2) กำหนดประเด็นสำคัญที่จะประเมินและสร้างข้อคำถาม

ให้ครอบคลุม

2.2.3) เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้อง

สำนวนภาษา

2.2.4) ปรับปรุงตามคำแนะนำและข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

วิทยานิพนธ์นำไปจัดพิมพ์ฉบับสมบูรณ์

2.3) แบบประเมินความพึงพอใจของครูที่มีต่อการใช้โปรแกรมเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำครู ดำเนินการดังนี้

2.3.1) ศึกษาเอกสาร แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการสร้างแบบประเมิน
ความพึงพอใจ

2.3.2) วิเคราะห์ประเด็นที่จะประเมินและสร้างข้อคำถามให้ครอบคลุม
ทุกประเด็น

2.3.3) นำแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบ
ความถูกต้อง สำนวนภาษา และปรับปรุงตามคำแนะนำและข้อเสนอแนะ

2.3.4) ผู้วิจัยจัดพิมพ์แบบสอบถามเพื่อประเมินระดับความพึงพอใจ
ฉบับสมบูรณ์ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการใช้โปรแกรม ระหว่างวันที่ 2 มกราคม 2568 – 31 มกราคม 2568 ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. เก็บรวบรวมข้อมูลก่อนและหลังการพัฒนา โดยวัดความรู้ความเข้าใจ ภาวะผู้นำครูแบบปรนัย 4 ตัวเลือก โดยให้กลุ่มเป้าหมาย ทำแบบทดสอบในวันแรกและวันสุดท้าย ของการพัฒนา
2. เก็บรวบรวมด้วยแบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู ด้วยแบบประเมิน พฤติกรรมภาวะผู้นำครูโดยให้ครูประเมินตนเองก่อนและหลังการพัฒนา และให้คณะประเมินประเมิน พฤติกรรมภาวะผู้นำครูก่อนและหลังการพัฒนา
3. ประเมินความพึงพอใจของครูผู้เข้าร่วมการพัฒนาที่มีต่อโปรแกรมเสริมสร้าง ภาวะผู้นำครูหลังจากการพัฒนาโปรแกรมสิ้นสุดตามระยะเวลา

4.1.4 การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินมาตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของ ข้อมูล จากนั้นนำข้อมูลมาประมวลผลทางสถิติเพื่อวิเคราะห์ โดยการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาระดับความรู้ความเข้าใจของภาวะผู้นำครู ก่อนและหลังการ พัฒนา นำมาเปรียบเทียบเกณฑ์ร้อยละ 80

ส่วนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประเมินระดับพฤติกรรม โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แปลความหมายตามเกณฑ์ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง ความสามารถมีการเปลี่ยนแปลง ในระดับ มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง ความสามารถมีการเปลี่ยนแปลง ในระดับ มาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง ความสามารถมีการเปลี่ยนแปลง ในระดับ ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง ความสามารถมีการเปลี่ยนแปลง ในระดับ น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง ความสามารถมีการเปลี่ยนแปลง ในระดับ น้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาระดับความพึงพอใจของครูผู้เข้าร่วมการพัฒนาที่มีต่อโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูโดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แปลความหมายตามเกณฑ์ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556) ดังนี้

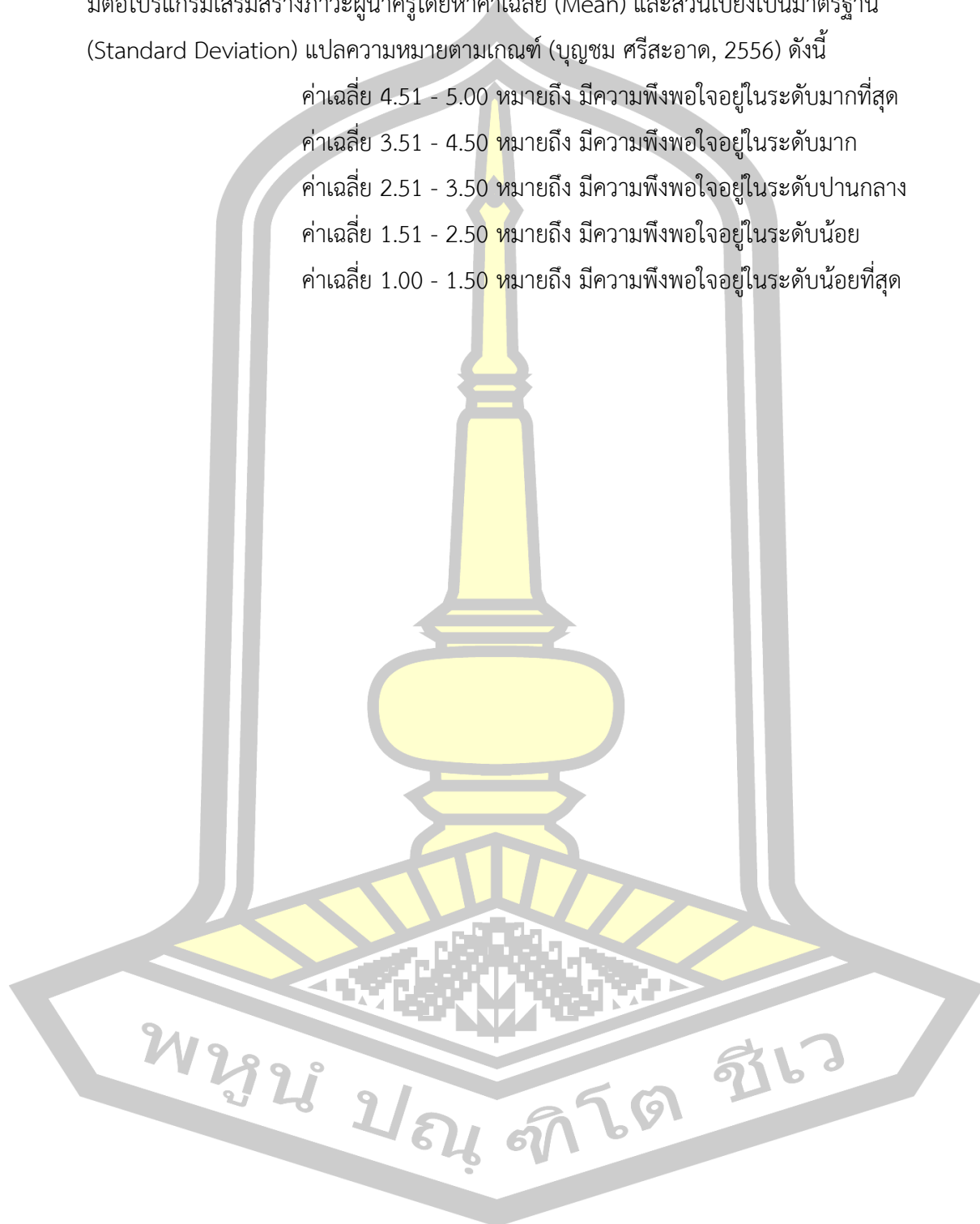
ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง มีความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อยที่สุด



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้นำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล และการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้สัญลักษณ์แทนความหมาย ดังต่อไปนี้

\bar{X}	หมายถึง	ค่าเฉลี่ย
S.D.	หมายถึง	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
D	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน
I	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์
PN_{modified}	หมายถึง	ดัชนีความต้องการจำเป็น
N	หมายถึง	จำนวนประชากร
n	หมายถึง	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอน โดยแบ่งออกเป็น 4 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ระยะที่ 3 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ระยะที่ 4 การศึกษาผลการนำไปโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษา
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปใช้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ผลการศึกษาศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำครู ได้องค์ประกอบและตัวบ่งชี้
ภาวะผู้นำครู จำนวนทั้งหมด 4 องค์ประกอบ 16 ตัวบ่งชี้ ปรากฏดังตาราง 28

ตาราง 28 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำครู

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้
1. การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร	1. ความเชื่อมั่นและการปฏิสัมพันธ์ที่ดี 2. การสื่อสารที่ชัดเจน 3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4. กระบวนการกลุ่มและการอำนวยความสะดวก
2. การพัฒนาตนเอง	1. การวินิจฉัย ไตร่ตรองตนเอง 2. การพัฒนาด้านความรู้ความสามารถให้ทันสมัย 3. การหาแหล่งทรัพยากรที่เหมาะสม 4. สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม
3. การเป็นผู้นำด้านการสอน	1. มีวิธีการสอนที่หลากหลาย 2. การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ 3. การวางแผนการสอนเป็นอย่างดี 4. การมีคุณธรรม จริยธรรมในการสอน
4. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	1. การสร้างแรงบันดาลใจ 2. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 3. การสร้างความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ 4. การกระตุ้นการใช้ปัญญา

2. ผลจากการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำครู โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน

ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ได้จากการศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัย ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ทำการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ โดยใช้แบบประเมิน (Rating scale) ปรากฏผลดังตาราง 29

ตาราง 29 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบ ภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (N = 9)

องค์ประกอบภาวะผู้นำครู	\bar{X}	S.D.	ระดับความเหมาะสม
1. การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร	4.67	0.19	มากที่สุด
2. การพัฒนาตนเอง	4.78	0.08	มากที่สุด
3. การเป็นผู้นำด้านการสอน	4.75	0.34	มากที่สุด
4. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	4.81	0.35	มากที่สุด
โดยรวม	4.75	0.24	มากที่สุด

จากตาราง 29 พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งโดยรวมและรายด้าน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.75$, S.D. = 0.24) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.81$, S.D. = 0.35) รองลงมาคือ การพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 4.78$, S.D. = 0.08) การเป็นผู้นำด้านการสอน ($\bar{X} = 4.75$, S.D. = 0.34) และการทำงานเป็นทีม และการสื่อสาร ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.19) ตามลำดับ

ผลการศึกษาดัชนีภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยืนยันโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ปรากฏดังตาราง 30-33

ตาราง 30 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำครู ด้านการทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร จำแนกตามรายชื่อและโดยรวมตามความคิดเห็น ของ ผู้ทรงคุณวุฒิ (N = 9)

ด้านการทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร	\bar{X}	S.D.	ระดับความเหมาะสม
1. ความเชื่อมั่นและการปฏิสัมพันธ์ที่ดี	5.000	0.000	มากที่สุด
2. การสื่อสารที่ชัดเจน	4.000	0.000	มาก
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	4.778	0.441	มากที่สุด
4. กระบวนการกลุ่มและการอำนวยความสะดวก	4.889	0.333	มากที่สุด
โดยรวม	4.667	0.192	มากที่สุด

จากตาราง 30 พบว่า ตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำครู ด้านการทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร โดยรวมมีความเหมาะสมระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.667$, S.D. = 0.192) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีระดับความเหมาะสมมากที่สุด 4 ด้าน และระดับมาก 1 ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความเชื่อมั่นและการปฏิสัมพันธ์ที่ดี ($\bar{X} = 5.000$, S.D. = 0.000) รองลงมาคือ กระบวนการกลุ่มและการอำนวยความสะดวก ($\bar{X} = 4.889$, S.D. = 0.333) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\bar{X} = 4.778$, S.D. = 0.441) และการสื่อสารที่ชัดเจน ($\bar{X} = 4.000$, S.D. = 0.000) ตามลำดับ

ตาราง 31 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำครู ด้านการพัฒนาตนเอง จำแนกตามรายชื่อและโดยรวมตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ (N = 9)

ด้านการพัฒนาตนเอง	\bar{X}	S.D.	ระดับความเหมาะสม
1. การวินิจฉัย ไตร่ตรองตนเอง	5.00	0.00	มากที่สุด
2. การพัฒนาด้านความรู้ความสามารถให้ทันสมัย	5.00	0.00	มากที่สุด
3. การหาแหล่งทรัพยากรที่เหมาะสม	4.11	0.33	มาก
4. การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม	5.00	0.00	มากที่สุด
รวม	4.78	0.08	มากที่สุด

จากตาราง 31 พบว่า ตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำครู ด้านการทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร โดยรวมมีความเหมาะสมระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.78$, S.D. = 0.08) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีระดับความเหมาะสมมากที่สุด 3 ด้าน และระดับมาก 1 ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดมี 3 ด้าน เท่ากันคือ การวินิจฉัย ไตร่ตรองตนเอง การพัฒนาด้านความรู้ความสามารถให้ทันสมัย และการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00) ส่วนด้านการหาแหล่งทรัพยากรที่เหมาะสม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.33)

ตาราง 32 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำครู ด้านการเป็นผู้นำด้านการสอน จำแนกตามรายชื่อและโดยรวมตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ (N = 9)

ด้านการเป็นผู้นำด้านการสอน	\bar{X}	S.D.	ระดับความเหมาะสม
1. การมีวิธีการสอนที่หลากหลาย	5.00	0.00	มากที่สุด
2. การสร้างบรรยากาศการเรียน	4.44	0.53	มาก
3. การวางแผนการสอนเป็นอย่างดี	4.67	0.50	มากที่สุด
4. การมีคุณธรรม จริยธรรมในการสอน	4.89	0.33	มากที่สุด
โดยรวม	4.75	0.34	มากที่สุด

จากตาราง 32 พบว่า ตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำครูด้านการเป็นผู้นำด้านการสอน โดยรวมมีความเหมาะสมระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.75$, S.D. = 0.34) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีระดับความเหมาะสมมากที่สุด 3 ด้าน และระดับมาก 1 ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การมีวิธีการสอนที่หลากหลาย ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00) รองลงมาคือ การมีคุณธรรม จริยธรรมในการสอน ($\bar{X} = 4.89$, S.D. = 0.33) การวางแผนการสอนเป็นอย่างดี ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.50) และการสร้างบรรยากาศการเรียน ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.53) ตามลำดับ

พูน ปณ ทิโต ชเว

ตาราง 33 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำครูด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำแนกตามรายชื่อและโดยรวมตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ (N = 9)

ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	\bar{X}	S.D.	ระดับความเหมาะสม
1. การสร้างแรงบันดาลใจ	5.00	0.00	มากที่สุด
2. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.78	0.44	มากที่สุด
3. การสร้างความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ	4.67	0.50	มากที่สุด
4. การกระตุ้นการใช้ปัญญา	4.78	0.44	มากที่สุด
โดยรวม	4.81	0.35	มากที่สุด

จากตาราง 33 พบว่า ตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำครูด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมมีความเหมาะสมระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.81$, S.D. = 0.35) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00) รองลงมา มี 2 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และการกระตุ้นการใช้ปัญญา ($\bar{X} = 4.78$, S.D. = 0.44) ส่วนด้านการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีจะอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.50)

ระยะที่ 2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ภาวะผู้นำครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 คือ ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 คือ สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำครู

2.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นกรศึกษาความคิดเห็นของครู จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากการวิจัยจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 367 คน ได้รับการตอบแบบสอบถามทั้งหมด 367 คน คิดเป็นร้อยละ 100 ปรากฏดังตาราง 34

ตาราง 34 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ในตำแหน่งปัจจุบัน

ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม	N = 367 จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	89	24.25
หญิง	278	75.75
รวม	367	100.000
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	233	63.49
ปริญญาโท	123	33.52
ปริญญาเอก	11	3.00
รวม	367	100.00
ประสบการณ์การสอน		
ต่ำกว่า 5 ปี	71	19.35
5-10 ปี	99	26.98
11-15 ปี	89	24.25
16-20 ปี	43	11.72
21 ปีขึ้นไป	65	17.71
รวม	367	100.00

จากตาราง 34 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ระดับการศึกษาส่วนใหญ่ จบการศึกษาระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบันตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป

2.1.2 ผลการวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำครูสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ ภาวะผู้นำครู จำนวน 367 คน ปรากฏดังตาราง 35-39

การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำครู โรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ทำการประเมิน ความต้องการจำเป็นเพื่อจัดลำดับความสำคัญ และเป็นข้อมูล เพื่อวางแผนในการกำหนดโปรแกรม

หรือกิจกรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ผลการวิเคราะห์การประเมินความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำครูตามวิธี Modified Priority Needs Index (PNI_{modified}) ปรากฏดังตาราง 35

ตาราง 35 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (D) ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (I) ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวม

องค์ประกอบภาวะผู้นำครู	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		PNI_{modified}	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร	3.69	0.89	4.57	0.56	0.238	3
2. การพัฒนาตนเอง	3.65	0.84	4.43	0.71	0.214	4
3. การเป็นผู้นำด้านการสอน	3.52	0.82	4.57	0.51	0.298	2
4. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	3.30	0.88	4.55	0.51	0.379	1
โดยรวม	3.54	0.86	4.52	0.57	0.277	-

จากตาราง 35 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรียงลำดับความต้องการจาก มากไปน้อย ได้แก่ ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด ($PNI_{\text{modified}} = 0.379$) รองลงมาคือ ด้านการเป็นผู้นำด้านการสอน ($PNI_{\text{modified}} = 0.298$) ด้านการทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร ($PNI_{\text{modified}} = 0.238$) และด้านการพัฒนาตนเอง ($PNI_{\text{modified}} = 0.214$) ตามลำดับ

พหุ ประถมศึกษา

ตาราง 36 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และดัชนี
ความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร

ตัวบ่งชี้ ด้านการทำงานเป็นทีมและ การสื่อสาร	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ ที่
	\bar{X}	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	ระดับความ ต้องการ		
1. ความเชื่อมั่นและการปฏิสัมพันธ์ ที่ดี	3.66	0.92	มาก	4.57	0.53	มาก	0.249	2
2. การสื่อสารที่ชัดเจน	3.86	0.92	มาก	4.46	0.65	มากที่สุด	0.155	4
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	3.51	0.83	มาก	4.58	0.50	มากที่สุด	0.305	1
4. กระบวนการกลุ่มและการอำนวยความสะดวก	3.72	0.88	มาก	4.57	0.54	มากที่สุด	0.228	3
โดยรวม	3.69	0.89	มาก	4.54	0.56	มากที่สุด	0.230	

จากตาราง 36 แสดงให้เห็นว่า สภาพปัจจุบันของการทำงานเป็นทีมและการสื่อสารของครู
โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.69$, S.D. = 0.89) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับ
มาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การสื่อสารที่ชัดเจน ($\bar{X} = 3.86$, S.D. = 0.92) รองลงมาคือ
กระบวนการกลุ่มและการอำนวยความสะดวก ($\bar{X} = 3.72$, S.D. = 0.88) ความเชื่อมั่นและ
การปฏิสัมพันธ์ที่ดี ($\bar{X} = 3.66$, S.D. = 0.92) และการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\bar{X} = 3.51$, S.D. = 0.83)
ตามลำดับ สำหรับสภาพที่พึงประสงค์ของการทำงานเป็นทีมและการสื่อสารของครูโดยรวม
อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ
การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.50) รองลงมาคือ กระบวนการกลุ่มและการอำนวยความสะดวก
($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.54) ความเชื่อมั่นและการปฏิสัมพันธ์ที่ดี ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.53) และ
การสื่อสารที่ชัดเจน ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.65) ตามลำดับและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำครูด้านการทำงาน
เป็นทีมและการสื่อสารที่มีความต้องการจำเป็นมากที่สุดคือ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน
($PNI_{\text{modified}} = 0.305$) รองลงมาคือ ความเชื่อมั่นและการปฏิสัมพันธ์ที่ดี ($PNI_{\text{modified}} = 0.249$)
กระบวนการกลุ่มและการอำนวยความสะดวก ($PNI_{\text{modified}} = 0.228$) และการสื่อสารที่ชัดเจน
($PNI_{\text{modified}} = 0.155$) ตามลำดับ

ตาราง 37 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และดัชนีความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการพัฒนาตนเอง

ตัวบ่งชี้ ด้านการพัฒนาตนเอง	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ ที่
	\bar{X}	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	ระดับความ ต้องการ		
1. การวินิจฉัย ไตร่ตรองตนเอง	3.58	0.97	มาก	4.49	0.68	มาก	0.254	1
2. การพัฒนาด้านความรู้ ความสามารถให้ทันสมัย	3.63	0.74	มาก	4.34	0.78	มาก	0.196	3
3. การหาแหล่งทรัพยากรที่เหมาะสม	3.68	0.76	มาก	4.44	0.70	มาก	0.207	2
4. การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม	3.72	0.84	มาก	4.44	0.69	มาก	0.194	4
โดยรวม	3.66	0.83	มาก	4.43	0.71	มาก	0.210	

จากตาราง 37 พบว่า สภาพปัจจุบันของการพัฒนาตนเองของครูโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.66$, S.D. = 0.83) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม ($\bar{X} = 3.72$, S.D. = 0.84) รองลงมาคือ การหาแหล่งทรัพยากรที่เหมาะสม ($\bar{X} = 3.68$, S.D. = 0.76) การพัฒนาด้านความรู้ความสามารถให้ทันสมัย ($\bar{X} = 3.63$, S.D. = 0.74) และการรู้จักข้อบ่งชี้ของตนเอง ($\bar{X} = 3.58$, S.D. = 0.97) ตามลำดับสำหรับสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาตนเองของครูโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.71) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การวินิจฉัย ไตร่ตรองตนเอง ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.68) รองลงมาคือ การหาแหล่งทรัพยากรที่เหมาะสม ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.70) การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.69) และการพัฒนาด้านความรู้ความสามารถให้ทันสมัย ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.78) ตามลำดับและ ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำครูด้านการพัฒนาตนเองที่มีความต้องการจำเป็นมากที่สุดคือ การวินิจฉัย ไตร่ตรองตนเอง ($PNI_{\text{modified}} = 0.254$) รองลงมาคือ การหาแหล่งทรัพยากรที่เหมาะสม ($PNI_{\text{modified}} = 0.207$) การพัฒนาด้านความรู้ความสามารถให้ทันสมัย ($PNI_{\text{modified}} = 0.196$) และการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม ($PNI_{\text{modified}} = 0.194$) ตามลำดับ

ตาราง 38 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และดัชนี
ความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการเป็นผู้นำด้านการสอน

ตัวบ่งชี้ ด้านการเป็นผู้นำด้านการสอน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ ที่
	\bar{X}	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	ระดับความ ต้องการ		
1. การมีวิธีการสอนที่หลากหลาย	3.47	0.88	ปานกลาง	4.60	0.51	มากที่สุด	0.326	1
2. การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้	3.49	0.73	ปานกลาง	4.58	0.51	มากที่สุด	0.312	2
3. การวางแผนการสอนเป็นอย่างดี	3.51	0.83	มาก	4.50	0.51	มาก	0.282	3
4. การมีคุณธรรม จริยธรรมใน การสอน	3.59	0.82	มาก	4.60	0.50	มากที่สุด	0.281	4
โดยรวม	3.52	0.82	มาก	4.57	0.51	มากที่สุด	0.298	

จากตาราง 38 แสดงให้เห็นว่า สภาพปัจจุบันของการเป็นผู้นำด้านการสอนของครูโดยรวม
อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.52$, S.D. = 0.82) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
2 ด้าน ได้แก่ การมีคุณธรรม จริยธรรมในการสอน ($\bar{X} = 3.59$, S.D. = 0.82) และการวางแผน
การสอนเป็นอย่างดี ($\bar{X} = 3.51$, S.D. = 0.83) ส่วนด้านที่มีการปฏิบัติระดับปานกลาง ได้แก่
การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.49$, S.D. = 0.73) และการมีวิธีการสอนที่หลากหลาย
($\bar{X} = 3.47$, S.D. = 0.88) สำหรับสภาพที่พึงประสงค์ของการเป็นผู้นำด้านการสอนของครูโดยรวม
อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ
การมีคุณธรรม จริยธรรมในการสอน ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.50) และการมีวิธีการสอนที่หลากหลาย
($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.51) รองลงมาคือ การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.51) และ
การวางแผนการสอนเป็นอย่างดี ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.51) ตามลำดับและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำครู
ด้านการเป็นผู้นำด้านการสอนที่มีความต้องการจำเป็นมากที่สุดคือ การมีวิธีการสอนที่หลากหลาย
($PNI_{\text{modified}} = 0.326$) รองลงมาคือ การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ ($PNI_{\text{modified}} = 0.312$) การวางแผน
การสอนเป็นอย่างดี ($PNI_{\text{modified}} = 0.282$) และการมีคุณธรรม จริยธรรมในการสอน
($PNI_{\text{modified}} = 0.281$) ตามลำดับ

ตาราง 39 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และดัชนีความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ตัวบ่งชี้ ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ ที่
	\bar{X}	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	ระดับความ ต้องการ		
1. การสร้างแรงบันดาลใจ	3.24	0.86	ปานกลาง	4.57	0.51	มากที่สุด	0.410	2
2. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	3.24	0.97	ปานกลาง	4.58	0.51	มากที่สุด	0.414	1
3. การสร้างความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ	3.39	0.86	ปานกลาง	4.57	0.51	มากที่สุด	0.350	3
4. การกระตุ้นการใช้ปัญญา	3.34	0.84	ปานกลาง	4.49	0.51	มาก	0.345	4
โดยรวม	3.30	0.88	ปานกลาง	4.55	0.51	มากที่สุด	0.379	

จากตาราง 39 แสดงให้เห็นว่า สภาพปัจจุบันของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.30$, S.D. = 0.88) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีโดยอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ ($\bar{X} = 3.39$, S.D. = 0.86) รองลงมาคือ การกระตุ้นการใช้ปัญญา ($\bar{X} = 3.34$, S.D. = 0.84) การสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X} = 3.24$, S.D. = 0.86) และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\bar{X} = 3.24$, S.D. = 0.97) ตามลำดับสำหรับสภาพที่พึงประสงค์ของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ด้าน ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.51) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีโดยอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.51) และการสร้างแรงจูงใจตลอดไป ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.51) ส่วนด้านที่มีความต้องการระดับมากที่สุดคือการกระตุ้นการใช้ปัญญา ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI) พบว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ($PNI_{\text{modified}} = 0.414$) รองลงมาคือ การสร้างแรงบันดาลใจ ($PNI_{\text{modified}} = 0.410$) การสร้างความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ ($PNI_{\text{modified}} = 0.348$) และการกระตุ้นการใช้ปัญญา ($PNI_{\text{modified}} = 0.344$) ตามลำดับ

ระยะที่ 3 ผลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาสัมภาษณ์ครูที่มีวิถีปฏิบัติที่ดีเพื่อศึกษาวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครู

ในขั้นนี้ผู้วิจัยได้ขอสัมภาษณ์ครูที่มีวิถีปฏิบัติที่ดีเพื่อศึกษาวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครูจำนวน 3 ท่าน ปรากฏผลดังต่อไปนี้

1.1 ผลการสัมภาษณ์ (แบบสัมภาษณ์) ครูที่มีวิถีปฏิบัติที่ดีเพื่อศึกษาวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครู โดยการสัมภาษณ์ครูในฐานะที่ท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญด้านการสอนและมีผลงานเชิงประจักษ์ที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำครู ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็นที่กำหนดอย่างไร

1.1.1 ประเด็นที่ 1. หลักการ

ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำให้กับครู ท่านมีหลักการเสริมสร้างภาวะผู้นำครูอย่างไร

สรุปสาระสำคัญที่ได้จากการสัมภาษณ์โดยรวมตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิดังต่อไปนี้

“...การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม เช่น การสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาโรงเรียน เพื่อให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและมุ่งมั่นที่จะพัฒนาร่วมกัน...”

(ครูต้นแบบคนที่ 1 โรงเรียนที่ 1, วันที่ 19 ธันวาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

“...ควรมีการเสริมพลัง เช่นการมอบหมายความรับผิดชอบและอำนาจการตัดสินใจให้ครูในขอบเขตที่เหมาะสม เพื่อฝึกทักษะการเป็นผู้นำผ่านประสบการณ์จริง...”

(ครูต้นแบบคนที่ 2 โรงเรียนที่ 2, วันที่ 19 ธันวาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

“...ควรใช้การพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง เช่น สนับสนุนการอบรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อพัฒนาทั้งด้านการสอนอยู่เสมอและการพัฒนาภาวะผู้นำครูต้องทำอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยคำนึงถึงความแตกต่างของครูแต่ละคน สร้างโอกาสให้ครูได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ เมื่อครูมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง จะส่งผลดีต่อคุณภาพการศึกษาโดยรวม...”

(ครูต้นแบบคนที่ 3 โรงเรียนที่ 3, วันที่ 20 ธันวาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

1.1.2 ประเด็นที่ 2. วัตถุประสงค์

ท่านคิดว่าวัตถุประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำครู ควรเป็นอย่างไร
สรุปสาระสำคัญที่ได้จากการสัมภาษณ์โดยรวมตามความคิดเห็นของ
ผู้ทรงคุณวุฒิดังต่อไปนี้

“...เพื่อพัฒนาครูให้มีความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์และ
การตัดสินใจ สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ วางแผน และแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา...”

(ครูต้นแบบคนที่ 1 โรงเรียนที่ 1, วันที่ 19 ธันวาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

“...เพื่อส่งเสริมให้ครูมีทักษะการบริหารจัดการชั้นเรียนและ
การทำงานเป็นทีม สามารถประสานความร่วมมือกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพื่อสร้าง
การเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในโรงเรียน...”

(ครูต้นแบบคนที่ 2 โรงเรียนที่ 2, วันที่ 19 ธันวาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

“...เพื่อพัฒนาครูให้เป็นแบบอย่างที่ดีในด้านการเรียนรู้ตลอดชีวิต
มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองและวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง สามารถถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์
แก่เพื่อนครู สร้างเครือข่ายผู้นำครูที่เข้มแข็ง สามารถขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในระดับ
โรงเรียน เขตพื้นที่ และระดับประเทศ...”

(ครูต้นแบบคนที่ 3 โรงเรียนที่ 3, วันที่ 20 ธันวาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

1.1.3 ประเด็นที่ 3. เนื้อหา

จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และยืนยันองค์ประกอบของภาวะผู้นำครู
ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร 2) การพัฒนาตนเอง
3) การเป็นผู้นำด้านการสอน และ 4) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ท่านคิดว่าเนื้อหาดังกล่าว
ครอบคลุมหรือไม่และท่านเห็นควรเพิ่มเติมเนื้อหาใด

สรุปสาระสำคัญที่ได้จากการสัมภาษณ์โดยรวมตามความคิดเห็นของ
ผู้ทรงคุณวุฒิดังต่อไปนี้

1. การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร เนื้อหาในการพัฒนา
ประกอบด้วย ความเชื่อมั่นและการปฏิสัมพันธ์ที่ดี การสื่อสารที่ชัดเจน การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน
กระบวนการกลุ่มและการอำนวยความสะดวก

“...การทำงานเป็นทีมและการสื่อสารถือเป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จในวิชาชีพครู เพราะการศึกษาที่มีคุณภาพเกิดจากการร่วมแรงร่วมใจของทุกฝ่าย ทั้งครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษา การสื่อสารที่ชัดเจนและเปิดกว้างช่วยสร้างความเข้าใจร่วมกันนำไปสู่การพัฒนาวัตกรรมการเรียนการสอนที่ตอบโจทย์ผู้เรียน...”

(ครูต้นแบบคนที่ 1 โรงเรียนที่ 1, วันที่ 19 ธันวาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

“...การทำงานเป็นทีมช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างเพื่อนครู ทำให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้นักเรียนได้รับประโยชน์สูงสุดจากการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ การเป็นผู้นำครูที่ดีจึงต้องสามารถสร้างทีมที่เข้มแข็งและสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อขับเคลื่อนการศึกษาให้ก้าวหน้า...”

(ครูต้นแบบคนที่ 2 โรงเรียนที่ 2, วันที่ 19 ธันวาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

“...การทำงานเป็นทีมและการสื่อสารเป็นทักษะสำคัญที่ช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาในฐานะครูผู้นำ ดิฉันเชื่อว่าความสำเร็จเกิดจากการประสานพลังของครูทุกคนที่มีเป้าหมายร่วมกัน การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพช่วยสร้างความเข้าใจและความไว้วางใจนำไปสู่การแลกเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการสอนใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อนักเรียน เมื่อครูทำงานร่วมกันเป็นทีม เราสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์และพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งผลให้นักเรียนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ...”

(ครูต้นแบบคนที่ 3 โรงเรียนที่ 3, วันที่ 20 ธันวาคม 2567: การสัมภาษณ์)

2. การพัฒนาตนเอง เนื้อหาในการพัฒนาประกอบด้วย การวินิจฉัยไตร่ตรองตนเองการพัฒนาด้านความรู้ความสามารถให้ทันสมัย การหาแหล่งทรัพยากรที่เหมาะสม การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม

สรุปสาระสำคัญที่ได้จากการสัมภาษณ์โดยรวมตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิตั้งต่อไปนี้

“...การพัฒนาตนเองตามเนื้อหาที่กล่าวมามีความเหมาะสมอย่างยิ่ง เพราะครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างรอบด้าน เช่น การวินิจฉัยและไตร่ตรองตนเอง เป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญในการพัฒนาตนเอง เพราะช่วยให้ครูเข้าใจจุดแข็ง จุดที่ต้องพัฒนา และสามารถวางแผนพัฒนาตนเองได้อย่างตรงจุด...”

(ครูต้นแบบคนที่ 1 โรงเรียนที่ 1, วันที่ 19 ธันวาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

“...การพัฒนาความรู้ความสามารถให้ทันสมัย มีความจำเป็นอย่างยิ่งในยุคที่เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษามีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ครูต้องเรียนรู้และปรับตัวอยู่เสมอเพื่อจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ...”

(ครูต้นแบบคนที่ 2 โรงเรียนที่ 2, วันที่ 19 ธันวาคม 2567: การสัมภาษณ์)

“...การหาแหล่งทรัพยากรที่เหมาะสม เป็นทักษะสำคัญที่ช่วยให้ครูสามารถเข้าถึงและเลือกใช้ทรัพยากรการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ เพื่อพัฒนาตนเองและนำมาประยุกต์ใช้ในการสอน การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม เป็นขั้นตอนที่แสดงถึงการพัฒนาขั้นสูง ที่ครูไม่เพียงแต่เป็นผู้รับความรู้ แต่สามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่และนวัตกรรมทางการศึกษาที่เป็นประโยชน์ต่อวงการศึกษ โดยสรุปคิดว่าองค์ประกอบทั้งหมดนี้มีความเชื่อมโยงและส่งเสริมซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ นำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาโดยรวม...”

(ครูต้นแบบคนที่ 3 โรงเรียนที่ 3, วันที่ 20 ธันวาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

3. การเป็นผู้นำด้านการสอน เนื้อหาในการพัฒนาประกอบด้วย การมีวิธีการสอนที่หลากหลาย การสร้างบรรยากาศการเรียน การวางแผนการสอนเป็นอย่างดี การมีคุณธรรม จริยธรรมในการสอน

สรุปสาระสำคัญที่ได้จากการสัมภาษณ์โดยรวมตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิดังต่อไปนี้

“...การมีวิธีการสอนที่หลากหลาย เป็นสิ่งจำเป็นเพราะผู้เรียนแต่ละคนมีความแตกต่างในด้านการเรียนรู้ การใช้วิธีการสอนที่หลากหลายจะช่วยให้ครูสามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ...”

(ครูต้นแบบคนที่ 1 โรงเรียนที่ 1, วันที่ 19 ธันวาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

“...การสร้างบรรยากาศการเรียน เป็นทักษะสำคัญที่ส่งเสริมการเรียนรู้ บรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้จะช่วยกระตุ้นความสนใจ สร้างแรงจูงใจ และทำให้ผู้เรียนกล้าแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ และการวางแผนการสอนเป็นอย่างดี แสดงถึงความเป็นมืออาชีพในการจัดการเรียนการสอน การวางแผนที่ดีช่วยให้ครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีลำดับขั้นตอนชัดเจน บรรลุวัตถุประสงค์การเรียนรู้ และใช้เวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ...”

(ครูต้นแบบคนที่ 2 โรงเรียนที่ 2, วันที่ 19 ธันวาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

“...การมีคุณธรรม จริยธรรมในการสอน เป็นรากฐานสำคัญของความเป็นครู เพราะครูไม่เพียงแต่สอนความรู้ แต่ยังเป็นแบบอย่างในการประพฤติปฏิบัติตนให้กับผู้เรียน การมีคุณธรรมจริยธรรมจะช่วยสร้างความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจจากผู้เรียนและผู้ปกครองซึ่งองค์ประกอบทั้งหมดนี้มีความสำคัญและเชื่อมโยงกัน การพัฒนาครบทุกด้านจะช่วยเสริมสร้างความเป็นผู้นำด้านการสอนที่มีประสิทธิภาพ...”

(ครูต้นแบบคนที่ 3 โรงเรียนที่ 3, วันที่ 20 ธันวาคม 2567: การสัมภาษณ์)

4. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เนื้อหาในการพัฒนาประกอบด้วย การสร้างแรงบันดาลใจ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ และการกระตุ้นการใช้ปัญญาสรุปสาระสำคัญที่ได้จากการสัมภาษณ์โดยรวมตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิดังต่อไปนี้

“...เนื้อหาการพัฒนาการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่กล่าวมามีความเหมาะสมอย่างยิ่ง เพราะครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญ เช่น การสร้างแรงบันดาลใจ เป็นคุณสมบัติสำคัญของผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพราะช่วยสร้างพลังขับเคลื่อนให้เพื่อนร่วมงานมีความมุ่งมั่น กระตือรือร้นในการพัฒนาการศึกษา และพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายใหม่ ๆ และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ สะท้อนถึงการเป็นแบบอย่างที่ดี มีวิสัยทัศน์ชัดเจน และยึดมั่นในหลักการที่ถูกต้อง ซึ่งจะสร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่พึงประสงค์...”

(ครูต้นแบบคนที่ 1 โรงเรียนที่ 1, วันที่ 19 ธันวาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

“...การสร้างความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ เป็นรากฐานสำคัญของการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ เพราะช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้าง เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและความร่วมมืออย่างจริงจัง...”

(ครูต้นแบบคนที่ 2 โรงเรียนที่ 2, วันที่ 19 ธันวาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

“...การกระตุ้นการใช้ปัญญา เป็นการส่งเสริมให้เพื่อนร่วมงานคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในยุคปัจจุบัน องค์ประกอบทั้งหมดนี้มีความสอดคล้องและเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนในระบบการศึกษา...”

(ครูต้นแบบคนที่ 3 โรงเรียนที่ 3, วันที่ 20 ธันวาคม 2567: การสัมภาษณ์)

5. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ท่านคิดว่าควรเพิ่มเติมอย่างไรเกี่ยวกับเนื้อหา
สรุปลสาระสำคัญที่ได้จากการสัมภาษณ์โดยรวมตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิดังต่อไปนี้

“...ควรเน้นเรื่องการพัฒนาทักษะการวิจัยในชั้นเรียน เพื่อให้ครู
สามารถวิเคราะห์ปัญหา พัฒนาวิธีการแก้ไข และประเมินผลการพัฒนาอย่างเป็นระบบ...”

(ครูต้นแบบคนที่ 1 โรงเรียนที่ 1, วันที่ 19 ธันวาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

“...ควรเพิ่มเนื้อหาด้านทักษะดิจิทัลและการใช้เทคโนโลยีใน
การศึกษา เนื่องจากเป็นทักษะจำเป็นในยุคปัจจุบัน ครูต้องสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการ
จัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการชั้นเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ...”

(ครูต้นแบบคนที่ 2 โรงเรียนที่ 2, วันที่ 19 ธันวาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

“...ควรมีเนื้อหาเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการจัดการเรียนรู้แบบ
บูรณาการ เพื่อให้ครูสามารถเชื่อมโยงความรู้ข้ามศาสตร์และสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่มี
ความหมายสำหรับผู้เรียน...”

(ครูต้นแบบคนที่ 3 โรงเรียนที่ 3, วันที่ 20 ธันวาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

1.1.4 ประเด็นที่ 4. วิธีการพัฒนา

จากหลักการ Learning Model เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำครู
โดยมีการพัฒนาด้วยหลักการ 70 : 20 : 10 ที่อาศัยการเรียนรู้จากประสบการณ์ 70% (Learn by
Experience) จากการทำจริงและการแลกเปลี่ยนความรู้ อีกทั้งการเรียนรู้จากผู้อื่น 20% (Learn by
Others) จากการเรียนรู้ผ่านทีมและเครือข่าย และการเข้าร่วมเครือข่ายภายนอกและการเรียนรู้จาก
หลักสูตร 10% (Learn by Courses) จากการศึกษาอบรม ควรมีวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครู โรงเรียน
ประถมศึกษาขนาดเล็กอย่างไรให้เหมาะสมตามกรอบดังกล่าวข้างต้น และควรใช้วิธีพัฒนาใดเพิ่มเติม

1. การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร หลักการ วิธีการ ระยะเวลาใน
การพัฒนา เหมาะสมหรือไม่ สรุปลสาระสำคัญที่ได้จากการสัมภาษณ์โดยรวมตามความคิดเห็นของ
ผู้ทรงคุณวุฒิดังต่อไปนี้

“...การทำงานเป็นทีมและการสื่อสารในโปรแกรมการพัฒนา
มีความเหมาะสมและเน้นการมีส่วนร่วมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันรวมทั้งจัดสรรเวลาให้
เหมาะสมกับแต่ละกิจกรรม...”

(ครูต้นแบบคนที่ 1 โรงเรียนที่ 1, วันที่ 19 ธันวาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

“...ควรเพิ่มกิจกรรมที่เน้นการปฏิบัติจริงมากขึ้น มีการสร้างสถานการณ์จำลองเพื่อฝึกทักษะและมีการหมุนเวียนบทบาทในการทำงานเป็นทีม ในส่วนระยะเวลาควรมีความยืดหยุ่นในการกำหนดเวลา...”

(ครูต้นแบบคนที่ 2 โรงเรียนที่ 2, วันที่ 19 ธันวาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

“...มีความเหมาะสม ควรมีการประเมินทักษะการทำงานเป็นทีมและการสื่อสารก่อนและหลังการพัฒนา รวมทั้งควรสร้างโอกาสในการนำเสนอผลงานและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างทีม...”

(ครูต้นแบบคนที่ 3 โรงเรียนที่ 3, วันที่ 20 ธันวาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

2. การพัฒนาตนเอง หลักการ วิธีการ ระยะเวลาในการพัฒนาเหมาะสมหรือไม่

สรุปสาระสำคัญที่ได้จากการสัมภาษณ์โดยรวมตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิดังต่อไปนี้

“...มีความเหมาะสมควรเพิ่มการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาตนเองกำหนดเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาวและมีความยืดหยุ่นตามความพร้อมของแต่ละบุคคล...”

(ครูต้นแบบคนที่ 1 โรงเรียนที่ 1, วันที่ 19 ธันวาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

“...มีความเหมาะสมเพราะมีการพัฒนาความรู้และทักษะที่จำเป็นสามารถสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองของครูแต่ควรจัดสรรเวลาให้เหมาะสมกับภาระงาน...”

(ครูต้นแบบคนที่ 2 โรงเรียนที่ 2, วันที่ 19 ธันวาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

“...มีความเหมาะสมควรสร้างระบบพี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษาในการพัฒนาตนเองการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูที่เข้าร่วมโครงการสร้างแรงจูงใจและการยกย่องชมเชยและควรมีการติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ...”

(ครูต้นแบบคนที่ 3 โรงเรียนที่ 3, วันที่ 20 ธันวาคม 2567: การสัมภาษณ์)

3. การเป็นผู้นำด้านการสอน หลักการ วิธีการ ระยะเวลาในการพัฒนา
เหมาะสมหรือไม่

สรุปสาระสำคัญที่ได้จากการสัมภาษณ์โดยรวมตามความคิดเห็น
ของผู้ทรงคุณวุฒิดังต่อไปนี้

“...มีความเหมาะสม ควรส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการสอน
ควรมีการแลกเปลี่ยนเทคนิคการสอนระหว่างครูทั้งนี้ควรมีการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง...”

(ครูต้นแบบคนที่ 1 โรงเรียนที่ 1, วันที่ 19 ธันวาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

“...การพัฒนาการเป็นผู้นำด้านการสอนในโปรแกรม มีความ
เหมาะสมเพราะเน้นการพัฒนาวิธีการสอนที่หลากหลายส่งเสริมการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดี
ส่งเสริมการพัฒนาทักษะการวางแผนการสอน...”

(ครูต้นแบบคนที่ 2 โรงเรียนที่ 2, วันที่ 19 ธันวาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

“...มีความเหมาะสมควรสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
(PLC)มีการส่งเสริมการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการสอนและควรมีการยกย่องและเผยแพร่
แนวปฏิบัติที่ดี...”

(ครูต้นแบบคนที่ 3 โรงเรียนที่ 3, วันที่ 20 ธันวาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

4. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง หลักการ วิธีการ ระยะเวลาในการ
พัฒนา เหมาะสมหรือไม่

สรุปสาระสำคัญที่ได้จากการสัมภาษณ์โดยรวมตามความคิดเห็น
ของผู้ทรงคุณวุฒิดังต่อไปนี้

“...การพัฒนาการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโปรแกรม
มีความเหมาะสมเน้นการสร้างแรงบันดาลใจและมีการส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์บนพื้นฐาน
ความไว้วางใจควรเพิ่มกรณีศึกษาที่เป็นรูปธรรมและควรจัดเวลาให้เหมาะสมกับการฝึกปฏิบัติ...”

(ครูต้นแบบคนที่ 1 โรงเรียนที่ 1, วันที่ 19 ธันวาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

“...มีความเหมาะสมควรมีการฝึกปฏิบัติในสถานการณ์จริง
ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และควรกำหนดช่วงเวลาการพัฒนาที่ชัดเจน...”

(ครูต้นแบบคนที่ 2 โรงเรียนที่ 2, วันที่ 19 ธันวาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

“...มีความเหมาะสมควรสร้างระบบที่เลี้ยงในการพัฒนา
ภาวะผู้นำ มีการประเมินและสะท้อนผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่องมีการสร้างแรงจูงใจและการยกย่อง
ความสำเร็จ...”

(ครูต้นแบบคนที่ 3 โรงเรียนที่ 3, วันที่ 20 ธันวาคม 2567: การสัมภาษณ์)

1.1.5 ประเด็นที่ 5. การประเมินผลการพัฒนา

ท่านคิดว่าการประเมินผลการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครูโรงเรียน
ประถมศึกษาขนาดเล็กควรมีเครื่องมือในการประเมินอะไรบ้าง มีลักษณะเป็นอย่างไร และตรงกับ
วัตถุประสงค์ของการพัฒนาหรือไม่

1. การประเมินการเรียนรู้

เครื่องมือ แบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำครู
เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก มีลักษณะเป็นแบบทดสอบปรนัยชนิด
เลือกตอบ 4 ตัวเลือก เป็นการประเมินความรู้ ความเข้าใจก่อนและหลังเข้ารับการพัฒนา

สรุปสาระสำคัญที่ได้จากการสัมภาษณ์โดยรวมตามความคิดเห็น
ของผู้ทรงคุณวุฒิดังต่อไปนี้

“...การใช้แบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
ครูแบบปรนัย 4 ตัวเลือกมีความเหมาะสม แต่ควรเพิ่มเติมเครื่องมือประเมินที่หลากหลายเพื่อให้
ครอบคลุมทุกมิติของการพัฒนา เช่น แบบประเมินภาคปฏิบัติ ประเมินทักษะการสอน การบริหาร
จัดการชั้นเรียน และประเมินการสร้างและใช้นวัตกรรมการสอน...”

(ครูต้นแบบคนที่ 1 โรงเรียนที่ 1, วันที่ 19 ธันวาคม 2567: การสัมภาษณ์)

“...ควรเพิ่มแบบประเมินสมรรถนะสำหรับใช้ประเมิน
ความสามารถในการวางแผนและการตัดสินใจ ประเมินประเมินทักษะการสื่อสารและการสร้าง
ความสัมพันธ์ โดยอาจใช้รูปแบบการประเมินแบบรูบริก (Rubric)...”

(ครูต้นแบบคนที่ 2 โรงเรียนที่ 2, วันที่ 19 ธันวาคม 2567: การสัมภาษณ์)

“...ควรเป็นการประเมินแบบ 360 องศา เช่น ประเมิน
โดยผู้บริหาร เพื่อนครู นักเรียน และผู้ปกครองเพื่อสะท้อนภาวะผู้นำในมุมมองที่หลากหลาย
ใช้แบบประเมินมาตราส่วนประมาณค่า...”

(ครูต้นแบบคนที่ 3 โรงเรียนที่ 3, วันที่ 20 ธันวาคม 2567: การสัมภาษณ์)

2. การประเมินพฤติกรรม

เครื่องมือ แบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู ซึ่งเป็นแบบ
 มาตรฐาน (Rating Scale) ประเมินโดยจำแนกข้อความเป็นแบบมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ
 เพื่อตรวจสอบพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลง

สรุปลสาระสำคัญที่ได้จากการสัมภาษณ์โดยรวมตามความคิดเห็นของ
 ผู้ทรงคุณวุฒิดังต่อไปนี้

“...การใช้แบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครูแบบมาตรฐาน
 ประมาณค่า 5 ระดับมีความเหมาะสมเนื่องจากสามารถวัดระดับพฤติกรรมได้ชัดเจนและเป็นระบบทำ
 ให้สามารถเปรียบเทียบพฤติกรรมก่อนและหลังการพัฒนาได้อย่างชัดเจน...”

(ครูต้นแบบคนที่ 1 โรงเรียนที่ 1, วันที่ 19 ธันวาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

“...มีความเหมาะสมเพราะสามารถประเมินพฤติกรรมด้านการ
 เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงทำให้สะท้อนการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง...”

(ครูต้นแบบคนที่ 2 โรงเรียนที่ 2, วันที่ 19 ธันวาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

“...มีความเหมาะสม เพราะมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ตรง
 กับเป้าหมายการพัฒนาภาวะผู้นำครูทำให้สามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมได้อย่างเป็น
 รูปธรรมแต่หากสามารถเพิ่มเติมวิธีการประเมินแบบอื่น ๆ ร่วมด้วย เช่น การสังเกตพฤติกรรม
 การทำงาน การสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง จะส่งผลให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่ครอบคลุมมากขึ้น...”

(ครูต้นแบบคนที่ 3 โรงเรียนที่ 3, วันที่ 20 ธันวาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

3. การประเมินความพึงพอใจ

เครื่องมือ แบบสอบถามประเมินความพึงพอใจของครูที่มีต่อ
 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งเป็นแบบมาตรฐาน (Rating
 Scale) ประเมินโดยจำแนกข้อความเป็นแบบมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ

สรุปลสาระสำคัญที่ได้จากการสัมภาษณ์โดยรวมตามความคิดเห็นของ
 ผู้ทรงคุณวุฒิดังต่อไปนี้

“...การใช้แบบสอบถามประเมินความพึงพอใจแบบมาตรฐาน
 ประมาณค่า 5 ระดับมีความเหมาะสมเพราะสามารถวัดระดับความพึงพอใจได้อย่างชัดเจน...”

(ครูต้นแบบคนที่ 1 โรงเรียนที่ 1, วันที่ 19 ธันวาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

“...เหมาะสมเพราะแบ่งระดับการประเมินที่เหมาะสม (5 ระดับ) สามารถประเมินความพึงพอใจต่อเนื้อหาของโปรแกรม ประเมินวิธีการและกิจกรรมการพัฒนา ประเมินการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์และควรเพิ่มช่องทางการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในรูปแบบปลายเปิด เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงคุณภาพที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาโปรแกรมต่อไป...”

(ครูต้นแบบคนที่ 2 โรงเรียนที่ 2, วันที่ 19 ธันวาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

“...เหมาะสมเพราะมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์สามารถสะท้อนประสิทธิภาพของโปรแกรมซึ่งส่งผลให้ช่วยปรับปรุงและพัฒนาโปรแกรมให้ดียิ่งขึ้น...”

(ครูต้นแบบคนที่ 3 โรงเรียนที่ 3, วันที่ 20 ธันวาคม 2567: การสัมภาษณ์)

ประเด็นข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสรุปสาระสำคัญที่ได้จากการสัมภาษณ์โดยรวมตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังต่อไปนี้

“...ควรมีการเตรียมความพร้อมของโรงเรียนและครูก่อนการพัฒนาจัดทำคู่มือการใช้โปรแกรมที่ชัดเจนและเข้าใจง่ายมีระบบที่เลี้ยงหรือที่ปรึกษาคอยให้คำแนะนำระหว่างการพัฒนาและมีการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง...”

(ครูต้นแบบคนที่ 1 โรงเรียนที่ 1, วันที่ 19 ธันวาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

“...ควรเพิ่มกรณีศึกษาและตัวอย่างความสำเร็จจากโรงเรียนขนาดเล็ก ควรเน้นกิจกรรมที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างโรงเรียน...”

(ครูต้นแบบคนที่ 2 โรงเรียนที่ 2, วันที่ 19 ธันวาคม 2567 : การสัมภาษณ์)

“...ควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนสร้างชุมชนการเรียนรู้ออนไลน์สำหรับครูผู้นำและควรพัฒนาให้เป็นโปรแกรมออนไลน์เพื่อความสะดวกในการเข้าถึง...”

(ครูต้นแบบคนที่ 3 โรงเรียนที่ 3, วันที่ 20 ธันวาคม 2567: การสัมภาษณ์)

จากผลการสัมภาษณ์ครูต้นแบบเกี่ยวกับวิธีเสริมสร้างภาวะผู้นำครู ทำให้ผู้วิจัยทราบถึงหลักการ จุดประสงค์ แนวทางการพัฒนาโปรแกรม และผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์

ความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งผู้วิจัยนำมาเป็นข้อมูลในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ดำเนินการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีองค์ประกอบของโปรแกรม ดังนี้

(ฉบับร่าง)

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. หลักการของโปรแกรม

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหลักการสำคัญที่ครอบคลุมมิติต่าง ๆ ของการพัฒนาครูให้เป็น
ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ โดยองค์ประกอบของภาวะผู้นำครูที่สำคัญประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ และใช้
แนวทางการพัฒนา 70:20:10 เป็นกรอบในการดำเนินงาน องค์ประกอบภาวะผู้นำครู ประกอบด้วย
1. การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร เน้นการสร้างความร่วมมือ การประสานงาน และการสื่อสารที่มี
ประสิทธิภาพระหว่างครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสนับสนุน
ซึ่งกันและกัน และการทำงานอย่างเป็นเอกภาพ 2. การพัฒนาตนเอง ส่งเสริมให้ครูมีความใฝ่รู้ พัฒนา
ตนเองอย่างต่อเนื่อง มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ และปรับตัวให้ทันต่อการ
เปลี่ยนแปลงของโลกการศึกษา 3. การเป็นผู้นำด้านการสอน มุ่งพัฒนาครูให้มีความเชี่ยวชาญในการ
จัดการเรียนรู้ สามารถออกแบบกระบวนการสอนที่มีประสิทธิภาพ สร้างนวัตกรรมการเรียนการสอน
และเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับเพื่อนครูและนักเรียน 4. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เตรียมความพร้อม
ให้ครูสามารถริเริ่ม นำการเปลี่ยนแปลง และขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมถึง
การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยืดหยุ่นและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง โดยการพัฒนาใช้หลักการพัฒนา
70:20:10 เป็นแนวทางการพัฒนาที่ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง ประกอบด้วย
70% การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง (Learn by experience) เน้นการปฏิบัติงานจริง
การแก้ปัญหาในสถานการณ์จริง การทำโครงการ และการเรียนรู้ด้วยตนเอง 20% การเรียนรู้จากผู้อื่น
(Learn by Others) ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน การพี่เลี้ยง การสังเกต การรับ
คำแนะนำ และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ 10% การเรียนรู้จากการฝึกอบรม (Learn by
Courses) สนับสนุนการอบรม สัมมนา การศึกษาต่อ และการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพอย่างเป็น
ระบบ

เพื่อให้เห็นพัฒนาการและการเปลี่ยนแปลงของครูในการเสริมสร้างภาวะผู้นำครูอย่างชัดเจนจึงได้มีการประเมินผลการเรียนรู้และการประเมินผลจากพฤติกรรมของครู โดยผลการประเมินจะถูกนำมาใช้ในการปรับปรุงโปรแกรมและให้การสนับสนุนครูอย่างเหมาะสมต่อไป ซึ่งหลักการทั้งหมดนี้มุ่งหวังให้ครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีความรอบรู้ มีสมรรถนะสูง และสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. วัตถุประสงค์ของโปรแกรม

- 2.1 เพื่อพัฒนาครูให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักการของการพัฒนาภาวะผู้นำครู
- 2.2 เพื่อเป็นการเสริมสร้างพัฒนาความสามารถให้กับผู้เข้ารับการพัฒนาในด้านของการทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร การพัฒนาตนเอง การเป็นผู้นำด้านการสอน และการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 2.3 เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถนำความรู้ ประสบการณ์ และเทคนิคต่าง ๆ ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

3. เนื้อหาที่ใช้ในโปรแกรม

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 4 องค์กรประกอบ แบ่งเนื้อหาสาระ และกิจกรรมการเสริมสร้างออกเป็น 4 Module ดังนี้

Module 1 มีองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ ดังนี้ องค์ประกอบคือ การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) ความเชื่อมั่นและการปฏิสัมพันธ์ที่ดี 2) การสื่อสารที่ชัดเจน 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) กระบวนการกลุ่มและการอำนวยความสะดวก ซึ่ง Module 1 การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร (Team work and Communication) “พลังแห่งความร่วมมือ – ศิลปะการทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร” ประกอบด้วยเนื้อหาสาระ ดังนี้

1. การสร้างสะพานแห่งความเชื่อใจ: เทคนิคการปลูกฝังความไว้วางใจและปฏิสัมพันธ์เชิงบวก
2. การสื่อสารที่ทรงพลัง : กลยุทธ์การสื่อสารอย่างมีพลังและชัดเจน
3. จุดประกายวิสัยทัศน์ร่วม : การออกแบบเข็มทิศนำทางองค์กรแบบมีส่วนร่วม
4. ศาสตร์และศิลป์ของการอำนวยความสะดวกกระบวนการกลุ่ม

Module 2 มีองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ ดังนี้ องค์ประกอบคือ การพัฒนาตนเอง ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) การวินิจฉัย ไตร่ตรองตนเอง 2) การพัฒนาด้านความรู้ความสามารถ

ให้ทันสมัย 3) การหาแหล่งทรัพยากรที่เหมาะสม 4) การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม ซึ่ง Module 2 การพัฒนาตนเอง (Professional Learning and Growth) “การเดินทางแห่งการพัฒนาตน – เส้นทางสู่ความเป็นมืออาชีพ” ประกอบด้วยเนื้อหาสาระ ดังนี้

1. กระจกส่องตน: ศิลปะการวินิจฉัยและไตร่ตรองตนเองอย่างลึกซึ้ง
2. การเติมพลังความรู้: กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพให้ทันสมัยและล้ำสมัย
3. แผนที่ทรัพยากรความรู้: การค้นพบและเชื่อมโยงแหล่งเรียนรู้อัจฉริยะ
4. ห้องปฏิบัติการนวัตกรรม: การถักทอองค์ความรู้สู่นวัตกรรมที่สร้างสรรค์

Module 3 มุ่งองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ ดังนี้ องค์ประกอบคือ การเป็นผู้นำด้านการสอน ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) การมีวิธีการสอนที่หลากหลาย 2) การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ 3) การวางแผนการสอนเป็นอย่างดี 4) การมีคุณธรรม จริยธรรมในการสอน ซึ่ง Module 3 การเป็นผู้นำด้านการสอน (Instructional Leadership) “จิตวิญญาณครูผู้นำ – ศาสตร์และศิลป์แห่งการสอน” ประกอบด้วยเนื้อหาสาระ ดังนี้

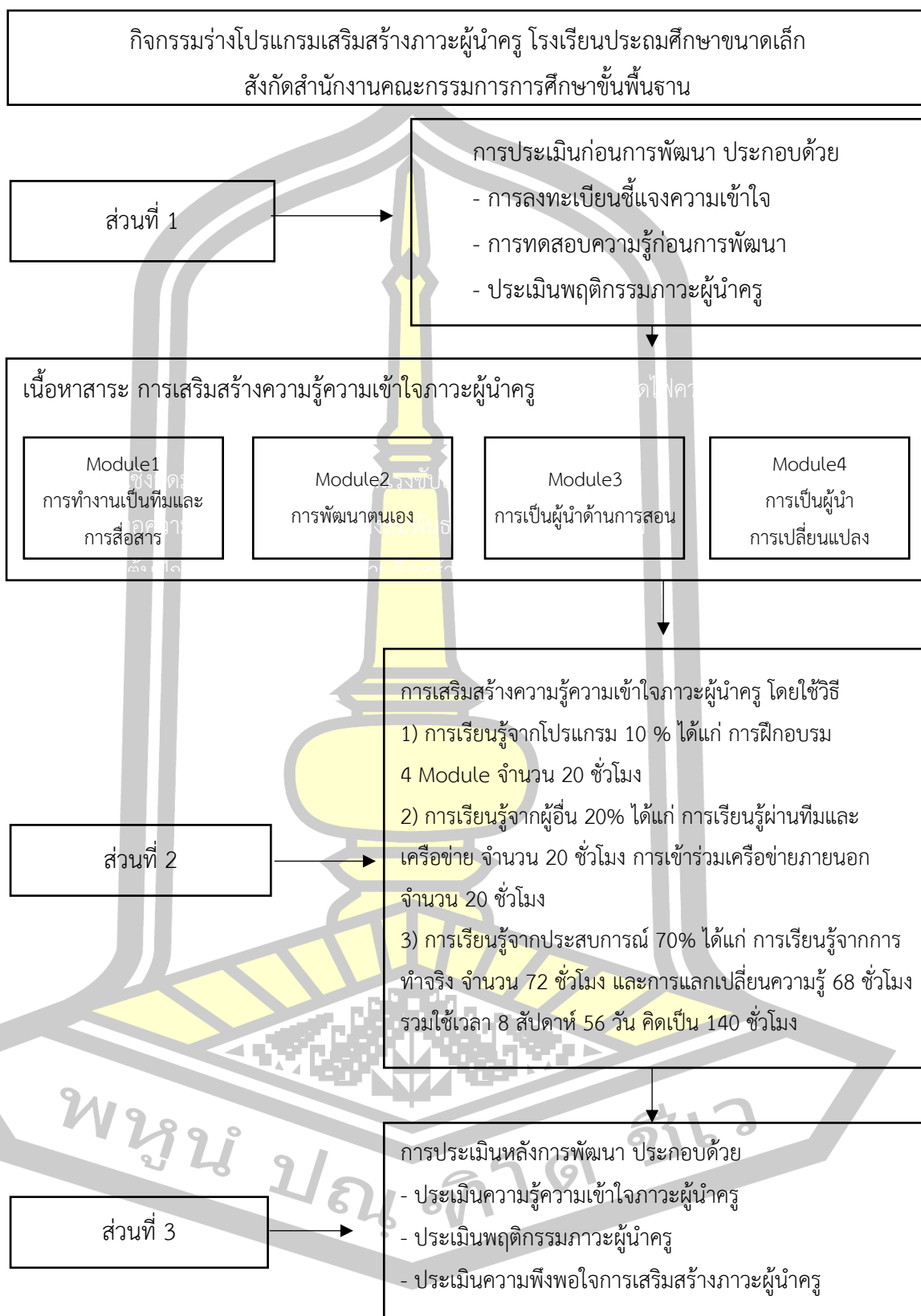
1. รูปแบบการสอน: การเลือกใช้วิธีสอนที่หลากหลายและมีชีวิตชีวา
2. การออกแบบห้องเรียนแห่งแรงบันดาลใจ: กลเม็ดสร้างบรรยากาศการเรียนรู้
3. สถาปนิกแห่งการเรียนรู้: ศิลปะการวางแผนการสอนอย่างมืออาชีพ
4. แสงสว่างแห่งคุณธรรม: การหล่อหลอมจริยธรรมในการสอน

Module 4 มุ่งองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) การสร้างแรงบันดาลใจ 2) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 3) การสร้างความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ 4) การกระตุ้นการใช้ปัญญา ซึ่ง Module 4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง – แสงสว่างแห่งอนาคต” ประกอบด้วยเนื้อหาสาระ ดังนี้

1. จุดประกายแห่งแรงบันดาลใจ: ศิลปะการจุดไฟความคิดและพลังปรารถนา
2. อิทธิพลเชิงอุดมการณ์: การนำที่สร้างแรงขับเคลื่อนเกินกว่าตัวตน
3. การถักทอความไว้วางใจ: วิธีการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ลึกซึ้งและมีพลัง
4. การกระตุ้นปัญญา: การปลุกพลังความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

4. กระบวนการจัดการเรียนรู้ในโปรแกรม

กระบวนการจัดการเรียนรู้ในโปรแกรมของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู แบ่งกิจกรรมการเสริมสร้างออกเป็น 3 ส่วน ดังภาพประกอบต่อไปนี้



ภาพประกอบ 16 ภาพร่างกิจกรรมโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

กิจกรรมโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 การเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีกิจกรรมดังนี้

1. การลงทะเบียนชี้แจงความเข้าใจก่อนการเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โดยเป็นการ
ชี้แจงหลักการ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนาภาวะผู้นำครู
2. การประเมินก่อนการเสริมสร้างภาวะผู้นำครู เป็นการศึกษาคำรู้ความเข้าใจ
ภาวะผู้นำครูของครูผู้เข้ารับการเสริมสร้าง โดยเป็นการทดสอบความรู้พื้นฐานก่อนการเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำครู
3. ประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครูก่อนการเสริมสร้างภาวะผู้นำครู เป็นกระบวนการ
สำคัญในการวัดระดับความสามารถและศักยภาพด้านภาวะผู้นำของครูในด้านต่าง ๆ เช่น
การตัดสินใจ การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม และความสามารถในการแก้ปัญหา โดยใช้แบบประเมิน
ภาวะผู้นำครู

ส่วนที่ 2 การพัฒนาภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีกิจกรรมดังนี้

1. การอบรม สัมมนา ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำครู เป็นการฝึกอบรม
4 Module จำนวน 20 ชั่วโมง โดยมีรายละเอียด และองค์ประกอบภาวะผู้นำครู ปรากฏดังตาราง 40

ตาราง 40 ตารางร่างกำหนดการอบรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

วันที่	08.00 น. - 09.00 น.	09.00 น. - 10.00 น.	10.00 น. - 11.00 น.	11.00 น. - 12.00 น.	12.00 น. - 13.00 น.	13.00 น. - 14.00 น.	14.00 น. - 15.30 น.	15.30 น. - 16.30 น.	16.30 น. - 17.30 น.
1	พิธีเปิด	กิจกรรม เตรียมความ พร้อม/ ประชุม ชี้แจง โปรแกรมฯ	การประเมิน การเรียนรู้ เป็นแบบ ประเมินก่อน การพัฒนา	Module 1 การทำงาน เป็นทีมและ การสื่อสาร	พัก	Module 2 การพัฒนา ตนเอง (Professional Learning and Growth)	แลกเปลี่ยน เรียนรู้/ สอบถาม / แสดงความ คิดเห็น/	ร่วมกัน สรุป/ อภิปราย ผล	
2	กิจกรรม เตรียม ความ พร้อม	Module 3 การเป็นผู้นำด้านการสอน				Module 4 การเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลง		ร่วมกัน สรุป/ อภิปราย ผล/พิธีปิด	

หมายเหตุ : การนำไปใช้อาจเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสม

2. การเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โดยการเรียนรู้จากผู้อื่นและพัฒนาผ่านผู้อื่น 20% ได้แก่ การเรียนรู้ผ่านทีมและเครือข่าย ผู้เข้ารับการพัฒนาจะเรียนรู้ผ่านทีมและเครือข่ายภายใน โดยผ่านกระบวนการกลุ่ม กระบวนการ PLC ในสถานศึกษาโดยมีรายละเอียด ดังนี้ PLC ในสถานศึกษาโดยใช้เวลาสัปดาห์ละ 1 วัน วันละ 5 ชั่วโมง เป็นเวลา 8 สัปดาห์ รวมทั้งสิ้น 20 ชั่วโมง การเข้าร่วมเครือข่ายภายนอกผู้เข้ารับการพัฒนาจะเรียนรู้ผ่านทีมและเครือข่ายภายนอก โดยผ่าน กระบวนการกลุ่ม กระบวนการ PLC ภายนอกสถานศึกษาโดยมีรายละเอียด ดังนี้ PLC นอก สถานศึกษาโดยใช้เวลาสัปดาห์ละ 1 วัน วันละ 5 ชั่วโมง เป็นเวลา 8 สัปดาห์ รวมทั้งสิ้น 20 ชั่วโมง

3. การเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โดยการบูรณาการการเรียนรู้และพัฒนาจาก ประสบการณ์ การปฏิบัติจริง 70% ได้แก่ การเรียนรู้จากการทำจริง ผู้เข้ารับการพัฒนาจะเรียนรู้จาก การทำจริงหลังอบรม บูรณาการการเรียนรู้ด้วยตนเองโดยใช้เวลาสัปดาห์ละ 3 วัน วันละ 3 ชั่วโมง เป็นเวลา 8 สัปดาห์ 72 ชั่วโมงและการแลกเปลี่ยนความรู้ ผู้เข้ารับการพัฒนาจะเรียนรู้การพัฒนา ภาวะผู้นำครูผ่านการสนทนากับผู้ที่มีความสนใจพัฒนานวัตกรรมเรื่องเดียวกัน โดยใช้เวลา สัปดาห์ละ 4 วัน วันละ 4 ชั่วโมง 26 นาที เป็นเวลา 4 สัปดาห์ รวมทั้งสิ้น 68 ชั่วโมงโดยการบูรณาการความรู้กับการ ปฏิบัติงาน ใช้เวลา วันจันทร์- ศุกร์ เวลา 8.30 – 15.30น. คิดเป็น 140 ชั่วโมง

ส่วนที่ 3 การประเมินหลังการพัฒนาภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษานานาชาติเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีกิจกรรมดังนี้

1. ประเมินความรู้ความเข้าใจภาวะผู้นำครู เป็นการศึกษาความรู้ความเข้าใจ ภาวะผู้นำครูของครูผู้เข้ารับการพัฒนา โดยเป็นการทดสอบความรู้หลังการพัฒนาภาวะผู้นำครู
2. ประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครูเป็นการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครูหลังการพัฒนา ภาวะผู้นำครู
3. ประเมินความพึงพอใจการพัฒนาภาวะผู้นำครู เป็นขั้นตอนสำคัญในการ รวบรวมความคิดเห็นและความรู้สึกของครูที่มีต่อกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำ ซึ่งครอบคลุมด้าน ต่าง ๆ เช่น เนื้อหา วิธีการ สื่อการเรียนรู้ วิทยากร และการจัดการโครงการโดยรวม การประเมินนี้ จะช่วยให้ทราบถึงจุดแข็งและจุดที่ควรปรับปรุงของโปรแกรม รวมถึงข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ สำหรับการพัฒนาโปรแกรมในครั้งต่อไป โดยข้อมูลที่ได้จะนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาการ เสริมสร้างภาวะผู้นำครูให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

5. การประเมินผลโปรแกรม

การประเมินผลโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษานานาชาติเล็ก สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีจุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบว่าภายหลังจากการพัฒนา ภาวะผู้นำครู ครูผู้เข้ารับการพัฒนา มีความเปลี่ยนแปลงใด ๆ เกิดขึ้นหรือไม่ ซึ่งการประเมินจะชี้วัด

ได้ว่า ผลที่ได้รับจากการเสริมสร้างนั้นมีความตรง (Validity) มากน้อยเพียงใด หรือ ผลที่ได้รับนั้นตรงกับความต้องการ และวัตถุประสงค์ของการเสริมสร้างหรือไม่ ซึ่งผลการประเมินเป็นข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อการปรับปรุงพัฒนาต่อไป โดยทำการวัดและประเมินผล 3 ระยะ คือ ก่อนการพัฒนา ระหว่างการพัฒนา และ หลังการพัฒนา

การตรวจสอบยืนยันโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้วยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

การตรวจสอบยืนยันโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้วยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ดังเสนอในตาราง 41

ตาราง 41 บันทึกการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อตรวจสอบยืนยันโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ประเด็นการสนทนา	ข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ	การปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ
หลักการ	มีความชัดเจน (คงไว้)	คงไว้
วัตถุประสงค์	มีความชัดเจนและครอบคลุม (คงไว้)	คงไว้
เนื้อหาที่ใช้ในโปรแกรม Module 1 การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร “พลังแห่งความร่วมมือ – ศิลปะการทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร” ประกอบด้วยเนื้อหาสาระ ดังนี้ 1) การสร้างสะพานแห่งความเชื่อใจ: เทคนิคการปลูกฝังความไว้วางใจและปฏิสัมพันธ์เชิงบวก	ควรปรับจาก Module ที่ 1 เป็น Module ที่ 3 เนื่องจากควรเรียงลำดับความสำคัญของ Module ตามค่า PNI	Module 3 การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร (Team work and Communication) “พลังแห่งความร่วมมือ – ศิลปะการทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร” ประกอบด้วยเนื้อหาสาระ ดังนี้

ตาราง 41 (ต่อ)

ประเด็นการสนทนา	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ	การปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะ
<p>2) การสื่อสารที่ทรงพลัง : กลยุทธ์การสื่อสารอย่างมีพลัง และชัดเจน</p> <p>3) จุดประกายวิสัยทัศน์ร่วม : การออกแบบเข็มทิศนำทาง องค์กรแบบมีส่วนร่วม</p> <p>4) ศาสตร์และศิลป์ของ</p>		<p>1) การสร้างสะพานแห่ง ความเชื่อใจ: เทคนิค การปลูกฝังความไว้วางใจและ ปฏิสัมพันธ์เชิงบวก</p> <p>2) การสื่อสารที่ทรงพลัง : กลยุทธ์การสื่อสารอย่างมี พลังและชัดเจน</p> <p>3) จุดประกายวิสัยทัศน์ ร่วม : การออกแบบเข็มทิศนำ ทางองค์กรแบบมีส่วนร่วม</p> <p>4) ศาสตร์และศิลป์</p>
<p>การอำนวยความสะดวก กระบวนการกลุ่ม</p>		<p>ของการอำนวยความสะดวก กระบวนการกลุ่ม</p>
<p>เนื้อหาที่ใช้ในโปรแกรม Module 2 การพัฒนาตนเอง “การเดินทางแห่งการพัฒนาตน – เส้นทางสู่ความเป็นมืออาชีพ” ประกอบด้วยเนื้อหาสาระ ดังนี้</p> <p>1) กระจกส่องตน: ศิลปะ การวินิจฉัยและไตร่ตรองตนเอง อย่างลึกซึ้ง</p> <p>2) การเติมพลังความรู้ : กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพให้ ทันสมัยและล้ำสมัย</p>	<p>ควรปรับจาก Module ที่ 2 เป็น Module ที่ 4 เนื่องจาก ควรเรียงลำดับความสำคัญของ Module ตามค่า PNI</p>	<p>Module 4 การพัฒนาตนเอง (Professional learning and Growth) “การเดินทางแห่ง การพัฒนาตน – เส้นทางสู่ ความเป็นมืออาชีพ” ประกอบด้วยเนื้อหาสาระ ดังนี้</p> <p>1) กระจกส่องตน: ศิลปะ การวินิจฉัยและไตร่ตรอง ตนเองอย่างลึกซึ้ง</p> <p>2) การเติมพลังความรู้ : กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพ ให้ทันสมัยและล้ำสมัย</p>

ตาราง 41 (ต่อ)

ประเด็นการสนทนา	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ	การปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะ
<p>3) แผนที่ทรัพยากรความรู้: การค้นพบและเชื่อมโยงแหล่ง เรียนรู้อัจฉริยะ</p> <p>4) ห้องปฏิบัติการนวัตกรรม : การถักทอองค์ความรู้สู่ นวัตกรรมที่สร้างสรรค์</p>		<p>3) แผนที่ทรัพยากร ความรู้: การค้นพบและ เชื่อมโยงแหล่งเรียนรู้อัจฉริยะ</p> <p>4) ห้องปฏิบัติการ นวัตกรรม : การถักทอองค์ ความรู้สู่นวัตกรรมที่สร้างสรรค์</p>
<p>เนื้อหาที่ใช้ในโปรแกรม Module 3 การเป็นผู้นำ ด้านการสอน “จิตวิญญาณครู ผู้นำ – ศาสตร์และศิลป์แห่ง การสอน” ประกอบด้วยเนื้อหา สาระ ดังนี้</p> <p>1) รูปแบบการสอน: การเลือกใช้วิธีสอนที่หลากหลาย และมีชีวิตชีวา</p> <p>2) การออกแบบห้องเรียน แห่งแรงบันดาลใจ: กลเม็ดสร้าง บรรยากาศการเรียนรู้</p> <p>3) สถาปนิกแห่งการเรียนรู้ : ศิลปะการวางแผนการสอน อย่างมืออาชีพ</p> <p>4) แสงสว่างแห่งคุณธรรม : การหล่อหลอมจริยธรรมใน การสอน</p>	<p>ควรปรับจาก Module ที่ 3 เป็น Module ที่ 2 เนื่องจาก ควรเรียงลำดับความสำคัญของ Module ตามค่า PNI</p>	<p>Module 2 การเป็นผู้นำ ด้านการสอน (Instructional Leadership) “จิตวิญญาณครู ผู้นำ – ศาสตร์และศิลป์แห่ง การสอน”ประกอบด้วยเนื้อหา สาระ ดังนี้</p> <p>1) รูปแบบการสอน: การเลือกใช้วิธีสอนที่ หลากหลายและมีชีวิตชีวา</p> <p>2) การออกแบบ ห้องเรียนแห่งแรงบันดาลใจ: กลเม็ดสร้างบรรยากาศการ เรียนรู้</p> <p>3) สถาปนิกแห่ง การเรียนรู้: ศิลปะการวาง แผนการสอนอย่างมืออาชีพ</p> <p>4) แสงสว่างแห่ง คุณธรรม: การหล่อหลอม จริยธรรมในการสอน</p>

ตาราง 41 (ต่อ)

ประเด็นการสนทนา	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ	การปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะ
<p>เนื้อหาที่ใช้ในโปรแกรม Module 4 การเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลง “ผู้นำการ เปลี่ยนแปลง – แสงสว่างแห่ง อนาคต” ประกอบด้วยเนื้อหา สาระ ดังนี้</p> <p>1) จุดประกายแห่งแรง บันดาลใจ: ศิลปะการจุดไฟ ความคิดและพลังปรารถนา</p> <p>2) อิทธิพลเชิงอุดมการณ์: การนำที่สร้างแรงขับเคลื่อนเกิน กว่าตัวตน</p> <p>3) การถักทอความ ไว้วางใจ: วิธีการสร้าง สัมพันธภาพที่ลึกซึ้ง และมีพลัง</p> <p>4) การกระตุ้นปัญญา: การปลุกพลังความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม</p>	<p>ควรปรับจาก Module ที่ 4 เป็น Module ที่ 1 เนื่องจาก ควรเรียงลำดับความสำคัญของ Module ตามค่า PNI</p>	<p>Module 1 การเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง แสงสว่างแห่งอนาคต” ประกอบด้วยเนื้อหาสาระ ดังนี้</p> <p>1) จุดประกายแห่ง แรงบันดาลใจ: ศิลปะการจุดไฟ ความคิดและพลังปรารถนา</p> <p>2) อิทธิพลเชิง อุดมการณ์: การนำที่สร้างแรง ขับเคลื่อนเกินกว่าตัวตน</p> <p>3) การถักทอ ความไว้วางใจ: วิธีการสร้าง สัมพันธภาพที่ลึกซึ้งและมีพลัง</p> <p>4) การกระตุ้นปัญญา: การปลุกพลังความคิด สร้างสรรค์และนวัตกรรม</p>
<p>กระบวนการจัดการเรียนรู้ ในโปรแกรมการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจภาวะผู้นำครูโดยใช้วิธี 1) การเรียนรู้จากหลักสูตร 10 % ได้แก่ การฝึกอบรม 4 Module จำนวน 20 ชั่วโมง</p>	<p>ปรับระยะเวลาให้มี ความเหมาะสม</p>	<p>ส่วนที่ 2 การเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจภาวะผู้นำครู โดยใช้วิธี 1) การเรียนรู้ จากโปรแกรม 10 % ได้แก่ การฝึกอบรม 4 Module จำนวน 10 ชั่วโมง</p>

ตาราง 41 (ต่อ)

ประเด็นการสนทนา	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ	การปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะ
<p>2) การเรียนรู้จากผู้อื่นและพัฒนาผ่านผู้อื่น 20% ได้แก่ การเรียนรู้ผ่านทีมและเครือข่าย จำนวน 20 ชั่วโมง การเข้าร่วมเครือข่ายภายนอก จำนวน 20 ชั่วโมง</p> <p>3) การเรียนและพัฒนาจากประสบการณ์ การปฏิบัติจริง 70% ได้แก่ การเรียนรู้จากการทำจริง จำนวน 72 ชั่วโมง และการแลกเปลี่ยนความรู้ 68 ชั่วโมง รวมใช้เวลา 8 สัปดาห์ 56 วัน คิดเป็นทั้งหมด 140 ชั่วโมง</p>		<p>2) การเรียนรู้จากผู้อื่น 20% ได้แก่ การเรียนรู้ผ่านทีมและเครือข่าย จำนวน 10 ชั่วโมง การเข้าร่วมเครือข่ายภายนอก จำนวน 10 ชั่วโมง</p> <p>3) การเรียนรู้จากประสบการณ์ 70% ได้แก่ การเรียนรู้จากการทำจริง จำนวน 36 ชั่วโมง และการแลกเปลี่ยนความรู้ 34 ชั่วโมง รวมใช้เวลา 4 สัปดาห์ 28 วัน คิดเป็นทั้งหมด 100 ชั่วโมง</p>
<p>การประเมินผลโปรแกรม</p> <p>1) การประเมินก่อนการพัฒนา ประกอบด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> - การลงทะเบียนชี้แจงความเข้าใจ - การทดสอบความรู้ก่อนการพัฒนา - ประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู 	<p>มีความชัดเจนและครอบคลุม (คงไว้)</p>	<p>(คงไว้)</p>
<p>การประเมินผลโปรแกรม</p> <p>2) การประเมินระหว่างการพัฒนา ประกอบด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> - การทำกิจกรรมตามใบงาน 	<p>มีความชัดเจนและครอบคลุม (คงไว้)</p>	<p>(คงไว้)</p>

ตาราง 41 (ต่อ)

ประเด็นการสนทนา	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ	การปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะ
การประเมินผลโปรแกรม 3) การประเมินหลังการพัฒนา ประกอบด้วย - ประเมินความรู้ความเข้าใจ ภาวะผู้นำครู - ประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู - ประเมินความพึงพอใจ การเสริมสร้างภาวะผู้นำครู	มีความชัดเจนและครอบคลุม (คงไว้) เพิ่มการประเมินแบบ 360 องศา ในส่วนของ การประเมินพฤติกรรมภาวะ ผู้นำครู	เพิ่มการประเมิน 360 องศา ซึ่งเป็นเครื่องมือในการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่รวบรวมข้อมูลจากผู้เกี่ยวข้อง ทุกฝ่าย เพื่อให้ได้มุมมอง ที่รอบด้าน โดยให้ผู้บริหารและ ครูประเมินพฤติกรรม ภาวะผู้นำครู

การปรับปรุงโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยนำร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมาปรับปรุงตามคำแนะนำผู้ทรงคุณวุฒิ จนได้โปรแกรม
เสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น
พื้นฐาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

(ฉบับปรับปรุง)

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. หลักการ

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหลักการสำคัญที่ครอบคลุมมิติต่าง ๆ ของการพัฒนาครูให้เป็น
ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ โดยองค์ประกอบของภาวะผู้นำครูที่สำคัญประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ
และใช้แนวทางการพัฒนา 70:20:10 เป็นกรอบในการดำเนินงาน องค์ประกอบภาวะผู้นำครู
ประกอบด้วย 1. การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร เน้นการสร้างความร่วมมือ การประสานงาน และ

การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพระหว่างครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสนับสนุนซึ่งกันและกัน และการทำงานอย่างเป็นเอกภาพ 2. การพัฒนาตนเอง ส่งเสริมให้ครูมีความใฝ่รู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ และปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกการศึกษา 3. การเป็นผู้นำด้านการสอน มุ่งพัฒนาครูให้มีความเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนรู้ สามารถออกแบบกระบวนการสอนที่มีประสิทธิภาพ สร้างนวัตกรรมการเรียนการสอน และเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับเพื่อนครูและนักเรียน 4. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เตรียมความพร้อมให้ครูสามารถริเริ่ม นำการเปลี่ยนแปลง และขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยืดหยุ่นและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง โดยการพัฒนาใช้หลักการพัฒนา 70:20:10 เป็นแนวทางการพัฒนาที่ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง ประกอบด้วย 70% การเรียนรู้จากประสบการณ์ (Learn by experience) เน้นการปฏิบัติงานจริง การแก้ปัญหาในสถานการณ์จริง การทำโครงการ 20% การเรียนรู้จากผู้อื่น (Learn by Others) ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน การพี่เลี้ยง การสังเกต การรับคำแนะนำ และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ 10% การเรียนรู้จากโปรแกรม (Learn by Courses) สนับสนุนการอบรม สัมมนา การศึกษาต่อ และการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพอย่างเป็นระบบ

เพื่อให้เห็นพัฒนาการและการเปลี่ยนแปลงของครูในการเสริมสร้างภาวะผู้นำครูอย่างชัดเจน จึงได้มีการประเมินผลการเรียนรู้และการประเมินผลจากพฤติกรรมของครู โดยผลการประเมินจะถูกนำมาใช้ในการปรับปรุงโปรแกรมและให้การสนับสนุนครูอย่างเหมาะสมต่อไป ซึ่งหลักการทั้งหมดนี้มุ่งหวังให้ครูในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีความรอบรู้ มีสมรรถนะสูง และสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อพัฒนาครูให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักการของการพัฒนาภาวะผู้นำครู
- 2.2 เพื่อเป็นการเสริมสร้างพัฒนาความสามารถให้กับผู้เข้ารับพัฒนาในด้านของการทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร การพัฒนาตนเอง การเป็นผู้นำด้านการสอน แลพการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 2.3 เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถนำความรู้ ประสบการณ์ และเทคนิคต่าง ๆ ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

3. เนื้อหาที่ใช้ในโปรแกรม

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 4 องค์กรประกอบ แบ่งเนื้อหาสาระ และกิจกรรมการเสริมสร้างออกเป็น 4 Module ดังนี้

Module 1 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มืองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย องค์ประกอบคือ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) การสร้างแรงบันดาลใจ 2) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 3) การสร้างความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ 4) การกระตุ้นการใช้ปัญญา ซึ่ง Module 1 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง – แสงสว่างแห่งอนาคต” ประกอบด้วย เนื้อหาสาระ ดังนี้

1. จุดประกายแห่งแรงบันดาลใจ: ศิลปะการจุดไฟความคิดและพลังปรารถนา
2. อิทธิพลเชิงอุดมการณ์: การนำที่สร้างแรงขับเคลื่อนเกินกว่าตัวตน
3. การถักทอความไว้วางใจ: วิธีการสร้างสัมพันธภาพที่ลึกซึ้งและมีพลัง
4. การกระตุ้นปัญญา: การปลุกพลังความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

Module 2 การเป็นผู้นำด้านการสอน มืองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย องค์ประกอบคือ การเป็นผู้นำด้านการสอน และประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) การมีวิธีการสอนที่หลากหลาย 2) การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ 3) การวางแผนการสอนเป็นอย่างดี 4) การมีคุณธรรมจริยธรรมในการสอน ซึ่ง Module 2 การเป็นผู้นำด้านการสอน (Instructional Leadership) “จิตวิญญาณครูผู้นำ – ศาสตร์และศิลป์แห่งการสอน” ประกอบด้วยเนื้อหาสาระ ดังนี้

1. รูปแบบการสอน: การเลือกใช้วิธีสอนที่หลากหลายและมีชีวิตชีวา
2. การออกแบบห้องเรียนแห่งแรงบันดาลใจ: กลเม็ดสร้างบรรยากาศการเรียนรู้
3. สถาปนิกแห่งการเรียนรู้: ศิลปะการวางแผนการสอนอย่างมืออาชีพ
4. แสงสว่างแห่งคุณธรรม: การหล่อหลอมจริยธรรมในการสอน

Module 3 การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร มืองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย องค์ประกอบคือ การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร และประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) ความเชื่อมั่นและการปฏิสัมพันธ์ที่ดี 2) การสื่อสารที่ชัดเจน 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) กระบวนการกลุ่มและการอำนวยความสะดวก ซึ่ง Module 3 การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร (Team work and Communication) “พลังแห่งความร่วมมือ – ศิลปะการทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร” ประกอบด้วยเนื้อหาสาระ ดังนี้

1. การสร้างสะพานแห่งความเชื่อใจ: เทคนิคการปลูกฝังความไว้วางใจและปฏิสัมพันธ์เชิงบวก
2. การสื่อสารที่ทรงพลัง : กลยุทธ์การสื่อสารอย่างมีพลังและชัดเจน
3. จุดประกายวิสัยทัศน์ร่วม : การออกแบบเข็มทิศนำทางองค์กรแบบมีส่วนร่วม
4. ศาสตร์และศิลป์ของการอำนวยความสะดวกกระบวนการกลุ่ม

Module 4 การพัฒนาตนเอง มีองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ ดังนี้ องค์ประกอบคือ การพัฒนาตนเอง และประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) การวินิจฉัย ไตร่ตรองตนเอง 2) การพัฒนา ด้านความรู้ความสามารถให้ทันสมัย 3) การหาแหล่งทรัพยากรที่เหมาะสม 4) การสร้างองค์ความรู้ และนวัตกรรม ซึ่ง Module 4 การพัฒนาตนเอง (Professional learning and Growth)

“การเดินทางแห่งการพัฒนาตน – เส้นทางสู่ความเป็นมืออาชีพ” ประกอบด้วยเนื้อหาสาระ ดังนี้

1. กระจกส่องตน: ศิลปะการวินิจฉัยและไตร่ตรองตนเองอย่างลึกซึ้ง
2. การเติมพลังความรู้: กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพให้ทันสมัยและล้ำสมัย
3. แผนที่ทรัพยากรความรู้: การค้นพบและเชื่อมโยงแหล่งเรียนรู้อัจฉริยะ
4. ห้องปฏิบัติการนวัตกรรม: การถักทอองค์ความรู้สู่นวัตกรรมที่สร้างสรรค์

4. กระบวนการจัดการเรียนรู้ในโปรแกรม

กระบวนการจัดการเรียนรู้ในโปรแกรมของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู แบ่งกิจกรรม การเสริมสร้างออกเป็น 3 ส่วน ดังภาพประกอบต่อไปนี้





ภาพประกอบ 17 ภาพกิจกรรมโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

กิจกรรมโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 การเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีกิจกรรมดังนี้

1. การลงทะเบียนชี้แจงความเข้าใจก่อนการเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โดยเป็นการ
ชี้แจงหลักการ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนาภาวะผู้นำครู
2. การประเมินก่อนการเสริมสร้างภาวะผู้นำครู เป็นการศึกษาความรู้ความเข้าใจ
ภาวะผู้นำครูของครูผู้เข้ารับการเสริมสร้าง โดยเป็นการทดสอบความรู้พื้นฐานก่อนการเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำครู
3. ประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครูก่อนการเสริมสร้างภาวะผู้นำครู เป็นกระบวนการ
สำคัญในการวัดระดับความสามารถและศักยภาพด้านภาวะผู้นำของครูในด้านต่าง ๆ เช่น
การตัดสินใจ การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม และความสามารถในการแก้ปัญหา โดยใช้แบบประเมิน
ภาวะผู้นำครู

ส่วนที่ 2 การพัฒนาภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีกิจกรรมดังนี้

1. การอบรม สัมมนา ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำครู เป็นการฝึกอบรม
4 Module จำนวน 10 ชั่วโมง โดยมีรายละเอียด และองค์ประกอบภาวะผู้นำครู ปรากฏดังตาราง 42

ตาราง 42 ตารางกำหนดการอบรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

วันที่	08.00 น. - 09.00 น.	09.00 น.- 10.00 น.	10.00 น.- 11.00 น.	11.00 น.- 12.00 น.	12.00 น.- 13.00 น.	13.00 น.- 14.00 น.	14.00 น.- 15.30 น.	15.30 น.- 16.30 น.	15.30 น.- 16.30 น.
1	พิธีเปิด	กิจกรรม เตรียมความ พร้อม/ ประชุม ชี้แจง โปรแกรมฯ	การประเมิน การเรียนรู้ เป็นแบบ ประเมินก่อน การพัฒนา	การทำงาน เป็นทีมและ การสื่อสาร		การพัฒนาตนเอง	แลกเปลี่ยน เรียนรู้/ สอบถาม / แสดงความ คิดเห็น/	ร่วมกัน สรุป/ อภิปราย ผล	
2	กิจกรรม เตรียม ความ พร้อม	การเป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง			พัก	การเป็นผู้จัดการสอน			ร่วมกัน สรุป/ อภิปราย ผล /พิธีปิด

หมายเหตุ : การนำไปใช้อาจเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสม

2. การเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โดยการเรียนรู้จากผู้อื่นและพัฒนาผ่านผู้อื่น 20% ได้แก่ การเรียนรู้ผ่านทีมและเครือข่าย ผู้เข้ารับการพัฒนาจะเรียนรู้ผ่านทีมและเครือข่ายภายใน โดยผ่านกระบวนการกลุ่ม กระบวนการ PLC ในสถานศึกษาโดยมีรายละเอียด ดังนี้ PLC ในสถานศึกษา โดยใช้เวลาสัปดาห์ละ 1 วัน วันละ 2 ชั่วโมง 30 นาที เป็นเวลา 4 สัปดาห์ รวมทั้งสิ้น 10 ชั่วโมง การเข้าร่วมเครือข่ายภายนอกผู้เข้ารับการพัฒนาจะเรียนรู้ผ่านทีมและเครือข่ายภายนอก โดยผ่านกระบวนการกลุ่ม กระบวนการ PLC ภายนอกสถานศึกษาโดยมีรายละเอียด ดังนี้ PLC ภายนอกสถานศึกษาโดยใช้เวลาสัปดาห์ละ 1 วัน วันละ 2 ชั่วโมง 30 นาที เป็นเวลา 4 สัปดาห์ รวมทั้งสิ้น 10 ชั่วโมง

3. การเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โดยการบูรณาการการเรียนรู้และพัฒนาจาก ประสบการณ์ การปฏิบัติจริง 70% ได้แก่ การเรียนรู้จากการทำจริง ผู้เข้ารับการพัฒนาจะเรียนรู้จากการทำจริงหลังอบรม บูรณาการการเรียนรู้ด้วยตนเองโดยใช้เวลาสัปดาห์ละ 3 วัน วันละ 3 ชั่วโมง เป็นเวลา 4 สัปดาห์ 36 ชั่วโมงและการแลกเปลี่ยนความรู้ ผู้เข้ารับการพัฒนาจะเรียนรู้การพัฒนา ภาวะผู้นำครูผ่านการสนทนากับผู้ที่มีความสนใจพัฒนานวัตกรรมเรื่องเดียวกัน โดยใช้เวลา สัปดาห์ละ 4 วัน วันละ 2 ชั่วโมง 13 นาที เป็นเวลา 4 สัปดาห์ รวมทั้งสิ้น 34 ชั่วโมงโดยการบูรณาการความรู้กับการปฏิบัติงาน ใช้เวลา วันจันทร์- ศุกร์ เวลา 8.30 – 15.30 น. คิดเป็น 70 ชั่วโมง

ส่วนที่ 3 การประเมินหลังการพัฒนาภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีกิจกรรมดังนี้

1. ประเมินความรู้ความเข้าใจภาวะผู้นำครู เป็นการศึกษาความรู้ความเข้าใจ ภาวะผู้นำครูของครูผู้เข้ารับการพัฒนา โดยเป็นการทดสอบความรู้หลังการพัฒนาภาวะผู้นำครู
2. ประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครูเป็นการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครูหลังการพัฒนาภาวะผู้นำครู
3. ประเมินความพึงพอใจการพัฒนาภาวะผู้นำครู เป็นขั้นตอนสำคัญในการ รวบรวมความคิดเห็นและความรู้สึกของครูที่มีต่อกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำ ซึ่งครอบคลุมด้าน ต่าง ๆ เช่น เนื้อหา วิธีการ สื่อการเรียนรู้ วิทยากร และการจัดการโครงการโดยรวม การประเมินนี้ จะช่วยให้ทราบถึงจุดแข็งและจุดที่ควรปรับปรุงของโปรแกรม รวมถึงข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ สำหรับการพัฒนาโปรแกรมในครั้งต่อไป โดยข้อมูลที่ได้จะนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนา การเสริมสร้างภาวะผู้นำครูให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้วิธีการพัฒนาเป็นตัวหลักในการพัฒนา โดยใช้เวลารวม ทั้งสิ้น 100 ชั่วโมง โดยใช้หลักการแบ่งระยะเวลาตาม Module พบว่า Module 1 การเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ใช้เวลามากที่สุด ถึง 30 ชั่วโมง เนื่องจากมีค่า PNI อยู่เป็นลำดับที่ 1 ต้องได้รับการ

แก้ไขก่อน และรองลงมาคือ Module 2 การเป็นผู้นำด้านการสอน จำนวน 30 ชั่วโมง Module 3 การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร จำนวน 20 ชั่วโมง และ Module 4 การพัฒนาตนเอง จำนวน 20 ชั่วโมง ตามลำดับ โดยมีรายละเอียดดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 43 ระยะเวลาในการพัฒนาภาวะผู้นำครูของครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

Module	1	2	3	4	รวม
วิธีการพัฒนา	30	30	20	20	100
การฝึกอบรม 10%	3	3	2	2	10
การเรียนรู้ผ่านทีมและเครือข่าย 20%	3	3	2	2	10
การเข้าร่วมเครือข่ายภายนอก 20%	3	3	2	2	10
การเรียนรู้จากการทำจริง 70%	11	11	7	7	36
การแลกเปลี่ยนความรู้ 70%	10	10	7	7	34
การประเมินผลก่อนการพัฒนา	1 ชั่วโมง				
การประเมินผลหลังการพัฒนา	1 ชั่วโมง				
ระยะเวลาที่ใช้ในการพัฒนา	100 ชั่วโมง				

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวิธีการที่เหมาะสมกับครู ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตาราง 44 วิธีการพัฒนา Module 1 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำครู	วิธีการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา	เวลา (ชม.)
1. การสร้างแรงบันดาลใจ	การฝึกอบรม	1.อบรมแบบบรรยาย	3
2. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์		2.การทำใบกิจกรรม	
3. การสร้างความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ	การเรียนรู้ผ่านทีมและเครือข่าย	1.การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระหว่างผู้ที่สนใจพัฒนา	3
4. การกระตุ้นการใช้ปัญญา		วิธีการงานหรือนวัตกรรมในเรื่องที่สนใจเหมือนกัน	

ตาราง 44 (ต่อ)

ภาวะผู้นำครู	วิธีการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา	เวลา (ชม.)
	การเข้าร่วมเครือข่ายภายนอก	1. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่ายภายนอก	3
	การเรียนรู้จากการทำจริง	1. การทดลองค้นหาวิธีการพัฒนางานหรือต่อยอดจากความรู้และประสบการณ์เดิมที่ช่วยในการจัดการเรียนการสอน 2. การศึกษาเอกสารผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หนังสือ ตำราวิจัย บทความวิจัย ฯลฯ	11
	การแลกเปลี่ยนความรู้	1. การแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้รู้	10

ตาราง 45 วิธีการพัฒนา Module 2 การเป็นผู้นำด้านการสอน

ภาวะผู้นำครู	วิธีการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา	เวลา(ชม.)
1. มีวิธีการสอนที่หลากหลาย	การฝึกอบรม	1. อบรมแบบบรรยาย	3
2. การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้		2. การทำใบกิจกรรม	
3. การวางแผนการสอนเป็นอย่างดี	การเรียนรู้ผ่านทีมและเครือข่าย	1. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระหว่างผู้ที่สนใจพัฒนาวิธีการงานหรือนวัตกรรมในเรื่องที่สนใจเหมือนกัน	3
4. การมีคุณธรรมจริยธรรมในการสอน	การเข้าร่วมเครือข่ายภายนอก	1. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่ายภายนอก	3
	การเรียนรู้จากการทำจริง	1. การทดลองค้นหาวิธีการพัฒนางานหรือต่อยอดจากความรู้และประสบการณ์เดิมที่ช่วยในการจัดการเรียนการสอน	11

ตาราง 45 (ต่อ)

ภาวะผู้นำครู	วิธีการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา	เวลา(ชม.)
		2. การศึกษาเอกสารผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หนังสือ ตำราวิจัย บทความวิจัย ฯลฯ	
	การแลกเปลี่ยนความรู้	1. การแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้รู้	10

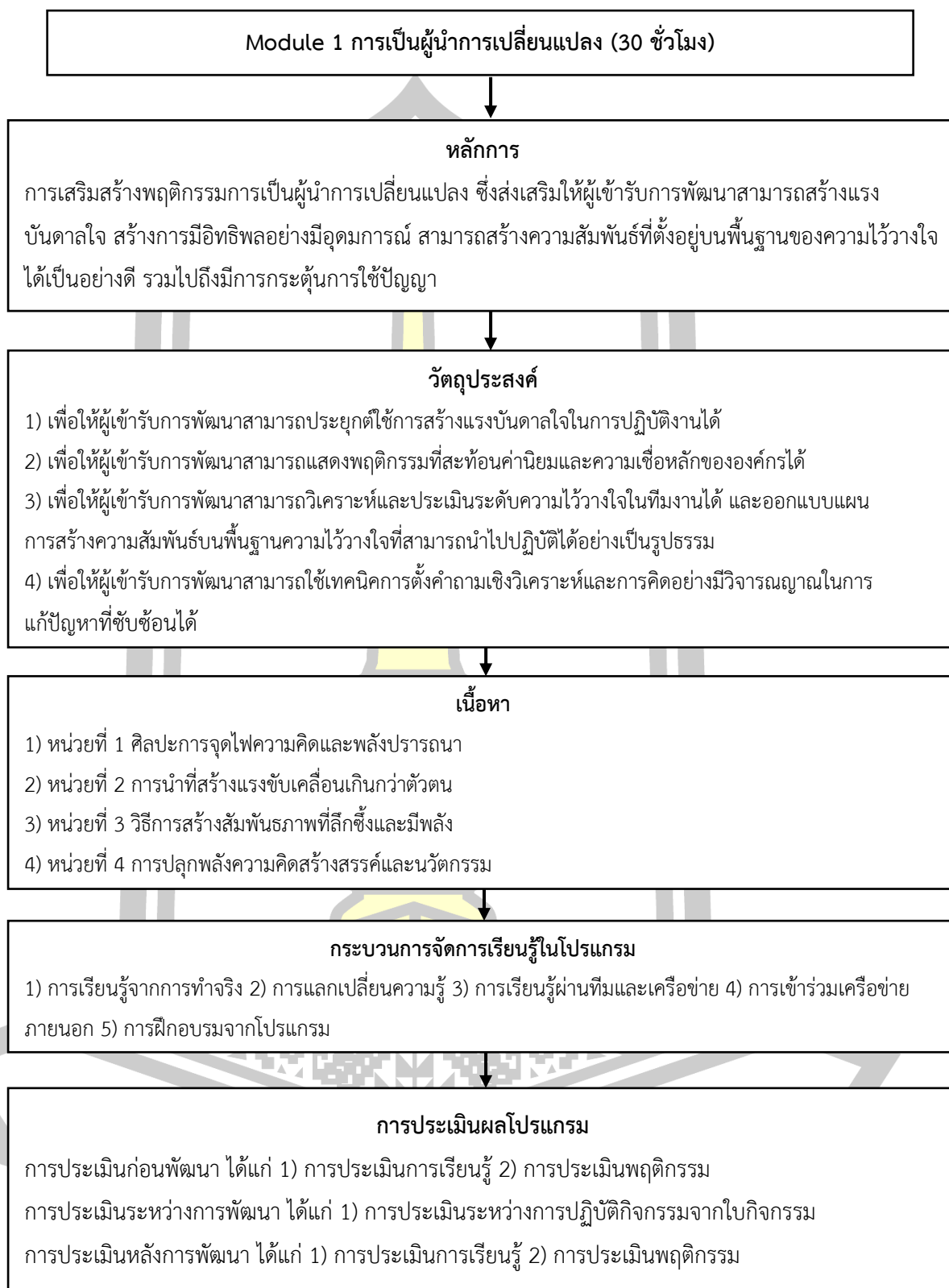
ตาราง 46 วิธีการพัฒนา Module 3 การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร

ภาวะผู้นำครู	วิธีการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา	เวลา (ชม.)
1. ความเชื่อมั่นและการปฏิสัมพันธ์ที่ดี	การฝึกอบรม	1. อบรมแบบบรรยาย 2. การทำใบกิจกรรม	2
2. การสื่อสารที่ชัดเจน	การเรียนรู้ผ่านทีมและเครือข่าย	1. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระหว่างผู้ที่สนใจพัฒนาวิธีการงานหรือนวัตกรรมในเรื่องที่สนใจเหมือนกัน	2
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	การเข้าร่วมเครือข่ายภายนอก	1. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่ายภายนอก	2
4. การระบวนการกลุ่มและการอำนวยความสะดวก	การเรียนรู้จากการทำงานจริง	1. การทดลองค้นหาวิธีการพัฒนางานหรือต่อยอดจากความรู้และประสบการณ์เดิมที่ช่วยในการจัดการเรียนการสอน 2. การศึกษาเอกสารผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หนังสือ ตำราวิจัย บทความวิจัย ฯลฯ	7
	การแลกเปลี่ยนความรู้	1. การแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้รู้	7

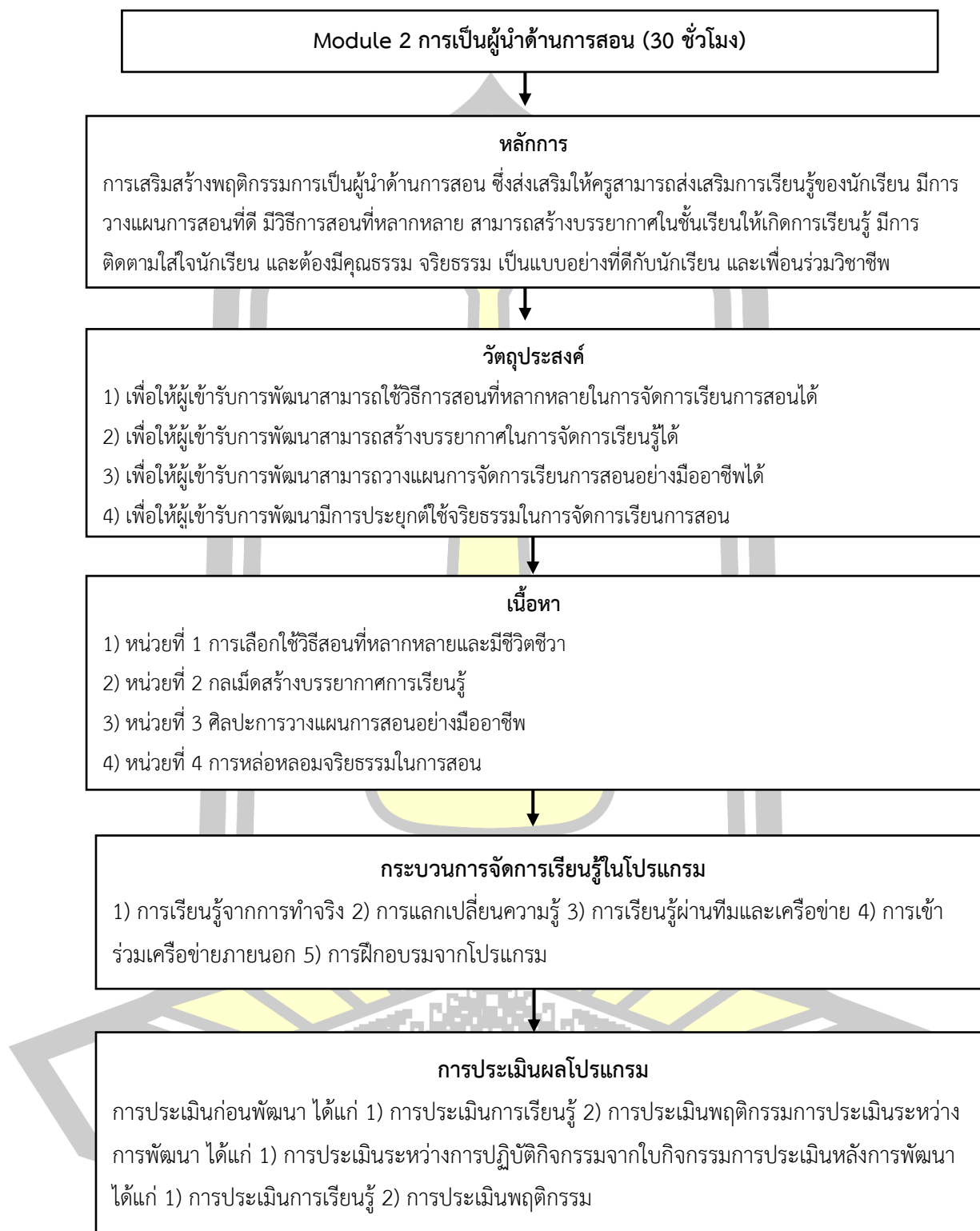
ตาราง 47 วิธีการพัฒนา Module 4 การพัฒนาตนเอง

ภาวะผู้นำครู	วิธีการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา	เวลา (ชม.)
1. การวินิจฉัย ไตร่ตรองตนเอง	การฝึกอบรม	1. อบรมแบบบรรยาย 2. การทำใบกิจกรรม	2
2. การพัฒนาด้านความรู้ ความสามารถให้ทันสมัย	การเรียนรู้ผ่านทีม และเครือข่าย	1. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในระหว่างผู้ที่สนใจพัฒนา วิธีการงานหรือนวัตกรรม ในเรื่องที่สนใจเหมือนกัน	2
3. การหาแหล่งทรัพยากร ที่เหมาะสม	การเข้าร่วมเครือข่าย ภายนอก	1. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กับเครือข่ายภายนอก	2
4. การสร้างองค์ความรู้ และนวัตกรรม	การเรียนรู้จาก การทำจริง	1. การทดลองค้นหา วิธีการพัฒนางานหรือ ต่อยอดจากความรู้และ ประสบการณ์เดิมที่ช่วยใน การจัดการเรียนการสอน 2. การศึกษาเอกสารผ่าน สื่ออิเล็กทรอนิกส์ หนังสือ ตำรา วิจัย บทความวิจัย ฯลฯ	7
	การแลกเปลี่ยน ความรู้	1. การแลกเปลี่ยนความรู้ กับผู้รู้	7

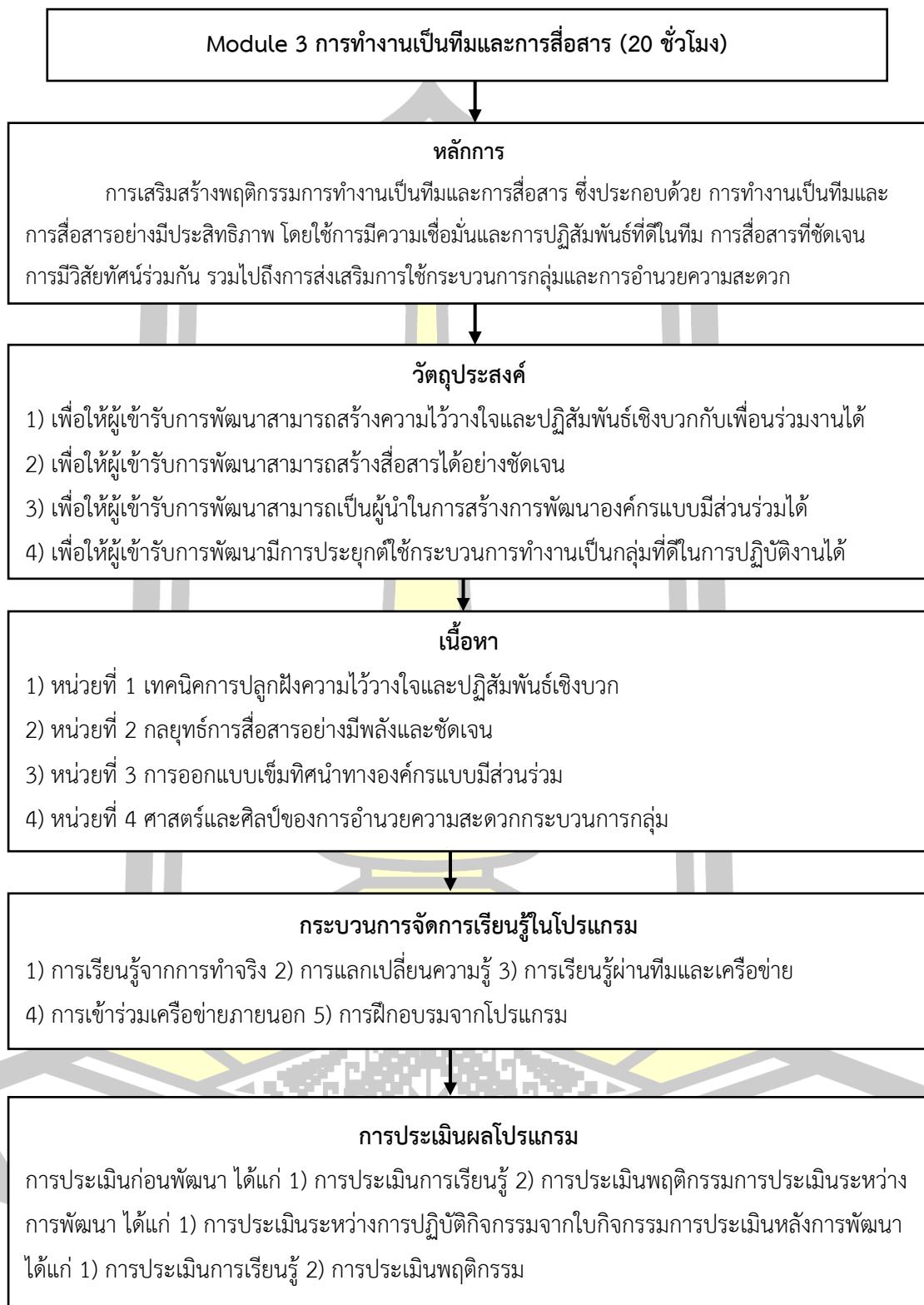
ผู้วิจัยได้สรุปเป็นแผนผังของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษา
ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยแยกตาม Module ซึ่งมี
รายละเอียดแสดงดังภาพประกอบ 18



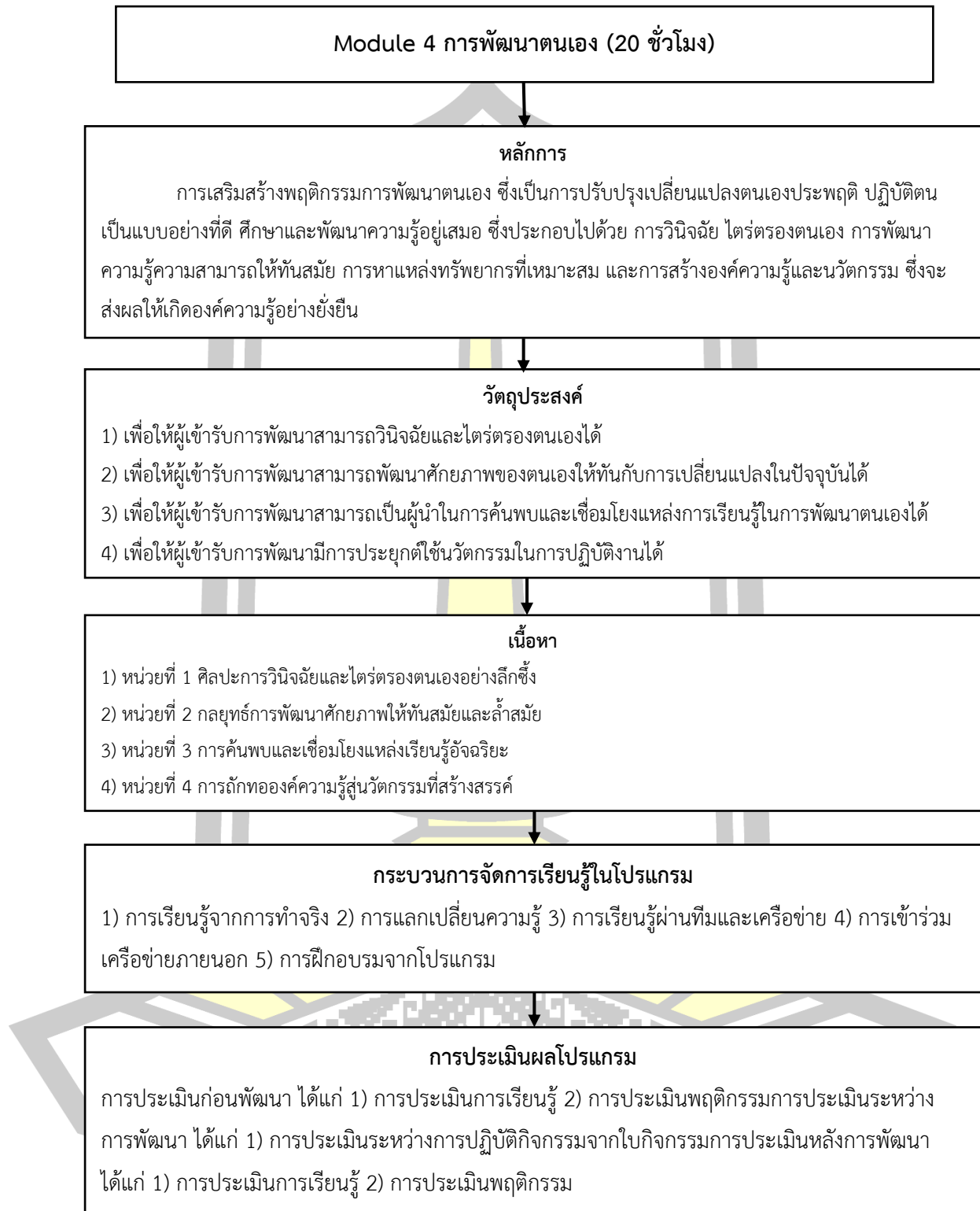
ภาพประกอบ 18 Module 1 การเป็นผู้ผู้นำการเปลี่ยนแปลง



ภาพประกอบ 19 Module 2 การเป็นผู้นำด้านการสอน



ภาพประกอบ 20 Module 3 การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร



ภาพประกอบ 21 Module 4 การพัฒนาตนเอง

การยกร่างคู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยทำการยกร่างคู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยได้นำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู มาจัดทำคู่มือ รายละเอียดแสดงได้ ปรากฏดังภาพประกอบ 22

คู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ส่วนประกอบตอนต้น : 1) ปกนอก 2) ปกใน 3) คำนำ 4) สารบัญ 5) สารบัญตาราง/ สารบัญภาพ

ส่วนเนื้อหา

ส่วนที่ 1 บทนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน : 1) หลักการของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาที่ใช้ใน
โปรแกรม 4) กระบวนการจัดการเรียนรู้โปรแกรม 5) การประเมินผลโปรแกรม
ส่วนที่ 2 โครงสร้างเนื้อหาโปรแกรม : 1) เนื้อหาการพัฒนา 2) โครงสร้างการพัฒนา
ส่วนที่ 3 การนำโปรแกรมไปใช้ : 1) การประเมินก่อนการพัฒนา 2) การพัฒนา 3) การประเมิน
หลังการพัฒนา

ส่วนประกอบตอนท้าย: 1) บรรณานุกรม 2) ภาคผนวก

ภาพประกอบ 22 คู่มือการใช้งานโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

5. การประเมินผลโปรแกรม

การวัดและประเมินผลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู ครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

5.1 การประเมินผู้เข้ารับการพัฒนา โดยการประเมินแบ่งออกเป็น 3 ระยะ

5.1.1 การประเมินก่อนพัฒนา ได้แก่

1) การประเมินการเรียนรู้ เป็นแบบประเมินก่อนการพัฒนา เพื่อเป็นการประเมินความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำครูของครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก โดยใช้แบบทดสอบวัดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำครู มีลักษณะเป็นแบบทดสอบปรนัยชนิดเลือกตอบ 5 ตัวเลือก

2) การประเมินพฤติกรรม เป็นการประเมินก่อนการพัฒนา เพื่อตรวจสอบพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม โดยใช้แบบประเมินภาวะผู้นำครู ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วน (Rating Scale) ประเมินภาวะผู้นำครู โดยจำแนกข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

5.1.2 การประเมินระหว่างการพัฒนา ได้แก่ การประเมินระหว่างการปฏิบัติกิจกรรมจากใบกิจกรรม

5.1.3 การประเมินหลังการพัฒนา ได้แก่

1) การประเมินการเรียนรู้ เป็นแบบประเมินหลังการพัฒนา เพื่อตรวจสอบพฤติกรรมที่มีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม โดยใช้แบบประเมินภาวะผู้นำครู ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วน (Rating Scale) ประเมินภาวะผู้นำครู โดยจำแนกข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

2) การประเมินพฤติกรรม เป็นการประเมินหลังการพัฒนา เพื่อตรวจสอบพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม โดยใช้แบบประเมินภาวะผู้นำครู ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วน (Rating Scale) ประเมินภาวะผู้นำครู โดยจำแนกข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

5.2 เกณฑ์การประเมิน

5.2.1 ผู้เข้ารับการพัฒนายจะต้องมีระยะในการเข้ารับการฝึกอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของเวลาทั้งหมด

5.2.2 การประเมินการเรียนรู้จากแบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำครู มีคะแนนเฉลี่ยหลังการพัฒนาไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

5.2.3 การประเมินพฤติกรรมจากแบบประเมินภาวะผู้นำครู (จากการประเมินของผู้บังคับบัญชา) ต้องไม่น้อยกว่าระดับมาก หรือมีค่าเฉลี่ยไม่ต่ำกว่า 3.51 หรือไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80

การประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ของโปรแกรมเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ผู้วิจัยได้นำร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ผู้เชี่ยวชาญ ประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้
ความเป็นประโยชน์ของโปรแกรมซึ่งพิจารณาจากองค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู
ดังนี้

1. หลักการของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู

- 1.1 ความชัดเจนของหลักการ
- 1.2 ความสำคัญของหลักการ
- 1.3 การนำไปใช้

2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อพัฒนาครูให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักการของการพัฒนา
ภาวะผู้นำครู
- 2.2 เพื่อเป็นการเสริมสร้างพัฒนาความสามารถให้กับผู้เข้ารับการพัฒนาในด้าน
ของ การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร การพัฒนาตนเอง การเป็นผู้นำด้านการสอน แลพการเป็นผู้นำ
การเปลี่ยนแปลง
- 2.3 เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถนำความรู้ ประสบการณ์ และเทคนิค
ต่าง ๆ ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาคุณภาพ
การศึกษาอย่างยั่งยืน

3. เนื้อหาที่ใช้ในโปรแกรม

- 3.1 สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโปรแกรม
- 3.2 จัดเรียงเนื้อหาสอดคล้องกับองค์ประกอบโดยเรียงลำดับความสำคัญ
ตามค่า PNI
- 3.3 Module 1 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 1) หน่วยที่ 1 ศิลปะการจุดไฟความคิดและพลังปรารถนา
 - 2) หน่วยที่ 2 การนำที่สร้างแรงขับเคลื่อนเกินกว่าตัวตน
 - 3) หน่วยที่ 3 วิธีการสร้างสัมพันธภาพที่ลึกซึ้งและมีพลัง
 - 4) หน่วยที่ 4 การปลูกพลังความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม
- 3.4 Module 2 การเป็นผู้นำด้านการสอน
 - 1) หน่วยที่ 1 การเลือกใช้วิธีสอนที่หลากหลายและมีชีวิตชีวา
 - 2) หน่วยที่ 2 กลเม็ดสร้างบรรยากาศการเรียนรู้

3) หน่วยที่ 3 ศิลปะการวางแผนการสอนอย่างมืออาชีพ

4) หน่วยที่ 4 การหล่อหลอมจริยธรรมในการสอน

3.5 Module 3 การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร

1) หน่วยที่ 1 เทคนิคการปลูกฝังความไว้วางใจและปฏิสัมพันธ์เชิงบวก

2) หน่วยที่ 2 กลยุทธ์การสื่อสารอย่างมีพลังและชัดเจน

3) หน่วยที่ 3 การออกแบบเข้มทิศนำทางองค์กรแบบมีส่วนร่วม

4) หน่วยที่ 4 ศาสตร์และศิลป์ของการอำนวยความสะดวกกระบวนการกลุ่ม

3.6 Module 4 การพัฒนาตนเอง

1) หน่วยที่ 1 ศิลปะการวินิจฉัยและไตร่ตรองตนเองอย่างลึกซึ้ง

2) หน่วยที่ 2 กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพให้ทันสมัยและล้ำสมัย

3) หน่วยที่ 3 การค้นพบและเชื่อมโยงแหล่งเรียนรู้อัจฉริยะ

4) หน่วยที่ 4 การถักทอองค์ความรู้สู่นวัตกรรมที่สร้างสรรค์

4. กระบวนการจัดการเรียนรู้ในโปรแกรม

4.1 การเรียนรู้จากประสบการณ์ 70% (Learn by Experience)

1) การเรียนรู้จากการทำจริง

2) การแลกเปลี่ยนความรู้

4.2 การเรียนรู้จากผู้อื่น 20% (Learn by Social)

1) การเรียนรู้ผ่านทีมและเครือข่าย

2) การเข้าร่วมเครือข่ายภายนอก

4.3 การเรียนรู้จากโปรแกรม 10% (Learn by Courses)

1) การฝึกอบรม (Training)

4.4 ระยะเวลา

1) Module 1 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (30 ชั่วโมง)

2) Module 2 การเป็นผู้นำด้านการสอน (30 ชั่วโมง)

3) Module 3 การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร (20 ชั่วโมง)

4) Module 4 การพัฒนาตนเอง (20 ชั่วโมง)

5. การประเมินผลโปรแกรม

5.1 การประเมินการเรียนรู้ก่อน-หลังการพัฒนา

5.2 การประเมินระหว่างการพัฒนาจากไปกิจกรรมตามโปรแกรมฯ

5.3 การประเมินพฤติกรรมตามโปรแกรมฯ

5.4 การประเมินความพึงพอใจ

การประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ของโปรแกรม
เสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน โดยผู้เชี่ยวชาญ ปรากฏผลดังตาราง 48

ตาราง 48 การประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ของโปรแกรมเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น
พื้นฐาน โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. หลักการ									
1.1 ความชัดเจนของหลักการ	4.78	0.44	มากที่สุด	4.11	0.33	มาก	4.67	0.50	มากที่สุด
1.2 ความสำคัญของหลักการ	4.89	0.33	มากที่สุด	4.44	0.53	มาก	4.78	0.44	มากที่สุด
1.3 การนำไปใช้	4.67	0.50	มากที่สุด	4.22	0.44	มาก	4.56	0.53	มากที่สุด
2. วัตถุประสงค์									
2.1 เพื่อพัฒนาครูให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักการของ การพัฒนาภาวะผู้นำครู	4.56	0.53	มากที่สุด	4.33	0.50	มาก	4.67	0.50	มากที่สุด
2.2 เพื่อเป็นการเสริมสร้างพัฒนา ความสามารถให้กับผู้เข้ารับการ พัฒนาในด้านของ การทำงานเป็นทีมและ การสื่อสาร การพัฒนาตนเอง การ เป็นผู้นำด้านการสอน และการเป็น ผู้นำการเปลี่ยนแปลง	4.89	0.33	มากที่สุด	4.22	0.44	มาก	4.78	0.44	มากที่สุด
2.3 เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนา สามารถนำความรู้ประสบการณ์ และเทคนิคต่าง ๆ ที่ได้รับไป ประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างมี ประสิทธิภาพส่งเสริมให้เกิดการ พัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน	4.78	0.44	มากที่สุด	4.11	0.33	มาก	4.78	0.44	มากที่สุด

ตาราง 48 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
3. เนื้อหา									
3.1 สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโปรแกรม	4.78	0.44	มากที่สุด	4.11	0.33	มาก	4.67	0.50	มากที่สุด
3.2 จัดเรียงเนื้อหาสอดคล้องกับองค์ประกอบ	4.78	0.44	มากที่สุด	4.00	0.00	มาก	4.89	0.33	มากที่สุด
3.3 Module 1 การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร									
หน่วยที่ 1 เทคนิคการปลูกฝังความไว้วางใจและปฏิสัมพันธ์เชิงบวก	4.78	0.44	มากที่สุด	4.22	0.44	มาก	4.78	0.44	มากที่สุด
หน่วยที่ 2 กลยุทธ์การสื่อสารอย่างมีพลังและชัดเจน	4.67	0.50	มากที่สุด	4.33	0.50	มาก	4.67	0.50	มากที่สุด
หน่วยที่ 3 การออกแบบเชิงมีทิศทางทางองค์กรแบบมีส่วนร่วม	4.89	0.33	มากที่สุด	4.11	0.33	มาก	4.78	0.44	มากที่สุด
หน่วยที่ 4 ศาสตร์และศิลป์ของการอำนวยความสะดวกกระบวนการกลุ่ม	4.67	0.50	มากที่สุด	4.22	0.44	มาก	4.89	0.33	มากที่สุด
3.4 Module 2 การพัฒนาตนเอง									
หน่วยที่ 1 ศิลปะการวินิจฉัยและไตร่ตรองตนเองอย่างลึกซึ้ง	4.67	0.50	มากที่สุด	4.22	0.44	มาก	4.78	0.44	มากที่สุด
หน่วยที่ 2 กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพให้ทันสมัยและล้ำสมัย	4.78	0.44	มากที่สุด	4.33	0.50	มาก	4.67	0.50	มากที่สุด
หน่วยที่ 3 การค้นพบและเชื่อมโยงแหล่งเรียนรู้อัจฉริยะ	4.89	0.33	มากที่สุด	4.44	0.53	มาก	4.89	0.33	มากที่สุด
หน่วยที่ 4 การถักทอองค์ความรู้สู่นวัตกรรมที่สร้างสรรค์	4.78	0.44	มากที่สุด	4.22	0.44	มาก	4.78	0.44	มากที่สุด

ตาราง 48 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1) การเรียนรู้ผ่านทีมและเครือข่าย	4.89	0.33	มากที่สุด	4.44	0.53	มาก	4.89	0.33	มากที่สุด
2) การเข้าร่วมเครือข่ายภายนอก	4.78	0.44	มากที่สุด	4.11	0.33	มาก	4.67	0.50	มากที่สุด
4.3 การเรียนรู้จากโปรแกรม 10% (Learn by Courses)									
1) การฝึกอบรม (Training)	4.67	0.50	มากที่สุด	4.22	0.44	มาก	4.78	0.44	มากที่สุด
4.4 ระยะเวลา									
1) Module 1 การเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลง (30 ชั่วโมง)	4.78	0.44	มากที่สุด	4.11	0.33	มาก	4.78	0.44	มากที่สุด
2) Module 2 การเป็นผู้นำด้านการสอน (30 ชั่วโมง)	4.89	0.33	มากที่สุด	4.44	0.53	มาก	4.78	0.44	มากที่สุด
3) Module 3 การทำงานเป็นทีม และการสื่อสาร (20 ชั่วโมง)	4.78	0.44	มากที่สุด	4.33	0.50	มาก	4.67	0.50	มากที่สุด
4) Module 4 การพัฒนาตนเอง (20 ชั่วโมง)	4.67	0.50	มากที่สุด	4.22	0.44	มาก	4.89	0.33	มากที่สุด
5. การวัดและประเมินผลการพัฒนา									
5.1 การประเมินการเรียนรู้ก่อน-หลังการพัฒนา	4.78	0.44	มากที่สุด	4.33	0.50	มาก	4.89	0.33	มากที่สุด
5.2 การประเมินระหว่างการพัฒนาจากใบกิจกรรมตามโปรแกรมฯ	4.67	0.50	มากที่สุด	4.22	0.44	มาก	4.78	0.44	มากที่สุด
5.3 การประเมินพฤติกรรมตามโปรแกรมฯ	4.89	0.33	มากที่สุด	4.11	0.33	มาก	4.67	0.50	มากที่สุด
5.4 การประเมินความพึงพอใจ	4.78	0.44	มากที่สุด	4.44	0.53	มาก	4.78	0.44	มากที่สุด
โดยรวม	4.78	0.43	มากที่สุด	4.28	0.45	มาก	4.78	0.43	มากที่สุด

จากตาราง 48 พบว่า ผลการประเมินโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำครูโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ซึ่งประเมินในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของ โปรแกรม ความเหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.78$, S.D. = 0.43) ความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.45) ความเป็นประโยชน์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.78$, S.D. = 0.43)

ระยะที่ 4 ผลการนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปใช้

ผลการนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปใช้กับครู โรงเรียนบ้านโนนชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 3 เพื่อยืนยันประสิทธิภาพของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปรากฏผล ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพทั่วไปของโรงเรียนบ้านโนนชัยศรี

1.1 ผลการศึกษาสภาพทั่วไปของโรงเรียนบ้านโนนชัยศรี พบว่า โรงเรียนบ้านโนนชัยศรี ตั้งอยู่เลขที่ 111 หมู่ที่ 1 บ้านโนนชัยศรี ตำบลโนนชัยศรี อำเภอโพธิ์ทอง จังหวัดร้อยเอ็ด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการเป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่ให้บริการทางการศึกษาแก่ชุมชนมาอย่างยาวนาน ก่อตั้งเมื่อวันที่ 25 พฤศจิกายน 2442 สภาพแวดล้อมโดยรอบโรงเรียนเป็นพื้นที่เกษตรกรรม มีทุ่งนาและสวนยางพาราล้อมรอบ ซึ่งสะท้อนถึงวิถีชีวิตของชุมชนที่ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรมเป็นหลัก เปิดสอนชั้นอนุบาล 2 - ประถมศึกษาปีที่ 6 อาคารเรียนของโรงเรียนประกอบด้วยอาคารคอนกรีตสองชั้นจำนวน 2 หลัง มีห้องเรียนที่มีความพร้อมด้านสื่อการเรียนการสอน ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ห้องสมุด และสนามกีฬาที่ได้มาตรฐาน บุคลากรของโรงเรียนประกอบด้วยผู้บริหาร ครู และเจ้าหน้าที่ที่มีความทุ่มเทในการพัฒนาการศึกษา มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย เน้นการพัฒนาผู้เรียนรอบด้านทั้งด้านวิชาการ ทักษะชีวิต และคุณธรรมจริยธรรม โรงเรียนได้รับการสนับสนุนจากชุมชนเป็นอย่างดี มีการจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชนอย่างสม่ำเสมอ เช่น การจัดงานประเพณีท้องถิ่น การแข่งขันกีฬา และกิจกรรมวันสำคัญต่าง ๆ ซึ่งช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนและชุมชน ด้านการพัฒนาผู้เรียน โรงเรียนมุ่งเน้นการสร้างทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีการจัดการเรียนการสอนที่บูรณาการเทคโนโลยี และส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านโครงการต่าง ๆ นักเรียนได้รับการพัฒนาทั้งด้านวิชาการและทักษะชีวิต นอกจากนี้ โรงเรียนยังให้ความสำคัญกับการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น มีการจัดการเรียน

การสอนด้านดนตรีพื้นบ้าน การละเล่นพื้นเมือง และภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อปลูกฝังให้นักเรียนตระหนักถึงคุณค่าของวัฒนธรรมท้องถิ่น การบริหารจัดการของโรงเรียนเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน มีคณะกรรมการสถานศึกษาที่เข้มแข็ง และได้รับความร่วมมือจากผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานต่าง ๆ ในการพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง แม้จะเป็นโรงเรียนในชนบท แต่โรงเรียนบ้านโนนชัยศรีมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการสร้างโอกาสทางการศึกษาให้แก่เยาวชนในชุมชน เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาท้องถิ่นและประเทศชาติต่อไป

1.2 จำนวนครูโรงเรียนบ้านโนนชัยศรี ที่สมัครใจเข้ารับการเสริมสร้าง
ตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปรากฏดังตาราง 49

ตาราง 49 จำนวนครูที่เข้ารับการเสริมสร้างตามโปรแกรม เสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แยกตามกลุ่มสาระการเรียนรู้

กลุ่มสาระการเรียนรู้	จำนวนครูที่เข้ารับการเสริมสร้างภาวะผู้นำครู (คน)
1. กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย	1
2. กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ	1
3. กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม	1
4. กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	3
5. กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์	1
6. กลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ	1
7. กลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา	1
8. กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพ	1
รวม	10

จากตาราง 49 ครูที่เต็มใจเข้ารับการเสริมสร้าง ตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แยกตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ คือ

1.3 ผลการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู

ผลการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่พัฒนาขึ้นตามกระบวนการของโปรแกรม โดยใช้แผนดำเนินการโปรแกรมที่สร้างขึ้นซึ่งมีลักษณะเป็นแผนปฏิบัติการ (Action plan program) มีกรอบการดำเนินงานตามโปรแกรม 2 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู ซึ่งเป็นการปฐมนิเทศ และการอบรมให้ความรู้ตาม โครงการเสริมสร้างภาวะผู้นำครู เนื้อหาการอบรมเป็นการสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำครู ใช้เวลาอบรม 2 วัน รวม 10 ชั่วโมง

ขั้นตอนที่ 2 การเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โดยการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ บูรณาการเข้ากับการปฏิบัติงานปกติและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากเครือข่ายภายใน และแลกเปลี่ยน เรียนรู้จากเครือข่ายภายนอก ซึ่งต่อเนื่องจากขั้นตอนที่ 1 ดำเนินการ ระหว่าง เดือนมกราคม 2568 หลังเวลาปฏิบัติงานปกติละชั่วโมงลดเวลาเรียนเพิ่มเวลารู้ ตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ รวม 90 ชั่วโมง โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ครูกลุ่มตัวอย่างดำเนินการปฏิบัติกิจกรรมตาม Module คือ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงการเป็นผู้นำด้านการสอน การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร และการพัฒนาตนเอง
2. ครูกลุ่มตัวอย่างใช้กลวิธีการนำตนเองในการทำกิจกรรม การปฏิบัติงาน
3. ผู้บริหารสถานศึกษา ดำเนินการตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ ครูร่วมกัน คือ พัฒนาติดต่อกันใช้เวลา 4 สัปดาห์ และพัฒนาต่อเนื่องตามกำหนดการโปรแกรม ระหว่างการพัฒนาทำการสังเกตพฤติกรรมแล้วบันทึก และประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู ของครู กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 2 ครั้งและครูกลุ่มตัวอย่างประเมินตนเอง โดยใช้ แบบประเมินภาวะผู้นำครู (สำหรับครูประเมินตนเอง)

1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังดำเนินกิจกรรมโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู ในเดือนมกราคม พ.ศ. 2568 ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประเมินประสิทธิภาพของโปรแกรมโดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

- 1.4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำครู ผู้วิจัยดำเนินการประเมินความรู้ความเข้าใจด้วยแบบทดสอบ เพื่อเปรียบเทียบ คะแนนก่อนและหลังเข้าร่วมพัฒนาด้วยโปรแกรมฯ ปรากฏดังตาราง 50

ตาราง 50 ผลการประเมินความรู้ความเข้าใจของภาวะผู้นำครู ก่อนและหลังเข้าร่วมพัฒนา

คนที่	ก่อน การพัฒนา	ร้อยละ	ผล การประเมิน	หลัง การพัฒนา	ร้อยละ	ผล การประเมิน
1	11	55	ไม่ผ่าน	17	85	ผ่าน
2	9	45	ไม่ผ่าน	15	75	ผ่าน
3	7	35	ไม่ผ่าน	16	80	ผ่าน
4	6	30	ไม่ผ่าน	15	75	ผ่าน
5	8	40	ไม่ผ่าน	16	80	ผ่าน
6	9	45	ไม่ผ่าน	18	90	ผ่าน
7	12	60	ไม่ผ่าน	19	95	ผ่าน
8	11	55	ไม่ผ่าน	18	90	ผ่าน
9	13	65	ไม่ผ่าน	17	85	ผ่าน
10	12	60	ไม่ผ่าน	16	80	ผ่าน
\bar{X}	9.80	49	ไม่ผ่าน	16.70	83.50	ผ่าน
SD	2.30	11.50		1.34	6.70	

จากตาราง 50 พบว่า ครูผู้เข้ารับการพัฒนาจำนวน 10 คน มีคะแนนความรู้ก่อนการพัฒนา มีค่าเฉลี่ย 9.80 จากคะแนนเต็ม 20 และมีคะแนนหลังการพัฒนา มีค่าเฉลี่ย 16.70 จากคะแนนเต็ม 20 คะแนน โดยครูผู้เข้ารับการพัฒนาผ่านเกณฑ์ร้อยละ 80.00 คิดเป็นร้อยละ 100

1.4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมภาวะผู้นำครู การวิเคราะห์ข้อมูล การประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยที่ได้จากการประเมินโดยคณะผู้ประเมิน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา และครูต้นแบบหรือครูพี่เลี้ยง โดยใช้เครื่องมือ แบบประเมิน พฤติกรรมภาวะผู้นำครู ซึ่งเป็นแบบสังเกตพฤติกรรม ก่อนการพัฒนา และหลังการพัฒนาตาม โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษานานาชาติ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 51 ค่าเฉลี่ยของคะแนนการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู ก่อนการเสริมสร้างและหลังการเสริมสร้างของกลุ่มตัวอย่าง ประเมินโดย ผู้บริหาร

รายการประเมิน พฤติกรรมภาวะผู้นำครู	ก่อนการเสริมสร้าง			หลังการเสริมสร้าง		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ
ด้านการทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร	3.50	0.53	ปานกลาง	4.77	0.42	มากที่สุด
ด้านการพัฒนาตนเอง	2.75	0.46	ปานกลาง	4.63	0.49	มากที่สุด
ด้านการเป็นผู้นำด้านการสอน	3.38	0.52	ปานกลาง	4.70	0.47	มากที่สุด
ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	2.88	0.64	ปานกลาง	4.53	0.51	มากที่สุด
โดยรวม	3.13	0.54	ปานกลาง	4.66	0.47	มากที่สุด

จากตาราง 51 พบว่า ทุกรายการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู หลังการเสริมสร้าง สูงขึ้นกว่าก่อนการเสริมสร้าง โดยรวม การประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครูก่อนการเสริมสร้าง อยู่ในระดับการปฏิบัติปานกลาง ($\bar{X} = 3.13$, S.D. = 0.54) และการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู หลังการเสริมสร้าง อยู่ในระดับการปฏิบัติมากที่สุด ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการทำงานเป็นทีมและการสื่อสารมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.77$, S.D. = 0.42) รองลงมาคือ ด้านการเป็นผู้นำด้านการสอน ($\bar{X} = 4.70$, S.D. = 0.47) ด้านการพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.49) และด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.51) ตามลำดับ โดยทุกด้านมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ในขณะที่ก่อนการเสริมสร้างมีระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน



ตาราง 52 ค่าเฉลี่ยของคะแนนการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู ก่อนการเสริมสร้างและหลังการเสริมสร้างของกลุ่มตัวอย่าง ประเมินโดยผู้บริหาร ด้านการทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร

รายการประเมิน พฤติกรรมภาวะผู้นำครู ด้านการทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร	ก่อนการเสริมสร้าง			หลังการเสริมสร้าง		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ
1) ความเชื่อมั่นและการปฏิสัมพันธ์ที่ดี	3.75	0.46	มาก	4.85	0.37	มากที่สุด
2) การสื่อสารที่ชัดเจน	3.50	0.53	ปานกลาง	4.65	0.49	มากที่สุด
3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	3.25	0.46	ปานกลาง	4.80	0.41	มากที่สุด
4) กระบวนการกลุ่มและการอำนวยความสะดวก	3.50	0.53	ปานกลาง	4.78	0.42	มากที่สุด
โดยรวม	3.50	0.50	ปานกลาง	4.77	0.42	มากที่สุด

จากตาราง 52 พบว่า ทุกรายการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู ด้านการทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร หลังการเสริมสร้างสูงขึ้นกว่าก่อนการเสริมสร้าง โดยรวม การประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครูก่อนการเสริมสร้าง อยู่ในระดับการปฏิบัติปานกลาง ($\bar{X} = 3.50$, S.D. = 0.50) และการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครูหลังการเสริมสร้าง อยู่ในระดับการปฏิบัติมากที่สุด ($\bar{X} = 4.77$, S.D. = 0.42) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความเชื่อมั่นและการปฏิสัมพันธ์ที่ดีมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.85$, S.D. = 0.37) รองลงมา คือ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.41) กระบวนการกลุ่มและการอำนวยความสะดวก ($\bar{X} = 4.78$, S.D. = 0.42) และการสื่อสารที่ชัดเจน ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.49) ตามลำดับ โดยทุกด้านมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ในขณะที่ก่อนการเสริมสร้างมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางถึงมาก

พหุ ประถมศึกษา

ตาราง 53 ค่าเฉลี่ยของคะแนนการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู ก่อนการเสริมสร้างและหลังการเสริมสร้างของกลุ่มตัวอย่าง ประเมินโดย คณะผู้ประเมิน ด้านการพัฒนาตนเอง

รายการประเมิน พฤติกรรมภาวะผู้นำครู ด้านการพัฒนาตนเอง	ก่อนการเสริมสร้าง			หลังการเสริมสร้าง		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ
1) การวินิจฉัย ไตร่ตรองตนเอง	2.50	0.53	น้อย	4.75	0.44	มากที่สุด
2) การพัฒนาความรู้ความสามารถ	2.75	0.46	ปานกลาง	4.55	0.51	มากที่สุด
3) การหาแหล่งทรัพยากร	3.00	0.00	ปานกลาง	4.70	0.47	มากที่สุด
4) การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม	2.75	0.46	ปานกลาง	4.50	0.53	มากที่สุด
โดยรวม	2.75	0.36	ปานกลาง	4.63	0.49	มากที่สุด

จากตาราง 53 พบว่า ทุกรายการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครูด้านการพัฒนาตนเอง หลังการเสริมสร้างสูงขึ้นกว่าก่อนการเสริมสร้าง โดยรวม การประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู ก่อนการเสริมสร้าง อยู่ในระดับการปฏิบัติปานกลาง ($\bar{X} = 2.75$, S.D. = 0.36) และการประเมิน พฤติกรรมภาวะผู้นำครูหลังการเสริมสร้าง อยู่ในระดับการปฏิบัติมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการวินิจฉัย ไตร่ตรองตนเอง มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.75$, S.D. = 0.44) รองลงมาคือ การหาแหล่งทรัพยากร ($\bar{X} = 4.70$, S.D. = 0.47) การพัฒนาความรู้ ความสามารถ ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.51) และการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.53) ตามลำดับ โดยทุกด้านมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ในขณะที่ก่อนการ เสริมสร้างมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยถึงปานกลาง

พหุบัณฑิต ชีวะ

ตาราง 54 ค่าเฉลี่ยของคะแนนการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู ก่อนการเสริมสร้างและหลังการเสริมสร้างของกลุ่มตัวอย่าง ประเมินโดยผู้บริหาร ด้านการเป็นผู้นำด้านการสอน

รายการประเมิน พฤติกรรมภาวะผู้นำครู ด้านการเป็นผู้นำด้านการสอน	ก่อนการเสริมสร้าง			หลังการเสริมสร้าง		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ
1) การมีวิธีการสอนที่หลากหลาย	3.50	0.53	ปานกลาง	4.85	0.37	มากที่สุด
2) การสร้างบรรยากาศการเรียน	3.00	0.00	ปานกลาง	4.60	0.50	มากที่สุด
3) การวางแผนการสอน	3.50	0.53	ปานกลาง	4.75	0.44	มากที่สุด
4) คุณธรรม จริยธรรมในการสอน	3.50	0.53	ปานกลาง	4.60	0.50	มากที่สุด
โดยรวม	3.38	0.40	ปานกลาง	4.70	0.45	มากที่สุด

จากตาราง 54 พบว่า ทุกรายการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู ด้านการเป็นผู้นำด้านการสอน หลังการเสริมสร้างสูงขึ้นกว่าก่อนการเสริมสร้าง โดยรวม การประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู ก่อนการเสริมสร้าง อยู่ในระดับการปฏิบัติปานกลาง ($\bar{X} = 3.38$, S.D. = 0.40) และการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครูหลังการเสริมสร้าง อยู่ในระดับการปฏิบัติมากที่สุด ($\bar{X} = 4.70$, S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการมีวิธีการสอนที่หลากหลายมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x} = 4.85$, S.D. = 0.37) รองลงมาคือ การวางแผนการสอน ($\bar{X} = 4.75$, S.D. = 0.44) การสร้างบรรยากาศการเรียนและคุณธรรม จริยธรรมในการสอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.50) โดยทุกด้านมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ในขณะที่ก่อนการเสริมสร้างมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน

พหุ ประถมศึกษา

ตาราง 55 ค่าเฉลี่ยของคะแนนการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู ก่อนการเสริมสร้างและหลังการเสริมสร้างของกลุ่มตัวอย่าง ประเมินโดยผู้บริหาร ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

รายการประเมิน พฤติกรรมภาวะผู้นำครู ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ก่อนการเสริมสร้าง			หลังการเสริมสร้าง		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ
1) การสร้างแรงบันดาลใจ	2.00	0.00	น้อย	4.45	0.51	มาก
2) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	3.00	0.00	ปานกลาง	4.55	0.51	มากที่สุด
3) การสร้างความสัมพันธ์บนพื้นฐาน ความไว้วางใจ	3.00	0.00	ปานกลาง	4.50	0.53	มากที่สุด
4) การกระตุ้นการใช้ปัญญา	3.50	0.53	ปานกลาง	4.60	0.50	มากที่สุด
โดยรวม	2.88	0.13	ปานกลาง	4.53	0.51	มากที่สุด

จากตาราง 55 พบว่า ทุกรายการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงหลังการเสริมสร้างสูงขึ้นกว่าก่อนการเสริมสร้าง โดยรวม การประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครูก่อนการเสริมสร้าง อยู่ในระดับการปฏิบัติปานกลาง ($\bar{X} = 2.88$, S.D. = 0.13) และการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครูหลังการเสริมสร้าง อยู่ในระดับการปฏิบัติมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญามีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.50) รองลงมาคือการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.51) การสร้างความสัมพันธ์บนพื้นฐานความไว้วางใจ ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.53) และการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.51) ตามลำดับ โดยส่วนใหญ่มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ยกเว้นการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก ในขณะที่ก่อนการเสริมสร้างมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยถึงปานกลาง

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยคะแนนที่ได้จากการประเมินตนเองของครูโดยใช้แบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครูโดยครูกลุ่มตัวอย่างประเมินตนเองก่อนการเสริมสร้างและหลังการเสริมสร้างตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู ปรากฏผลดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 56 ค่าเฉลี่ยของคะแนนการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู ก่อนการเสริมสร้างและหลังการเสริมสร้างของกลุ่มตัวอย่าง ประเมินโดยครูประเมินตนเอง

รายการประเมิน พฤติกรรมภาวะผู้นำครู	ก่อนการเสริมสร้าง			หลังการเสริมสร้าง		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ
ด้านการทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร	3.25	0.46	ปานกลาง	4.43	0.50	มาก
ด้านการพัฒนาตนเอง	2.88	0.64	ปานกลาง	4.15	0.58	มาก
ด้านการเป็นผู้นำด้านการสอน	3.38	0.52	ปานกลาง	4.29	0.46	มาก
ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	2.75	0.58	ปานกลาง	4.14	0.64	มาก
โดยรวม	3.07	0.55	ปานกลาง	4.25	0.55	มาก

จากตาราง 56 พบว่า ทุกรายการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู หลังการเสริมสร้างสูงขึ้นกว่าก่อนการเสริมสร้าง โดยรวม การประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครูก่อนการเสริมสร้างอยู่ในระดับการปฏิบัติปานกลาง ($\bar{X} = 3.07$, S.D. = 0.55) และการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครูหลังการเสริมสร้าง อยู่ในระดับการปฏิบัติมาก ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านการทำงานเป็นทีมและการสื่อสารมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.50) รองลงมาคือด้านการเป็นผู้นำด้านการสอน ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.46) ด้านการพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.58) และด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.64) ตามลำดับ โดยทุกด้านมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ในขณะที่ก่อนการเสริมสร้างมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน

พหุ ประถมศึกษา

ตาราง 57 ค่าเฉลี่ยของคะแนนการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู ก่อนการเสริมสร้างและหลังการเสริมสร้างของกลุ่มตัวอย่าง ประเมินโดยครูประเมินตนเอง ด้านการทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร

รายการประเมิน พฤติกรรมภาวะผู้นำครู ด้านการทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร	ก่อนการเสริมสร้าง			หลังการเสริมสร้าง		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ
1) ความเชื่อมั่นและการปฏิสัมพันธ์ที่ดี	3.00	0.00	ปานกลาง	4.05	0.51	มาก
2) การสื่อสารที่ชัดเจน	3.50	0.53	ปานกลาง	4.30	0.48	มาก
3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	3.00	0.00	ปานกลาง	4.15	0.49	มาก
4) กระบวนการกลุ่มและการอำนวยความสะดวก	3.50	0.53	ปานกลาง	4.35	0.49	มาก
โดยรวม	3.25	0.27	ปานกลาง	4.21	0.49	มาก

จากตาราง 57 พบว่า ทุกรายการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู ด้านการทำงานเป็นทีมและการสื่อสารหลังการเสริมสร้างสูงขึ้นกว่าก่อนการเสริมสร้าง โดยรวม การประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครูก่อนการเสริมสร้าง อยู่ในระดับการปฏิบัติปานกลาง ($\bar{X} = 3.25$, S.D. = 0.27) และการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครูหลังการเสริมสร้าง อยู่ในระดับการปฏิบัติมาก ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านกระบวนการกลุ่มและการอำนวยความสะดวกมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.49) รองลงมาคือการสื่อสารที่ชัดเจน ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.48) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.49) และความเชื่อมั่นและการปฏิสัมพันธ์ที่ดี ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.51) ตามลำดับ โดยทุกด้านมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ในขณะที่ก่อนการเสริมสร้างมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน

พูน ปณ ทิโต ชีเว

ตาราง 58 ค่าเฉลี่ยของคะแนนการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู ก่อนการเสริมสร้างและหลังการเสริมสร้างของกลุ่มตัวอย่าง ประเมินโดยครูประเมินตนเอง ด้านการพัฒนาตนเอง

รายการประเมิน พฤติกรรมภาวะผู้นำครู ด้านการพัฒนาตนเอง	ก่อนการเสริมสร้าง			หลังการเสริมสร้าง		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ
1) การวินิจฉัย ไตร่ตรองตนเอง	2.50	0.53	น้อย	4.15	0.49	มาก
2) การพัฒนาความรู้ความสามารถ	2.75	0.46	ปานกลาง	3.85	0.49	มาก
3) การหาแหล่งทรัพยากร	3.25	0.46	ปานกลาง	4.05	0.51	มาก
4) การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม	2.50	0.53	น้อย	4.20	0.62	มาก
โดยรวม	2.75	0.50	ปานกลาง	4.06	0.53	มาก

จากตาราง 58 พบว่า ทุกรายการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู ด้านการพัฒนาตนเอง หลังการเสริมสร้างสูงขึ้นกว่าก่อนการเสริมสร้าง โดยรวม การประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครูก่อนการเสริมสร้าง อยู่ในระดับการปฏิบัติปานกลาง ($\bar{X} = 2.75$, S.D. = 0.50) และการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครูหลังการเสริมสร้าง อยู่ในระดับการปฏิบัติมาก ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.53) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.62) รองลงมาคือการวิเคราะห์ ไตร่ตรองตนเอง ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.49) การหาแหล่งทรัพยากร ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.51) และการพัฒนาความรู้ความสามารถ ($\bar{X} = 3.85$, S.D. = 0.49) ตามลำดับ โดยทุกด้านมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ในขณะที่ก่อนการเสริมสร้างมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยถึงปานกลาง



ตาราง 59 ค่าเฉลี่ยของคะแนนการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู ก่อนการเสริมสร้างและหลังการเสริมสร้างของกลุ่มตัวอย่าง ประเมินโดยครูประเมินตนเอง ด้านการเป็นผู้นำด้านการสอน

รายการประเมิน พฤติกรรมภาวะผู้นำครู ด้านการเป็นผู้นำด้านการสอน	ก่อนการเสริมสร้าง			หลังการเสริมสร้าง		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ
1) การมีวิธีการสอนที่หลากหลาย	3.50	0.53	ปานกลาง	4.45	0.51	มาก
2) การสร้างบรรยากาศการเรียน	3.00	0.00	ปานกลาง	3.50	1.05	ปานกลาง
3) การวางแผนการสอน	3.50	0.53	ปานกลาง	4.40	0.50	มาก
4) คุณธรรม จริยธรรมในการสอน	3.50	0.53	ปานกลาง	3.95	0.61	มาก
โดยรวม	3.38	0.40	ปานกลาง	4.08	0.67	มาก

จากตาราง 59 พบว่า ทุกรายการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครูด้านการเป็นผู้นำด้านการสอน หลังการเสริมสร้างสูงขึ้นกว่าก่อนการเสริมสร้าง โดยรวม การประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครูก่อนการเสริมสร้าง อยู่ในระดับการปฏิบัติปานกลาง ($\bar{X} = 3.38$, S.D. = 0.40) และการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครูหลังการเสริมสร้าง อยู่ในระดับการปฏิบัติมาก ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.67) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การมีวิธีการสอนที่หลากหลายมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.51) รองลงมาคือ การวางแผนการสอน ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.50) คุณธรรม จริยธรรมในการสอน ($\bar{X} = 3.95$, S.D. = 0.61) และการสร้างบรรยากาศการเรียน ($\bar{X} = 3.50$, S.D. = 1.05) ตามลำดับ โดยส่วนใหญ่มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ยกเว้นการสร้างบรรยากาศการเรียนอยู่ในระดับปานกลาง ในขณะที่ก่อนการเสริมสร้างมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน

พหุ ประถมศึกษา

ตาราง 60 ค่าเฉลี่ยของคะแนนการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู ก่อนการเสริมสร้างและหลังการเสริมสร้างของกลุ่มตัวอย่าง ประเมินโดยครูประเมินตนเอง ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

รายการประเมิน พฤติกรรมภาวะผู้นำครู ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ก่อนการเสริมสร้าง			หลังการเสริมสร้าง		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ
1) การสร้างแรงบันดาลใจ	2.00	0.00	น้อย	3.40	0.70	ปานกลาง
2) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	3.00	0.00	ปานกลาง	4.20	0.79	มาก
3) การสร้างความสัมพันธ์ บนพื้นฐานความไว้วางใจ	2.50	0.53	น้อย	4.25	0.79	มาก
4) การกระตุ้นการใช้ปัญญา	3.00	0.00	ปานกลาง	4.30	0.48	มาก
โดยรวม	2.63	0.13	ปานกลาง	4.04	0.69	มาก

จากตาราง 60 พบว่า ทุกรายการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงหลังการเสริมสร้างสูงขึ้นกว่าก่อนการเสริมสร้าง โดยรวม การประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครูก่อนการเสริมสร้าง อยู่ในระดับการปฏิบัติปานกลาง ($\bar{X} = 2.63$, S.D. = 0.13) และการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครูหลังการเสริมสร้าง อยู่ในระดับการปฏิบัติมาก ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.69) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การกระตุ้นการใช้ปัญญามีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.48) รองลงมาคือการสร้างความสัมพันธ์บนพื้นฐานความไว้วางใจ ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.79) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.79) และการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X} = 3.40$, S.D. = 0.70) ตามลำดับ โดยส่วนใหญ่มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ยกเว้นการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับปานกลาง ในขณะที่ก่อนการเสริมสร้างมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยถึงปานกลาง

พจนานุกรม ศักดิ์ โท ชีเว

1.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความพึงพอใจที่มีต่อโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู
 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความพึงพอใจที่มีต่อโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู
 โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปრაกฏตั้ง
 ตาราง 61

ตาราง 61 แสดงค่าเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู

รายการประเมิน	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความพึงพอใจ
1. ด้านเนื้อหาโปรแกรม	3.70	0.89	มาก
1.1 โครงสร้างเนื้อหาของโปรแกรมมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์	2.20	0.60	น้อย
1.2 เนื้อหาของโปรแกรมมีความสอดคล้องกับความจำเป็นที่ต้องพัฒนา	4.00	0.00	มาก
1.3 เนื้อหาของโปรแกรมสามารถสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำครูได้	4.00	0.00	มาก
1.4 เนื้อหากับกิจกรรมของโปรแกรม และระยะเวลาที่ใช้ในการเสริมสร้างมีความเหมาะสม	3.00	0.00	ปานกลาง
1.5 เนื้อหาของเอกสารประกอบโปรแกรม มีความชัดเจนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์	5.00	0.00	มากที่สุด
1.6 เนื้อหาของหลักสูตรการอบรม มีความเหมาะสม และครอบคลุมภาวะผู้นำครูที่ต้องการเสริมสร้าง	4.00	0.00	มาก
2. ด้านการจัดกิจกรรมของโปรแกรม	3.81	0.85	มาก
2.1 กิจกรรม วิธีการเสริมสร้าง มีความเหมาะสม	4.60	0.92	มากที่สุด
2.2 การจัดกิจกรรมเป็นไปตามแผนและคู่มือการใช้โปรแกรม	3.80	0.60	มาก
2.3 กิจกรรมโปรแกรมมีความเหมาะสมกับเวลา	4.00	0.00	มาก
2.4 วิทยากรมีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้และให้คำแนะนำในการปฏิบัติกิจกรรม	4.00	0.00	มาก
2.5 สื่อมีความเหมาะสมกับเนื้อหาและกิจกรรม	2.10	0.30	น้อย
2.6 บรรยากาศในการจัดกิจกรรมมีความเหมาะสม	4.00	0.00	มาก
2.7 ครูผู้เข้ารับการเสริมสร้างภาวะผู้นำครูมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม	5.00	0.00	มากที่สุด
2.8 การวัดผล ประเมินผล มีเครื่องมือและวิธีการที่เหมาะสม	3.00	0.00	ปานกลาง
โดยรวม	3.76	0.87	มาก

จากตาราง 61 แสดงผลการประเมินความพึงพอใจต่อโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู พบว่า ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจของผู้เข้าอบรมที่มีต่อโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.76$, S.D. = 0.87) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการจัดกิจกรรมของโปรแกรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.81$, S.D. = 0.85) รองลงมาคือ ด้านเนื้อหาโปรแกรม ($\bar{X} = 3.70$, S.D. = 0.89) เมื่อพิจารณาด้านเนื้อหาโปรแกรมเป็นรายประเด็น พบว่า เนื้อหาของเอกสารประกอบโปรแกรมมีความชัดเจนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$) รองลงมาคือ เนื้อหาของโปรแกรมมีความสอดคล้องกับความจำเป็นที่ต้องพัฒนา เนื้อหาของโปรแกรมสามารถสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำครูได้ และเนื้อหาของหลักสูตรการอบรมมีความเหมาะสมและครอบคลุมภาวะผู้นำครูที่ต้องการเสริมสร้าง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$) อย่างไรก็ตาม พบว่าโครงสร้างเนื้อหาของโปรแกรมมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.20$, S.D. = 0.60) สำหรับด้านการจัดกิจกรรมของโปรแกรม พบว่า ครูผู้เข้ารับการเสริมสร้างภาวะผู้นำครูมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$) รองลงมาคือ กิจกรรมและวิธีการเสริมสร้างมีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.92) ในขณะที่สื่อมีความเหมาะสมกับเนื้อหาและกิจกรรมมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.10$, S.D. = 0.30) ผลการประเมินดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า โปรแกรมมีประสิทธิภาพในการดำเนินการโดยรวม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการมีส่วนร่วมของผู้เข้าร่วมและความเหมาะสมของกิจกรรม อย่างไรก็ตาม ควรมีการพัฒนาปรับปรุงในประเด็นความสอดคล้องของโครงสร้างเนื้อหา กับวัตถุประสงค์ และความเหมาะสมของสื่อการสอน เพื่อยกระดับประสิทธิภาพของโปรแกรมให้สูงขึ้น



สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดำเนินการตามระเบียบวิธีการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) โดย ดำเนินการวิจัย 4 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ ภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระยะที่ 3 พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระยะที่ 4 ศึกษาผลการนำไปโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปใช้ ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปผล อภิปรายผล และให้ข้อเสนอแนะในการวิจัยตามลำดับ ดังต่อไปนี้

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

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. เพื่อศึกษาผลการนำไปโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้นไปใช้

สรุปผล

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถสรุปผลได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยอาศัยแนวคิด ทฤษฎีของนักวิชาการนำมาสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 องค์ประกอบที่ 1 การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) ความเชื่อมั่นและการปฏิสัมพันธ์ที่ดี 2) การสื่อสารที่ชัดเจน 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) กระบวนการกลุ่มและการอำนวยความสะดวก

องค์ประกอบที่ 2 การพัฒนาตนเอง ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ดังนี้ 1) การวินิจฉัยไตร่ตรองตนเอง 2) การพัฒนาด้านความรู้ความสามารถให้ทันสมัย 3) การหาแหล่งทรัพยากรที่เหมาะสม 4) การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม

องค์ประกอบที่ 3 การเป็นผู้นำด้านการสอน ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ดังนี้ 1) มีวิธีการสอนที่หลากหลาย 2) การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ 3) การวางแผนการสอนเป็นอย่างดี 4) การมีคุณธรรม จริยธรรมในการสอน

องค์ประกอบที่ 4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ดังนี้ 1) การสร้างแรงบันดาลใจ 2) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 3) การสร้างความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ 4) การกระตุ้นการใช้ปัญญา

2. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำครู พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ในส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำครู อยู่ในระดับมากที่สุด และในส่วนของความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า มีความต้องการจำเป็นต้องการเสริมสร้างในแต่ละองค์ประกอบ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) การเป็นผู้นำด้านการสอน 3) การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร 4) การพัฒนาตนเอง

3. ผลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

3.1 ผลการสร้างและพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า โปรแกรมมีองค์ประกอบดังนี้

1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาในโปรแกรม ประกอบด้วย 4 Module คือ Module 1

การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร Module 2 การพัฒนาตนเอง Module 3 การเป็นผู้นำด้านการสอน และ Module 4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในแต่ละ Module ประกอบด้วย 5 ส่วน คือ จุดประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนา สื่อในการพัฒนา และการประเมินผล 4) กระบวนการเสริมสร้าง มีรูปแบบและวิธีการที่หลากหลายซึ่งได้จากการศึกษาความเหมาะสมของวิธีการเสริมสร้างแต่ละองค์ประกอบ และ 5) การประเมินผลประกอบด้วย การประเมินก่อนการเสริมสร้าง และการประเมินหลังจากการได้รับการเสริมสร้าง ซึ่งประเมินโดยครูประเมินตนเอง และประเมินโดยคณะผู้ประเมิน โดยใช้ระยะเวลาตลอดโปรแกรมรวมทั้งสิ้น 100 ชั่วโมง

3.2 ผลการประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ผลการประเมินด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความ เป็น ประโยชน์ของโปรแกรม มีความเหมาะสมและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ในขณะที่ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก แสดงว่าสามารถนำไปใช้ได้

3.3 ผลการจัดทำคู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า คู่มือประกอบการใช้โปรแกรมได้แบ่ง ออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ 1) ประเมินก่อนการพัฒนา 2) การพัฒนา และ 3) ประเมินหลังการพัฒนา

4. ผลการนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปใช้กับครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ปรากฏผลได้ดังนี้

4.1 ผลการนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูไปใช้ มีผลดังนี้

4.1.1 ผลการประเมินความรู้ความเข้าใจก่อนและหลังการพัฒนาภาวะผู้นำครู พบว่า คะแนนด้านความรู้ความเข้าใจภาวะผู้นำครูหลังการพัฒนาของครูผู้เข้ารับการพัฒนาผ่านเกณฑ์ร้อยละ 80.00 คิดเป็นร้อยละ 100

4.1.2 ผลการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู โดยคณะผู้ประเมิน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา และครูพี่เลี้ยง ทำการประเมินครูกลุ่มตัวอย่างที่เข้ารับการเสริมสร้างภาวะผู้นำครูก่อนการเสริมสร้างโดยรวมอยู่ในระดับมาก และหลังการเสริมสร้างโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

4.1.3 ผลการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู โดยผู้เข้ารับการพัฒนาประเมินตนเอง ก่อนการเสริมสร้างโดยรวมอยู่ในระดับมาก และหลังการเสริมสร้างโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

4.1.4 ผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 1) ด้านเนื้อหา

สาระของโปรแกรมโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ด้านการจัดกิจกรรมของโปรแกรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก

อภิปรายผล

การดำเนินการวิจัย การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปราย โดยแยกตามระยะการวิจัย ดังนี้

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบ ตัวบ่งชี้ ภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยสรุปว่า ภาวะผู้นำครู ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ 16 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย 1) การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร 4 ตัวบ่งชี้ 2) การพัฒนาตนเอง 4 ตัวบ่งชี้ 3) การเป็นผู้นำด้านการสอน 4 ตัวบ่งชี้ และ 4) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 ตัวบ่งชี้ ทั้งนี้ได้สอดคล้องกับแนวคิดของยุรดา อรรถธนสาร (2562) ที่ได้ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำครูในศตวรรษที่ 21 พบว่า ภาวะผู้นำครูประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การทำงานร่วมกับผู้อื่น การพัฒนาวิชาชีพตนเอง ความเป็นผู้นำการเรียนการสอน และการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และสอดคล้องกับงานวิจัยของวิมล ชาญชนบท (2563) ที่ได้ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำครูในโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำครูที่สำคัญประกอบด้วย การทำงานเป็นทีม การพัฒนาตนเอง การเป็นผู้นำทางวิชาการ และการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของสมชาย วรภิรกิจเกษมสกุล (2564) ที่ได้สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำครูในบริบทโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า องค์ประกอบที่สำคัญประกอบด้วย ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ความเป็นผู้นำด้านการสอน และการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน

2. การศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ทราบสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์เกี่ยวกับภาวะผู้นำครู โดยภาพรวมทำให้เกิดความเข้าใจสภาพที่เป็นอยู่ และสภาพที่พึงประสงค์จะเกิดขึ้น ซึ่งสามารถนำมาใช้เป็นข้อมูลในการออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับสอดคล้องกับงานวิจัยของนงลักษณ์ มโนวงศ์ (2563) ที่ได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำครูในโรงเรียนประถมศึกษา โดยได้ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ เพื่อนำมาใช้ในการออกแบบรูปแบบการพัฒนา ซึ่งส่งผลให้การพัฒนามีประสิทธิภาพและตรงกับความต้องการของผู้เข้ารับการพัฒนา และ

สอดคล้องกับงานวิจัยของสุมาลี วงษ์วิทิต (2564) ที่ได้พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะผู้นำครู ในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยใช้ข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์มาเป็นฐาน ในการออกแบบโปรแกรม ทำให้โปรแกรมมีความเหมาะสมกับบริบทและความต้องการของผู้เข้ารับ การพัฒนา นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของปิยะนันท์ หิรัณย์ชโลธร (2565) ที่ได้ศึกษา การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำครูมืออาชีพ โดยใช้ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและ สภาพที่พึงประสงค์มาเป็นแนวทางในการพัฒนาหลักสูตร ส่งผลให้หลักสูตรมีความสอดคล้องกับ ความต้องการและสามารถพัฒนาผู้เข้ารับการอบรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้การวิเคราะห์ ความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้าง (Need Assessment) ภาวะผู้นำครูมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อ การพัฒนาโปรแกรมให้มีประสิทธิภาพ เนื่องจากเป็นกระบวนการที่ช่วยให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์ เกี่ยวกับช่องว่างระหว่างสมรรถนะปัจจุบันและสมรรถนะที่พึงประสงค์ของครู ข้อมูลเหล่านี้จะนำไปสู่ การออกแบบโปรแกรมการพัฒนาที่ตรงจุดและคุ้มค่า โดยคำนึงถึงความแตกต่างของบริบทและ ความต้องการเฉพาะของแต่ละสถานศึกษา นอกจากนี้ การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นยังช่วยใน การจัดลำดับความสำคัญของประเด็นที่ต้องพัฒนา ทำให้การจัดสรรทรัพยากรและเวลาในการพัฒนา เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังเป็นข้อมูลพื้นฐานสำคัญสำหรับการประเมินความสำเร็จของ โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำครู

3. ผลการสร้างและพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษา ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยสรุปว่าโปรแกรมเสริมสร้าง ภาวะผู้นำครูประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาในโปรแกรม ประกอบด้วย 4) หน่วยการเรียนรู้ ได้แก่ หน่วยการเรียนรู้ที่ 1 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง หน่วยการเรียนรู้ที่ 2 การเป็นผู้นำด้านการสอน หน่วยการเรียนรู้ที่ 3 การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร และ หน่วยการเรียนรู้ที่ 4 การพัฒนาตนเอง 4) กระบวนการพัฒนา และ 5) การประเมินผลการพัฒนา ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน มีผลการประเมินด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของโปรแกรม อยู่ในระดับมาก และมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของพิมพ์พิศา จันทรเทียน (2563) ที่ได้พัฒนา โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูในโรงเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กระบวนการพัฒนา และการประเมินผล โดยผลการประเมินโปรแกรม จากผู้ทรงคุณวุฒิอยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของวรารณณ์ พรหมนิล (2564) ที่ได้พัฒนาโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำครูมืออาชีพ ซึ่งมีองค์ประกอบของโปรแกรมที่คล้ายคลึงกัน และได้รับการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิว่ามีความเหมาะสมและเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสมศักดิ์ ภูมิพันธ์ (2565) ที่ได้พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้าง สมรรถนะผู้นำครูในยุคดิจิทัล โดยมีองค์ประกอบของโปรแกรมประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์

เนื้อหา กระบวนการพัฒนา และการประเมินผล ซึ่งได้รับการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิว่า มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด นอกจากนี้การคัดเลือก และออกแบบกิจกรรม ซึ่งนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการเรียนรู้และการพัฒนา 70:20:10 จากนักวิชาการต่าง ๆ พบว่า วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครู สามารถใช้รูปแบบการพัฒนา 70:20:10 Learning Model ประกอบด้วย 3 รูปแบบ ได้แก่ ดังนี้ 1) การเรียนรู้จากประสบการณ์ 70% (Learn by Experience) 2) การเรียนรู้จากผู้อื่น 20% (Learn by Others) 3) การเรียนรู้จาก โปรแกรม 10% (Learn by Courses) (Lombardo (1996) ; McCall (1996); Charles (2013); Driscoll (2015); Blackman and other (2016); วิทยา วิจิตร (2557); อภิญญา พิมลแสงสุริยา (2557); ประคัลภ์ ปัทมพิลา (2558); อภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2559); ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร (2561) และนฤปดี วรธนาคม และคณะ (2565)) โดยทำการออกแบบกิจกรรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น เลือกใช้กิจกรรมการเรียนรู้เชิง ประสบการณ์และการปฏิบัติจริง ที่เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเพื่อนครู รวมทั้งการออกแบบ กิจกรรมมีการคำนึงถึงความหลากหลายของวิธีการเรียนรู้ ระยะเวลา และทรัพยากรที่มีอยู่ รวมถึง การจัดลำดับกิจกรรมให้มีความต่อเนื่องและเชื่อมโยงกัน เพื่อให้เกิดการพัฒนาภาวะผู้นำครูอย่างเป็น ระบบและยั่งยืน โดยการดำเนินกิจกรรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำครูตามแนวคิด 70-20-10 Learning Model เป็นการบูรณาการวิธีการเรียนรู้ที่เน้นการพัฒนาสมรรถนะผ่านการปฏิบัติจริงเป็นหลัก ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 70 มุ่งเน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง (Learn by Experience) ผ่านการ ลงมือปฏิบัติในสถานการณ์จริง การทำโครงการพัฒนาการเรียนการสอน การวิจัยในชั้นเรียน และ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานจริง รวมถึงการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กับ เพื่อนร่วมวิชาชีพในบริบทการทำงานประจำวัน ร้อยละ 20 เป็นการเรียนรู้จากผู้อื่น (Learn by Social) ซึ่งเน้นการมีส่วนร่วมในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community) การทำงานเป็นทีม การสังเกตการสอน การให้และรับข้อมูลย้อนกลับ ตลอดจน การเข้าร่วมเครือข่ายภายนอกสถานศึกษาเพื่อแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดีและสร้างความร่วมมือทาง วิชาการ และร้อยละ 10 เป็นการเรียนรู้จากโปรแกรมการฝึกอบรม (Learn by Courses) ที่ออกแบบ อย่างเป็นระบบให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นและเป้าหมายการพัฒนา โดยใช้วิธีการฝึกอบรมที่ หลากหลาย เช่น การบรรยาย การอภิปรายกลุ่ม การใช้กรณีศึกษา และการสะท้อนคิด การผสมผสาน วิธีการเรียนรู้ทั้งสามส่วนนี้อย่างเป็นระบบจะช่วยให้ครูได้พัฒนาภาวะผู้นำผ่านประสบการณ์ตรง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการฝึกอบรมที่ตรงประเด็น ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงาน อย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน รวมถึงการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และเครือข่ายการพัฒนาวิชาชีพที่ เข้มแข็ง

4. ผลการศึกษาผลการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู สังกัดสำนักงาน

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า

4.1 ผลการประเมินความรู้ความเข้าใจก่อนและหลังการพัฒนาภาวะผู้นำครู พบว่า คะแนนหลังการพัฒนาของครูผู้เข้ารับการพัฒนาผ่านเกณฑ์ร้อยละ 80.00 คิดเป็นร้อยละ 100 ทั้งนี้ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพมากำหนดแนวทางการพัฒนาโดยใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู จัดอบรมโดยวิทยากรที่มีความรู้และประสบการณ์ในการพัฒนา ครู และกิจกรรมการอบรมหลากหลาย และการแบ่งกลุ่ม มีสมาชิกครูจำนวนไม่มาก ทำให้ครูมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมการเรียนรู้ ได้ลงมือปฏิบัติ ทำให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องภาวะผู้นำครู สอดคล้องกับงานวิจัยของสุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2562) ที่ได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำครูในโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า การจัดกิจกรรมการพัฒนาที่หลากหลาย เน้นการมีส่วนร่วมและการลงมือปฏิบัติ ส่งผลให้ครูมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำครูเพิ่มขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของวิภาดา พินลา (2563) ที่ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 พบว่า การพัฒนาครูด้วยกิจกรรมที่เน้นการปฏิบัติจริง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการทำงานเป็นทีม ส่งผลให้ครูมีความรู้ความเข้าใจและสมรรถนะด้านภาวะผู้นำเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของเกศริน มนูญผล (2564) ที่ได้พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำครูในยุคดิจิทัล พบว่า การจัดกิจกรรมการพัฒนาในกลุ่มย่อยที่มีการฝึกปฏิบัติและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ทำให้ครูมีความรู้ความเข้าใจและทักษะด้านภาวะผู้นำสูงขึ้นกว่าก่อนการพัฒนา

4.2 ผลการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู พบว่า คะแนนประเมินพฤติกรรมโดยรวมของผู้เข้าร่วมพัฒนาตาม โปรแกรมในทุกองค์ประกอบ อยู่ในระดับมากที่สุดในทุกด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของรัตนา ดวงแก้ว (2563) ที่ได้ศึกษาการพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ พบว่า ภายหลังจากพัฒนาตามรูปแบบ ครูมีพฤติกรรมภาวะผู้นำในระดับมากที่สุดทุกด้าน และสอดคล้องกับงานวิจัยของนภาพร วงษ์วิชัย (2564) ที่ได้พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูมืออาชีพ พบว่า ครูที่ได้รับการพัฒนาตามโปรแกรมมีพฤติกรรมภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะด้านการทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสมศักดิ์ แก้วพลอย (2565) ที่ได้ศึกษาการพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำครูในยุคดิจิทัล พบว่า การพัฒนาตามโปรแกรมที่เน้นการฝึกปฏิบัติและการสะท้อนผลการเรียนรู้ ส่งผลให้ครูแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำในระดับมากที่สุดทั้งด้านการพัฒนาตนเอง การเป็นผู้นำด้านการสอน และการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

4.3 ผลการประเมินความพึงพอใจต่อการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู พบว่า ครูผู้เข้ารับการพัฒนามีความพึงพอใจโดยรวมต่อการใช้โปรแกรมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เนื่องจาก

การวิจัย ครั้งนี้ได้ใช้ดัชนีความต้องการจำเป็น ซึ่งได้เรียงลำดับความต้องการในการพัฒนาของครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก โดยได้นำข้อมูลมาใช้เป็นแนวคิดในการกำหนดกรอบ โครงสร้างของโปรแกรมให้เหมาะสมกับบริบทและความต้องการ และกิจกรรมการฝึกอบรมได้ให้ครูมีส่วนร่วมในกิจกรรม มีการลงมือปฏิบัติ การออกแบบกิจกรรมการอบรมเน้นกระบวนการ มีเอกสารประกอบการอบรมที่ชัดเจนสามารถนำไปใช้ต่อได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับงานวิจัยของงานวิจัยของพัชรินทร์ สมพงษ์ (2563) ที่ได้พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำครูในโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า ผู้เข้ารับการอบรมมีความพึงพอใจในระดับมาก เนื่องจากหลักสูตรได้พัฒนาขึ้นจากการศึกษาความต้องการจำเป็น และออกแบบกิจกรรมที่เน้นการมีส่วนร่วม และสอดคล้องกับงานวิจัยของวรรณ สุภาพุฒ (2564) ที่ได้พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะผู้นำครูมืออาชีพ พบว่า ครูมีความพึงพอใจต่อโปรแกรมในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการจัดกิจกรรมที่เน้นการปฏิบัติจริงและเอกสารประกอบการอบรมที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของอัมพร สีนอยู่ (2565) ที่ได้พัฒนารูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำครูด้านวัตกรรมการเรียนรู้ พบว่า ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมพัฒนาอยู่ในระดับมาก เนื่องจากรูปแบบการพัฒนาได้ออกแบบตามความต้องการของผู้เข้ารับการพัฒนามีกิจกรรมที่หลากหลาย และมีสื่อประกอบการอบรมที่เป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้

ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ 2 ประเด็น ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยพบว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถเสริมสร้างครูให้เกิดความรู้ ความเข้าใจและเกิดพฤติกรรมของภาวะผู้นำครู ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยนี้ไปใช้ประโยชน์ ดังนี้

1.1 การนำโปรแกรมไปใช้ควรให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และการให้ข้อมูลย้อนกลับระหว่างครู โดยผู้บริหารควรสนับสนุนทั้งด้านเวลา สถานที่ และทรัพยากรที่จำเป็น รวมถึงการสร้างแรงจูงใจและการยกย่องชมเชยครูที่แสดงออกถึงภาวะผู้นำในการพัฒนาการเรียนการสอน

1.2 ระหว่างการดำเนินโปรแกรม ควรมีการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ทั้งการประเมินความรู้ความเข้าใจ การสังเกตพฤติกรรมภาวะผู้นำ และการประเมินผลกระทบต่อ

การพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินโปรแกรมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมถึงการสร้างความยั่งยืนของการพัฒนาภาวะผู้นำครูในระยะยาว

1.3 สถานศึกษาควรส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และแนวปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาภาวะผู้นำครู มีการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาดูงาน และการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานทางการศึกษาอื่น ๆ เพื่อขยายผลและต่อยอดการพัฒนาภาวะผู้นำครูให้เกิดความยั่งยืนในระยะยาว

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

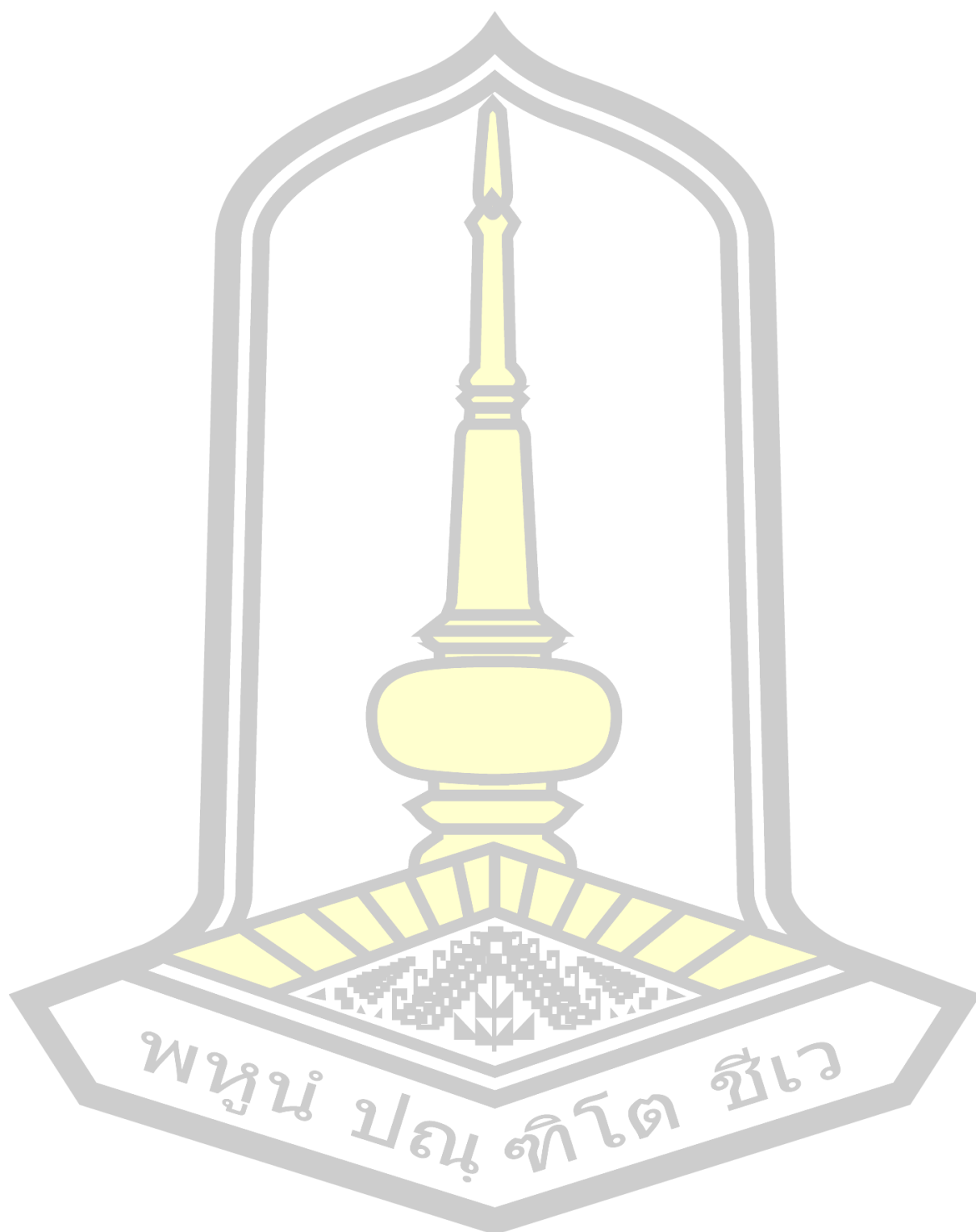
2.1 ควรวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การเสริมสร้างภาวะผู้นำครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2 ควรวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.3 ควรมีการวิจัยและพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูที่เหมาะสมกับบริบทที่แตกต่างกัน เช่น โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ โรงเรียนในเขตพื้นที่พิเศษ หรือโรงเรียนที่มีบริบททางวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน เพื่อให้ได้โปรแกรมที่ตอบสนองความต้องการเฉพาะของแต่ละบริบท



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กนกอร สมปราษฎ์. (2560). *การปฏิรูปการศึกษาและการพัฒนาวิชาชีพครู*. ขอนแก่น : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545*. กรุงเทพฯ : สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2566). *สถิติข้อมูลทางการศึกษา ปีการศึกษา 2566*. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2567). *นโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567*. [ออนไลน์]. ได้จาก : <https://www.moe.go.th/360policy-and-focus-moe-fiscal-year-2024/>. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 4 มกราคม 2567].
- กฤติยา จันทระเสนา. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- กฤษดากร พลมณี. (2561). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- กาญจน์ เรืองมนตรี. (2549). *ทฤษฎีผู้นำ*. มหาสารคาม : ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เก็จกนก เอื้อวงศ์. (2562). การสนทนากลุ่ม: เทคนิคการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพที่มีประสิทธิภาพ. *วารสารศึกษาศาสตร์ มสธ.*, 12(1), 17-30.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2550). *ผู้นำด้านการเรียนการสอน: ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ชัคเชส มีเดีย.
- ชนกพร จุฑาสงฆ์. (2559). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ของครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ชนันว์ ชามทอง. (2550). *การสื่อสารเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ชัยเสกข์ พรหมศรี. (2557). *ภาวะผู้นำร่วมสมัย Contemporary Leadership*. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2555). *ภาวะผู้นำในการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.
- ไชยยศ วันอุทา. (2559). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะภาวะผู้นำครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2546). *กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กร*. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ทวี จันท์เต็ม. (2561). *การพัฒนาโปรแกรมพัฒนาครูในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ ของสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ทองคุณ หงส์พันธุ์. (2544). *ทักษะการเป็นผู้นำด้านการสอนสำหรับครูมืออาชีพ*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ชมรมเด็ก.
- ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. (2551). *การบริหารทีมงานและการแก้ปัญหา*. กรุงเทพฯ : สายธาร.
- ทักษิณ เกษตัน. (2561). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เทพินทร์ จารุศุกร. (2554). *การทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธรินธร นามวรรณ. (2549). *หลักการบริหารการศึกษา*. มหาสารคาม : ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ธีระ รุญเจริญ. (2557). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- นงลักษณ์ มโนวงศ์. (2563). *การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำครูในโรงเรียนประถมศึกษา*. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 43(4), 112-125.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช. (2550). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพฯ : ธรรมดาเพรส.
- นภาพร วงษ์วิชัย. (2564). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูมืออาชีพ*. *วารสารวิจัยและพัฒนาการศึกษา*, 5(2), 45-58.

- นรินทร์ สังข์รักษา. (2557). *การวิจัยและพัฒนาการจัดการการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์โดยใช้วัดเป็นฐานการเรียนรู้และท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนของจังหวัดนครปฐม*. นครปฐม : สถาบันวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์.
- นฤปดี วรรณาคม, สมชาย วงศ์เกษม และพิมพ์ชนก สุวรรณศรี. (2565). การประยุกต์ใช้โมเดลการเรียนรู้ 70:20:10 ในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ. *วารสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ*, 14(2), 85-102.
- นัจรีภรณ์ สิมมาธ. (2559). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ชั้นบูรณาการความสามารถในการวิเคราะห์และจิตวิทยาศาสตร์ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 โดยบูรณาการการประเมินตามสภาพจริง: การวิจัยผลสามวิธี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาสน.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : ชมรมเด็ก.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : ชมรมเด็ก.
- บุญช่วย สายราม. (2559). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะภาวะผู้นำด้านการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ประสงค์ ปัทมพลึงกูร. (2558). *ปรับกระบวนการทัศน์การพัฒนาคนด้วยโมเดล 70:20:10*. กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- ประสาธ เนืองเฉลิม. (2560). *การออกแบบและพัฒนาโปรแกรมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21*. มหาสารคาม : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ปริญญา มีสุข. (2552). *ผลของการออกแบบโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพแบบมีส่วนร่วมของครู*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิธีวิทยาการวิจัยทางการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปัญญา ธีระวิทย์เลิศ. (2559). เทคนิคการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ที่มีประสิทธิภาพ. *วารสารสถาบันวิจัยญาณสังวร*, 7(2), 284-289.
- ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร. (2561). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยโมเดล 70:20:10*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปิยนันท์ หิรัญย์โชลทร. (2565). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำครูมืออาชีพ*. กรุงเทพฯ : ภาควิชาการศึกษา สาขาวิชาปฐมวัยศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

- พรวิทย์ จันทศิริสิริ. (2554). *การพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร*. มหาสารคาม : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พวงแก้ว กิจธรรม. (2552). *การพัฒนาโปรแกรมการเรียนรู้สำหรับการศึกษาดลอดชีวิต*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พวงเพชร ผัดกระโทก. (2559). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างครูผู้นำสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พัชรินทร์ สมพงษ์. (2563). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำครูในโรงเรียนขนาดเล็ก*. *วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์*, 21(2), 78-91.
- พิมพ์พิศา จันท์เทียน. (2563). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูในโรงเรียนประถมศึกษา*. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 22(3), 156-169.
- พุทธชาติ ภูจอมจิต. (2562). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ยอดอนงค์ จอมหงส์พิพัฒน์. (2553). *การพัฒนาโปรแกรมพัฒนาครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ยุพา จันทวงศ์. (2559). *การพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ยุรดา อรรถธนสาร. (2562). *การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำครูในศตวรรษที่ 21*. *วารสารครุศาสตร์*, 47(3), 313-328.
- โยธิน ศรีโสภา. (2550). *การพัฒนากระบวนการประเมินผลด้วยวิธีดุลยภาพสำหรับ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- รณกร สุวรรณกลาง. (2557). *การพัฒนาทีมงานสู่ความเป็นเลิศในองค์กรสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- รัตติกกรณ์ จงวิศาล. (2556). *ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีการวิจัยและแนวทางการพัฒนา*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัตน์ะ บัวสนธ์. (2551). *การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการศึกษา*. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- รัตนา ดวงแก้ว. (2563). การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 14(3), 89-102.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ : นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.
- เรวดี ทรงเที่ยง. (2548). การพัฒนาโปรแกรมการส่งเสริมแรงจูงใจภายในเพื่อสร้างสัมพันธภาพในการทำงานของหัวหน้าช่างในศูนย์บริการรถยนต์. *วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*.
- วรรณ คุณดิลกมกล. (2559). การสนทนากลุ่มออนไลน์: ทางเลือกใหม่สำหรับการวิจัยในยุคไทยแลนด์ 4.0. *วารสารวิชาการสถาบันวิทยาการจัดการแห่งแปซิฟิก*, 2(1), 110-120.
- วรรณมา สุภาพุฒ. (2564). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะผู้นำครูมืออาชีพ. *วารสารวิจัยทางการศึกษา*, 15(1), 124-137.
- วรรณณี แกมเกตุ. (2551). *วิธีวิทยาการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วราภรณ์ พรหมนิล. (2564). การพัฒนาโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำครูมืออาชีพ. *วารสารวิชาการและวิจัยสังคมศาสตร์*, 16(2), 67-82.
- วัลลภ ปุยสุวรรณ. (2560). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วิเชียร วิทย์อุดม. (2550). *ภาวะผู้นำฉบับก้าวล้ำยุค*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- วิทยา วิจิตร. (2557). การประยุกต์ใช้โมเดล 70:20:10 ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของไทย. *วารสารพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*, 9(2), 78-95.
- วิภาดา พินลา. (2563). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21*. สงขลา : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- วิมล ชาญชนบท. (2563). การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำครูในโรงเรียนประถมศึกษา. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา*, 14(2), 156-169.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2548). *ผู้บริหารโรงเรียน: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ*. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ์.

- วิโรจน์ สารรัตน์. (2554). *การวิจัยทางการบริหารการศึกษา แนวคิดและกรณีศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : อักษรภาพิพัฒนา.
- สงวน สิทธิเลิศอรุณ. (2545). *จิตวิทยาสังคมและการพัฒนาตนเอง*. กรุงเทพฯ : เทพเนรมิตการพิมพ์.
- สมคิด บางโม. (2554). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับครูในศตวรรษที่ 21. *วารสารครุศาสตร์*, 39(2), 112-125.
- สมชาติ กิจยรรยง. (2550). *เทคนิคการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับครูมืออาชีพ*. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- สมชาย วรภิเกษมสกุล. (2564). การสังเคราะห์ห้องค้ประกอบภาวะผู้นำครูในบริบทโรงเรียนขนาดเล็ก. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรัตนนคร*, 23(1), 78-91.
- สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และวิชาญ ละเอียด. (2558). ความสามารถในการจัดการความรู้กับนวัตกรรม ของธุรกิจฟาร์มเลี้ยงกุ้งทะเลในภาคใต้. *วารสารการจัดการ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์*, 4(2), 41-59.
- สมบัติ ท้ายเรือคำ. (2546). *เอกสารประกอบการสอนวิชา 504304 การวิจัยการศึกษาเบื้องต้น*. มหาสารคาม : ภาควิชาวิจัยและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สมศักดิ์ แก้วพลอย. (2565). การพัฒนาสมรรถนะภาวะผู้นำครูในยุคดิจิทัล. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 45(1), 167-180.
- สมศักดิ์ ภูมิพันธ์. (2565). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะผู้นำครูในยุคดิจิทัล. *วารสารวิชาการและวิจัยสังคมศาสตร์*, 17(1), 89-102.
- สมหมาย แจ่มกระจ่าง และดุสิต ขาวเหลือง. (2554). *การพัฒนาโปรแกรมและการประเมินโปรแกรมการศึกษา: หลักการและแนวปฏิบัติ*. ชลบุรี : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง. (2551). *ภาวะผู้นำใ้บริการในองค์การ: แนวคิด หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัย*. ขอนแก่น : คลังน่านวิทยา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552). *แนวทางการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. กรุงเทพฯ : สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *คู่มือการประเมินสมรรถนะครู*. กรุงเทพฯ : สำนักพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2566). *สถิติจำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา ประจำปี 2565-2566*. [ออนไลน์]. ได้จาก : http://www.bopp.go.th/?page_id=3860. [สืบค้นเมื่อ วันที่ 20 มกราคม 2567].

- สำนักงานพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของครูในสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ : สำนักงานพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2562). *สภาวะการศึกษาไทยปี 2560/2561 ฐานข้อมูลกับการบรรลุเป้าหมายแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. กรุงเทพฯ : เซ็นจูรี่.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2563). *สภาวะการศึกษาไทยปี 2561/2562 การปฏิรูปการศึกษาในยุคดิจิทัล*. กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2566). *กระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและผลกระทบต่อการศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2566). *แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566-2570*. กรุงเทพฯ : สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สุคนธ์ สินธพานนท์, วรรัตน์ วรรณสิทธิ์ และพรณี สินธพานนท์. (2551). *พัฒนาทักษะการคิดพิชิตการสอน: กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านการจัดการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ : 9119 เทคนิคพรินต์ติ้ง.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2550). *ภาวะความเป็นผู้นำ: เอกสารตำราหลักประกอบการเรียนการสอนหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต สาขาการปกครองท้องถิ่น วิชาภาวะความเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2562). *การพัฒนาโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำครูในโรงเรียนประถมศึกษา. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 13(4), 156-169.
- สุนันทา เลานันท์. (2554). *การพัฒนาองค์การและการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- สุพานี สอนชื่อ. (2543). *การสร้างแนวคิดการเรียนรู้เป็นทีม เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษา: องค์การรถไฟฟ้ามหานคร. ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษาคณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์*.
- สุมาลี วงษ์วิฑิต. (2564). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะผู้นำครูในโรงเรียนขนาดเล็ก. วารสารวิจัยและพัฒนาการศึกษา*, 5(1), 112-125.
- สุรพรรณ วีระสอน. (2561). *การออกแบบและพัฒนาโปรแกรมการเรียนรู้ทางวิชาชีพในยุคดิจิทัล*. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- สุรรัตน์ พัฒนเชียร. (2552). *แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำของครูในโรงเรียนประถมศึกษา. วารสารครุศาสตร์*, 38(1), 120-135.

- สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2554). *การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสายสนับสนุน สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิต สาขาวิชาการบริหาร และพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุวิทย์ ยอดสละ. (2556). *การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุวิมล วองวานิช. (2548). *การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน*. กรุงเทพฯ : ภาควิชาวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล วองวานิช. (2554). *การสังเคราะห์เทคนิคที่ใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็นในนิสิต คณะครุศาสตร์*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อภิรุฒิ พิมลแสงสุริยา. (2557). *Superboss ต้องอย่างนี้*. กรุงเทพฯ : เพื่อนคู่คิด.
- อรอำไพ ศรีวิชัย. (2555). *ทักษะการสื่อสารและการประสานงานในองค์กร*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อริศขรา อุ่มสิน. (2560). *องค์ประกอบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในองค์กรสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อรุณี อ่อนสวัสดิ์. (2551). *ระเบียบวิธีวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 3. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- อัมพร สีนอยุ่. (2565). *การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำครูด้านนวัตกรรมการเรียนรู้*. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 24(2), 145-158.
- อาคม อึ้งพวง. (2551). *ข้อเสนอเพื่อเสริมสร้างประสิทธิผลของโรงเรียนสาธิตถาวร มหาวิทยาลัยขอนแก่น (มอติณแดง)*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. (2559). *แนวทางการประยุกต์ใช้โมเดล 70:20:10 ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. *วารสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ*, 8(1), 45-62.
- อาภารัตน์ ราชพัฒน์. (2554). *ภาวะผู้นำของครูกับการปฏิรูปการศึกษา*. *วารสารศึกษาศาสตร์*, 34(1-2), 45-58.
- อำนาจ ชนวงค์. (2555). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา*. มหาสารคาม : ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อินตา ศิริวรรณ. (2551). *การพัฒนาตนเองเพื่อความสำเร็จในชีวิตและการทำงาน*. กรุงเทพฯ : ธนาเพชร.
- อุ้นตา นพคุณ. (2546). *การพัฒนาโปรแกรมการศึกษานอกระบบโรงเรียน: แนวคิดและปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- เอกชัย บุญอาจ. (2553). *การพัฒนาตนเองเพื่อความสำเร็จในการทำงาน*. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- Achua, C.F. and Lussier, R.N. (2010). *Effective leadership*. 4th ed. Mason, OH : South-Western Cengage Learning.
- American Joint Committee on Standards for Educational Evaluation (AJCSEE). (2014). *Program Evaluation Standards*. United States of America : Pfeiffer.
- Anderson, D. and Anderson, L.A. (2001). *Beyond change management: Advanced strategies for today's transformational leaders*. San Francisco, CA : Jossey-Bass/Pfeiffer.
- Angalet, G.W. (2000). *A new leadership paradigm for the twenty-first century*. Doctoral dissertation, University of Delaware.
- Armstrong, T. (2010). *Component-oriented software engineering: Principles and practice*. New York : Wiley Technical Review.
- Avolio, B.J. and Bass, B.M. (2002). *Developing potential across a full range of leadership: Cases on transactional and transformational leadership*. Mahwah, NJ : Lawrence Erlbaum Associates.
- Barr, M.J. and Keating, L.A. (1990). *Developing effective student services programs: Systematic approaches for practitioners*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Bass, B.M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectation*. New York : The Free Press.
- Bass, B.M. (2013). *Leadership and performance beyond expectations*. 2nd ed. New York : Free Press.
- Bass, B.M. and Avolio, B.J. (1990). Developing transformational leadership: 1992 and beyond. *Journal of European Industrial Training*, 14(5), 21-27.
- Bass, B.M. and Stogdill, R.M. (1990). *Bass & Stogdill's handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications*. 3rd ed. New York : Free Press.
- Blackman, A.D. and Jones, B.C. (2016). The effectiveness of the 70:20:10 learning model in corporate environments. *Journal of Workplace Learning*, 28(3), 142-156.
- Bobic, M.P. and Davis, W.E. (2003). A kind word for Theory X: Or why so many newfangled management techniques quickly fail. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 13(3), 239-264.

- Boone, L.E. and Kurtz, D.L. (1989). *Contemporary business program development: A systematic approach to planning, implementation, and evaluation*. Orlando, FL : Harcourt Brace Jovanovich.
- Brymer, E. and Gray, T. (2006). Effective leadership: Transformational or transactional?. *Australian Journal of Outdoor Education*, 10(2), 13-19.
- Burn, J.M. (1978). *Leadership*. New York : Harper & Row.
- Caffarella, R.S. (2002). *Planning programs for adult learners: A practical guide for educators, trainers, and staff developers*. 2nd ed. San Francisco, CA : Jossey-Bass.
- Carolyn, M. (2013). *Program development in the 21st century: An evidence-based approach to design, implementation, and evaluation*. Thousand Oaks, CA : SAGE Publications.
- Casting, A. (1996). Program development and evaluation: A comprehensive model for educational innovation. *Journal of Educational Research and Development*, 29(3), 185-203.
- Charles, J. (2013). *The 70:20:10 framework: Transforming organizational learning*. London : Kogan Page.
- Charney, C. and Conway, K. (2005). *Component-based software design: Principles and architectural strategies*. New York : Technology Research Press.
- Charney, D.G. and Conway, M.J. (2005). Empirical foundations for component-based software engineering. *Software Engineering Research and Practice*, 13(2), 87-102.
- Chen, T. and others. (2009). Cross-talks of sensory transcription networks in response to various environmental stresses. *Interdiscip Sci*, 1(1), 46-54.
- Child-Bowen, D., Moller, G. and Scriven, J. (2000). *The principal: New leadership for new challenges*. Alexandria, VA : Association for Supervision and Curriculum Development.
- Conrad, C.F. and Wilson, R.F. (1985). *Academic Program Review*. Washington, D.C. : Kogan Page.
- Crowther, F. (2002). Creating a learning community: A model of whole-school leadership. *Leading & Managing*, 8(1), 1-15.

- Daft, R.L. (1995). *Organization theory and design*. 5th ed. New York : West Publishing Company.
- Daniel, P. and Spiker, B.K. (1994). *Perspectives on organizational communication*. 3rd ed. Dubuque : Brown & Benchmark Publishers.
- Danielson, C. (2006). *Teacher leadership that strengthens professional practice*. Alexandria, VA : Association for Supervision and Curriculum Development.
- Danielson, C. (2010). *The framework for teaching evaluation instrument*. Princeton, NJ : The Danielson Group.
- Diane, T. (1996). Leadership definition and processes. *Journal of Leadership Studies*, 3(2), 45-57.
- Dormer, P. (1994). *The art of the maker: skill and its meaning in art, craft, and design*. London, UK : Thames and Hudson.
- Driscoll, T. (2015). The 70:20:10 framework: From theory to practice. *Training Journal*, 15(6), 37-42.
- DuBrin, A.J. (2010). *Leadership: Research findings, practice, and skills*. 6th ed. Mason, OH : South-Western Cengage Learning.
- Dyer, R. (2007). *Software component engineering: Modular design and implementation strategies*. Cambridge University Press.
- Eisenhart, M. and Borko, H. (1993). *Designing classroom research*. Boston : Allyn & Bacon.
- Eisner, E.W. (1975). *The perceptive eye : Toward the reformation of education*. Stanford CA. : Stanford Evaluation.
- Fink, A. (2015). *Evaluation Fundamentals: Insight into Program Effectiveness, Quality, and Value*. Los Angeles : Sage.
- Fullan, M. (1994). Teacher leadership: A failure to conceptualize. In D. R. Walling (Ed.), *Teachers as leaders: Perspectives on the professional development of teachers* (pp. 241-253). Bloomington, IN : Phi Delta Kappa Educational Foundation.
- Fullan, M. (2006). *Turnaround leadership*. San Francisco, CA : Jossey-Bass.
- Fullan, M.G. and Hargreaves, A. (1991). *What's worth Fighting For? Working together for your School*. Toronto : McGraw-Hill.

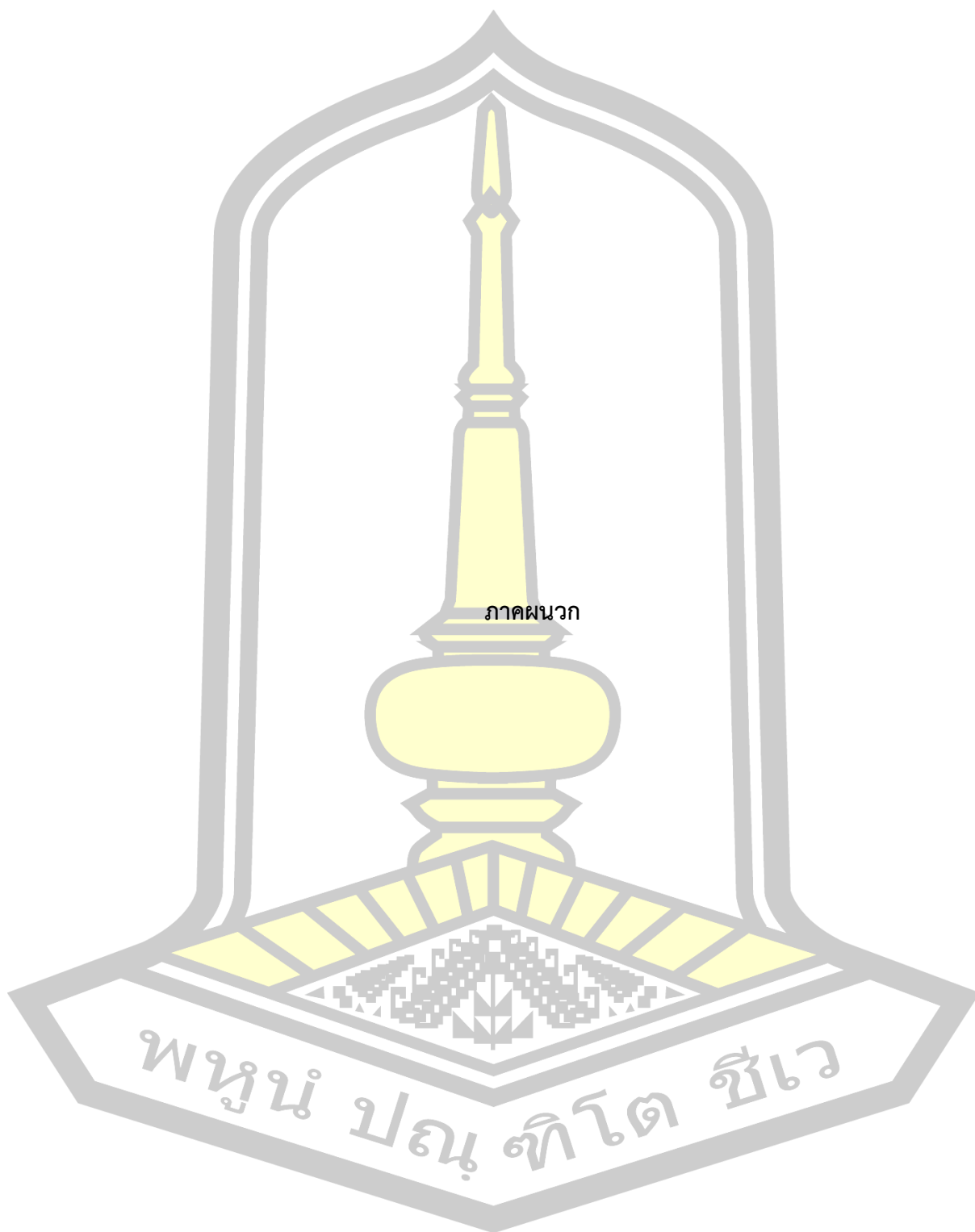
- Funnell, S.C. and Rogers, P.J. (2011). *Purposeful Program Theory*. San Francisco, CA : Jossey-Bass.
- Furjanic, S.W. and Trotman, L. A. (2000). *Turning training into learning: How to design and deliver programs that get results*. New York : AMACOM.
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M. and Donnelly, J.H. (1997). *Organizations: Behavior, structure, processes*. 9th ed. Boston, MA : Irwin/McGraw-Hill.
- Gilmore, G.D. and Campbell, M.D. (1996). *Needs Assessment Strategies for Health Education and Health Promotion*. Chicago : Brown & Benchmark.
- Gupta, K., Sleezer, Catherine, M. Russ-Eft, and Darlene F. (2007). *A Practical Guide to Needs Assessment*. 2nd ed. San Francisco : John Wiley&Sons.
- Guskey, T.R. (2016). Gauge impact with five levels of data. *Journal of Staff Development*, 37(1), 32-37.
- Hallinger, P. and Liu, S. (2023). Teacher leadership and school improvement in crisis contexts. *Journal of Educational Change*, 24(1), 115-142.
- Harris, A. and Jones, M. (2024). Distributed leadership and teacher agency. *Educational Leadership and Management Review*, 28(3), 245-267.
- Harris, A. and Lambert, L. (2003). *Building leadership capacity for school improvement*. Maidenhead, UK : Open University Press.
- Harris, A. and Lambert, L. (2005). Leading professional learning communities: The role of school leaders in promoting teacher leadership. *Teacher Development*, 9(3), 337-357.
- Harris, A. and Muijs, D. (2005). *Improving schools through teacher leadership*. Berkshire, UK : Open University Press.
- Hersey, P. and Blanchard, K.H. (1982). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources*. 4th ed. Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall.
- Houghton, J.D. and Yoho, S.K. (2005). Toward a contingency model of leadership and psychological empowerment: When should self-leadership be encouraged?. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 11(4), 65-83.
- Houle, C.O. (1996). *The design of education*. 2nd ed. San Francisco, CA : Jossey-Bass.
- Jewell, L N. (2006). *Contemporary industrial/organizational psychology*. 4th ed. Belmont, CA : Wadsworth.

- Katzenmeyer, M., and Moller, G. (2001). *Awakening the sleeping giant: helping teacher develop as leaders*. Thousand Oaks : Corwin Press.
- Katzenmeyer, M. and Moller, G. (2023). Awakening the sleeping giant: Helping teachers develop as leaders. *Professional Development in Education*, 49(4), 502-525.
- Kelley, H.H. and Robert, L. (1977). Communication in organizations. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297-1349). Chicago : Rand McNally.
- Kenyon, C. (2008). Teacher leadership: A new approach to educational reform. *Educational Leadership*, 65(8), 40-43.
- Knowles, M.S. (1980). *The modern practice of adult education: From pedagogy to andragogy*. 2nd ed. New York : Cambridge Books.
- Kohleiser, G. (2013). *Learning Leadership*. New York : IMD Real World Real Learning.
- Komives, S.R. and McMahon, T.R. (2006). *Exploring leadership: For college students who want to make a difference*. 2nd ed. San Francisco, CA : Jossey-Bass.
- Kouzes, J.M. and Posner, B.Z. (1995). *The leadership challenge: How to keep getting extraordinary things done in organizations*. San Francisco : Jossey-Bass.
- Krejcie, R.V. and Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Leithwood, K. and Jantzi, D. (1999). Transformational school leadership effects: A replication. *School Effectiveness and School Improvement*, 10(4), 451-479.
- Leong, S. (2010). *How to Develop a Talent for Training: A Very Practical Guide for Trainers*. United States of America : Global Management Enterprises.
- Likert, R. (1932). The method of constructing an attitude scale. *Archives of Psychology*, 140, 44-53.
- Lombardo, M.M. and Eichinger, R.W. (1996). *The career architect development planner*. Minneapolis, MN : Lominger Limited.
- Maxwell, J. C. (2011). *The 5 levels of leadership: Proven steps to maximize your potential*. New York : Center Street.
- McCall, M.W. (1996). *High flyers: Developing the next generation of leaders*. Boston, MA : Harvard Business School Press.

- McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. New York : McGraw-Hill.
- Megginson, D. and Pedler, M. (1992). *Self-development: A facilitator's guide*.
New York : McGraw-Hill.
- Meier, S.L. (2002). Problem solving: teachers' perceptions, content area models, and interdisciplinary connections. *School Science and Mathematics*, 96(2), 230-237.
- Neuman, M. and Simmons, W. (2000). Leadership for student learning. *Phi Delta Kappan*, 82, 8-12.
- Nilson, C. (2003). *How to Manage Training: a Guide to Design and Delivery for High Performance*. New York : American Management Association.
- Northouse, P.G. (2012). *Leadership: Theory and practice*. 6th ed. Thousand Oaks, CA : Sage Publications.
- Parker, G.M. (1990). *Team players and teamwork: The new competitive business strategy*. New York : Jossey-Bass Publishers.
- Piskurich. (2000). *Rapid instructional design : learning ID fast and right*. San Francisco : Jossey-Bass.
- Polleys (2002). One university's response to the anti-leadership vaccine: Developing servant leaders. *Journal of Leadership Studies*, 8(3), 117-129.
- Prasith-Rathsint, S. and Sookasame, K. (2004). *Qualitative Research Methodology: Research on Current Issues and Futures Research*. Bangkok : Fueang Fa Printing House.
- Robbin, J.D. (2003). *Program design and software component architecture: A comprehensive approach*. New York : ACM Press.
- Robinson, V. (1998) The Importance of Information in the Resettlement of Refugees in the UK. *Journal of Refugee Studies*, 11, 146-160.
- Rockett, M. and Percival, S. (2002). *Thinking for learning*. Stafford, UK : Network Educational Press.
- Rost, J.C. (1991). *Leadership for the twenty-first century*. New York : Praeger.
- Rothwell, W.J. and Cookson, P.S. (1997). *Beyond Instruction Comprehensive Program Planning for business and Education*. San Francisco : Jossey-Bass.

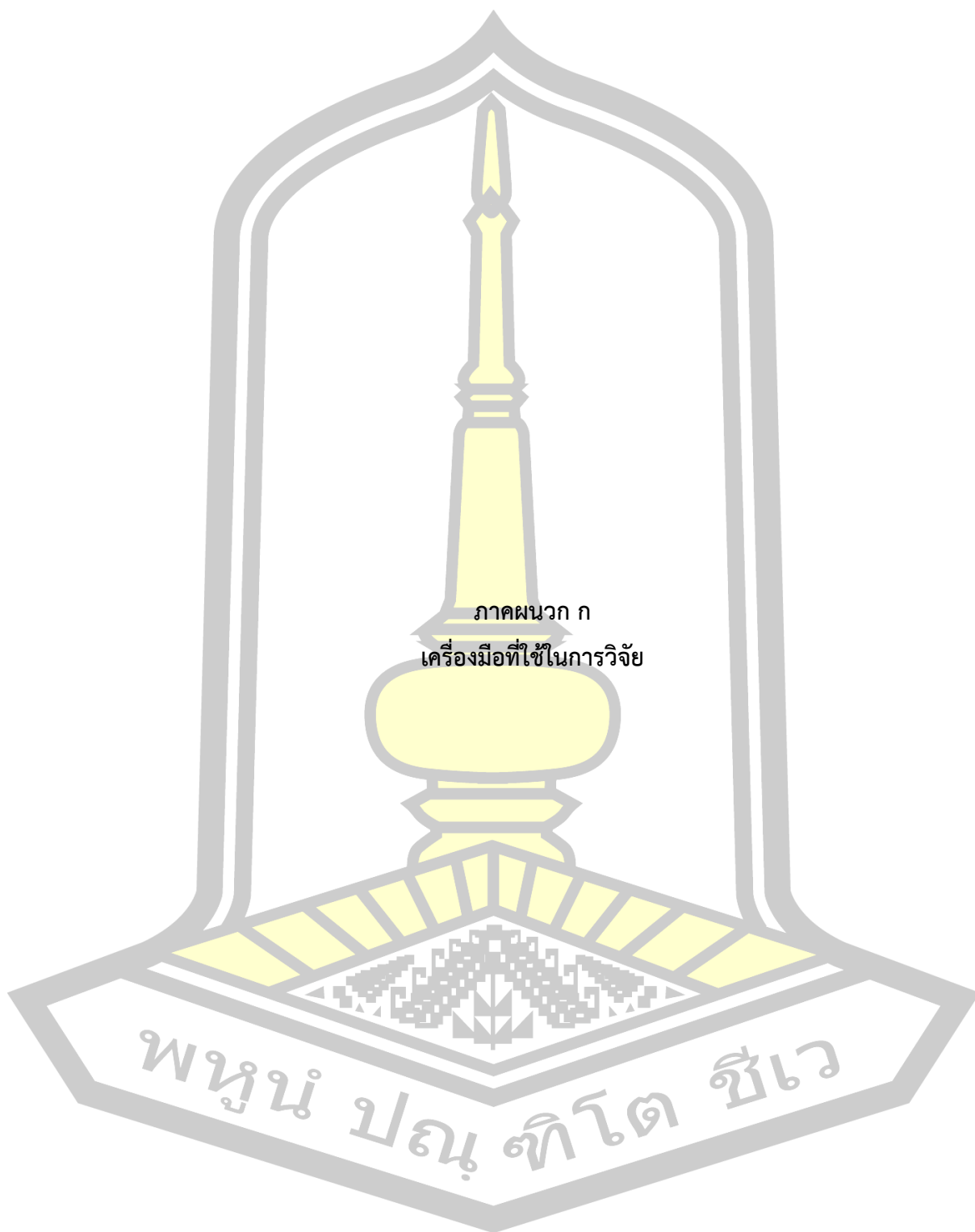
- Rothwell, W.J. and Cookson, P.S. (1997). *Beyond instruction: Comprehensive program planning for business and education*. San Francisco, CA : Jossey-Bass.
- Russell, D. and Silberman, M. (2006). Architectural patterns for component-based software development. *Journal of Software Engineering Research*, 18(4), 245-267.
- Sawangdee, Y. (1998). Rural - Urban Migration Trends : A Case Study of Nang Rong Thailand. *Journal of Demography*, 14(1), 29-55.
- Schramm, W. (1971). The nature of communication between humans. In W. Schramm & D. F. Roberts (Eds.), *The process and effects of mass communication* (Rev. ed., pp. 3-53). Urbana, IL : University of Illinois Press.
- Search Inside Yourself Leadership Institute. (2013). *The art of mindful leadership*. [online]. Available from : <https://siyli.org/mindful-leadership>. [accessed 20 February 2024].
- Silverstone, H. and Wang, H. (2001). The impact of leadership styles on organizational performance. *Journal of Management Studies*, 38(5), 671-694.
- Silvia, D.R. (2012). *Leadership Development Program*. n.p. : n.d.
- Small Biz Connect. (2012). *Understanding leadership in business*. [online]. Available from : <https://www.smallbizconnect.org/leadership>. [accessed 20 February 2024].
- Smith, B.N., Montagno, R.V. and Kuzmenko, T.N. (2004). Transformational and servant leadership: Content and contextual comparisons. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 10(4), 80-91.
- Smith, R. (2010). The concept of empowering leadership in organizations. *Journal of Leadership Studies*, 5(3), 145-162.
- Sparks, D. and Loucks-Horsley, S. (1989). Five models of staff development for teachers. *Journal of Staff Development*, 10(4), 40-57.
- Srisopha, Y. (2007). *A Development of System Using Balanced Scorecard Techniques for Faculty of Education, Rajabhat University*. Doctoral Dissertation, Srinakharinwirot University.
- Stufflebeam, D.L., Madaus, G.F. and Kellaghan, T. (2000). *Evaluation models*. Boston : Kluwer.

- Teacher Leadership Exploratory Consortium. (2010). *Teacher leader model standards*. [online]. Available from : <https://www.ets.org>. [accessed 21 February 2024].
- Wenner, J.A. and Campbell, T. (2022). The theoretical and empirical basis of teacher leadership. *Review of Educational Research*, 92(2), 205-242.
- Wills, M. (1993). *Developing effective teacher leadership: A guide for school reform*. New York : Teachers College Press.
- Witkin, B.R. and Altschuld, J.W. (1995). *Planning and Conducting needs assessments A practical guide*. Thousand Osk, CA : Sage Publication.
- Woodcock, M. (1989). *Team development manual: Issues and alternatives for effective teamworking*. 2nd ed. USA : Gower Publishing.
- Woodcock, M. and Francis, D. (2008). *Team metrics: Resources for measuring and improving team performance*. Massachusetts : HRD Press Ink.
- Yeung, A.K. and Ready, D.A. (1995). Developing leadership capabilities of global corporations: A comparative study in eight nations. *Human Resource Management*, 34(4), 529-547.
- Ying-Chi, C. (2000). *The Construction of the learning environment connecting human cognition to the World Wide Web (the global brain)*. Ph.D. Thesis, The University of Nebraska-Lincoln.
- York-Barr, J. and Duke, K. (2004). What do we know about teacher leadership? A review of empirical literature. *Educational Administration Quarterly*, 40(6), 665-696.
- York-Barr, J. and Duke, K. (2022). What do we know about teacher leadership? Findings from two decades of scholarship. *Educational Administration Quarterly*, 58(1), 61-98.
- Yost, P.R. and M.M. Plunket. (2009). *Real Time Leadership Development*. Singapore : Wiley-Blackwell.
- Yukl, G. (2002). *Leadership in organizations*. 5th ed. Upper Saddle River, NJ : Prentice Hall.
- Yukl, G. (2010). *Leadership in organizations*. 7th ed. Upper Saddle River, NJ : Pearson Education.



ภาคผนวก

พจนานุกรม พิโต ชีวะ



ภาคผนวก ก
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

พหุบัณฑิตวิทยาลัย



แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้

- คำชี้แจง** 1. แบบประเมินนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบยืนยันความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำครู
2. โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับความเหมาะสมตามความเป็นจริงโดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้
- 5 หมายถึง มีความเหมาะสมมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความเหมาะสมมาก
- 3 หมายถึง มีความเหมาะสมปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความเหมาะสมน้อย

องค์ประกอบของภาวะผู้นำครู

องค์ประกอบ	ความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
1. การทำงานเป็นทีม และการสื่อสาร					
2. การพัฒนาตนเอง					
3. การเป็นผู้นำด้านการสอน					
4. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง					

ตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำครู

ตัวบ่งชี้	ความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
1. การทำงานเป็นทีม และการสื่อสาร					
1) ความเชื่อมั่นและการปฏิสัมพันธ์ที่ดี					
2) การสื่อสารที่ชัดเจน					
3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน					
4) กระบวนการกลุ่มและการอำนวยความสะดวก					

ตัวบ่งชี้	ความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
2. การพัฒนาตนเอง					
1) การวินิจฉัย ไตร่ตรองตนเอง					
2) การพัฒนาด้านความรู้ความสามารถให้ทันสมัย					
3) การหาแหล่งทรัพยากรที่เหมาะสม					
4) การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม					
3. การเป็นผู้นำด้านการสอน					
1) การมีวิธีการสอนที่หลากหลาย					
2) การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้					
3) การวางแผนการสอนเป็นอย่างดี					
4) การมีคุณธรรม จริยธรรมในการสอน					
4. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง					
1) การสร้างแรงบันดาลใจ					
2) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์					
3) การสร้างความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ					
4) การกระตุ้นการใช้ปัญญา					

ความคิดเห็น / ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ลงชื่อ.....ผู้ทรงคุณวุฒิ

(.....)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....



Code



แบบสอบถามสำหรับการวิจัย



แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์สำหรับการวิจัย
เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยเรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อใช้ในการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
 2. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ ภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยจึงขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ และเป็นข้อมูลสำคัญที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัย
 3. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้
 - 1) ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - 2) ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ ภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 4. แบบสอบถามฉบับนี้ใช้สำหรับการศึกษาวิจัยเท่านั้น การตอบแบบสอบถามนี้จะไม่ผลกระทบต่อนานแต่อย่างใด แต่จะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

รศ.ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษา

นางสาวกตัญชลิ เอกภูธ นิสิตคุณวุฒิบัณฑิต

สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

E-mail: 65010561001@msu.ac.th Tel : 083-9899296

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง วงกลมให้ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

1. ชาย 2. หญิง

2. อายุ

1. ต่ำกว่า 30 ปี 2. 30-39 ปี 3. 40-49 ปี
 4. 50 ปีขึ้นไป

3. วุฒิการศึกษา

- 1.ปริญญาตรี 2.ปริญญาโท 3.ปริญญาเอก

4. ประสบการณ์การทำงาน

1. ต่ำกว่า 5 ปี 2. 5-10 ปี 3. 11-15 ปี
 4. 16-20 ปี 5. 21 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำครู

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องรายการที่กำหนดว่ามีความสำคัญมากน้อยเพียงใดในการที่จะระบุภาวะผู้นำครู โดยกำหนดเกณฑ์ของลิเคิร์ต (Likert rating scale) เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง มีความสำคัญในระดับ **มากที่สุด**

4 หมายถึง มีความสำคัญในระดับ **มาก**

3 หมายถึง มีความสำคัญในระดับ **ปานกลาง**

2 หมายถึง มีความสำคัญในระดับ **น้อย**

1 หมายถึง มีความสำคัญในระดับ **น้อยที่สุด**

พหุบัณฑิตศึกษา





แบบสัมภาษณ์

แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำครูของครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในวิจัยขั้นตอนที่ 2 เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อใช้ในการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และ รองศาสตราจารย์ ดร.เพชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ในครั้งนี้

2. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเก็บข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของโปรแกรมและกระบวนการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์จะนำไปใช้ประโยชน์ในการร่างเป็นโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำครูของครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ 1) ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ 2) ตอนที่ 2 ประเด็นด้านองค์ประกอบของโปรแกรมและกระบวนการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู ของครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) ตอนที่ 3 ประเด็นข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูของครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ใช้สำหรับการศึกษาวิจัยเท่านั้น คำตอบของท่านจะนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการวิจัยเท่านั้น การนำเสนอผลการวิจัยครั้งนี้จะนำเสนอโดยภาพรวมไม่มีผลกระทบต่อท่านเป็นการส่วนตัวแต่อย่างใด

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสาวกตัญญูลี เอกภูษ นิสิตดุษฎีบัณฑิต
สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

E-mail: 65010561001@msu.ac.th Tel: 083-9899-296

นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ให้ความหมายของนิยามศัพท์เฉพาะ ดังนี้

1. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู หมายถึง ชุดการฝึกอบรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้เกิดความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ ด้านภาวะผู้นำครู โดยใช้กระบวนการในการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม การกำหนดวัตถุประสงค์ของโปรแกรม การวางแผนในการจัดทำโปรแกรม การสร้างโปรแกรมเพื่อใช้ในการฝึกอบรม การนำโปรแกรมไปใช้ และการประเมินผลโปรแกรม

2. ภาวะผู้นำครู Teacher Leadership หมายถึง พฤติกรรมและบทบาทของครูในการใช้กลยุทธ์ทางการเป็นผู้นำ และการบริหาร ที่สามารถนำกลุ่มให้กระทำกิจกรรมด้านวิชาการ ให้บรรลุเป้าหมาย ส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงในบริบทของการศึกษา ภาวะผู้นำครูไม่เพียงแต่เกี่ยวข้องกับการสอนในห้องเรียนเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน การมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร และการส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโรงเรียน โดยองค์ประกอบของภาวะผู้นำครูประกอบด้วยองค์ประกอบดังต่อไปนี้

2.1 การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร หมายถึง การทำงานเป็นทีมและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะทำให้ทีมสามารถทำงานได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การประสานงานระหว่างสมาชิกในทีมจะดีขึ้น และทำให้การแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจเป็นไปอย่างรวดเร็วและแม่นยำ การมีการสื่อสารที่ดีในทีมยังช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีและเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานของสมาชิกในทีม

2.2 การพัฒนาตนเอง หมายถึง การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนเองประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ศึกษาและพัฒนาความรู้อยู่เสมอ อ่อนน้อมถ่อมตน ปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น การให้ความช่วยเหลือแนะนำและคำปรึกษาแก่เพื่อนครูเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน รวมถึงการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพครู

2.3 การเป็นผู้นำด้านการสอน หมายถึง ครูที่จัดการสอนที่สามารถส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน มีการวางแผนการสอนที่ดี มีวิธีการสอนที่หลากหลาย สร้างบรรยากาศในชั้นเรียนให้เกิดการเรียนรู้ มีการติดตามใส่ใจนักเรียน และต้องมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีกับนักเรียน และเพื่อนร่วมวิชาชีพ

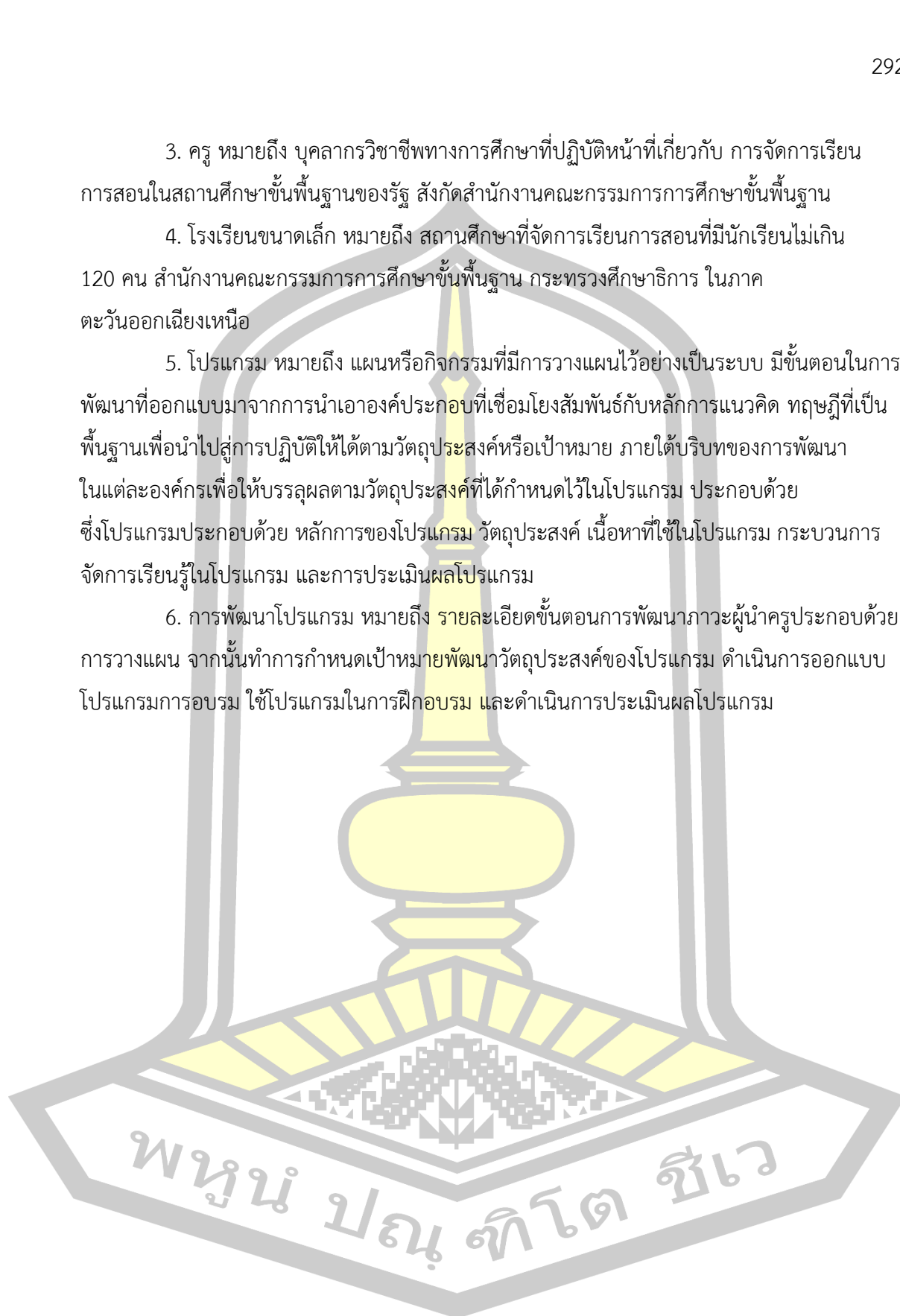
2.4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้ที่สามารถสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ผู้อื่นมีพฤติกรรมคล้อยตามให้มีเป้าหมายและภารกิจร่วมกัน โดยพฤติกรรมที่มุ่งเน้นจะเกิดผลการเปลี่ยนแปลงในระดับที่มากขึ้นกว่าปกติ เป็นแบบอย่างของพฤติกรรม สร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

3. ครู หมายถึง บุคลากรวิชาชีพทางการศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับ การจัดการเรียน การสอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4. โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ

5. โปรแกรม หมายถึง แผนหรือกิจกรรมที่มีการวางแผนไว้อย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนในการ พัฒนาที่ออกแบบมาจากการนำเอาองค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับหลักการแนวคิด ทฤษฎีที่เป็น พื้นฐานเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ภายใต้บริบทของการพัฒนา ในแต่ละองค์กรเพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ในโปรแกรม ประกอบด้วย ซึ่งโปรแกรมประกอบด้วย หลักการของโปรแกรม วัตถุประสงค์ เนื้อหาที่ใช้ในโปรแกรม กระบวนการ จัดการเรียนรู้ในโปรแกรม และการประเมินผลโปรแกรม

6. การพัฒนาโปรแกรม หมายถึง รายละเอียดขั้นตอนการพัฒนาภาวะผู้นำครูประกอบด้วย การวางแผน จากนั้นทำการกำหนดเป้าหมายพัฒนาวัตถุประสงค์ของโปรแกรม ดำเนินการออกแบบ โปรแกรมการอบรม ใช้โปรแกรมในการฝึกอบรม และดำเนินการประเมินผลโปรแกรม



ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้สัมภาษณ์

คำชี้แจง ขอความกรุณาท่านให้ข้อมูลต่อไปนี้ตามความเป็นจริง

1. ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....
2. ชื่อผู้สัมภาษณ์.....
3. ตำแหน่ง.....
4. วุฒิการศึกษาสูงสุด.....
5. สถานที่ปฏิบัติงาน.....
6. ตำแหน่งทางวิชาการ.....
7. หมายเลขโทรศัพท์.....
8. สถานที่สัมภาษณ์.....
9. วัน เดือน ปี ที่ให้สัมภาษณ์.....

ตอนที่ 2 ประเด็นด้านองค์ประกอบของโปรแกรมและกระบวนการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง ในฐานะที่ท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหาร และเป็นผู้เสียสละในการพัฒนาครู ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็นที่กำหนดอย่างไร

ประเด็นที่ 1 หลักการ

ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำให้กับครู ท่านมีหลักการเสริมสร้างภาวะผู้นำครูอย่างไร

ประเด็นที่ 2 วัตถุประสงค์

ท่านคิดว่าวัตถุประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำครู ควรเป็นอย่างไร

ประเด็นที่ 3 เนื้อหา

จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และยืนยันองค์ประกอบของภาวะผู้นำครู ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร 2) การพัฒนาตนเอง 3) การเป็นผู้นำด้านการสอน และ 4) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ท่านคิดว่าเนื้อหาดังกล่าวครอบคลุมหรือไม่ และท่านเห็นควรเพิ่มเติมเนื้อหาใด

1) การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร เนื้อหาในการพัฒนาประกอบด้วย ความเชื่อมั่น และการปฏิสัมพันธ์ที่ดี การสื่อสารที่ชัดเจน การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน กระบวนการกลุ่มและการอำนวยความสะดวก

ข้อเสนอแนะ.....

2) การพัฒนาตนเอง เนื้อหาในการพัฒนาประกอบด้วย การวิจจัย ไตร่ตรองตนเอง การพัฒนาด้านความรู้ความสามารถให้ทันสมัย การหาแหล่งทรัพยากรที่เหมาะสม การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม

ข้อเสนอแนะ.....

3) การเป็นผู้นำด้านการสอน เนื้อหาในการพัฒนาประกอบด้วย การมีวิธีการสอนที่หลากหลาย การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ การวางแผนการสอนเป็นอย่างดี การมีคุณธรรม จริยธรรมในการสอน

ข้อเสนอแนะ.....

4) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เนื้อหาในการพัฒนาประกอบด้วย การสร้างแรงบันดาลใจ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา

ข้อเสนอแนะอื่นๆ ท่านคิดว่าควรเพิ่มเติมอย่างไรเกี่ยวกับเนื้อหา.....

ประเด็นที่ 4 วิธีการพัฒนา

จากหลักการ Learning Model เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โดยมีการพัฒนาด้วยหลักการ 70 : 20 : 10 ที่อาศัยการเรียนรู้จากประสบการณ์ 70% (Learn by Experience) จากการทำจริง และการแลกเปลี่ยนความรู้ อีกทั้งการเรียนรู้จากผู้อื่น 20% (Learn by Others) จากการเรียนรู้ผ่าน ทีมและเครือข่าย และการเข้าร่วมเครือข่ายภายนอกและการเรียนรู้จากหลักสูตร 10% (Learn by Courses) จากการศึกษาอบรม ควรมีวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กอย่างไร ให้เหมาะสมตามกรอบดังกล่าวข้างต้น และควรใช้วิธีพัฒนาใดเพิ่มเติม

4.1 การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร

1) หลักการ วิธีการ เหมาะสมหรือไม่.....

2) ระยะเวลาในการพัฒนา.....

3) ข้อเสนอแนะ.....

4.2 การพัฒนาตนเอง

1) หลักการ วิธีการ เหมาะสมหรือไม่.....

2) ระยะเวลาในการพัฒนา.....

3) ข้อเสนอแนะ.....

4.3 การเป็นผู้นำด้านการสอน

1) หลักการ วิธีการ เหมาะสมหรือไม่.....

2) ระยะเวลาในการพัฒนา.....

3) ข้อเสนอแนะ.....

4.4 การเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง

1) หลักการ วิธีการ เหมาะสมหรือไม่.....

.....

2) ระยะเวลาในการพัฒนา.....

3) ข้อเสนอแนะ.....

.....

ประเด็นที่ 5 การประเมินผลการพัฒนา

ท่านคิดว่าการประเมินผลการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก
ควรมีเครื่องมือในการประเมินอะไรบ้าง มีลักษณะเป็นอย่างไร และตรงกับวัตถุประสงค์ของการพัฒนา
หรือไม่

5.1 การประเมินการเรียนรู้

1) เครื่องมือ แบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำครู เพื่อเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก มีลักษณะเป็นแบบทดสอบปรนัยชนิดเลือกตอบ
4 ตัวเลือก เป็นการประเมินความรู้ ความเข้าใจก่อนและหลังเข้ารับการพัฒนา

2) ข้อเสนอแนะ.....

.....

5.2 การประเมินพฤติกรรม

1) เครื่องมือ แบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู ซึ่งเป็นแบบมาตรฐาน (Rating
Scale) ประเมินโดยจำแนกข้อคำถามเป็นแบบมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ เพื่อตรวจสอบ
พฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลง

2) ข้อเสนอแนะ.....

.....

5.3 การประเมินความพึงพอใจ

1) เครื่องมือ แบบสอบถามประเมินความพึงพอใจของครูที่มีต่อโปรแกรมเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งเป็นแบบมาตรฐาน (Rating Scale) ประเมินโดย
จำแนกข้อคำถามเป็นแบบมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ

2) ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะอื่นๆ ท่านคิดว่าควรมีการประเมินในเรื่องใดเพิ่มเติมอีกหรือไม่ อย่างไร

ตอนที่ 3 ประเด็นข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาโปรแกรม
เสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน







แบบประเมิน

(ร่าง) โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง

1. แบบประเมินฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในวิจัยขั้นตอนที่ 3 เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อใช้ในการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณธุ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในครั้งนี้
2. แบบประเมินฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของโปรแกรมและกระบวนการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่พัฒนาขึ้น ซึ่งผลที่ได้จากการประเมินจะนำไปใช้ประโยชน์ในการศึกษาผลการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. แบบประเมินฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้ 1) ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ประเมิน 2) ตอนที่ 2 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. แบบประเมินฉบับนี้ใช้สำหรับการศึกษาวิจัยเท่านั้น คำตอบของท่านจะนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการวิจัยเท่านั้น การนำเสนอผลการวิจัยครั้งนี้จะนำเสนอโดยภาพรวมไม่มีผลกระทบต่อท่าน เป็นส่วนตัวแต่อย่างใด

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ จากท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสาวกตัญญูชลี เอกวุธ นิสิตดุษฎีบัณฑิต

สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

E-mail : katunchalee99@gmail.com Tal: 083-9899-296

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ประเมิน

คำชี้แจง ขอความกรุณาท่านให้ข้อมูลต่อไปนี้ตามความเป็นจริง

1. ชื่อผู้ประเมิน.....
2. ตำแหน่งการบริหาร.....
3. ตำแหน่งทางวิชาการ.....
4. วุฒิการศึกษาสูงสุด..... สาขา.....
คณะ..... มหาวิทยาลัย.....
- ประเทศ.....
5. สถานที่ปฏิบัติงาน.....
7. หมายเลขโทรศัพท์.....

ตอนที่ 2 ประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของโปรแกรม เสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ

คำชี้แจง โปรดใช้เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นแต่ละข้อคำถามที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยกำหนดเกณฑ์ของลิเคิร์ต (Likert rating scale) เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์ในระดับ มากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์ในระดับ มาก
- 3 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์ในระดับ ปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์ในระดับ น้อย
- 1 หมายถึง มีมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์ในระดับ น้อยที่สุด

พหุ ประถมศึกษา ชีวะ

รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็น															ข้อเสนอแนะ
	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1. หลักการ																
1.1 ความชัดเจนของหลักการ																
1.2 ความสำคัญของหลักการ																
1.3 การนำไปใช้																
2. วัตถุประสงค์																
2.1 เพื่อพัฒนาครูให้เกิดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการของการพัฒนาภาวะผู้นำครู																
2.2 เพื่อเป็นการเสริมสร้างพัฒนาความสามารถให้กับผู้เข้ารับการพัฒนาในด้านของการทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร การพัฒนาตนเอง การเป็นผู้นำด้านการสอน แลพการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง																
2.3 เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถนำความรู้ ประสบการณ์ และเทคนิคต่าง ๆ ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน																

รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็น															ข้อเสนอแนะ
	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2) หน่วยที่ 2 กลยุทธ์ การพัฒนาศักยภาพให้ ทันสมัยและล้ำสมัย																
3) หน่วยที่ 3 การค้นพบและเชื่อมโยง แหล่งเรียนรู้อัจฉริยะ																
4) หน่วยที่ 4 การถักทอองค์ความรู้สู่ นวัตกรรมที่สร้างสรรค์																
3.5 Module 3 การเป็น ผู้นำด้านการสอน (Instructional Leadership)																
1) หน่วยที่ 1 การเลือกใช้วิธีสอนที่ หลากหลายและมีชีวิตชีวา																
2) หน่วยที่ 2 กลเม็ด สร้างบรรยากาศการเรียนรู้																
3) หน่วยที่ 3 ศิลปะ การวางแผนการสอนอย่าง มืออาชีพ																
4) หน่วยที่ 4 การหล่อหลอมจริยธรรมใน การสอน																
3.6 Module 4 การเป็น ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)																

รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็น															ข้อเสนอแนะ
	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1) หน่วยที่ 1 ศิลปะ การจุดไฟความคิดและพลัง ปรารถนา																
2) หน่วยที่ 2 การนำ ที่สร้างแรงขับเคลื่อนเกิน กว่าตัวตน																
3) หน่วยที่ 3 วิธีการ สร้างสัมพันธภาพที่ลึกซึ้ง และมีพลัง																
4) หน่วยที่ 4 การปลุกพลังความคิด สร้างสรรค์และนวัตกรรม																
4. วิธีการพัฒนา																
4.1 การเรียนรู้จาก ประสบการณ์ 70% (Learn by Experience)																
1) การเรียนรู้จากการ ทำจริง																
2) การแลกเปลี่ยน ความรู้																
4.2 การเรียนรู้จากผู้อื่น 20% (Learn by Social)																
1) การเรียนรู้ผ่านทีมและ เครือข่าย																
2) การเข้าร่วมเครือข่าย ภายนอก																
4.3 การเรียนรู้จาก โปรแกรม 10% (Learn by Courses)																

รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็น															ข้อเสนอแนะ
	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1) การฝึกอบรม (Training)																
4.4 ระยะเวลา																
1) Module1 การเป็น ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (30 ชั่วโมง)																
2) Module 2 การเป็น ผู้นำด้านการสอน(30 ชั่วโมง)																
3) Module3 การเป็น ผู้นำ ด้านการสอน (30 ชั่วโมง)																
4) Module 4 การเป็น ผู้นำ การเปลี่ยนแปลง (30 ชั่วโมง)																
5. การวัดและประเมินผล การพัฒนา																
5.1 การประเมินการ เรียนรู้ก่อน-หลังการพัฒนา																
5.2 การประเมินระหว่าง การพัฒนาจากใบกิจกรรม																
5.3 การประเมินพฤติกรรม																
5.4 การประเมิน ความพึงพอใจ																

ลงชื่อ ผู้ประเมิน

(.....)

แบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู

คำชี้แจง

แบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู สำหรับผู้เข้ารับการพัฒนาผ่านโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้รับการประเมิน ตอนที่ 2 แบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้รับการประเมิน

คำชี้แจง กรอกข้อมูลพื้นฐานให้ครบถ้วน

ชื่อผู้รับการประเมิน.....

ตำแหน่ง.....

ตอนที่ 2 แบบประเมินภาวะผู้นำครู

คำชี้แจง โปรดใช้เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นแต่ละข้อคำถามที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านโดยกำหนดเกณฑ์ของลิเคิร์ต (Likert rating scale) เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง ปรากฏพฤติกรรมดังกล่าวมากที่สุด

4 หมายถึง ปรากฏพฤติกรรมดังกล่าวมาก

3 หมายถึง ปรากฏพฤติกรรมดังกล่าวปานกลาง

2 หมายถึง ปรากฏพฤติกรรมดังกล่าวน้อย

1 หมายถึง ปรากฏพฤติกรรมดังกล่าวน้อยที่สุด

พญนุ ปลูก ทัต ชีเว

ข้อ	พฤติกรรมที่แสดงออก	ระดับพฤติกรรม (ก่อนการพัฒนา)					ระดับพฤติกรรม (หลังการพัฒนา)				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.2	การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้										
	19. จัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้										
	20. สร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรและปลอดภัย										
3.3	การวางแผนการสอน										
	21. จัดทำแผนการสอนที่มีองค์ประกอบครบถ้วน										
	22. ปรับแผนการสอนตามผลการประเมิน										
3.4	คุณธรรม จริยธรรมในการสอน										
	23. ปฏิบัติต่อผู้เรียนอย่างเท่าเทียม										
	24. ประเมินผลผู้เรียนด้วยความยุติธรรม										
4. ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง											
4.1	การสร้างแรงบันดาลใจ										
	25. กระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานเห็นคุณค่าของงาน										
	26. สร้างความท้าทายในการทำงาน										
4.2	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์										
	27. ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี										
	28. แสดงความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อส่วนรวม										
4.3	การสร้างความสัมพันธ์บนพื้นฐานความไว้วางใจ										
	29. รักษาความลับและให้เกียรติผู้อื่น										
	30. สร้างความสัมพันธ์ที่จริงใจกับผู้อื่น										
4.4	การกระตุ้นการใช้ปัญญา										
	31. ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหา										
	32. สนับสนุนการคิดริเริ่มสร้างสรรค์										

เกณฑ์การแปลผล:

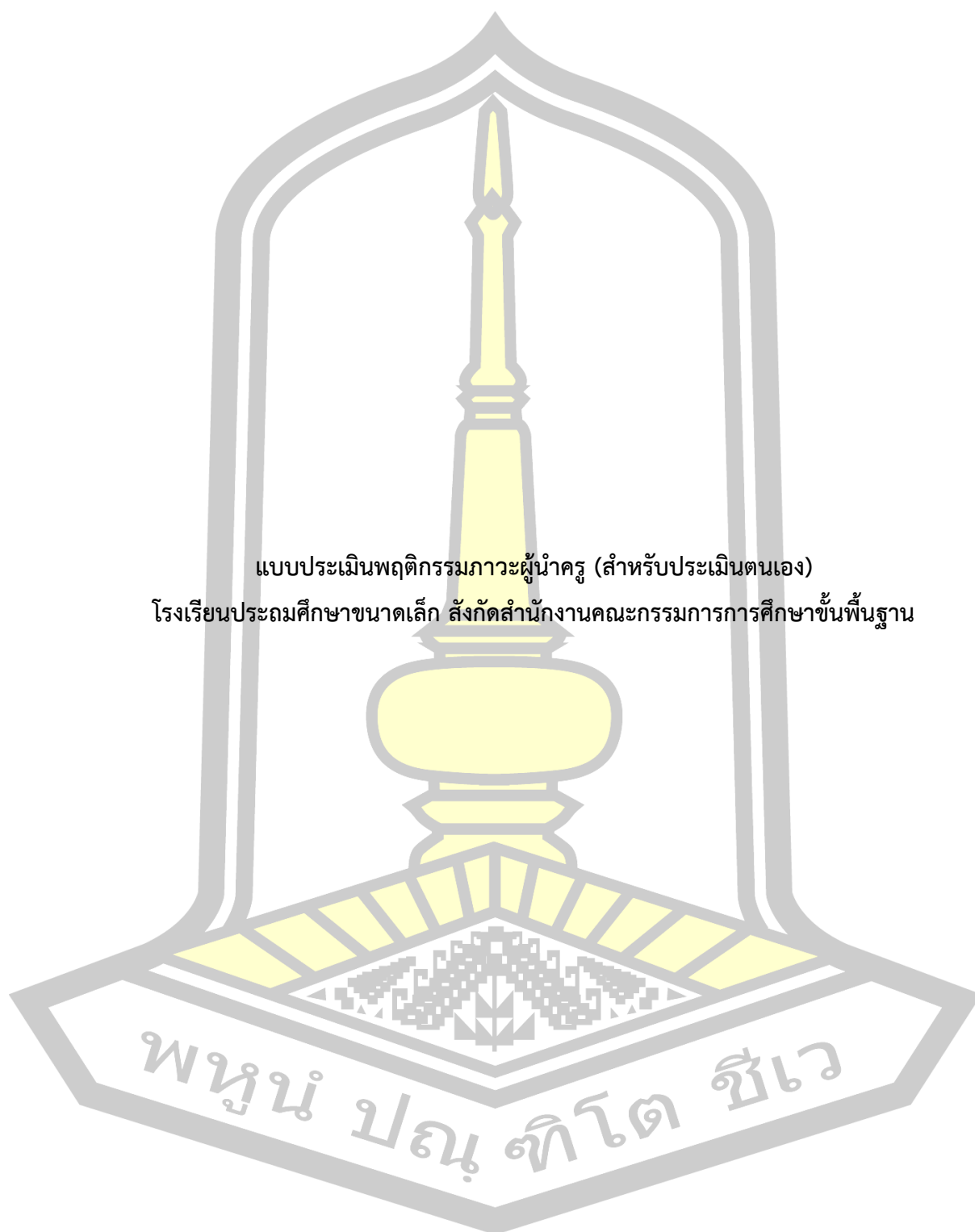
คะแนนเฉลี่ย 4.51-5.00 = ระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51-4.50 = ระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51-3.50 = ระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51-2.50 = ระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.50 = ระดับน้อยที่สุด



แบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู

คำชี้แจง

แบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู สำหรับผู้เข้ารับการพัฒนาผ่านโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้รับการประเมิน ตอนที่ 2 แบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครู

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้รับการประเมิน

คำชี้แจง กรอกข้อมูลพื้นฐานให้ครบถ้วน

ชื่อผู้รับการประเมิน.....

ตำแหน่ง.....

ตอนที่ 2 แบบประเมินภาวะผู้นำครู

คำชี้แจง โปรดใช้เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นแต่ละข้อคำถามที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านโดยกำหนดเกณฑ์ของลิเคิร์ต (Likert rating scale) เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง ปรากฏพฤติกรรมดังกล่าวมากที่สุด

4 หมายถึง ปรากฏพฤติกรรมดังกล่าวมาก

3 หมายถึง ปรากฏพฤติกรรมดังกล่าวปานกลาง

2 หมายถึง ปรากฏพฤติกรรมดังกล่าวน้อย

1 หมายถึง ปรากฏพฤติกรรมดังกล่าวน้อยที่สุด

พญนุ ปลูก ทัต ชีเว

ข้อ	พฤติกรรมที่แสดงออก	ระดับพฤติกรรม (ก่อนการพัฒนา)					ระดับพฤติกรรม (หลังการพัฒนา)				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.2	การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้										
	19. จัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้										
	20. สร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรและปลอดภัย										
3.3	การวางแผนการสอน										
	21. จัดทำแผนการสอนที่มีองค์ประกอบครบถ้วน										
	22. ปรับแผนการสอนตามผลการประเมิน										
3.4	คุณธรรม จริยธรรมในการสอน										
	23. ปฏิบัติต่อผู้เรียนอย่างเท่าเทียม										
	24. ประเมินผลผู้เรียนด้วยความยุติธรรม										
4. ด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง											
4.1	การสร้างแรงบันดาลใจ										
	25. กระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานเห็นคุณค่าของงาน										
	26. สร้างความท้าทายในการทำงาน										
4.2	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์										
	27. ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี										
	28. แสดงความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อส่วนรวม										
4.3	การสร้างความสัมพันธ์บนพื้นฐานความไว้วางใจ										
	29. รักษาความลับและให้เกียรติผู้อื่น										
	30. สร้างความสัมพันธ์ที่จริงใจกับผู้อื่น										
4.4	การกระตุ้นการใช้ปัญญา										
	31. ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหา										
	32. สนับสนุนการคิดริเริ่มสร้างสรรค์										

เกณฑ์การแปลผล:

คะแนนเฉลี่ย 4.51-5.00 = ระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51-4.50 = ระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51-3.50 = ระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51-2.50 = ระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.50 = ระดับน้อยที่สุด



**แบบประเมินความพึงพอใจที่มีต่อโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู
โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**

คำชี้แจง

1. แบบประเมินความพึงพอใจฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความพึงพอใจที่มีต่อโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภายหลังจากดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรม ฯ โดยแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 ภาวะผู้นำครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - ตอนที่ 2 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ
2. ผู้ตอบแบบประเมินฉบับนี้ได้แก่ ครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ที่เข้าร่วมกิจกรรมตามโปรแกรม
3. ข้อมูลที่ได้จากการประเมินในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำเสนอภาพรวมและจะไม่ส่งผลต่อผู้ตอบแบบประเมินแต่ประการใด
4. กรุณาอ่านประเด็นรายการประเมินแต่ละข้อโดยละเอียด แล้วพิจารณาแต่ละข้อว่าท่านมีความพึงพอใจอยู่ในระดับใด และกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับที่ท่านเลือกเพียงช่องเดียวดังนี้
 - 5 หมายถึง มีความพึงพอใจเกี่ยวกับโปรแกรม ฯ มากที่สุด
 - 4 หมายถึง มีความพึงพอใจเกี่ยวกับโปรแกรม ฯ มาก
 - 3 หมายถึง มีความพึงพอใจเกี่ยวกับโปรแกรม ฯ ปานกลาง
 - 2 หมายถึง มีความพึงพอใจเกี่ยวกับโปรแกรม ฯ น้อย
 - 1 หมายถึง มีความพึงพอใจเกี่ยวกับโปรแกรม ฯ น้อยที่สุด

นางสาวกัญชวลี เอกภูธร นิสิตดุษฎีบัณฑิต

สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พหุบัน ษณุ สภังค ชิวเว

รายการประเมิน	ระดับความพึงพอใจ					หมายเหตุ
	5	4	3	2	1	
1. ด้านเนื้อหาโปรแกรม						
1.1 โครงสร้างเนื้อหาของโปรแกรมมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์						
1.2 เนื้อหาของโปรแกรมมีความสอดคล้องกับความต้องการพัฒนา						
1.3 เนื้อหาของโปรแกรมสามารถสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำครูได้						
1.4 เนื้อหากับกิจกรรมของโปรแกรม และระยะเวลาที่ใช้ในการเสริมสร้างมีความเหมาะสม						
1.5 เนื้อหาของเอกสารประกอบโปรแกรม มีความชัดเจนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์						
1.6 เนื้อหาของหลักสูตรการอบรม มีความเหมาะสม และครอบคลุมภาวะผู้นำครูที่ต้องการเสริมสร้าง						
2. ด้านการจัดกิจกรรมของโปรแกรม						
2.1 กิจกรรม วิธีการเสริมสร้าง มีความเหมาะสม						
2.2 การจัดกิจกรรมเป็นไปตามแผนและคู่มือการใช้โปรแกรม						
2.3 กิจกรรมโปรแกรมมีความเหมาะสมกับเวลา						
2.4 วิทยากรมีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้และให้คำแนะนำในการปฏิบัติกิจกรรม						
2.5 สื่อมีความเหมาะสมกับเนื้อหาและกิจกรรม						
2.6 บรรยากาศในการจัดกิจกรรมมีความเหมาะสม						
2.7 ครูผู้เข้ารับการเสริมสร้างภาวะผู้นำครูมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม						
2.8 การวัดผล ประเมินผล มีเครื่องมือและวิธีการที่เหมาะสม						

ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

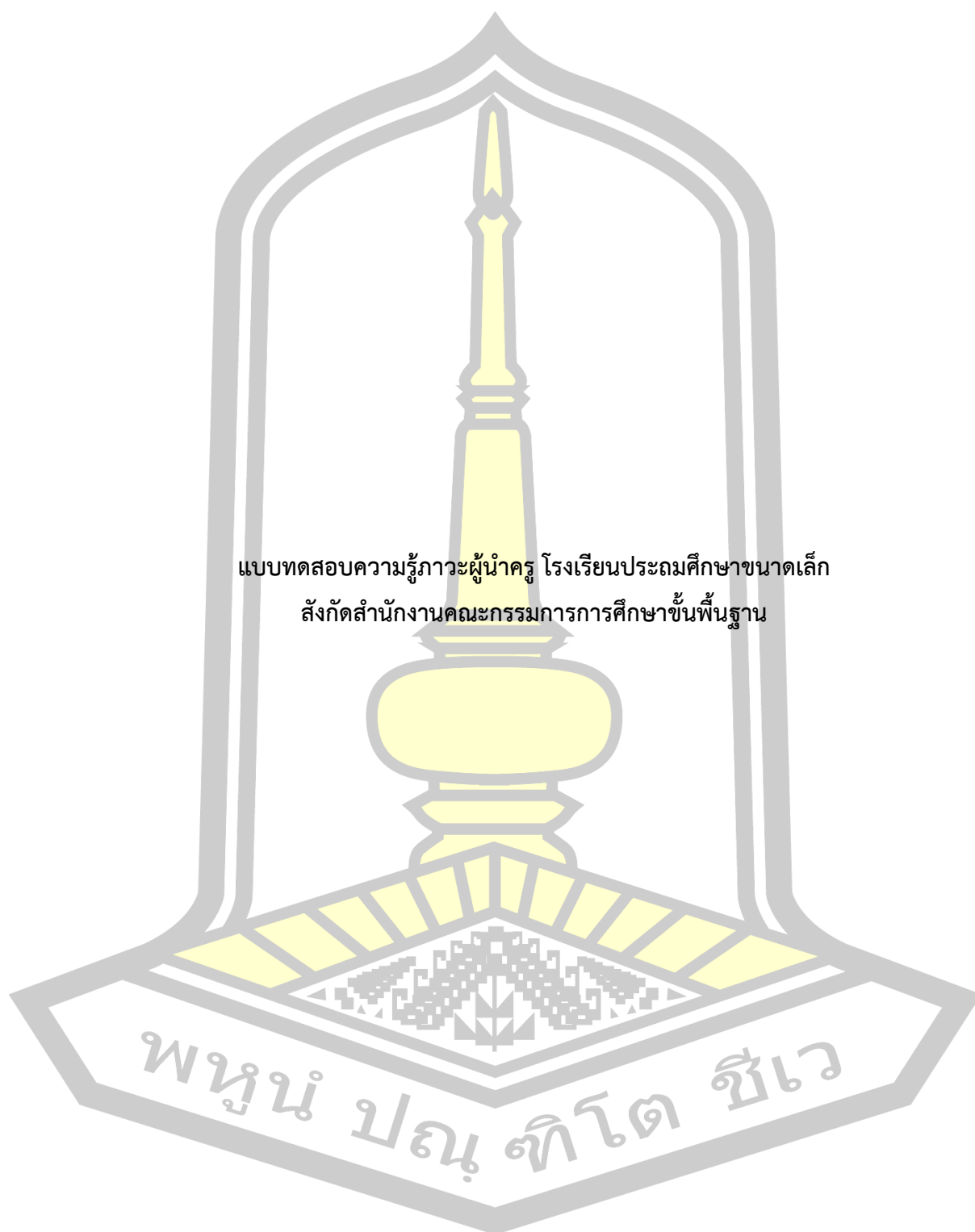
.....

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน

(.....)



**แบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ
การพัฒนาภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก**

คำชี้แจง

แบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำครู ที่เข้ารับการพัฒนาผ่านโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งแบบทดสอบนี้ มีแบบทดสอบปรนัยชนิดเลือกตอบ 4 ตัวเลือก มีจำนวนทั้งสิ้น 20 ข้อ (ข้อละ 1 คะแนน) คะแนนเต็ม 20 คะแนน โดยผู้เข้ารับการพัฒนาลือเลือกคำตอบที่ถูกต้องเพียงข้อเดียว

1. ข้อใดเป็นการแสดงออกถึงความเชื่อมั่นและการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานเป็นทีมที่เหมาะสมที่สุด
 - ก. แสดงความคิดเห็นของตนเองเป็นหลักเพื่อให้งานสำเร็จ
 - ข. รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน
 - ค. ทำงานตามที่ได้รับมอบหมายโดยไม่ปรึกษาผู้อื่น
 - ง. หลีกเลี่ยงการแสดงความคิดเห็นเพื่อลดความขัดแย้ง
2. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมควรมีลักษณะอย่างไร
 - ก. สื่อสารทางเดียวเพื่อความรวดเร็ว
 - ข. สื่อสารผ่านบุคคลที่สามเพื่อลดความขัดแย้ง
 - ค. สื่อสารสองทางและมีการตรวจสอบความเข้าใจ
 - ง. สื่อสารเฉพาะเรื่องสำคัญเท่านั้น
3. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในทีมควรดำเนินการอย่างไร
 - ก. ผู้นำกำหนดวิสัยทัศน์แล้วแจ้งให้ทีมทราบ
 - ข. ให้แต่ละคนกำหนดวิสัยทัศน์ของตนเอง
 - ค. ระดมความคิดเห็นและหาฉันทามติร่วมกันในทีม
 - ง. ใช้วิสัยทัศน์เดิมที่เคยใช้มาแล้ว
4. กระบวนการกลุ่มที่มีประสิทธิภาพควรมีลักษณะอย่างไร
 - ก. มีการแข่งขันระหว่างสมาชิกเพื่อกระตุ้นการทำงาน
 - ข. มีการร่วมมือ แบ่งปัน และสนับสนุนซึ่งกันและกัน
 - ค. แต่ละคนทำงานอย่างอิสระโดยไม่พึ่งพากัน

- ง. มีผู้นำเป็นผู้ตัดสินใจทุกเรื่อง
5. การอำนวยความสะดวกในการทำงานกลุ่มที่ดีควรทำอย่างไร
- จัดหาทรัพยากรและสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน
 - ปล่อยให้กลุ่มแก้ปัญหาเองเพื่อสร้างความเข้มแข็ง
 - กำหนดกฎระเบียบที่เข้มงวดเพื่อความเป็นระเบียบ
 - ให้อิสระในการทำงานโดยไม่มีการติดตามผล
6. ข้อใดเป็นวิธีการวินิจฉัยและไตร่ตรองตนเองที่เหมาะสมที่สุด
- ประเมินตนเองจากความรู้สึกส่วนตัว
 - รวบรวมข้อมูลจากหลายแหล่งและวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ
 - เปรียบเทียบกับผู้อื่นเสมอ
 - รอให้ผู้อื่นประเมินให้
7. แนวทางการพัฒนาความรู้ความสามารถให้ทันสมัยที่เหมาะสมที่สุดคือข้อใด
- เข้าร่วมการอบรมเมื่อมีคำสั่ง
 - ศึกษาด้วยตนเองผ่านสื่อต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ
 - รอให้มีการจัดอบรมในโรงเรียน
 - เรียนรู้เฉพาะเรื่องที่ตนเองสนใจ
8. การหาแหล่งทรัพยากรที่เหมาะสมควรพิจารณาจากสิ่งใดเป็นสำคัญ
- ความสะดวกในการเข้าถึง
 - ความน่าเชื่อถือและคุณภาพของแหล่งทรัพยากร
 - ความนิยมของแหล่งทรัพยากร
 - ราคาถูกที่สุด
9. การสร้างองค์ความรู้ใหม่ควรเริ่มต้นอย่างไร
- ลอกเลียนแบบผู้อื่นทั้งหมด
 - ศึกษาค้นคว้าและต่อยอดจากความรู้เดิม
 - รอให้ผู้อื่นคิดค้นก่อน
 - ใช้วิธีการเดิมที่เคยใช้ได้ผล
10. การพัฒนานวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพควรมีลักษณะอย่างไร
- เน้นความแปลกใหม่เพียงอย่างเดียว
 - ตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการที่แท้จริง
 - เลียนแบบนวัตกรรมที่มีอยู่แล้ว
 - ทำตามกระแสนิยม

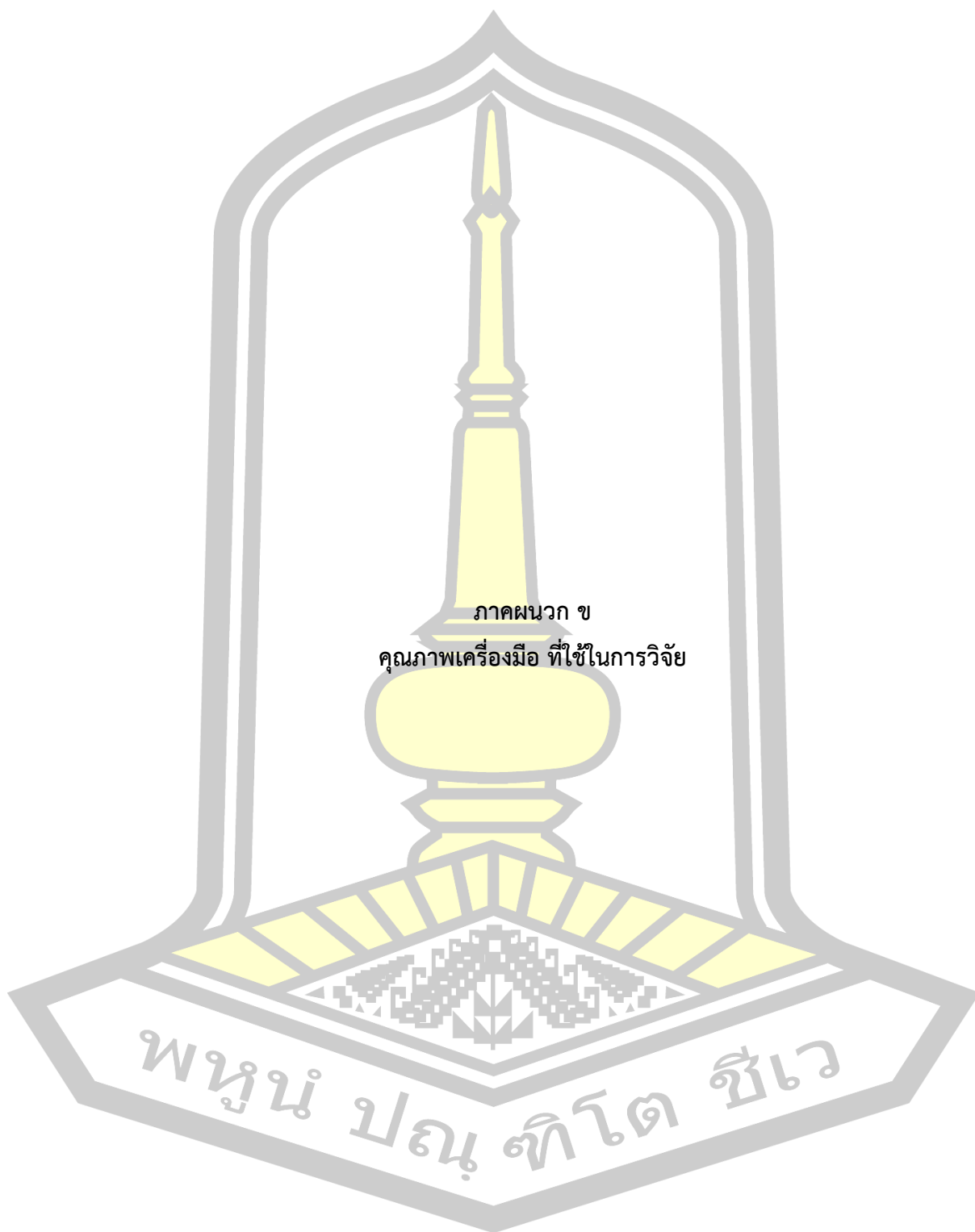
11. วิธีการสอนที่หลากหลายควรคำนึงถึงสิ่งใดเป็นสำคัญที่สุด
 - ก. ความสะดวกของครูผู้สอน
 - ข. ความแตกต่างระหว่างผู้เรียนและเป้าหมายการเรียนรู้
 - ค. ความทันสมัยของวิธีการสอน
 - ง. งบประมาณที่มีอยู่
12. การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดีควรมีลักษณะอย่างไร
 - ก. เครื่องเครียดเพื่อให้นักเรียนตั้งใจเรียน
 - ข. ผ่อนคลาย เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น
 - ค. เจ็บสงบตลอดเวลา
 - ง. อีสระไม่มีกฎระเบียบ
13. การวางแผนการสอนที่มีประสิทธิภาพควรดำเนินการอย่างไร
 - ก. ใช้แผนการสอนเดิมทุกปี
 - ข. วางแผนตามความสะดวก
 - ค. วิเคราะห์ผู้เรียนและออกแบบกิจกรรมที่เหมาะสม
 - ง. ทำตามที่หัวหน้ากลุ่มสาระกำหนด
14. การแสดงออกถึงคุณธรรมจริยธรรมในการสอนที่เหมาะสมที่สุดคือข้อใด
 - ก. ตัดสินผู้เรียนตามความรู้สึกส่วนตัว
 - ข. ปฏิบัติต่อผู้เรียนด้วยความเสมอภาคและยุติธรรม
 - ค. ให้คะแนนตามความชอบ
 - ง. เลือกปฏิบัติกับผู้เรียนบางคน
15. การประเมินผลการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพควรมีลักษณะอย่างไร
 - ก. ประเมินเฉพาะปลายภาคเรียน
 - ข. ประเมินตามความสะดวก
 - ค. ประเมินอย่างต่อเนื่องและหลากหลายวิธี
 - ง. ประเมินเฉพาะการสอบ
16. การสร้างแรงบันดาลใจที่มีประสิทธิภาพควรทำอย่างไร
 - ก. ใช้การบังคับและกดดัน
 - ข. สร้างวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ท้าทาย
 - ค. ให้รางวัลตอบแทนเสมอ
 - ง. ปลอ่ยให้เป็นไปตามธรรมชาติ

17. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ควรแสดงออกอย่างไร
- ใช้อำนาจบังคับ
 - เป็นแบบอย่างที่ดีและมีจริยธรรม
 - แสดงความเหนือกว่าผู้อื่น
 - ทำตามใจตนเอง
18. การสร้างความสัมพันธ์บนพื้นฐานความไว้วางใจควรทำอย่างไร
- รักษาความลับและให้เกียรติซึ่งกันและกัน
 - เปิดเผยความลับของผู้อื่น
 - วิพากษ์วิจารณ์ผู้อื่นลับหลัง
 - สร้างพันธมิตรเฉพาะกลุ่ม
19. การกระตุ้นการใช้ปัญญาที่มีประสิทธิภาพควรทำอย่างไร
- ให้ทำตามคำสั่งเท่านั้น
 - ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหา
 - ให้ทำตามความเคยชิน
 - หลีกเลี่ยงการคิดซับซ้อน
20. ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดีควรมีคุณลักษณะอย่างไร
- เน้นการใช้อำนาจสั่งการ
 - มีวิสัยทัศน์ กล้าคิด กล้าทำ และเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม
 - ทำงานตามกรอบเดิมที่เคยปฏิบัติ
 - หลีกเลี่ยงการเปลี่ยนแปลง

เฉลย

1.ข 2.ค 3.ค 4.ข 5.ก 6.ข 7.ข 8.ข 9.ข 10.ข
11.ข 12.ข 13.ค 14.ข 15.ค 16.ข 17.ข 18.ก 19.ข 20.ข

พหุ ประถมศึกษา



ภาคผนวก ข
คุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

พหุบัณฑิตศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



**แบบตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัย
เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์สำหรับการวิจัย
เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยเรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อใช้ในการศึกษาตามหลักสูตร การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

2. แบบสอบถามฉบับนี้มุ่งตรวจสอบเพื่อหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) โดยการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence: IOC) ของข้อคำถามและนิยามตัวแปรที่ศึกษาตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนำไปปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ 1) ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 2) ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4. แบบสอบถามฉบับนี้ใช้สำหรับการศึกษาวิจัยเท่านั้น การตอบแบบสอบถามนี้จะไม่มีการติดต่อท่านแต่อย่างใด แต่จะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขอความอนุเคราะห์จากท่านตอบแบบสอบถามที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพื่อผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้รับไปใช้เป็นประโยชน์ในโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อันส่งผลให้เกิดการพัฒนาภาวะผู้นำครู ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์ต่อวงการการศึกษา ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ของท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ร.ศ.ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษา
นางสาวกตัญญูชลี เอกวุธ นิสิตคณะศึกษาศาสตร์
สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

E-mail: 65010561001@msu.ac.th Tel : 083-9899296

คำอธิบาย

งานวิจัยเรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู หมายถึง ชุดการฝึกอบรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้เกิดความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ ด้านภาวะผู้นำครู โดยใช้กระบวนการในการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม การกำหนดวัตถุประสงค์ของโปรแกรม การวางแผนในการจัดทำโปรแกรม การสร้างโปรแกรมเพื่อใช้ในการฝึกอบรม การนำโปรแกรมไปใช้ และการประเมินผลโปรแกรม
2. ภาวะผู้นำครู Teacher Leadership หมายถึง พฤติกรรมและบทบาทของครูในการใช้กลยุทธ์ทางการเป็นผู้นำ และการบริหาร ที่สามารถนำกลุ่มให้กระทำกิจกรรมด้านวิชาการ ให้บรรลุเป้าหมาย ส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงในบริบทของการศึกษา ภาวะผู้นำครูไม่เพียงแต่เกี่ยวข้องกับการสอนในห้องเรียนเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน การมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร และการส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโรงเรียน โดยองค์ประกอบของภาวะผู้นำครูประกอบด้วยองค์ประกอบดังต่อไปนี้
 - 2.1 การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร หมายถึง การทำงานเป็นทีมและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะทำให้ทีมสามารถทำงานได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การประสานงานระหว่างสมาชิกในทีมจะดีขึ้น และทำให้การแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจเป็นไปอย่างรวดเร็วและแม่นยำ การมีการสื่อสารที่ดีในทีมยังช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีและเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานของสมาชิกในทีม
 - 2.2 การพัฒนาตนเอง หมายถึง การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนเองประพพฤติ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ศึกษาและพัฒนาความรู้อยู่เสมอ อ่อนน้อมถ่อมตน ปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น การให้ความช่วยเหลือแนะนำและคำปรึกษาแก่เพื่อนครูเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน รวมถึงการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพครู

2.3 การเป็นผู้นำด้านการสอน หมายถึง ครูที่จัดการสอนที่สามารถส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน มีการวางแผนการสอนที่ดี มีวิธีการสอนที่หลากหลาย สร้างบรรยากาศในชั้นเรียนให้เกิดการเรียนรู้ มีการติดตามใส่ใจนักเรียน และต้องมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีกับนักเรียน และเพื่อนร่วมวิชาชีพ

2.4 การมีส่วนร่วมในการพัฒนา หมายถึง ผู้ที่สามารถวิเคราะห์ความต้องการกำหนดจุดมุ่งหมายในการเรียนรู้ สามารถวางแผนการเรียนรู้ การแสวงหาแหล่งเรียนรู้ ประเมินผลสรุปและนำเสนอผลงาน

3. ครู หมายถึง บุคลากรวิชาชีพทางการศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4. โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

5. โปรแกรม หมายถึง แผนหรือกิจกรรมที่มีการวางแผนไว้อย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนในการพัฒนาที่ออกแบบมาจากการนำเอาองค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับหลักการแนวคิด ทฤษฎีที่เป็นพื้นฐานเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ภายใต้บริบทของการพัฒนาในแต่ละองค์กรเพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ในโปรแกรม ประกอบด้วย ซึ่งโปรแกรมประกอบด้วย หลักการของโปรแกรม วัตถุประสงค์ เนื้อหาที่ใช้ในโปรแกรม กระบวนการจัดการเรียนรู้ในโปรแกรม และการประเมินผลโปรแกรม

6. การพัฒนาโปรแกรม หมายถึง รายละเอียดขั้นตอนการพัฒนาภาวะผู้นำครูประกอบด้วย การวางแผน จากนั้นทำการกำหนดเป้าหมายพัฒนาวัตถุประสงค์ของโปรแกรม ดำเนินการออกแบบโปรแกรมการอบรม ใช้โปรแกรมในการฝึกอบรม และดำเนินการประเมินผลโปรแกรม

พหุ ประถมศึกษา

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

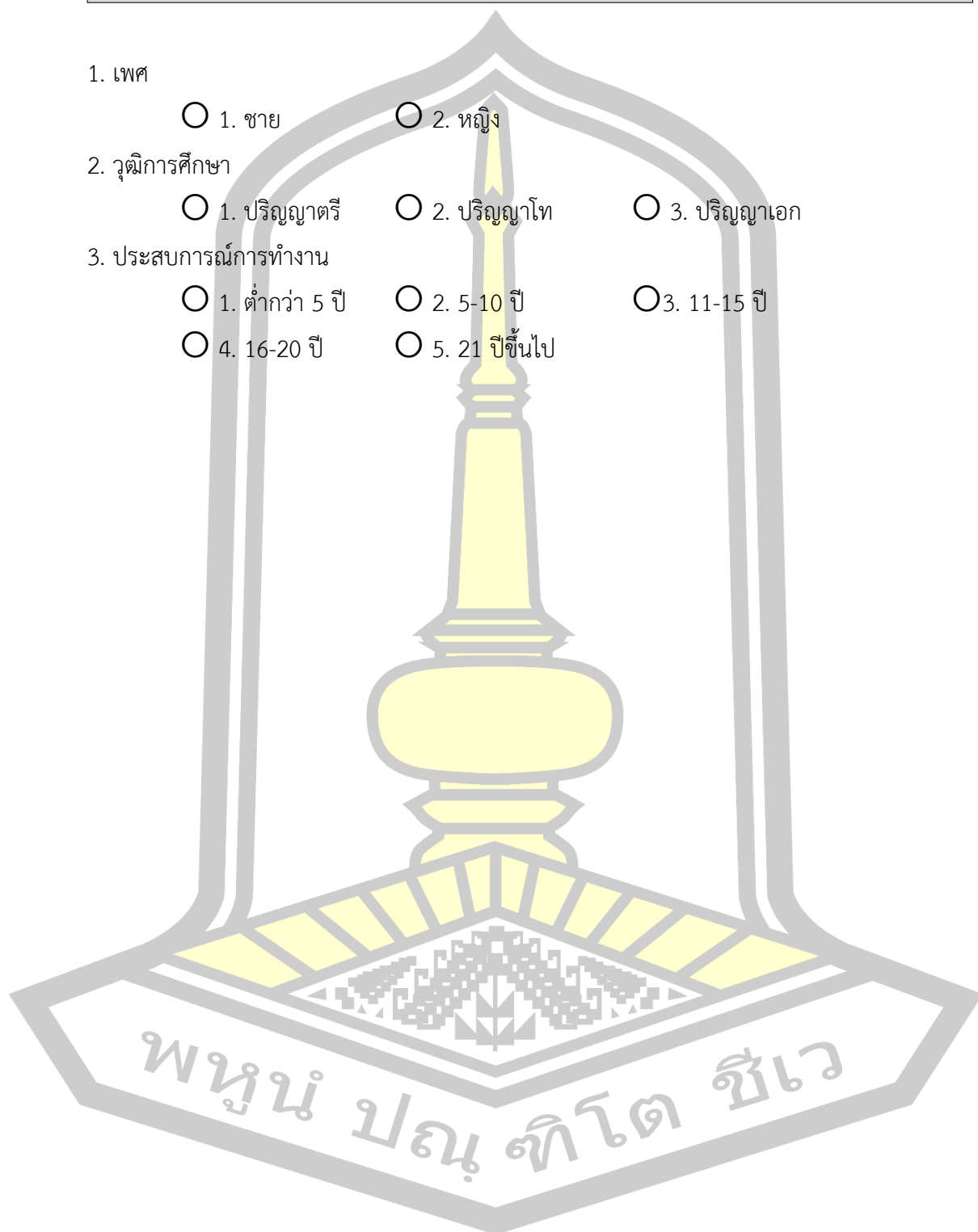
1. ชาย 2. หญิง

2. วุฒิการศึกษา

1. ปริญญาตรี 2. ปริญญาโท 3. ปริญญาเอก

3. ประสบการณ์การทำงาน

1. ต่ำกว่า 5 ปี 2. 5-10 ปี 3. 11-15 ปี
 4. 16-20 ปี 5. 21 ปีขึ้นไป



ตอนที่ 2 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำครู

คำชี้แจง

โปรดพิจารณาความสอดคล้องของข้อความต่อไปนี้ว่าสอดคล้องกับนิยามของตัวแปรที่กำหนดไว้หรือไม่ โดยใช้เกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

+1 หมายถึง ข้อความดังกล่าว**สอดคล้อง**กับนิยามของตัวแปรที่กำหนดไว้

0 หมายถึง **ไม่แน่ใจ**ว่าข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับนิยามของตัวแปรที่กำหนดไว้หรือไม่

-1 หมายถึง ข้อความดังกล่าว**ไม่สอดคล้อง**กับนิยามของตัวแปรที่กำหนดไว้

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้	นิยามเชิงปฏิบัติการ	รายการข้อคำถาม	ความคิดเห็น			
					50000000	00000000	00000000	
การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร Team work and Communication	พฤติกรรมที่บ่งบอกถึงความสามารถในการร่วมมือและทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน นักเรียนและผู้ปกครองอย่างมีประสิทธิภาพ โดยครูต้องมีทักษะในการสื่อสารที่ชัดเจนและมี	ความเชื่อมั่นและการปฏิบัติสัมพันธ์ที่ดี	พฤติกรรมที่ครูแสดงออกถึงการแบ่งปันสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานการแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะกับเพื่อนร่วมงาน การรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี และการสร้าง	1) ท่านแบ่งปันเอกสารการสอน สื่อการเรียนรู้ กับเพื่อนครูอย่างเต็มใจและไม่เบียดบัง 2) ท่านแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะต่อเพื่อนร่วมงานอย่างตรงไปตรงมา	+1	0	-1	ชื่อ เสนอแนะ

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้	นิยามเชิงปฏิบัติการ	รายการข้อคำถาม	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
					๑๕๕๕๕๕๕	๑๕๕๕๕๕๕	๑๕๕๕๕๕๕	
	<p>ความตั้งใจในการฟัง</p> <p>ความคิดเห็นของผู้อื่น</p> <p>อย่างแท้จริง การแบ่งปัน</p> <p>ข้อมูลและประสบการณ์</p> <p>อย่างโปร่งใส รวมถึงการ</p> <p>สนับสนุนและเสริมสร้าง</p> <p>การทำงานร่วมกันในทีม</p> <p>นอกจากนี้ ครูควรมี</p> <p>ทัศนคติที่เปิดกว้างและ</p> <p>ยอมรับความคิดเห็นที่</p> <p>หลากหลาย เพื่อสร้าง</p> <p>บรรยากาศการทำงานที่</p> <p>ร่วมมือและประสบ</p> <p>ความสำเร็จร่วมกัน</p>		<p>ปฏิสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกัน</p> <p>ระหว่างเพื่อนครู</p>	<p>3) ท่านรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานด้วยความตั้งใจ</p> <p>4) ท่านสื่อสารกับเพื่อนร่วมงานอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง สร้างบรรยากาศที่ทุกคนรู้สึกว่าตนเองได้รับการสนับสนุนและเข้าใจ</p> <p>5) ท่านทำงานร่วมกับเพื่อนครูในการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น เรียน และร่วมมือกันพัฒนาวិธีการสอนใหม่ ๆ</p>	+1	0	-1	

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้	นิยามเชิงปฏิบัติการ	รายการข้อคำถาม	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
					๑๖๕๕๕๕๕	๑๖๕๕๕๕๕	๑๖๕๕๕๕๕๕๕	
					+1	0	-1	
			พฤติกรรมที่แสดงถึงการส่งข้อมูลและข้อความที่เข้าใจง่าย ตรงประเด็น และถูกต้อง ครูควรใช้ภาษาที่เหมาะสมและไม่เข้าใจของทุกคนในทีม การสื่อสารที่ชัดเจนช่วยลดความเข้าใจผิดและข้อขัดแย้งในทีม ทำให้การทำงานร่วมกันเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ	1) ท่านใช้ภาษาที่เป็นกลางและง่ายต่อการเข้าใจในระหว่างการสื่อสารกับทีม 2) ท่านแสดงความตั้งใจในการฟังผู้อื่น โดยไม่ขัดจังหวะ และให้การตอบกลับที่ตรงประเด็น ชัดเจน และครบถ้วน 3) ท่านทำการสรุปประเด็นสำคัญหลังการประชุมหรือการสนทนา และย้ำข้อมูลสำคัญ 4) ท่านส่งข้อมูลและข้อความที่ครบถ้วน ถูกต้อง และตรงประเด็น เพื่อให้เพื่อนร่วมงานได้รับข้อมูลที่จำเป็น 5) ท่านมีการวางแผนและประสานงานกับทีมอย่างมีระบบ	+1	0	-1	

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้	นิยามเชิงปฏิบัติการ	รายการข้อคำถาม	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
					๑๕๕๕๕๕๕	๑๕๕๕๕๕๕	๑๕๕๕๕๕๕	
		การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	พฤติกรรมที่แสดงถึงการที่ครูทุกคนในทีมมีความเข้าใจและยึดมั่นในเป้าหมายและแนวทางการศึกษามีวิสัยทัศน์ร่วมกันทำให้การวางแผน การตัดสินใจ และการแก้ปัญหาเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การสื่อสารที่ชัดเจนและเปิดเผยเกี่ยวกับวิสัยทัศน์เป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้ทุกคนเข้าใจและมีส่วนร่วมในการดำเนินงานครูสามารถแบ่งปันความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแนวทางการทำงานให้ดียิ่งขึ้น	1) ทานสื่อสารเกี่ยวกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายของทีมให้เพื่อนครูทราบอย่างชัดเจนและสม่ำเสมอ 2) ทานและเพื่อนครูปฏิบัติตามแนวทางและเป้าหมายเดียวกันในการพัฒนาการศึกษา 3) ทานแบ่งปันความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปรับปรุงแนวทางการทำงานอย่างเปิดเผย 4) ทานและเพื่อนครูร่วมกันวางแผนกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงวิสัยทัศน์และเป้าหมายของทีม 5) ทานแสดงพฤติกรรมที่ส่งเสริมความสามัคคีและความร่วมมือ	+1	0	-1	

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้	นิยามเชิงปฏิบัติการ	รายการข้อคำถาม	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
					๑๕๕๔๐๒	๑๕๕๔๐๓	๑๕๕๔๐๔	
การพัฒนาตนเอง Professional learning and Growth เพื่อปรับปรุง และพัฒนาการทำงาน ในบทบาทของตนเอง ในการสอนและการ เป็นผู้นำในสถานศึกษา ซึ่งมีจุดมุ่งหมายในการ เพิ่มประสิทธิภาพ การสอน ปรับใช้ กิจกรรมการเรียนรู้ที่ทันสมัยและมี ประสิทธิภาพ โดยใช่ แหล่งข้อมูลที่เป็นที่ เชื่อถือ	การพัฒนาตนเอง (Professional learning and growth) ของครูเป็น กระบวนการที่ครูใช้เพื่อ เพิ่มความรู้ ทักษะ และ ความสามารถทางวิชาชีพ	การวิจัยด้วยตนเอง	กระบวนการที่ครูสำรวจและประเมิน ตนเองเพื่อระบุจุดแข็งและจุดที่ ต้องการพัฒนาในการสอนและ การทำงาน ครูใช้การวิจัยด้วยตนเอง เพื่อให้เข้าใจตนเองอย่างลึกซึ้งขึ้น ระบุจุดที่ต้องการปรับปรุงและพัฒนา ตนเอง	1) ทำนุทำการประเมินผลการสอน ของท่านจากผลการเรียนของนักเรียน เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการการวิจัยด้วยตนเอง 2) ท่านมีการวางแผนและดำเนิน การพัฒนาตนเองอย่างมีเป้าหมาย 3) ท่านมีวิธีการที่ใช้ในการสังเกต พฤติกรรมของนักเรียนในห้องเรียน 4) ท่านดำเนินการปรับปรุงวิธีการ สอนเพื่อให้ตอบสนองต่อการเรียนรู้ที่ แตกต่างกันของนักเรียน 5) ท่านมีการรับฟังความคิดเห็นจาก เพื่อนร่วมงานและนักเรียน และได้ใช้ ข้อมูลในการพัฒนาตนเอง	+1	0	-1	

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้	นิยามเชิงปฏิบัติการ	รายการข้อคำถาม	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
					๑๕๕๕๕๕	๑๕๕๕๕๕	๑๕๕๕๕๕๕๕	
		การพัฒนาด้านความรู้ความสามารถให้ทันสมัย	การที่ครูค้นหาและเลือกใช้สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ และแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ที่มีคุณภาพและตรงกับความต้องการในการพัฒนาวิชาชีพของตน การหาแหล่งทรัพยากรที่เหมาะสมช่วยให้ครูสามารถเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1) ท่านได้มีเข้ารับการศึกษาอบรมสัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้อยู่เสมอ 2) ท่านมีความรอบรู้ข่าวสารรอบตัวทันสมัยและรู้เท่าทันต่อสถานการณ์ของโลกในปัจจุบัน 3) ท่านศึกษาแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสมอยู่เป็นประจำ 4) ท่านส่งเสริมและสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระหว่างครูชั้นในโรงเรียน 5) ท่านนำองค์ความรู้ใหม่มาพัฒนาการจัดการเรียนการสอนอยู่เป็นประจำ	+1	0	-1	

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้	นิยามเชิงปฏิบัติการ	รายการข้อคำถาม	ความคิดเห็น			ข้อ เสนอแนะ
					๑๒๕๕๒๒๒	๑๒๕๕๒๒๓	๑๒๕๕๒๒๔	
		การหาแหล่งทรัพยากรที่เหมาะสม	การหาแหล่งทรัพยากรที่เหมาะสมในการพัฒนาตนเองของครูเป็นกระบวนการในการค้นหาและเลือกใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมที่สุด เพื่อเสริมสร้างความรู้ ทักษะ และความสามารถทางวิชาชีพ ซึ่งสามารถช่วยให้ครูพัฒนาตนเองในการสอนและช่วยผู้เรียนในสถานศึกษาได้ดีขึ้น	1) ท่านหมั่นฝึกฝนตนเองอยู่เสมอ และเป็นพี่เลี้ยงคอยให้คำปรึกษาครูใหม่ อยู่เป็นประจำ 2) ท่านปรับปรุงวิธีการสอน และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ 3) ท่านมีการทดลองพัฒนาวิจัยในชั้นเรียน 4) ท่านสามารถสืบค้น เข้าถึง ทรัพยากรที่เหมาะสมกับการจัดการเรียนรู้	+1	0	-1	
				5) ท่านมีการนิเทศภายในสถานศึกษาแบบกัลยาณมิตร	+1	0	-1	

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้	นิยามเชิงปฏิบัติการ	รายการข้อคำถาม	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
					๕๐๕๕๕๕๕	๕๐๕๕๕๕๕	๕๐๕๕๕๕๕	
การเป็นผู้นำ ด้านการสอน Instructional Leadership	พฤติกรรมที่สนับสนุน และส่งเสริมการสอนที่มี คุณภาพสูง โดยการ กำหนดทิศทาง นโยบาย และการกระตุ้นให้เกิด การพัฒนาในการสอน	การสร้างองค์ความรู้ และนวัตกรรม	กระบวนการที่ครูพัฒนาและปรับปรุง ความรู้ ทักษะ และวิธีการสอนใหม่ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสอนและ การเรียนรู้ของนักเรียน การสร้างองค์ ความรู้ หมายถึง การศึกษาและวิจัย เพื่อนำความรู้ใหม่มาปรับใช้ในบริษัท การสอนของตนเอง	<p>1) ท่านมีความคิดริเริ่ม</p> <p>2) ท่านปรับปรุงตนเองให้ทันสมัย ทัน ต่อเทคโนโลยี</p> <p>3) ท่านพัฒนาในด้านเทคนิควิธีใน การจัดการเรียนการสอนแบบต่าง ๆ</p> <p>4) ท่านสามารถเป็นที่ปรึกษาความรู้ วิทยากรใหม่ ๆ และให้คำแนะนำกับ เพื่อนครู</p> <p>5) ท่านสร้างและพัฒนานวัตกรรมอยู่ เป็นประจำ</p>	+1	0	-1	
					+1	0	-1	
					+1	0	-1	
					+1	0	-1	
					+1	0	-1	
					+1	0	-1	
					+1	0	-1	

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้	นิยามเชิงปฏิบัติการ	รายการข้อคำถาม	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
					๕๐๕๕๕๕๕	๕๐๕๕๕๕๕	๕๐๕๕๕๕๕๕๕	
	เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ การเรียนรู้ที่ดีที่สุดสำหรับ นักเรียน เช่น การมีวิธี การสอนที่หลากหลาย การสร้างบรรยากาศ การเรียน การวางแผน การสอนเป็นย่างดีและ การมีคุณธรรมจริยธรรม ในการสอน		การเรียนรู้ เช่น การบรรยาย การอภิปราย การทำงานกลุ่ม การทดลอง การใช้เทคโนโลยี และการศึกษานอกสถานที่	3) ท่านมีสื่อการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลายตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน 4) ท่านจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 5) ท่านนำสื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ในการเรียนการสอน	+1	0	-1	
	การสร้างบรรยากาศ การเรียน การสร้างบรรยากาศ การเรียน การวางแผน การสอนเป็นย่างดีและ การมีคุณธรรมจริยธรรม ในการสอน	การสร้างบรรยากาศ การเรียน	การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาการของนักเรียน ทั้งในด้านกายภาพ จิตวิทยา และสังคม การสร้างบรรยากาศที่ช่วยให้นักเรียนรู้สึกปลอดภัย สบายใจ และมีความมั่นใจในการแสดงความคิดเห็นและการเรียนรู้	1) ท่านจัดบรรยากาศการเรียนให้เหมาะสมกับ ธรรมชาติการเรียนรู้ของผู้เรียน 2) ท่านรับฟังความคิดเห็นของผู้เรียน อยู่เป็นประจำ 3) ท่านมีกิจกรรมที่สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ระหว่งครูกับนักเรียน	+1	0	-1	

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้	นิยามเชิงปฏิบัติการ	รายการข้อคำถาม	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
					๕๐๕๕๕๕๕	๕๐๕๕๕๕๕	๕๐๕๕๕๕๕	
				4) ท่านส่งเสริมให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่ช่วยเพิ่ม แรงจูงใจและความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ของนักเรียน	+1	0	-1	
				5) ท่านเชื่อว่าบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดีช่วยเพิ่ม แรงจูงใจและความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ของนักเรียน	+1	0	-1	
				1) ท่านศึกษาหลักสูตรมาตรฐานตัวชี้วัดในการออกแบบการสอนเป็นประจำ	+1	0	-1	
				2) ท่านวางแผนจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้นักเรียนบรรลุเป้าหมายอยู่เสมอ	+1	0	-1	
				3) ท่านมีการออกแบบหน่วยการเรียนรู้อยู่เสมอ	+1	0	-1	
				4) ท่านมีการออกแบบแผนการจัดการเรียนรู้และกิจกรรมที่เหมาะสม	+1	0	-1	

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้	นิยามเชิงปฏิบัติการ	รายการข้อคำถาม	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
					๕๐๕๕๕๕๕	๕๐๕๕๕๕๕	๕๐๕๕๕๕๕๕	
			การสอน การเตรียมสื่อและอุปกรณ์ที่จำเป็น และการวางแผนการเรียนรู้อะเนาะ	5) ท่านมีการทบทวน แผนการประเมินผลการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับนักเรียน	+1	0	-1	
		การมีคุณธรรม จริยธรรมในการสอน	การที่ครูปฏิบัติตนด้วยความซื่อสัตย์ ยุติธรรม และมีความรับผิดชอบในการสอนและการดูแลนักเรียน ครูควรแสดงออกถึงความเคารพและความเอาใจใส่ ต่อนักเรียนทุกคนโดยไม่เลือกปฏิบัติ การมีคุณธรรมจริยธรรมในการสอนยังรวมถึงการเป็นแบบอย่างที่ดีใน ด้านคุณธรรม เช่น ความอดทน ความมีเมตตา และความเสียสละ	1) ท่านปลูกฝังคุณธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์แก่นักเรียน 2) ท่านมีการวัดผลประเมินผลอย่างโปร่งใส อย่างยุติธรรม 3) ท่านปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อนักเรียนอยู่เสมอ 4) ท่านปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมให้แก่ นักเรียนผ่านการสอนและกิจกรรมต่าง ๆ 5) ท่านมีความเชื่อว่าการมีคุณธรรม จริยธรรมในการสอนช่วยสร้างบรรยากาศการเรียนที่ดี และเป็นแรงบันดาลใจให้นักเรียนเติบโตเป็นคนดีและมีจริยธรรมในสังคม	+1	0	-1	

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้	นิยามเชิงปฏิบัติการ	รายการข้อคำถาม	ความคิดเห็น			ชื่อ เสนอแนะ
					๕๐๕๕๕๕๕	๕๐๕๕๕๕๕	๕๐๕๕๕๕๕	
การเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลง Transformational Leadership	พฤติกรรมการณ์ที่ผู้นำมี บทบาทในการกระตุ้น และสร้างแรงบันดาลใจให้ ผู้ตาม ปรับเปลี่ยนวิธีคิด, ค่านิยม, และพฤติกรรม เพื่อให้เกิดการพัฒนา และการเปลี่ยนแปลงที่ ยั่งยืนในองค์กรหรือชุมชน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่ เพียงแต่เน้นการกระตุ้น ผลลัพธ์ในระยะสั้น แต่ยัง สร้างการเติบโตและ การพัฒนาในระยะยาวที่ สามารถตอบสนองต่อ การเปลี่ยนแปลง	การสร้างแรงบันดาลใจ	การที่ครูหรือผู้บริหารทางการศึกษา ใช้วิธีการและแนวทาง ที่สร้างสรรคใน การกระตุ้นและส่งเสริมให้ครูมีความ กระตือรือร้นในการปรับปรุงและ พัฒนาการสอน การเป็นผู้นำการ เปลี่ยนแปลงครูต้องมีวิสัยทัศน์ที่ ชัดเจนและมีเป้าหมายที่ต้องการให้ เกิดขึ้นในโรงเรียน มีความสามารถ ในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ ร่วมกัน รวมถึงการให้กำลังใจและ สนับสนุนครูในการทดลองและนำ นวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการสอน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงครูควรเป็น แบบอย่างในการเรียนรู้ตลอดชีวิต	1. ท่านสามารถสร้างวิสัยทัศน์ที่ กระตุ้นและโน้มน้าวให้บุคคลเข้าร่วมกับ สิ่งที่ฝันได้ 2. ท่านมีความฝันและมุ่งมั่นที่จะ เปลี่ยนแปลง 3. ท่านกล้าที่จะเริ่มการเปลี่ยนแปลง ที่ตนเองก่อน 4. ท่านเป็นนักคิดพร้อมที่จะเปิดรับสิ่ง ใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา 5. ท่านมีความสามารถที่จะให้ผู้อื่น การเปลี่ยนแปลงเกิดความศรัทธาด้วย วิธีการต่าง ๆ	+1	0	-1	

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้	นิยามเชิงปฏิบัติการ	รายการข้อคำถาม	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
					๕๐๕๕๕๕๕	๕๐๕๕๕๕๕	๕๐๕๕๕๕๕	
	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	ครูผู้นำสามารถสร้างความเชื่อมั่นและแรงบันดาลใจ ให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ร่วมมือและมีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษาไปในทิศทางที่ดีขึ้น ผู้นำที่มีอุดมการณ์จะมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและมีค่านิยมที่ยึดมั่นในความเป็นธรรม ความซื่อสัตย์ และการทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ช่วยให้ผู้นำสามารถสื่อสารและสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างครูและบุคลากร	1) ท่านสามารถใช้ความรู้ ทักษะ ความสามารถและประสบการณ์เพื่ออำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนแปลงขององค์กรให้เกิดขึ้น 2) ท่านมีทักษะในการทำงานเป็นทีม 3) ท่านสามารถเป็นที่ปรึกษาในเรื่องต่าง ๆ ขององค์กร 4) ท่านสามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ทุกคนต้องการร่วมงานด้วย 5) ท่านมีทักษะในการเป็นที่เลี้ยงหรือผู้อำนวยความสะดวก	+1	0	-1	
	การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ	การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ	การที่ครูผู้นำเน้นการสร้าง ความไว้วางใจและความเชื่อมั่นระหว่างตนเองกับครูและบุคลากรทางการศึกษา ความไว้วางใจเป็น	1) ท่านมีมนุษยสัมพันธ์ รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา	+1	0	-1	

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้	นิยามเชิงปฏิบัติการ	รายการข้อคำถาม	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
					๑๐๒๕๔๐๒	๑๐๒๕๔๐๓	๑๐๒๕๔๐๔	
			พื้นฐานสำคัญในการทำงานร่วมกัน อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำควรมี ความซื่อสัตย์ เปิดเผย และรักษา คำพูด การฟังและรับฟังความคิดเห็น ของครูอย่างตั้งใจ และแสดงความ เคารพต่อความคิดและความรู้สึก ของพวก เขา ผู้นำควรให้การ สนับสนุนและให้กำลังใจในช่วงเวลาที่ ยากลำบาก การสร้างบรรยากาศที่ เปิดโอกาสให้มี การแลกเปลี่ยน ความคิดเห็น	2) ท่านมีความซื่อสัตย์ เปิดเผย และ รักษาคำพูด	+1	0	-1	
		การกระตุ้น การใช้ปัญญา	การที่ครูผู้นำส่งเสริมให้เพื่อนครูใช้ ความคิดสร้างสรรค์ และทักษะในการ วิเคราะห์และแก้ปัญหาในการสอน และการจัดการห้องเรียน ผู้นำที่ดีจะ กระตุ้นให้ครูมี การคิดอย่างมี	1) ท่านรับฟังความคิดเห็นของเพื่อน ครูอย่างตั้งใจ 2) ท่านมีการสร้างบรรยากาศที่เปิด โอกาสให้เกิดการแลกเปลี่ยนความ คิดเห็นและทำงานร่วมกัน	+1	0	-1	

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้	นิยามเชิงปฏิบัติการ	รายการข้อคำถาม	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
					๕๐๕๕๕๕๕	๕๐๕๕๕๕๕	๕๐๕๕๕๕๕	
			<p>วิจารณ์ถ้อยคำ ข้อคำถาม และมองหาวิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนาการเรียนการสอน การสนับสนุนการเรียนรู้อิสระตลอดชีวิตและการพัฒนาตนเองของครูเป็นสิ่งสำคัญ ผู้นำควรจัดหาโอกาสในการฝึกอบรมและการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง การใช้เทคนิคและกลยุทธ์ที่กระตุ้นความคิด</p>	<p>3) ท่านมีความสามารถส่งเสริมให้เพื่อนครูใช้ความคิดสร้างสรรค์</p> <p>4) ท่านสามารถกระตุ้น ตั้งคำถาม และมองหาวิธีการใหม่ๆ เพื่อกระตุ้นให้เพื่อนครูพัฒนาการเรียนการสอน</p> <p>5) ท่านคิดค้นกิจกรรมที่จะสามารถสร้างบรรยากาศที่เปิดโอกาสให้เพื่อนครูแสดงความคิดเห็นและทดลองวิธีการใหม่ๆ</p>	+1	0	-1	

รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
องค์ประกอบที่ 1 การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร							
ตัวบ่งชี้ที่ 1 ความเชื่อมั่นและการปฏิสัมพันธ์ที่ดี							
1) ท่านแบ่งปันเอกสารการสอน สื่อการเรียนรู้ กับเพื่อนครูอย่างเต็มใจและไม่ปิดบัง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
2) ท่านแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะต่อเพื่อนร่วมงานอย่างตรงไปตรงมา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
3) ท่านรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานด้วยความตั้งใจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
4) ท่านสื่อสารกับเพื่อนร่วมงานอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง สร้างบรรยากาศที่ทุกคนรู้สึกว่าคุณได้รับการสนับสนุนและเข้าใจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
5) ท่านทำงานร่วมกันกับเพื่อนครูในการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในชั้นเรียน และร่วมมือกันพัฒนาวิธีการสอนใหม่ ๆ	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80
ตัวบ่งชี้ที่ 2 การสื่อสารที่ชัดเจน							
1) ท่านใช้ภาษาที่เป็นกลางและง่ายต่อการเข้าใจในระหว่างการสื่อสารกับทีม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
2) ท่านแสดงความตั้งใจในการฟังผู้อื่น โดยไม่ขัดจังหวะ และให้การตอบกลับที่ตรงประเด็น ชัดเจน และครบถ้วน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
3) ท่านทำการสรุปประเด็นสำคัญหลังการประชุมหรือการสนทนา และย้ำข้อมูลสำคัญ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
4) ท่านส่งข้อมูลและข้อความที่ครบถ้วน ถูกต้อง และตรงประเด็น เพื่อให้เพื่อนร่วมงานได้รับข้อมูลที่จำเป็น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
5) ท่านมีการวางแผนและประสานงานกับทีมอย่างมีระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00

รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
ตัวบ่งชี้ที่ 3 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน							
1) ท่านสื่อสารเกี่ยวกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายของ ทีมให้เพื่อนครูทราบอย่างชัดเจนและสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
2) ท่านและเพื่อนครูปฏิบัติตามแนวทางและ เป้าหมายเดียวกันในการพัฒนาการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
3) ท่านแบ่งปันความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการปรับปรุงแนวทางการทำงานอย่าง เปิดเผย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
4) ท่านและเพื่อนครูร่วมกันวางแผนกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงวิสัยทัศน์และเป้าหมายของทีม	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80
5) ท่านแสดงพฤติกรรมที่ส่งเสริมความสามัคคีและ ความร่วมมือ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
ตัวบ่งชี้ที่ 4 กระบวนการกลุ่มและการอำนวยความสะดวก							
1) ท่านจัดการประชุมโดยมีวาระการประชุมที่ ชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
2) ท่านใช้เทคนิคการระดมความคิด เพื่อรวบรวม ความคิดเห็นจากทุกคนในทีม และร่วมกันตัดสินใจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
3) ท่านแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบให้กับ สมาชิกในทีมอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
4) ท่านเป็นผู้นำในการประชุม โดยการฟังอย่าง ตั้งใจ ตั้งคำถามที่กระตุ้นความคิด และจัดการ ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
5) ท่านสื่อสารข้อมูลและคำสั่งต่าง ๆ อย่างชัดเจน และเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00

รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
องค์ประกอบที่ 2 การพัฒนาตนเอง							
ตัวบ่งชี้ที่ 1 การวินิจฉัยตนเอง							
1) ท่านทำการประเมินผลการสอนของท่านจากผล การเรียนของนักเรียนเพื่อใช้เป็นข้อมูลใน การวินิจฉัยตนเอง	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80
2) ท่านมีการวางแผนและดำเนินการพัฒนาตนเอง อย่างมีเป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
3) ท่านมีวิธีการที่ใช้ในการสังเกตพฤติกรรมของ นักเรียนในห้องเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
4) ท่านดำเนินการปรับปรุงวิธีการสอนเพื่อให้ ตอบสนองต่อการเรียนรู้ที่แตกต่างกันของนักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
5) ท่านมีการรับฟังความคิดเห็นจากเพื่อนร่วมงาน และนักเรียน และได้ใช้ข้อมูลในการพัฒนาตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
ตัวบ่งชี้ที่ 2 การพัฒนาด้านความรู้ความสามารถ ให้ทันสมัย							
1) ท่านได้มีเข้ารับการศึกษ อบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้อยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
2) ท่านมีความรอบรู้ข่าวสารรอบตัว ทันสมัยและ รู้เท่าทันต่อสถานการณ์ของโลกในปัจจุบัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
3) ท่านศึกษาแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสมอยู่เป็นประจำ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
4) ท่านส่งเสริมและสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระหว่างครูขึ้นในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
5) ท่านนำองค์ความรู้ใหม่ๆมาพัฒนาการจัดการ เรียนการสอนอยู่เป็นประจำ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00

พูน ปณ ทิโต ชีเว

รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
ตัวบ่งชี้ที่ 3 การหาแหล่งทรัพยากรที่เหมาะสม							
1) ท่านหมั่นฝึกฝนตนเองอยู่เสมอ และเป็นพี่เลี้ยงคอยให้คำปรึกษาครูใหม่อยู่เป็นประจำ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
2) ท่านปรับปรุงวิธีการสอน และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
3) ท่านมีการทดลองพัฒนาวิจัยในชั้นเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
4) ท่านสามารถสืบค้น เข้าถึงทรัพยากรที่เหมาะสมกับการจัดการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
5) ท่านมีการนิเทศภายในสถานศึกษาแบบกัลยาณมิตร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
ตัวบ่งชี้ที่ 4 การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม							
1) ท่านมีความคิดริเริ่ม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
2) ท่านปรับปรุงตนเองให้ทันสมัย ทันต่อเทคโนโลยี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
3) ท่านพัฒนาในด้านเทคนิควิธีในการจัดการเรียนการสอนแบบต่าง ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
4) ท่านสามารถเป็นที่ปรึกษาความรู้วิทยากรใหม่ ๆ และให้คำแนะนำกับเพื่อนครู	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
5) ท่านสร้างและพัฒนานวัตกรรมอยู่เป็นประจำ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
องค์ประกอบที่ 3 การเป็นผู้นำด้านการสอน							
ตัวบ่งชี้ที่ 1 การมีวิธีการสอนที่หลากหลาย							
1) ท่านออกแบบการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลายอยู่เป็นประจำ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
2) ท่านคิดค้นเทคนิคการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลายอยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
3) ท่านมีสื่อการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลายตอบสนองต่อความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
4) ท่านจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
5) ท่านนำสื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ในการเรียนการสอน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00

รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
ตัวบ่งชี้ที่ 2 การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้							
1) ท่านจัดบรรยากาศการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับ ธรรมชาติการเรียนรู้ของผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
2) ท่านรับฟังความคิดเห็นของผู้เรียนอยู่เป็นประจำ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
3) ท่านมีกิจกรรมที่สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ระหว่างครูกับนักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
4) ท่านส่งเสริมให้นักเรียนมีส่วนร่วมใน การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
5) ท่านเชื่อว่าบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดีช่วยเพิ่ม แรงจูงใจและความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ ของนักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
ตัวบ่งชี้ที่ 3 การวางแผนการสอนเป็นอย่างดี							
1) ท่านศึกษาหลักสูตรมาตรฐานตัวชี้วัดใน การออกแบบการสอนเป็นประจำ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
2) ท่านวางแผนจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้นักเรียน บรรลุเป้าหมายอยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
3) ท่านมีการออกแบบหน่วยการเรียนรู้อยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
4) ท่านมีการออกแบบแผนการจัดการเรียนรู้ และกิจกรรมที่เหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
5) ท่านมีการวางแผนการประเมินผลการ เรียนรู้ที่เหมาะสมกับนักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
ตัวบ่งชี้ที่ 4 การมีคุณธรรมจริยธรรมในการสอน							
1) ท่านปลูกฝังคุณธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ ให้แก่ นักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
2) ท่านมีการวัดผลประเมินผลอย่างโปร่งใส อย่างยุติธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
3) ท่านปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อนักเรียน อยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
4) ท่านปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมให้แก่ นักเรียน ผ่านการสอนและกิจกรรมต่าง ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
5) ท่านมีความเชื่อว่าการมีคุณธรรมจริยธรรมใน การสอนช่วยสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00

รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
องค์ประกอบที่ 4 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง							
ตัวบ่งชี้ที่ 1 การสร้างแรงบันดาลใจ							
1. ท่านสามารถสร้างวิสัยทัศน์ที่กระตุ้นและโน้มน้าวให้บุคคลเข้าร่วมกับสิ่งที่ฝันได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
2. ท่านมีความฝันและมุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
3. ท่านกล้าที่จะเริ่มการเปลี่ยนแปลง ที่ตนเองก่อน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
4. ท่านเป็นนักคิดพร้อมที่จะเปิดรับสิ่งใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
5. ท่านมีความสามารถที่จะให้ผู้อื่นร่วมการเปลี่ยนแปลงเกิดความศรัทธาด้วยวิธีการต่าง ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
ตัวบ่งชี้ที่ 2 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์							
1) ท่านสามารถใช้ความรู้ ทักษะความสามารถและประสบการณ์เพื่ออำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนแปลงขององค์กรให้เกิดขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
2) ท่านมีทักษะในการทำงานเป็นทีม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
3) ท่านสามารถเป็นที่ปรึกษาในเรื่องต่าง ๆ ขององค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
4) ท่านสามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ทุกคนต้องการร่วมงานด้วย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
5) ท่านมีทักษะในการเป็นที่เลี้ยงหรือผู้อำนวยความสะดวก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
ตัวบ่งชี้ที่ 3 การสร้างความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ							
1) ท่านมีมนุษยสัมพันธ์ รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
2) ท่านมีความซื่อสัตย์ เปิดเผย และรักษาคำพูด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
3) ท่านมีความสามารถสร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่นระหว่างตนเองกับเพื่อนครู	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
4) ท่านรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนครูอย่างตั้งใจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
5) ท่านมีการสร้างบรรยากาศที่เปิดโอกาสให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและทำงานร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00

รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
ตัวบ่งชี้ที่ 4 การกระตุ้นการใช้ปัญญา							
1) ท่านมองการณ์ไกล พร้อมทั้งจะเปลี่ยน องค์กรที่ตนเองรับผิดชอบไปสู่ เป้าหมายที่ดีกว่า	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
2) ท่านมีความสามารถในการฟังอย่าง ตั้งอกตั้งใจ และติดตามเรื่องอย่างจริงจัง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
3) ท่านมีความสามารถส่งเสริมให้เพื่อนครูใช้ความคิดสร้างสรรค์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
4) ท่านสามารถกระตุ้น ตั้งคำถาม และมองหาวิธีการใหม่ๆ เพื่อกระตุ้นให้เพื่อนครูพัฒนาการเรียนการสอน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
5) ท่านคิดค้นกิจกรรมที่จะสามารถสร้างบรรยากาศที่เปิดโอกาสให้เพื่อนครูแสดงความคิดเห็น และทดลองวิธีการใหม่ ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00

จากตารางพบว่า ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม ได้ค่า IOC เท่ากับ 0.80-1.00





โปรแกรมวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

ผลการวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนก (วิธี Item Total Correlation)

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (วิธี Item Total Correlation)	ผลการพิจารณา
1	0.938*	ผ่านเกณฑ์
2	0.938*	ผ่านเกณฑ์
3	0.938*	ผ่านเกณฑ์
4	0.938*	ผ่านเกณฑ์
5	0.938*	ผ่านเกณฑ์
6	0.938*	ผ่านเกณฑ์
7	0.938*	ผ่านเกณฑ์
8	0.938*	ผ่านเกณฑ์
9	0.938*	ผ่านเกณฑ์
10	0.938*	ผ่านเกณฑ์
11	0.938*	ผ่านเกณฑ์
12	0.938*	ผ่านเกณฑ์
13	0.938*	ผ่านเกณฑ์
14	0.938*	ผ่านเกณฑ์
15	0.938*	ผ่านเกณฑ์
16	0.938*	ผ่านเกณฑ์
17	0.938*	ผ่านเกณฑ์
18	0.938*	ผ่านเกณฑ์
19	0.938*	ผ่านเกณฑ์
20	0.938*	ผ่านเกณฑ์
21	0.938*	ผ่านเกณฑ์
22	0.938*	ผ่านเกณฑ์
23	0.938*	ผ่านเกณฑ์
24	0.938*	ผ่านเกณฑ์
25	0.938*	ผ่านเกณฑ์
26	0.938*	ผ่านเกณฑ์
27	0.938*	ผ่านเกณฑ์
28	0.938*	ผ่านเกณฑ์
29	0.938*	ผ่านเกณฑ์

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (วิธี Item Total Correlation)	ผลการพิจารณา
30	0.938*	ผ่านเกณฑ์
31	0.938*	ผ่านเกณฑ์
32	0.938*	ผ่านเกณฑ์
33	0.938*	ผ่านเกณฑ์
34	0.938*	ผ่านเกณฑ์
35	0.938*	ผ่านเกณฑ์
36	0.938*	ผ่านเกณฑ์
37	0.938*	ผ่านเกณฑ์
38	0.938*	ผ่านเกณฑ์
39	0.938*	ผ่านเกณฑ์
40	0.938*	ผ่านเกณฑ์
41	0.941*	ผ่านเกณฑ์
42	0.941*	ผ่านเกณฑ์
43	0.941*	ผ่านเกณฑ์
44	0.941*	ผ่านเกณฑ์
45	0.941*	ผ่านเกณฑ์
46	0.941*	ผ่านเกณฑ์
47	0.941*	ผ่านเกณฑ์
48	0.941*	ผ่านเกณฑ์
49	0.941*	ผ่านเกณฑ์
50	0.941*	ผ่านเกณฑ์
51	0.941*	ผ่านเกณฑ์
52	0.941*	ผ่านเกณฑ์
53	0.941*	ผ่านเกณฑ์
54	0.941*	ผ่านเกณฑ์
55	0.941*	ผ่านเกณฑ์
56	0.941*	ผ่านเกณฑ์
57	0.941*	ผ่านเกณฑ์
58	0.941*	ผ่านเกณฑ์
59	0.941*	ผ่านเกณฑ์
60	0.941*	ผ่านเกณฑ์
61	0.941*	ผ่านเกณฑ์

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (วิธี Item Total Correlation)	ผลการพิจารณา
62	0.941*	ผ่านเกณฑ์
63	0.941*	ผ่านเกณฑ์
64	0.941*	ผ่านเกณฑ์
65	0.941*	ผ่านเกณฑ์
66	0.941*	ผ่านเกณฑ์
67	0.941*	ผ่านเกณฑ์
68	0.941*	ผ่านเกณฑ์
69	0.941*	ผ่านเกณฑ์
70	0.941*	ผ่านเกณฑ์
71	0.941*	ผ่านเกณฑ์
72	0.941*	ผ่านเกณฑ์
73	0.941*	ผ่านเกณฑ์
74	0.941*	ผ่านเกณฑ์
75	0.941*	ผ่านเกณฑ์
76	0.941*	ผ่านเกณฑ์
77	0.941*	ผ่านเกณฑ์
78	0.941*	ผ่านเกณฑ์
79	0.941*	ผ่านเกณฑ์
80	0.941*	ผ่านเกณฑ์

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางพบว่า แบบสอบถาม จำนวน 80 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก (วิธี Item Total Correlation) ตั้งแต่ 0.938 ถึง 0.941 มีคุณภาพผ่านเกณฑ์จำนวน 80 ข้อ โดยมีค่าอำนาจจำแนก ตั้งแต่ 0.938 ถึง 0.941

พหุ ประถมศึกษา

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	0.938*	0.998
2	0.938*	
3	0.938*	
4	0.938*	
5	0.938*	
6	0.938*	
7	0.938*	
8	0.938*	
9	0.938*	
10	0.938*	
11	0.938*	
12	0.938*	
13	0.938*	
14	0.938*	
15	0.938*	
16	0.938*	
17	0.938*	
18	0.938*	
19	0.938*	
20	0.938*	
21	0.938*	
22	0.938*	
23	0.938*	
24	0.938*	
25	0.938*	

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (วิธี Item Total Correlation)	ค่าความเชื่อมั่น
26	0.938*	
27	0.938*	
28	0.938*	
29	0.938*	
30	0.938*	
31	0.938*	
32	0.938*	
33	0.938*	
34	0.938*	
35	0.938*	
36	0.938*	
37	0.938*	
38	0.938*	
39	0.938*	
40	0.938*	
41	0.941*	
42	0.941*	
43	0.941*	
44	0.941*	
45	0.941*	
46	0.941*	
47	0.941*	
48	0.941*	
49	0.941*	
50	0.941*	
51	0.941*	
52	0.941*	
53	0.941*	
54	0.941*	
55	0.941*	
56	0.941*	

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (วิธี Item Total Correlation)	ค่าความเชื่อมั่น
57	0.941*	
58	0.941*	
59	0.941*	
60	0.941*	
61	0.941*	
62	0.941*	
63	0.941*	
64	0.941*	
65	0.941*	
66	0.941*	
67	0.941*	
68	0.941*	
69	0.941*	
70	0.941*	
71	0.941*	
72	0.941*	
73	0.941*	
74	0.941*	
75	0.941*	
76	0.941*	
77	0.941*	
78	0.941*	
79	0.941*	
80	0.941*	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางพบว่า แบบสอบถาม จำนวน 80 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก (วิธี Item Total Correlation) ตั้งแต่ 0.938 ถึง 0.941 แบบสอบถามมีความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.998



แบบตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือวิจัย
แบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ การพัฒนาภาวะผู้นำครู
โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยเรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อใช้ในการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาคุณศึกษาระดับมัธยมศึกษา สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

2. แบบสอบถามฉบับนี้มุ่งตรวจสอบเพื่อหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) โดยการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence: IOC) ของข้อสอบ ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนำไปปรับปรุงข้อสอบให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3. แบบสอบถามฉบับนี้ใช้สำหรับการศึกษาวิจัยเท่านั้น การตอบแบบสอบถามนี้จะไม่ผลกระทบต่อนานแต่อย่างใด แต่จะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขอความอนุเคราะห์จากท่านตอบแบบสอบถามที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพื่อผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้รับไปใช้เป็นประโยชน์ในโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อันส่งผลให้เกิดการพัฒนาภาวะผู้นำครู ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์ต่อวงการการศึกษา ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ของท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

รศ.ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษา
 นางสาวกัญชวลี เอกภู นิสิตศึกษาระดับมัธยมศึกษา
 สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

E-mail: 65010561001@msu.ac.th Tel : 083-9899296

คำอธิบาย

งานวิจัยเรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู หมายถึง ชุดการฝึกอบรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ ด้านภาวะผู้นำครู โดยใช้กระบวนการในการการวิเคราะห์ ความจำเป็นในการฝึกอบรม การกำหนดวัตถุประสงค์ของโปรแกรม การวางแผนในการจัดทำโปรแกรม การสร้างโปรแกรมเพื่อใช้ในการฝึกอบรม การนำโปรแกรมไปใช้ และการประเมินผลโปรแกรม

2. ภาวะผู้นำครู Teacher Leadership หมายถึง พฤติกรรมและบทบาทของครูในการใช้กลยุทธ์ทางการเป็นผู้นำ และการบริหาร ที่สามารถนำกลุ่มให้กระทำกิจกรรมด้านวิชาการ ให้บรรลุเป้าหมาย ส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงในบริบทของการศึกษา ภาวะผู้นำครูไม่เพียงแต่เกี่ยวข้องกับการสอนในห้องเรียนเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน การมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร และการส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโรงเรียน โดยองค์ประกอบของภาวะผู้นำครูประกอบด้วยองค์ประกอบดังต่อไปนี้

2.1 การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร หมายถึง การทำงานเป็นทีมและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะทำให้ทีมสามารถทำงานได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การประสานงานระหว่างสมาชิกในทีมจะดีขึ้น และทำให้การแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจเป็นไปอย่างรวดเร็วและแม่นยำ การมีการสื่อสารที่ดีในทีมยังช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีและเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานของสมาชิกในทีม

2.2 การพัฒนาตนเอง หมายถึง การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนเองประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ศึกษาและพัฒนาความรู้อยู่เสมอ อ่อนน้อมถ่อมตน ปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น ให้ความช่วยเหลือแนะนำและคำปรึกษาแก่เพื่อนครูเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน รวมถึงการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพครู

2.3 การเป็นผู้นำด้านการสอน หมายถึง ครูที่จัดการสอนที่สามารถส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน มีการวางแผนการสอนที่ดี มีวิธีการสอนที่หลากหลาย สร้างบรรยากาศในชั้นเรียนให้เกิดการเรียนรู้ มีการติดตามใส่ใจนักเรียน และต้องมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีกับนักเรียน และเพื่อนร่วมวิชาชีพ

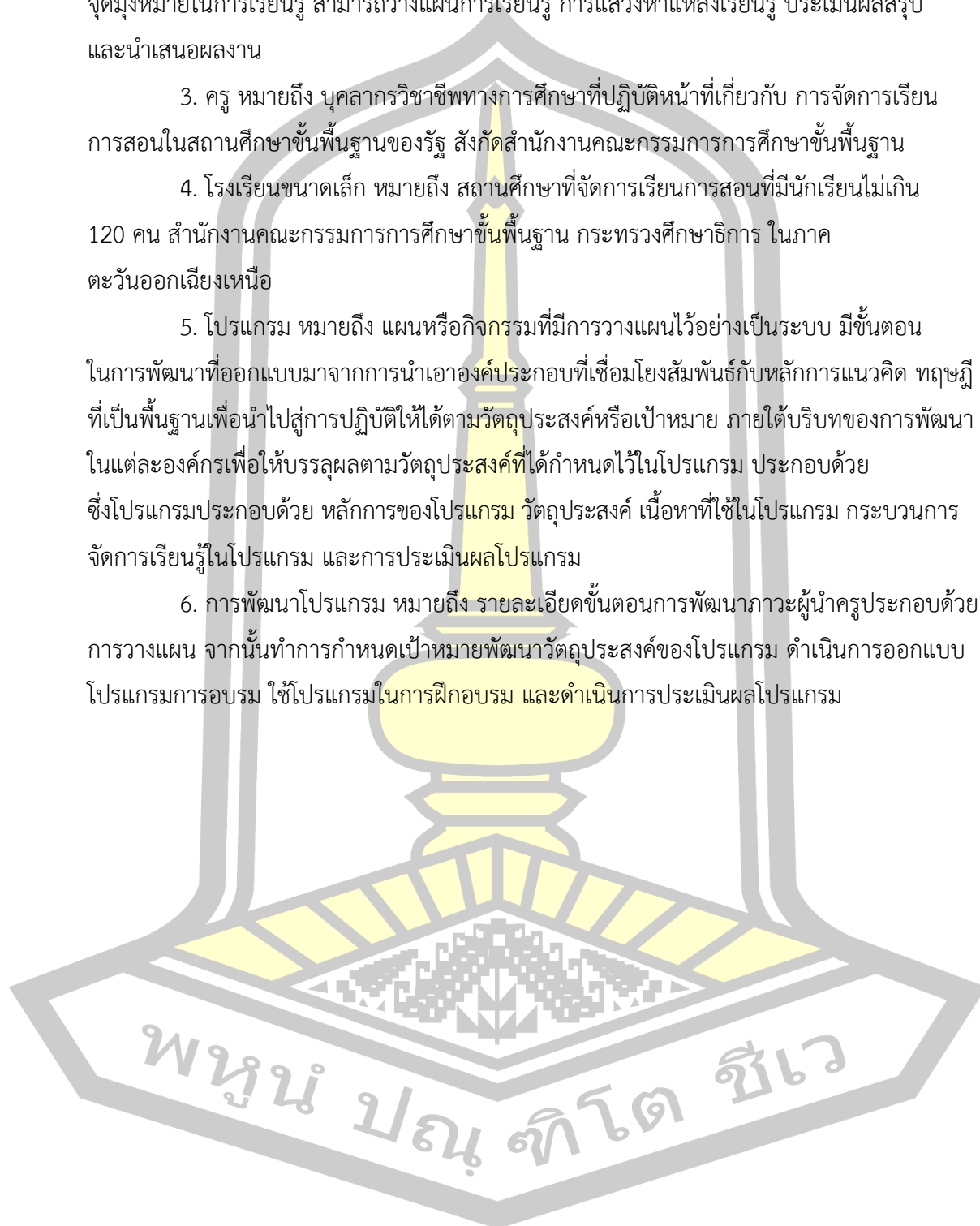
2.4 การมีส่วนร่วมในการพัฒนา หมายถึง ผู้ที่สามารถวิเคราะห์ความต้องการกำหนด จุดมุ่งหมายในการเรียนรู้ สามารถวางแผนการเรียนรู้ การแสวงหาแหล่งเรียนรู้ ประเมินผลสรุป และนำเสนอผลงาน

3. ครู หมายถึง บุคลากรวิชาชีพทางการศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับ การจัดการเรียน การสอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4. โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ

5. โปรแกรม หมายถึง แผนหรือกิจกรรมที่มีการวางแผนไว้อย่างเป็นระบบ มีขั้นตอน ในการพัฒนาที่ออกแบบมาจากการนำเอาองค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับหลักการแนวคิด ทฤษฎี ที่เป็นพื้นฐานเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ภายใต้บริบทของการพัฒนา ในแต่ละองค์กรเพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ในโปรแกรม ประกอบด้วย ซึ่งโปรแกรมประกอบด้วย หลักการของโปรแกรม วัตถุประสงค์ เนื้อหาที่ใช้ในโปรแกรม กระบวนการ จัดการเรียนรู้ในโปรแกรม และการประเมินผลโปรแกรม

6. การพัฒนาโปรแกรม หมายถึง รายละเอียดขั้นตอนการพัฒนาภาวะผู้นำครูประกอบด้วย การวางแผน จากนั้นทำการกำหนดเป้าหมายพัฒนาวัตถุประสงค์ของโปรแกรม ดำเนินการออกแบบ โปรแกรมการอบรม ใช้โปรแกรมในการฝึกอบรม และดำเนินการประเมินผลโปรแกรม



คำชี้แจง

โปรดพิจารณาความสอดคล้องของข้อสอบต่อไปนี้ว่าสอดคล้องกับนิยามของตัวแปรที่กำหนดไว้หรือไม่ โดยใช้เกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

- +1 หมายถึง ข้อสอบดังกล่าว **สอดคล้อง** กับองค์ประกอบที่กำหนดไว้
- 0 หมายถึง **ไม่แน่ใจว่า** ข้อสอบดังกล่าวสอดคล้องกับองค์ประกอบหรือไม่
- 1 หมายถึง ข้อสอบดังกล่าว **ไม่สอดคล้อง** กับองค์ประกอบ

องค์ประกอบ	ข้อสอบ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	
		+1	0	-1	
การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร	1. ข้อใดเป็นการแสดงออกถึงความเชื่อมั่นและการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานเป็นทีมที่เหมาะสมที่สุด ก. แสดงความคิดเห็นของตนเองเป็นหลักเพื่อให้งานสำเร็จ ข. รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน ค. ทำงานตามที่ได้รับมอบหมายโดยไม่ปรึกษาผู้อื่น ง. หลีกเลี่ยงการแสดงความคิดเห็นเพื่อลดความขัดแย้ง	+1	0	-1	
	2. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมควรมีลักษณะอย่างไร ก. สื่อสารทางเดียวเพื่อความรวดเร็ว ข. สื่อสารผ่านบุคคลที่สามเพื่อลดความขัดแย้ง ค. สื่อสารสองทางและมีการตรวจสอบความเข้าใจ ง. สื่อสารเฉพาะเรื่องสำคัญเท่านั้น	+1	0	-1	
	3. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในทีมควรดำเนินการอย่างไร ก. ผู้นำกำหนดวิสัยทัศน์แล้วแจ้งให้ทีมทราบ ข. ให้แต่ละคนกำหนดวิสัยทัศน์ของตนเอง ค. ระดมความคิดและหาฉันทามติร่วมกันในทีม ง. ใช้วิสัยทัศน์เดิมที่เคยใช้มาแล้ว	+1	0	-1	

องค์ประกอบ	ข้อสอบ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	
		+1	0	-1	
การทำงานเป็นทีม และการสื่อสาร	4. กระบวนการกลุ่มที่มีประสิทธิภาพควรมีลักษณะอย่างไร ก. มีการแข่งขันระหว่างสมาชิกเพื่อกระตุ้นการทำงาน ข. มีการร่วมมือ แบ่งปัน และสนับสนุนซึ่งกันและกัน ค. แต่ละคนทำงานอย่างอิสระโดยไม่พึ่งพากัน ง. มีผู้นำเป็นผู้ตัดสินใจทุกเรื่อง	+1	0	-1	
	5. การอำนวยความสะดวกในการทำงานกลุ่มที่ดีควรทำอย่างไร ก. จัดหาทรัพยากรและสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน ข. ปล่อยให้กลุ่มแก้ปัญหาเองเพื่อสร้างความเข้มแข็ง ค. กำหนดกฎระเบียบที่เข้มงวดเพื่อความเป็นระเบียบ ง. ให้อิสระในการทำงานโดยไม่มีการติดตามผล	+1	0	-1	
	6. วิธีใดเหมาะสมที่สุดในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ก. ให้ครูแต่ละคนทำงานตามความถนัดและรายงานผลเป็นรายบุคคล ข. จัดประชุม PLC สม่ำเสมอ กำหนดเป้าหมายร่วม และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ค. มอบหมายให้หัวหน้ากลุ่มสาระฯ ตัดสินใจและกระจายงานให้ครูในกลุ่ม ง. เน้นการแข่งขันระหว่างกลุ่มสาระฯ เพื่อกระตุ้นให้ครูทำงานหนักขึ้น	+1	0	-1	
การพัฒนาตนเอง	7. ข้อใดเป็นวิธีการวินิจัยและไตร่ตรองตนเองที่เหมาะสมที่สุด ก. ประเมินตนเองจากความรู้สึกส่วนตัว ข. รวบรวมข้อมูลจากหลายแหล่งและวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ ค. เปรียบเทียบตนเองกับผู้อื่นเสมอ ง. รอให้ผู้อื่นประเมินให้	+1	0	-1	

องค์ประกอบ	ข้อสอบ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	
		+1	0	-1	
การพัฒนาตนเอง	8. แนวทางการพัฒนาความรู้ความสามารถให้ทันสมัยที่เหมาะสมที่สุดคือข้อใด ก. เข้าร่วมการอบรมเมื่อมีคำสั่ง ข. ศึกษาด้วยตนเองผ่านสื่อต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ ค. รอให้มีการจัดอบรมในโรงเรียน ง. เรียนรู้เฉพาะเรื่องที่ตนเองสนใจ	+1	0	-1	
	9. การหาแหล่งทรัพยากรที่เหมาะสมควรพิจารณาจากสิ่งใดเป็นสำคัญ ก. ความสะดวกในการเข้าถึง ข. ความน่าเชื่อถือและคุณภาพของแหล่งทรัพยากร ค. ความนิยมของแหล่งทรัพยากร ง. ราคาถูกที่สุด				
	10. การสร้างองค์ความรู้ใหม่ควรเริ่มต้นอย่างไร ก. ลอกเลียนแบบผู้อื่นทั้งหมด ข. ศึกษาค้นคว้าและต่อยอดจากความรู้เดิม ค. รอให้ผู้อื่นคิดค้นก่อน ง. ใช้วิธีการเดิมที่เคยใช้ได้ผล	+1	0	-1	
	11. วิธีการใดเหมาะสมที่สุดในการสร้างองค์ความรู้ใหม่ ก. ศึกษาตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ข. ทำวิจัยในชั้นเรียน เก็บข้อมูลเชิงประจักษ์ และปรับปรุงวิธีการสอนตามผลที่ได้ ค. เข้าร่วมการอบรมจากผู้เชี่ยวชาญและนำความรู้ที่ได้มาใช้ในห้องเรียน ง. ศึกษาวิธีการสอนของครูที่มีประสบการณ์และลอกเลียนแบบวิธีการสอนนั้น	+1	0	-1	

องค์ประกอบ	ข้อสอบ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	
		+1	0	-1	
การเป็นผู้นำ ด้านการสอน	12. การพัฒนานวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพควรมีลักษณะอย่างไร ก. เน้นความแปลกใหม่เพียงอย่างเดียว ข. ตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการที่แท้จริง ค. เลียนแบบนวัตกรรมที่มีอยู่แล้ว ง. ทำตามกระแสนิยม	+1	0	-1	
	13. วิธีการสอนที่หลากหลายควรคำนึงถึงสิ่งใดเป็นสำคัญที่สุด ก. ความสะดวกของครูผู้สอน ข. ความแตกต่างระหว่างผู้เรียนและเป้าหมายการเรียนรู้ ค. ความทันสมัยของวิธีการสอน ง. งบประมาณที่มีอยู่	+1	0	-1	
	14. การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดีควรมีลักษณะอย่างไร ก. เครื่องมือเพื่อให้เด็กเรียนตั้งใจเรียน ข. ผ่อนคลาย เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น ค. เจียบสงบตลอดเวลา ง. อิสระไม่มีกฎระเบียบ	+1	0	-1	
	15. การวางแผนการสอนที่มีประสิทธิภาพควรดำเนินการอย่างไร ก. ใช้แผนการสอนเดิมทุกปี ข. วางแผนตามความสะดวก ค. วิเคราะห์ผู้เรียนและออกแบบกิจกรรมที่เหมาะสม ง. ทำตามที่หัวหน้ากลุ่มสาระกำหนด	+1	0	-1	
	16. การแสดงออกถึงคุณธรรมจริยธรรมในการสอนที่เหมาะสมที่สุดคือข้อใด ก. ตัดสินผู้เรียนตามความรู้สึส่วนตัว ข. ปฏิบัติต่อผู้เรียนด้วยความเสมอภาคและยุติธรรม ค. ให้คะแนนตามความชอบ ง. เลือกปฏิบัติกับผู้เรียนบางคน	+1	0	-1	

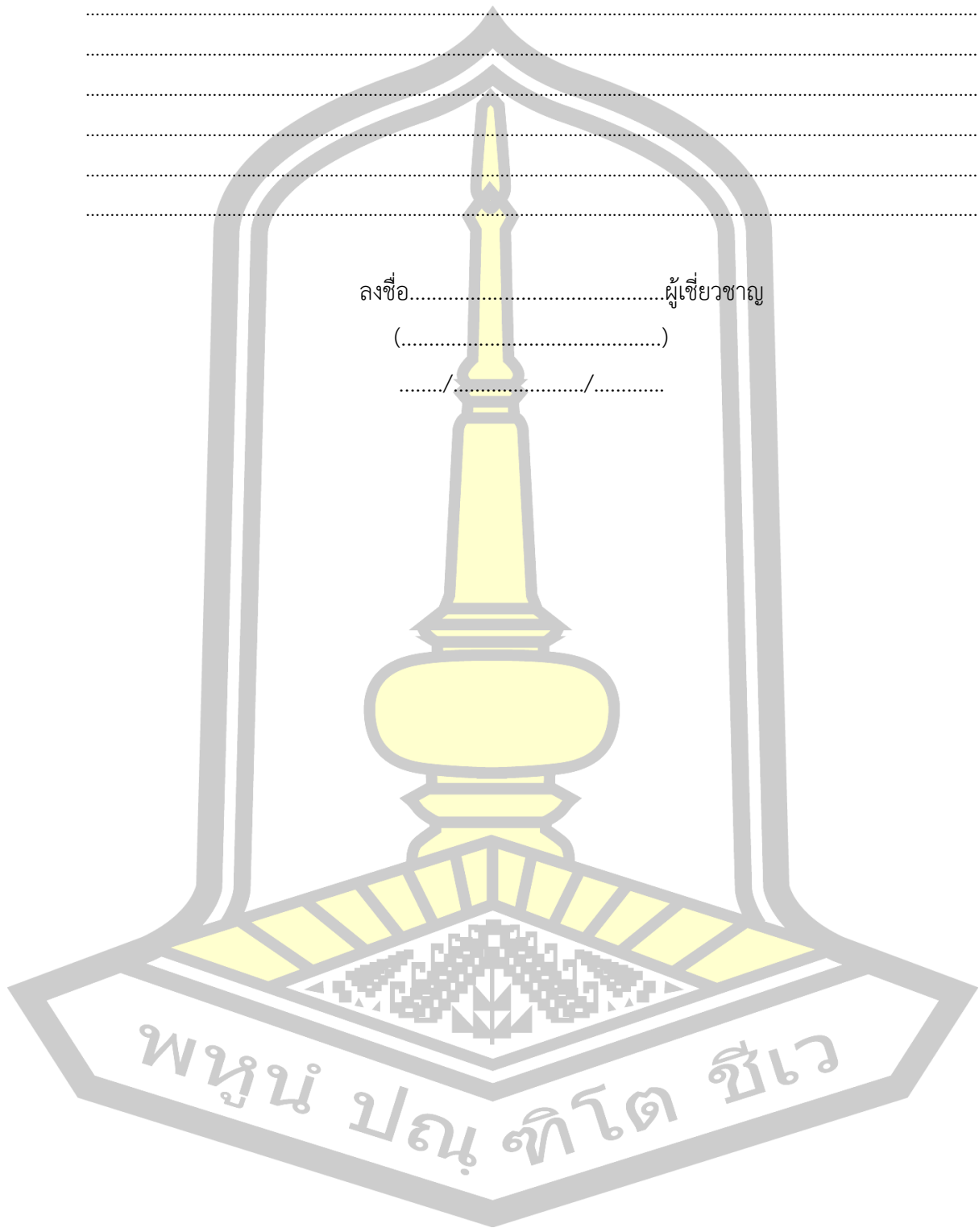
องค์ประกอบ	ข้อสอบ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	
		+1	0	-1	
การเป็นผู้นำ ด้านการสอน	17. การประเมินผลการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพควรมี ลักษณะอย่างไร ก. ประเมินเฉพาะปลายภาคเรียน ข. ประเมินตามความสะดวก ค. ประเมินอย่างต่อเนื่องและหลากหลายวิธี ง. ประเมินเฉพาะการสอบ	+1	0	-1	
	18. ครูต้องการพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ของนักเรียน ในชั้นเรียนวิธีการสอนใดเหมาะสมที่สุด ก. สอนโดยใช้การบรรยายเนื้อหาอย่างละเอียด ข. มอบหมายให้นักเรียนท่องจำเนื้อหาสำคัญและทำแบบฝึกหัด ซ้ำ ๆ ค. จัดกิจกรรมให้นักเรียนอภิปรายประเด็นปัญหา ง. ให้นักเรียนดูวิดีโอการสอน	+1	0	-1	
การเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลง	19. การสร้างแรงบันดาลใจที่มีประสิทธิภาพควรทำอย่างไร ก. ใช้การบังคับและกดดัน ข. สร้างวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ท้าทาย ค. ให้อาจารย์ตอบแทนเสมอ ง. ปล่อยให้เป็นไปตามธรรมชาติ	+1	0	-1	
	20. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ควรแสดงออกอย่างไร ก. ใช้อำนาจบังคับ ข. เป็นแบบอย่างที่ดีและมีจริยธรรม ค. แสดงความเหนือกว่าผู้อื่น ง. ทำตามใจตนเอง	+1	0	-1	

องค์ประกอบ	ข้อสอบ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	
		+1	0	-1	
การเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลง	21. การสร้างความสัมพันธ์บนพื้นฐานความไว้วางใจ ควรทำอย่างไร ก. รักษาความลับและให้เกียรติซึ่งกันและกัน ข. เปิดเผยความลับของผู้อื่น ค. วิพากษ์วิจารณ์ผู้อื่นลับหลัง ง. สร้างพันธมิตรเฉพาะกลุ่ม	+1	0	-1	
	22. การกระตุ้นการใช้ปัญญาที่มีประสิทธิภาพควรทำอย่างไร ก. ให้ทำตามคำสั่งเท่านั้น ข. ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหา ค. ให้ทำตามความเคยชิน ง. หลีกเลี่ยงการคิดซับซ้อน	+1	0	-1	
	23. ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดีควรมีคุณลักษณะอย่างไร ก. เน้นการใช้อำนาจสั่งการ ข. มีวิสัยทัศน์ กล้าคิด กล้าทำ และเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ค. ทำงานตามกรอบเดิมที่เคยปฏิบัติ ง. หลีกเลี่ยงการเปลี่ยนแปลง	+1	0	-1	
	24. หากต้องการให้ครูในโรงเรียนใช้เทคโนโลยีในการสอนมากขึ้น แต่ครูส่วนใหญ่ยังคงใช้วิธีการสอนแบบดั้งเดิม วิธีการใดเหมาะสมที่สุด ก. บังคับให้ครูทุกคนใช้เทคโนโลยีและตรวจสอบอย่างเข้มงวด ข. จัดอบรมเทคโนโลยีและให้ครูพัฒนาตามความสมัครใจ ค. สร้างทีมครูแกนนำ จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง ง. ซื้ออุปกรณ์เทคโนโลยีทันสมัยให้ครูทุกคน	+1	0	-1	
การเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลง	25. พฤติกรรมใดแสดงถึงการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูมากที่สุด ก. ปฏิบัติตามนโยบายอย่างเคร่งครัด ข. พัฒนาการสอนของตนเองให้ดีที่สุด ค. สร้างเครือข่ายและเป็นพี่เลี้ยงช่วยเพื่อนครูพัฒนา ง. รอโอกาสเลื่อนตำแหน่งเพื่อใช้อำนาจเปลี่ยนแปลง	+1	0	-1	

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ของผู้เชี่ยวชาญ

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

ลงชื่อ.....ผู้เชี่ยวชาญ
(.....)
...../...../.....



พหุมนั ปณ ทิโต ชีเว

ข้อสอบ	ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
ข้อที่ 1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
ข้อที่ 2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
ข้อที่ 3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
ข้อที่ 4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
ข้อที่ 5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
ข้อที่ 6	+1	0	0	0	+1	2	0.40
ข้อที่ 7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
ข้อที่ 8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
ข้อที่ 9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
ข้อที่ 10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
ข้อที่ 11	0	+1	0	0	+1	2	0.40
ข้อที่ 12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
ข้อที่ 13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
ข้อที่ 14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
ข้อที่ 15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
ข้อที่ 16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
ข้อที่ 17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
ข้อที่ 18	+1	0	+1	0	0	2	0.40
ข้อที่ 19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
ข้อที่ 20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
ข้อที่ 21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
ข้อที่ 22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
ข้อที่ 23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00
ข้อที่ 24	+1	0	+1	0	0	2	0.40
ข้อที่ 25	+1	0	0	+1	0	2	0.40



โปรแกรมวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

ชื่องาน : แบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ การพัฒนาภาวะผู้นำครู

โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

สำหรับผู้ประเมิน/ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ที่มีข้อสอบทั้งหมด จำนวน 25 ข้อ

สรุปผลจากการวิเคราะห์พบว่า มีข้อสอบที่ใช้ได้ จำนวน 20 ข้อ และมีข้อสอบที่ต้องตัดทิ้ง/ปรับปรุง จำนวน 5 ข้อ โดยมีรายละเอียดดังตารางดังต่อไปนี้

ข้อที่	ตารางสำหรับเตรียมข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์ค่า IOC					ผลการวิเคราะห์		
	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	0	0	0	1	2	0.40	ตัดทิ้ง/ปรับปรุง
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	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
11	0	1	0	0	1	2	0.40	ตัดทิ้ง/ปรับปรุง
12	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
13	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
14	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
15	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
16	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
17	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
18	1	0	1	0	0	2	0.40	ตัดทิ้ง/ปรับปรุง
19	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
20	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
21	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
22	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

23	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
24	1	0	1	0	0	2	0.40	ตัดทิ้ง/ปรับปรุง
25	1	0	0	1	0	2	0.40	ตัดทิ้ง/ปรับปรุง

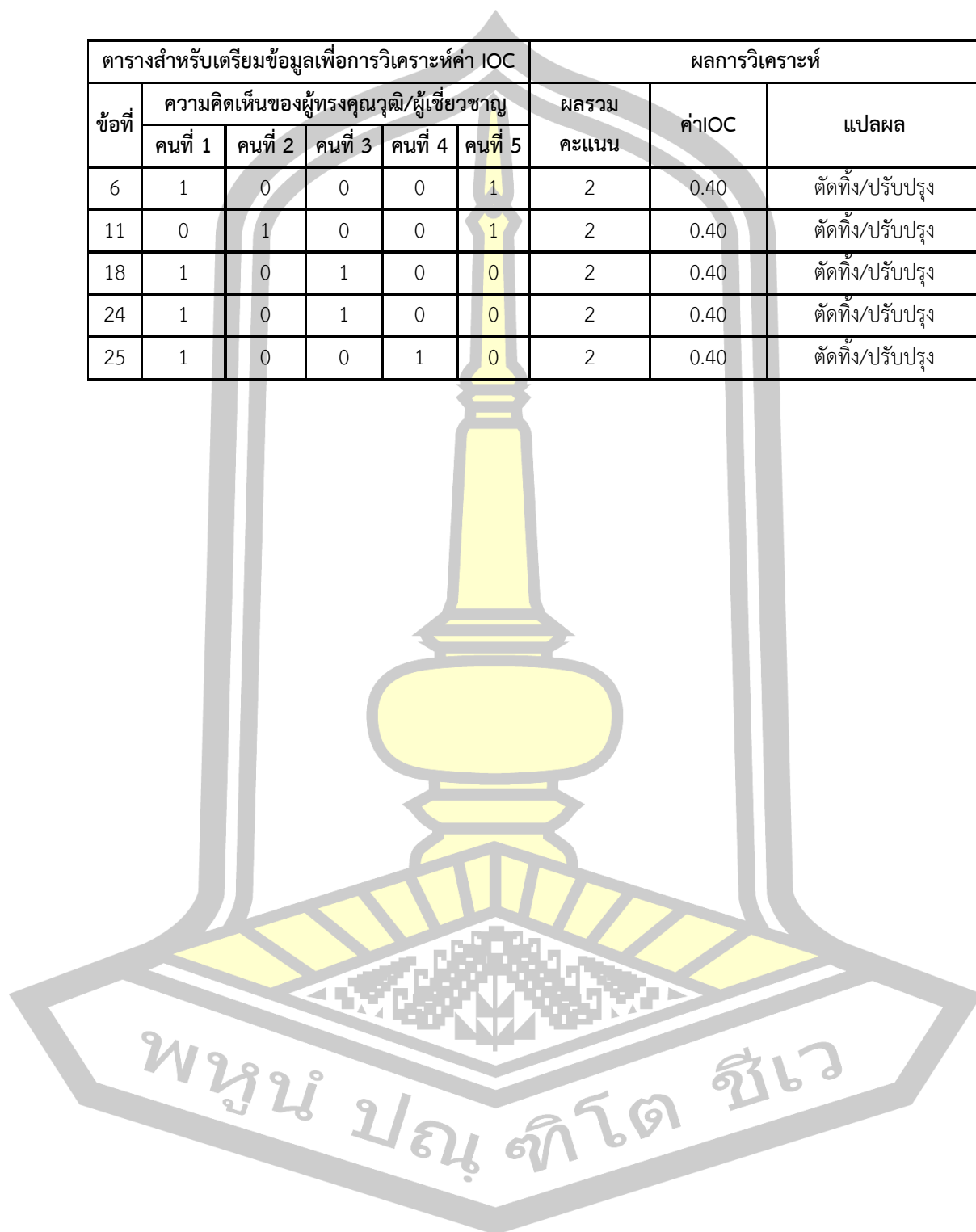
จากผลการวิเคราะห์เมื่อพิจารณาที่ค่าเฉลี่ย (Mean) ซึ่งก็คือค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) หรือความเที่ยงตรงรายข้อของข้อสอบแต่ละข้อ โดยจะพิจารณาคัดเลือกข้อสอบที่มีค่า IOC ตั้งแต่ .50 ขึ้นไป ดังนั้นจึงพบว่าข้อสอบที่เข้าเกณฑ์หรือมีความตรงหรือสามารถวัดได้ตรงตามจุดประสงค์ จำนวน 20 ข้อ จากทั้งหมด 25 ข้อ

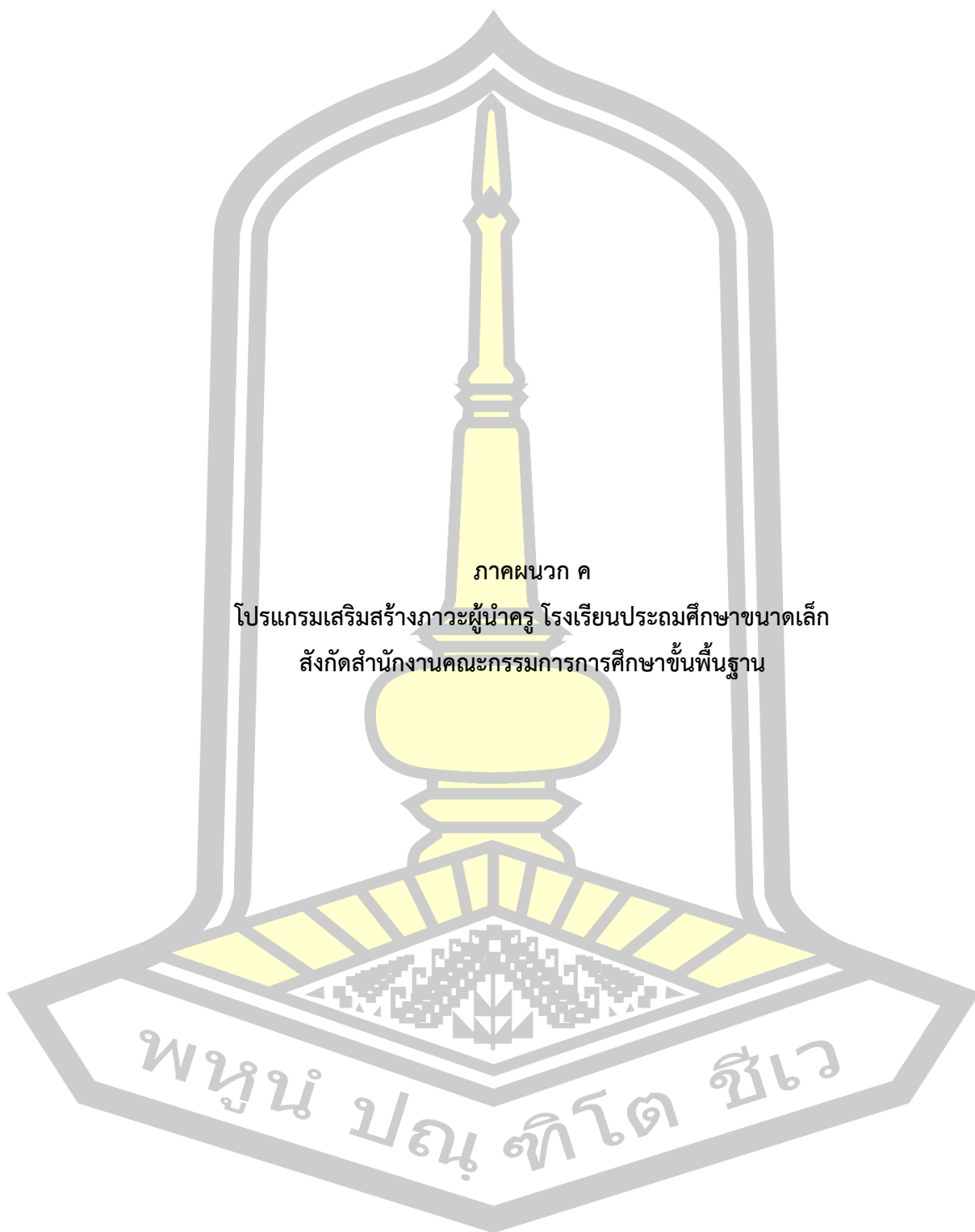
สรุปผลจากการวิเคราะห์พบว่าข้อสอบที่ใช้ได้ จำนวน 20 ข้อ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

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
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	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
12	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
13	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
14	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
15	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
16	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
17	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	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
22	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
23	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

สรุปผลจากการวิเคราะห์พบว่า มีข้อสอบที่ต้องตัดทิ้ง/ปรับปรุง จำนวน 5 ข้อ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ตารางสำหรับเตรียมข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์ค่า IOC						ผลการวิเคราะห์		
ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม คะแนน	ค่าIOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
6	1	0	0	0	1	2	0.40	ตัดทิ้ง/ปรับปรุง
11	0	1	0	0	1	2	0.40	ตัดทิ้ง/ปรับปรุง
18	1	0	1	0	0	2	0.40	ตัดทิ้ง/ปรับปรุง
24	1	0	1	0	0	2	0.40	ตัดทิ้ง/ปรับปรุง
25	1	0	0	1	0	2	0.40	ตัดทิ้ง/ปรับปรุง





ภาคผนวก ค

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

พหุ ประถมศึกษา



TEACHER LEADERSHIP

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู

โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน



กัตติชญลี เอกวุธ

นิสิตปริญญาเอก

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม



คู่มือการใช้

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู

โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

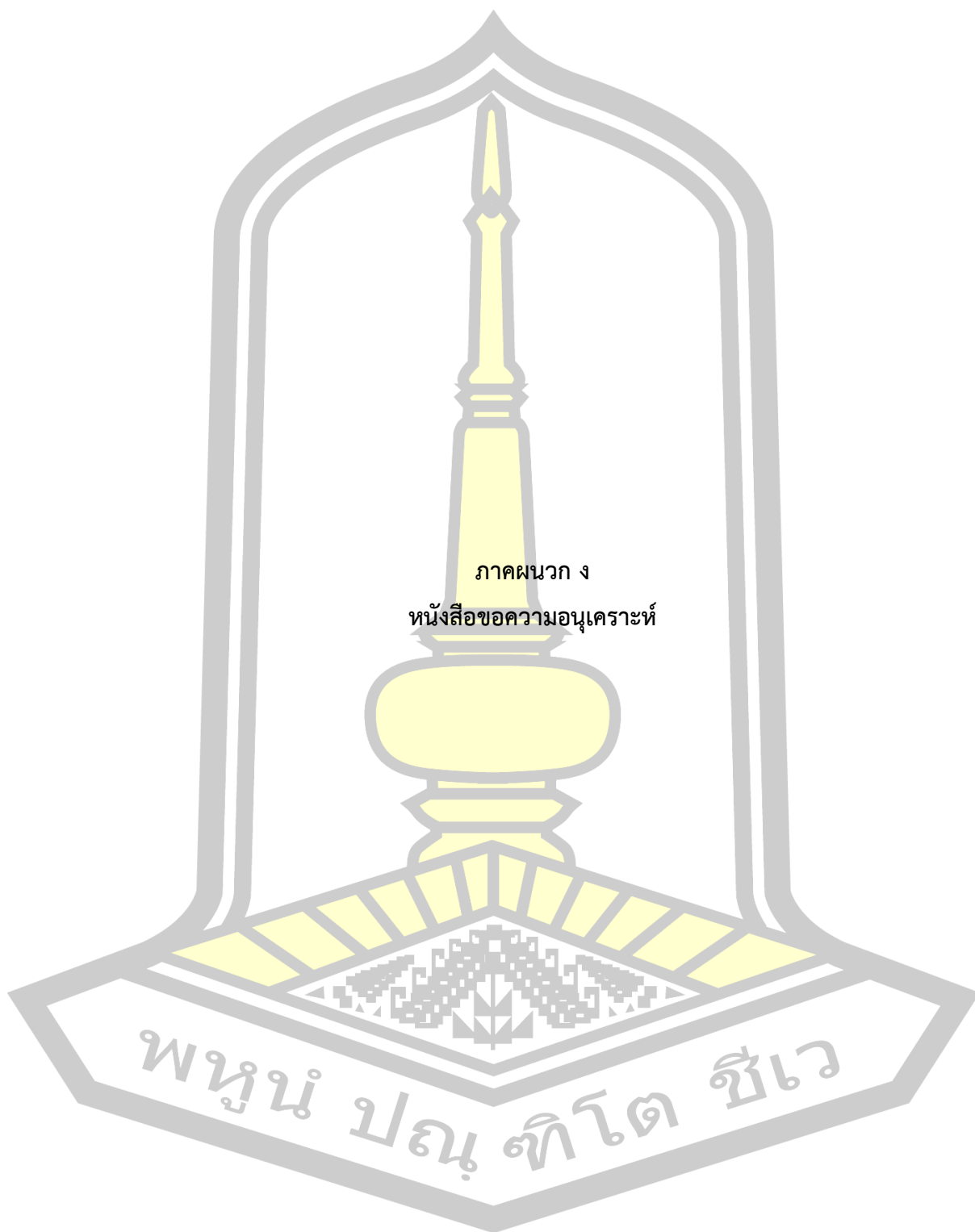
กตัญชลี เอกุร
นิสิตปริญญาเอก

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม



โปรแกรมและคู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู
โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

พหุบัณฑิต ชีวะ



ภาคผนวก ง
หนังสือขอความอนุเคราะห์

พหุบัน ปณ ทิโต ชีเว



ที่ อว 0605.5(2)/ว.2426

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

2 กันยายน 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ตรีคม พรหมมาบุญ

ด้วย นางสาวตัญชลิ เอกภูธ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิจัย เรื่อง “โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขาธิการคณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216

โทรสาร 0-4371-9852

มณู ทัช ๒๕



ที่ อว 0605.5(2)/ว.2426

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

2 กันยายน 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.วีระชาติ มาตรหลบลู

ด้วย นางสาวคัตัญชลี เอกภูธร นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิจัย เรื่อง “โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 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 0-4371-9852

มณู ทัฬหะ



ที่ อว 0605.5(2)/ว.2426

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

2 กันยายน 2567

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ภัทธยากุล แก่นแก้ว

ด้วย นางสาวตัญชลิ เอกภูธ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิจัย เรื่อง “โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216
โทรสาร 0-4371-9852



ที่ อว 0605.5(2)/ว1371

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

8 พฤศจิกายน 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ**เรียน** ดร.บุษกร แสนยะบุตร

ด้วย นางสาวตัญชลิ เอกภูธ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน " ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ด. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216

โทรสาร 0-4371-3147

พหุบัณฑิตวิทยาลัย



ที่ อว 0605.5(2)/2426

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

2 กันยายน 2567

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.นิตย์ ใบเอี่ยม

ด้วย นางสาวตัญชลิ เอกภูธ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิจัย เรื่อง “โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 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 0-4371-9852



ที่ อว 0605.5(2)/ว5005

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

20 ธันวาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน อาจารย์ดร.โกวิท วัชรินทรางกูร

ด้วย นางสาวตัญชลี เอกภูธ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 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

มหาสารคาม



ที่ อว 0605.5(2)/ว5005

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

20 ธันวาคม 2567

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.สุเนตร ขวัญคำ

ด้วย นางสาวตัญชลิ เอกภูธ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ มูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216

โทรสาร 0-4371-3147



ที่ อว 0605.5(2)/ว5005

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

20 ธันวาคม 2567

เรื่อง ขออนุญาตคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.ราเมศน์ โสมแสน

ด้วย นางสาวกตัญญูชลี เอกภูธ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขออนุญาตคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 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

ศูนย์ ปณฺ ทั โด มช



ที่ อว 0605.5(2)/ว5005

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

20 ธันวาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.ธนพล อาจจุฬา

ด้วย นางสาวตัญชลิ เอกภูธ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 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

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม



ที่ อว 0605.5(2)/ว5005

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

20 ธันวาคม 2567

เรื่อง ขออนุญาตเคราะห้เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.โกศล ภูศรี

ด้วย นางสาวตัญชลี เอกภูธ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขออนุญาตเคราะห้จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห้จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216
โทรสาร 0-4371-3147

ศูนย์ ปณฺ ทั โด ม



ที่ อว 0605.5(2)/ว5001

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

20 ธันวาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าสัมภาษณ์โรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบะยาวบึงโจ้งสามัคคี

ด้วย นางสาวกัญชลิ เอกภูธ นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเข้าร่วมการประชุมสัมมนาของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป ทั้งนี้ นิสิตจักได้ประสานวัน เวลา และสถานที่จัดประชุมกับท่านอีกครั้ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังอย่างยิ่งว่า คงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ กุลีออน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขาธิการคณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ 0-4374-3174
เบอร์โทรศัพท์มือถือ 0839899296

ศูนย์ ปณฺ ติโต ม



ที่ อว 0605.5(2)/ว5001

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

20 ธันวาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าถึงภาคนิโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนชินโนวาทธารัง

ด้วย นางสาวกัญชวลี เอกภูษ นิติระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเข้าร่วมการประชุมสัมมนาของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป ทั้งนี้ นิสิตจักได้ประสานวัน เวลา และสถานที่จัดประชุมกับท่านอีกครั้ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังอย่างยิ่งว่า คงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4374-3174

เบอร์โทรศัพท์นิสิต 0839899296

ศูนย์ ปณฺ ทั โด ขง



ที่ อว 0605.5(2)/ว5001

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

20 ธันวาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าสัมภาษณ์โรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

เรียน

ด้วย นางสาวกัญชลิ เอกภูธร นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็น
ส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินการ (กศ.ด.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์
ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเข้าร่วมการประชุมสัมมนาของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ
(Connoisseurship) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้นำไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป ทั้งนี้ นิสิตจักได้ประสานวัน
เวลา และสถานที่จัดประชุมกับท่านอีกครั้ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ มูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ 0-4374-3174
เบอร์โทรศัพท์มือถือ 0839899296

มหาสารคาม



ที่ อว 0605.5(2)/ ว5007

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

20 ธันวาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าประชุมสัมมนาอิงกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ(Connoisseurship)

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ศิราณี จุโทปะมา

ด้วย นางสาวตัญชลี เอกภูง นิสิตระดับระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "โปรแกรม เสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ด. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเข้าร่วมการประชุมสัมมนาอิงกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป ทั้งนี้ นิสิตจักได้ประสานวัน เวลา และสถานที่จัดประชุมกับท่านอีกครั้ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังอย่างยิ่งว่าคง ได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4374-3174

เบอร์โทรศัพท์มือถือ 0839899296

งานศูนย์ ปณ. ที. โตะ ช. เ.



ที่ อว 0605.5(2)/ ว5007

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

20 ธันวาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าประชุมสัมมนาอิงกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ(Connoisseurship)

เรียน ดร.อัคราวดี เกิดศรีทอง

ด้วย นางสาวกตัญชลี เอกภูษิต นิสิตระดับระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ด. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเข้าร่วมการประชุมสัมมนาอิงกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้นำไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป ทั้งนี้ นิสิตจักได้ประสานวัน เวลา และสถานที่จัดประชุมกับท่านอีกครั้ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ 0-4374-3174
เบอร์โทรศัพท์นินสิต 0839899296

พหุบัณฑิต โท ชิง



ที่ อว 0605.5(2)/ ว5007

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

20 ธันวาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าประชุมสัมมนาในกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ(Connoisseurship)

เรียน ดร.ปองภพ ภูจอมจิตร

ด้วย นางสาวกัญชลิ เอกภูษ นิสิตระดับระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ด. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเข้าร่วมการประชุมสัมมนาในกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้นำไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป ทั้งนี้ นิสิตจักได้ประสานวัน เวลา และสถานที่จัดประชุมกับท่านอีกครั้ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ มูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ 0-4374-3174
เบอร์โทรศัพท์นิสิต 0839899296

งานศูนย์ ปณ. ที. โตะ ช. เ



ที่ อว 0605.5(2)/ ว5007

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

20 ธันวาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าประชุมสัมมนาในกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ(Connoisseurship)

เรียน ดร.อุตรี เชื้อประทุม

ด้วย นางสาวกัญชลิ เอกภูษ นิสิตระดับระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ด. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเข้าร่วมการประชุมสัมมนาในกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป ทั้งนี้ นิสิตจักได้ประสานวัน เวลา และสถานที่จัดประชุมกับท่านอีกครั้ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ มูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ 0-4374-3174
เบอร์โทรศัพท์นิสิต 0839899296

งานศูนย์ ปณ. ที.โต ช.ง



ที่ อว 0605.5(2)/ ว5007

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

20 ธันวาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าประชุมสัมมนาอิงกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ(Connoisseurship)

เรียน ดร.อภิชาติ ประสิทธิ์อินอก

ด้วย นางสาวกัญชลิ เอกภูษ นิสิตรระดับระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "โปรแกรม เสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ด. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเข้าร่วมการประชุมสัมมนาอิงกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป ทั้งนี้ นิสิตจักได้ประสานวัน เวลา และสถานที่จัดประชุมกับท่านอีกครั้ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังอย่างยิ่งว่าคง ได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ มูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ 0-4374-3174
เบอร์โทรศัพท์นิตินิต 0839899296

งานศูนย์ ปณฺ ทิโต ชิง



ที่ อว 0605.5(2)/ ว5007

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

20 ธันวาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าประชุมสัมมนาอิงกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ(Connoisseurship)

เรียน ดร.ลัดดาวัลย์ เกียรติวิชากุล

ด้วย นางสาวกัญชวลี เอกภูษ นิสิตรระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "โปรแกรม เสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ด. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเข้าร่วมการประชุมสัมมนาอิงกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป ทั้งนี้ นิสิตจักได้ประสานวัน เวลา และสถานที่จัดประชุมกับท่านอีกครั้ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังอย่างยิ่งว่าคง ได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ มูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ 0-4374-3174
เบอร์โทรศัพท์นิตินิสิต 0839899296

งานศูนย์ ปณ. ที. โตะ ช. เอง



ที่ อว 0605.5(2)/ ว5007

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

20 ธันวาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าประชุมสัมมนาอิงกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ(Connoisseurship)

เรียน ดร.อนุวัฒน์ แก้วลอย

ด้วย นางสาวกัญชวลี เอกภูษ นิสิตรระดับระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "โปรแกรม เสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ด. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเข้าร่วมการประชุมสัมมนาอิงกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป ทั้งนี้ นิสิตจักได้ประสานวัน เวลา และสถานที่จัดประชุมกับท่านอีกครั้ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังอย่างยิ่งว่าคง ได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ มูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ 0-4374-3174
เบอร์โทรศัพท์นิตินิต 0839899296

งานศูนย์ ปณฺ ทิโต ชิง



ที่ อว 0605.5(2)/ ว5007

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

20 ธันวาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าประชุมสัมมนาอิงกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ(Connoisseurship)

เรียน ดร.ปัจฉิมา ภิญโญ

ด้วย นางสาวกตัญชลี เอกภูธ นิสิตระดับระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "โปรแกรม
เสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน"
ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ด. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์
ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเข้าร่วมการประชุมสัมมนาอิงกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ
(Connoisseurship) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้นำไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป ทั้งนี้ นิสิตจักได้ประสานวัน เวลา
และสถานที่จัดประชุมกับท่านอีกครั้ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังอย่างยิ่งว่าคง
ได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ 0-4374-3174
เบอร์โทรศัพท์นินิต 0839899296

พหุ ประถมศึกษา



ที่ อว 0605.5(2)/ ว5007

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

20 ธันวาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าประชุมสัมมนาอิงกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ(Connoisseurship)

เรียน ดร.โกศล ภูศรี

ด้วย นางสาวกตัญญูชลิ เอกภูธ นิสิตระดับระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "โปรแกรม
เสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน"
ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ด. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์
ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเข้าร่วมการประชุมสัมมนาอิงกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ
(Connoisseurship) เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้นำไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป ทั้งนี้ นิสิตจักได้ประสานวัน เวลา
และสถานที่จัดประชุมกับท่านอีกครั้ง

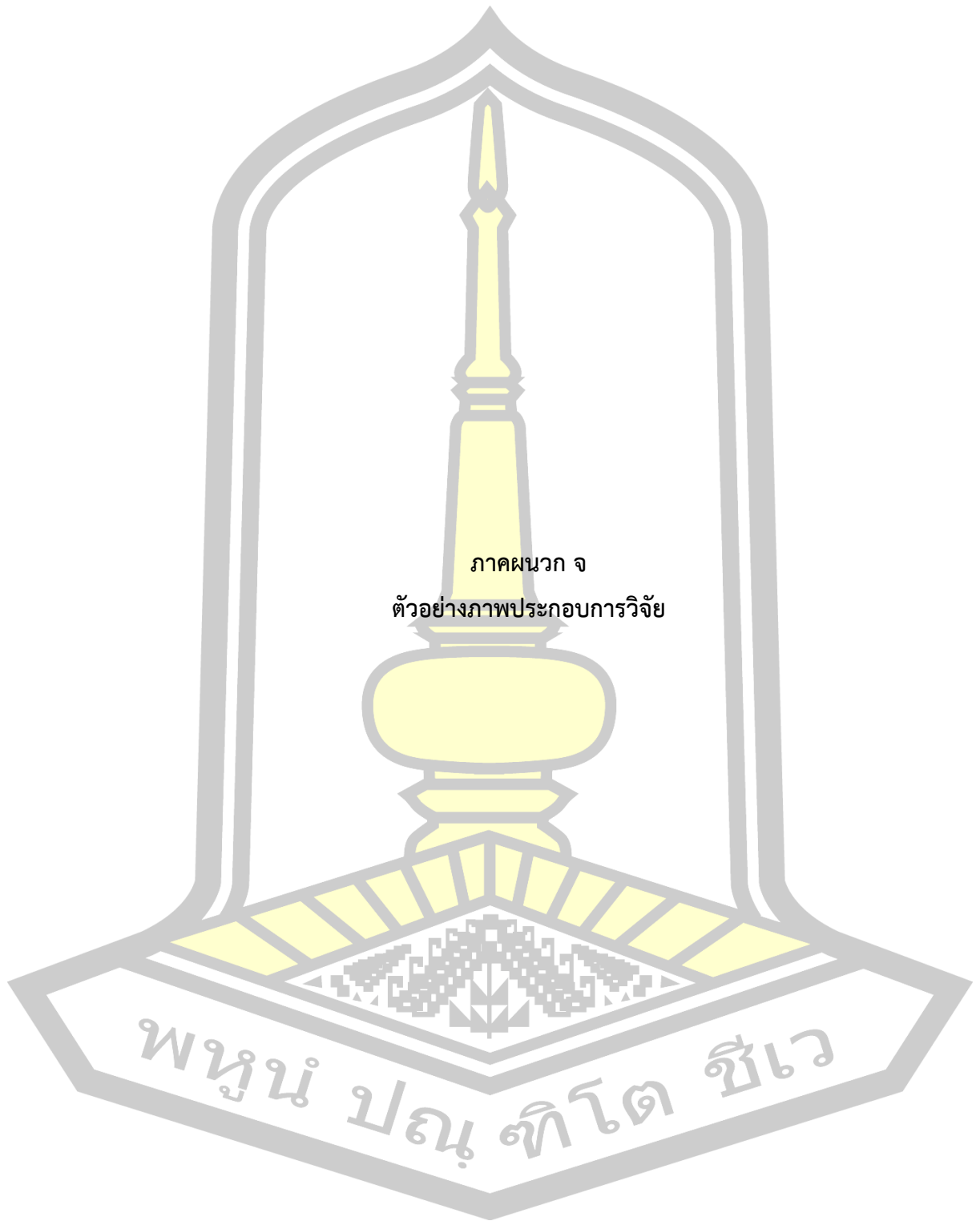
จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังอย่างยิ่งว่าคง
ได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ 0-4374-3174
เบอร์โทรศัพท์นินสิต 0839899296

พหุบัณฑิต ชีวะ



ภาคผนวก จ
ตัวอย่างภาพประกอบการวิจัย

พหุณฺ์ ปณฺุ ทิโต ชีเว

ประมวลภาพการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ

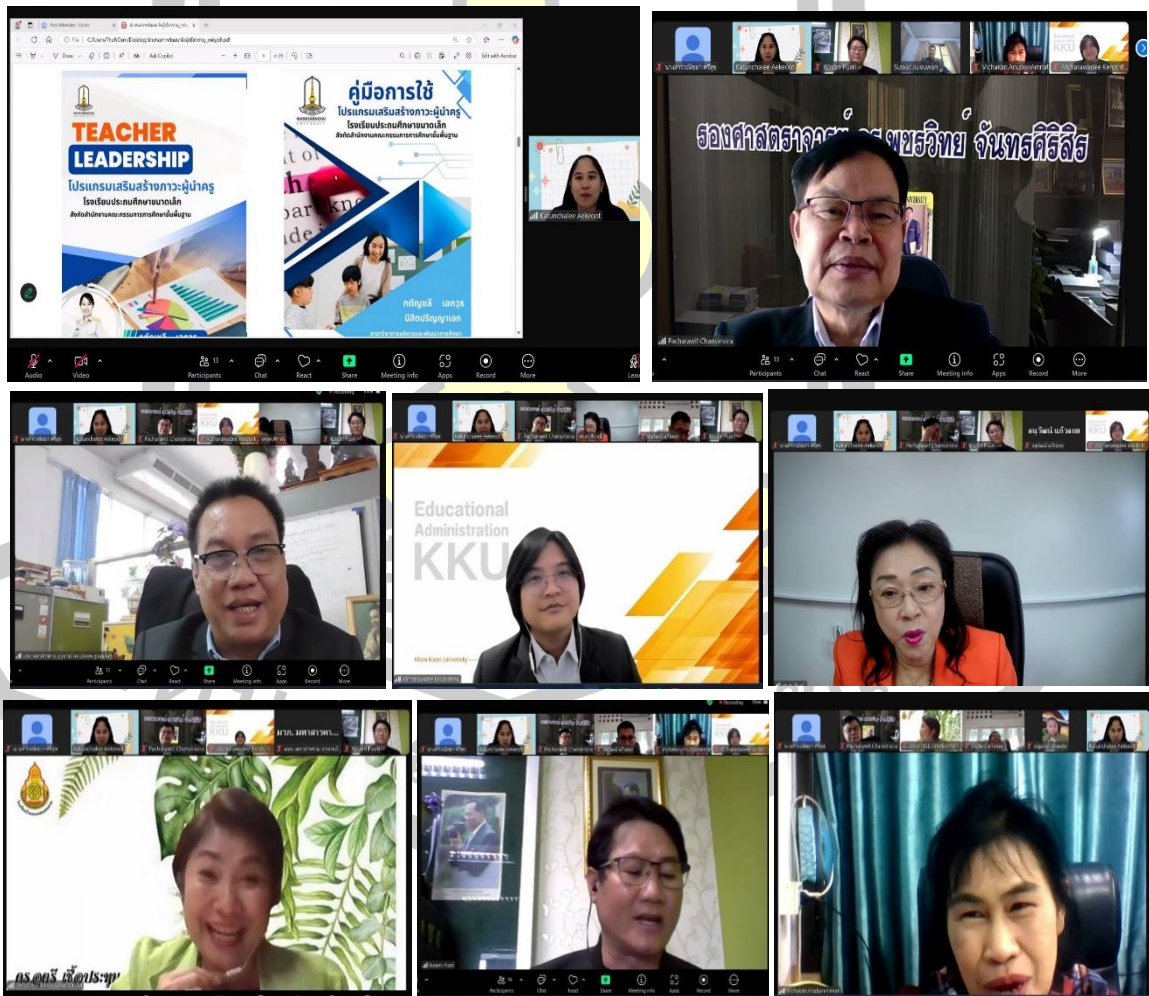
ยินดีต้อนรับผู้ทรงคุณวุฒิ การสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ Connoisseurship

รศ.ดร.ศราณี จุโทปะมา ดร.อัจฉราวดี เกิดศรีทอง ดร.ปองเทพ กุจอมจิตร ดร.อุตรี เชื้อประทุม ดร.อภิชาติ ประสิทธิ์นอก ดร.สัตตาวลัย เกียรติวิชากุล

ดร.อนุวัฒน์ แก้วลอย ดร.ปจจิมา ภิญโย ดร.โกศล กุศรี รศ.ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ รศ.ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครู โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

นางสาวกตัญญูลี เอกกุล
นิสิตปริญญาเอก



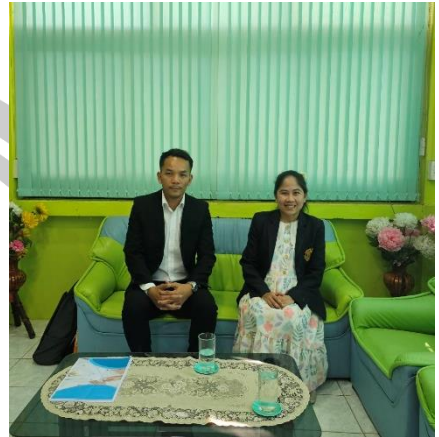
ประมวลภาพการนำโปรแกรมไปใช้



ประมวลภาพการนำโปรแกรมไปใช้



ประมวลภาพการสัมภาษณ์และพบผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาวกตัญชลี เอกภูธ
วันเกิด	วันที่ 28 พฤศจิกายน พ.ศ. 2530
สถานที่เกิด	อำเภอเสลภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 156 หมู่ที่ 1 ตำบลเกาะแก้ว อำเภอเสลภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด รหัสไปรษณีย์ 45120
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครู วิทยาลัยครูชำนาญการ
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนบ้านบึงบัวห้วยเจริญ ตำบลนาแซง อำเภอเสลภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด รหัสไปรษณีย์ 45120
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2554 ปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต (ศษ.บ.) สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ศึกษา (เกียรตินิยมอันดับสอง) มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2558 ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาวิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พ.ศ. 2568 ปริญญาการศึกษาดุขฎีบัณฑิต (กศ.ด.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พจนัน ปณุกิตโต ชีวะ