



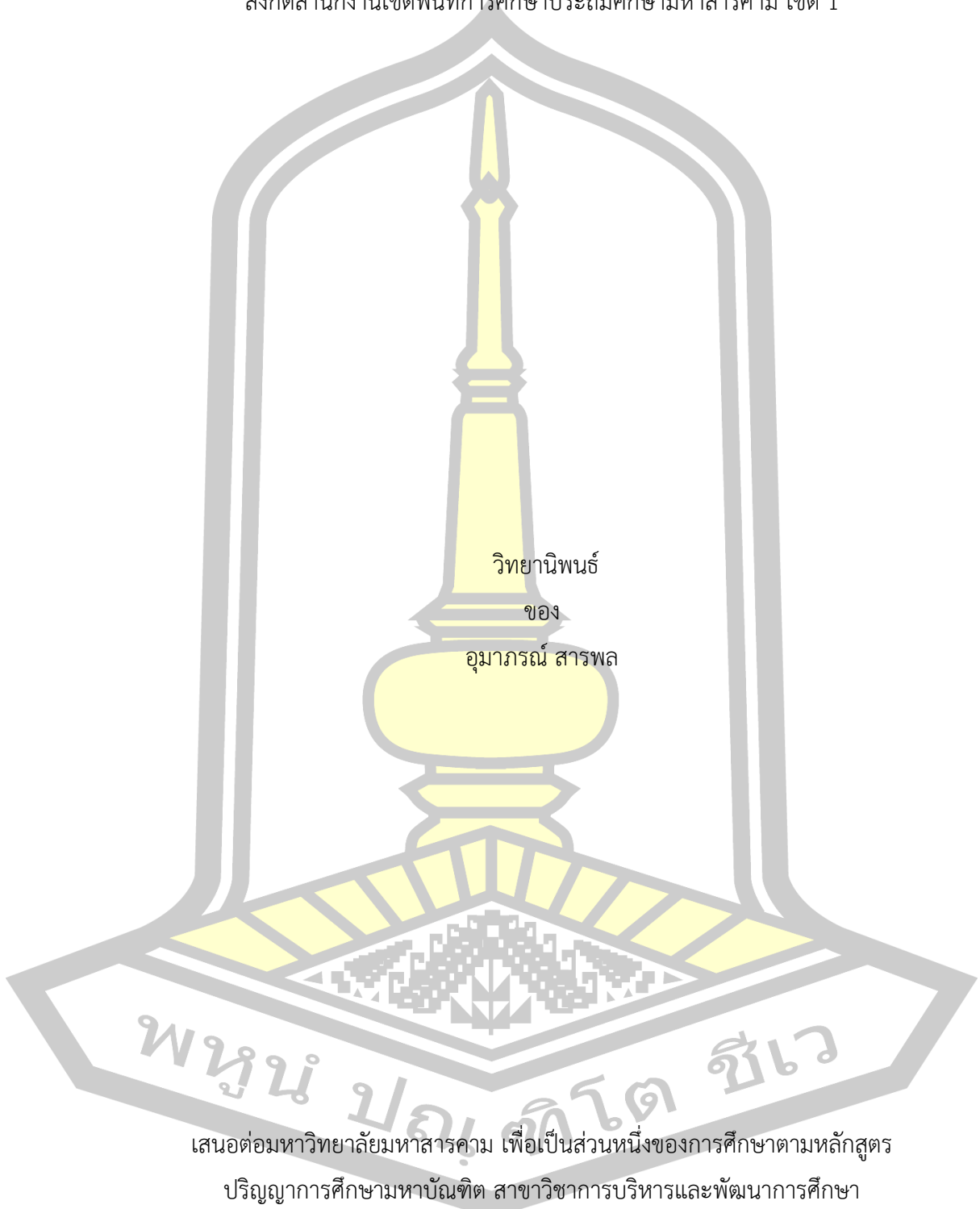
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

วิทยานิพนธ์
ของ
อุมารณ์ สารพล

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา
มิถุนายน 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

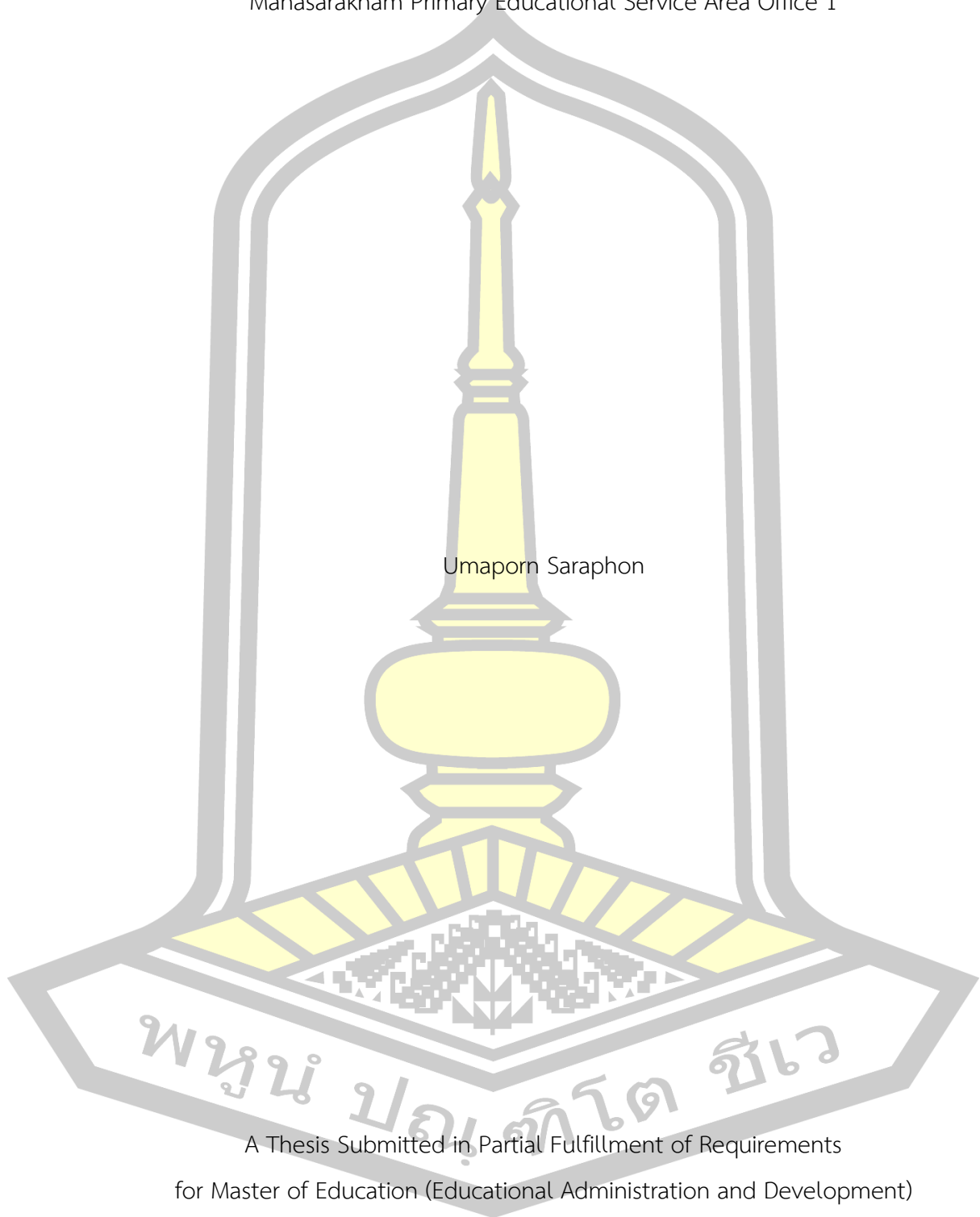
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1



เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา
มิถุนายน 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

The Programs to Enhancement in Instructional Leadership of School Director under
Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 1



Umaporn Saraphon

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

June 2025

Copyright of Mahasarakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนางอุมาภรณ์ สารพล แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(รศ. ดร. ธรินธร นามวรรณ)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(ผศ. ดร. กาญจน์ เรืองมนตรี)

.....กรรมการ

(ผศ. ดร. ธัญญธร ศรีวิเชียร)

.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(รศ. ดร. สมคิด สร้อยน้ำ)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

.....
(รศ. ดร. ขวลิต ชูกำแพง)

.....
(ผศ. ดร. พลเดช เขาวรัตน์)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

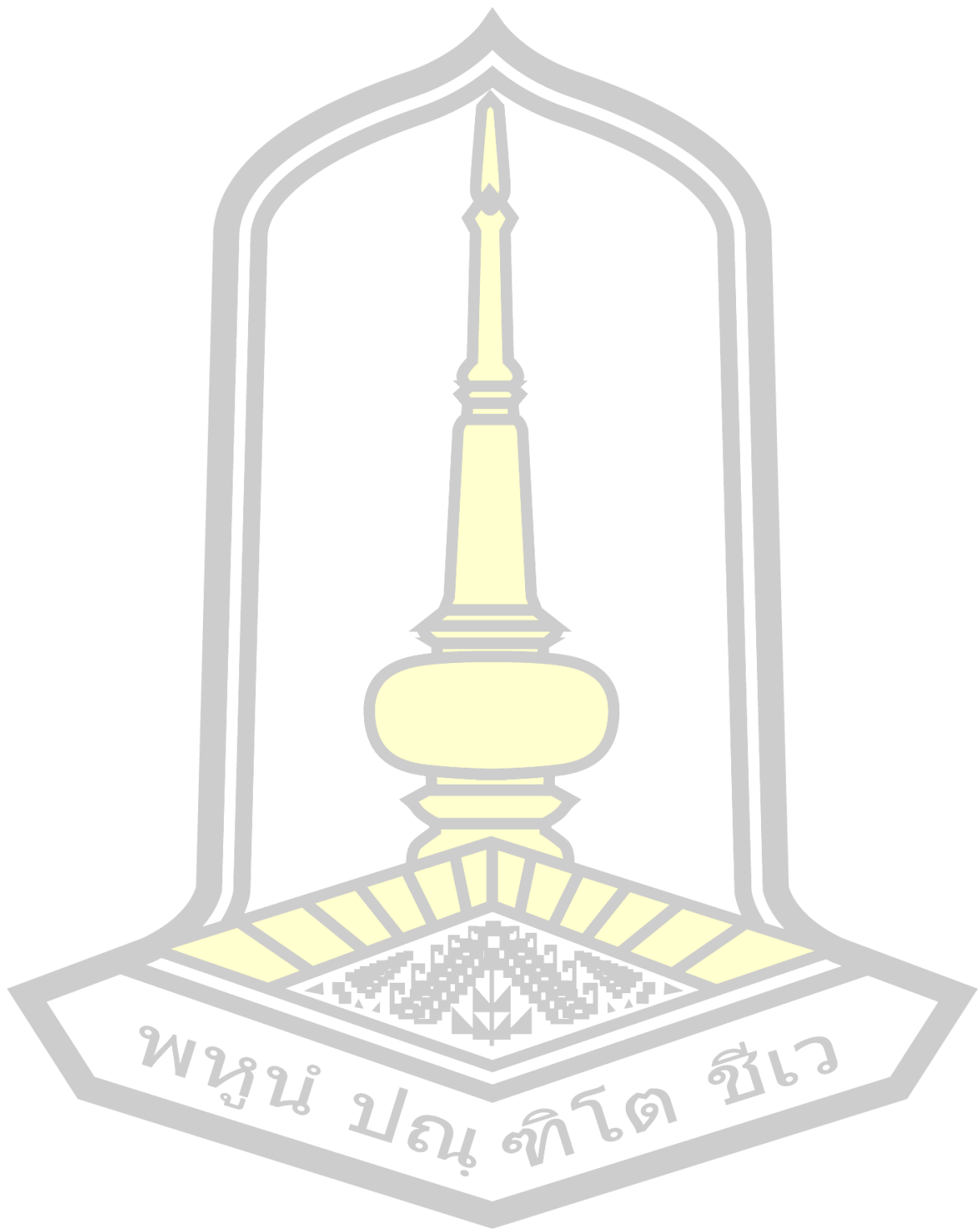
ชื่อเรื่อง	โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1		
ผู้วิจัย	อุมารณ์ สารพล		
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กาญจน์ เรืองมนตรี		
ปริญญา	การศึกษามหาบัณฑิต	สาขาวิชา	การบริหารและพัฒนการศึกษา
มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ปีที่พิมพ์	2568

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น และเพื่อสร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา และรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 135 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ เครื่องมือวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และดัชนีความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างฯ เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน การบริหารหลักสูตร และการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนตามลำดับ โดยโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการฯ ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนา และการวัดและประเมินผล ซึ่งเนื้อหาของโปรแกรมฯ ประกอบด้วย 4 Module ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน และการบริหารหลักสูตร ส่วนผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 2 รายการ

คำสำคัญ : โปรแกรม, ภาวะผู้นำทางวิชาการ, การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ



TITLE	The Programs to Enhancement in Instructional Leadership of School Director under Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 1		
AUTHOR	Umaporn Saraphon		
ADVISORS	Assistant Professor Karn Ruangmontri , Ph.D.		
DEGREE	Master of Education	MAJOR	Educational Administration and Development
UNIVERSITY	Mahasarakham University	YEAR	2025

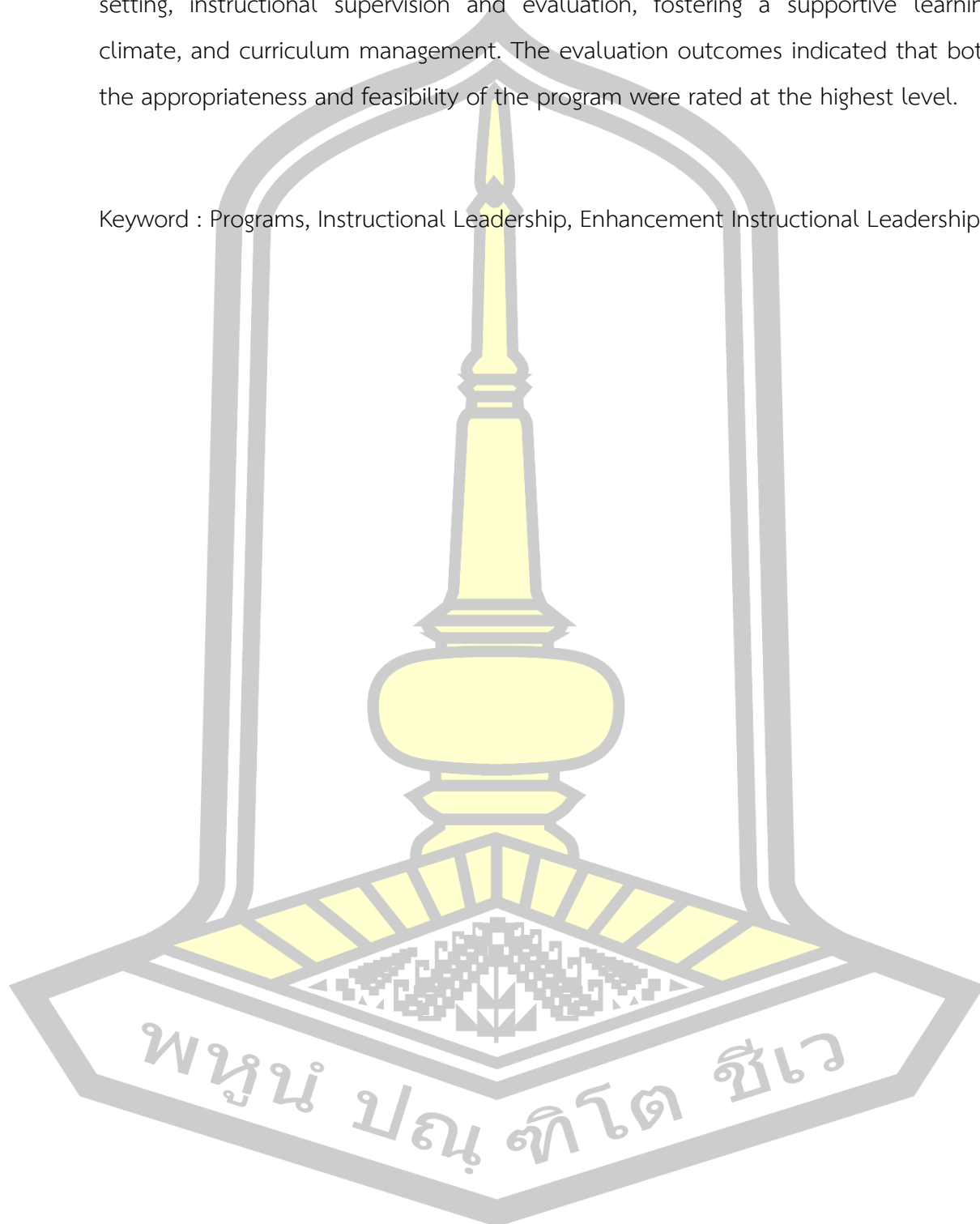
ABSTRACT

This study aimed to investigate the current conditions, the desired conditions, and the essential needs, as well as to develop and evaluate an instructional leadership enhancement program for school administrators under the jurisdiction of the Maha Sarakham Primary Educational Service Area Office 1. A mixed-methods research design was employed. The sample consisted of 135 participants, including school principals, deputy principals, and acting principals, selected through stratified random sampling. Research instruments included a questionnaire, a semi-structured interview protocol, and a program appropriateness and feasibility evaluation form. Descriptive statistics-mean and standard deviation-along with the Modified Priority Needs Index (PNI_{modified}) were used to analyze the data.

The results revealed that the current level of instructional leadership among school administrators was moderate, while the desired level was rated as very high. The prioritized needs for leadership enhancement, ranked from highest to lowest, were: supervision and evaluation of instruction, promotion of a positive learning climate, curriculum management, and school goal setting. The developed instructional leadership enhancement program comprised five core components: principles, objectives, content, development procedures, and assessment and

evaluation strategies. The content was structured into four modules: school goal setting, instructional supervision and evaluation, fostering a supportive learning climate, and curriculum management. The evaluation outcomes indicated that both the appropriateness and feasibility of the program were rated at the highest level.

Keyword : Programs, Instructional Leadership, Enhancement Instructional Leadership



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยการสนับสนุนอย่างเป็นทางการเป็นองค์รวมจากผู้ทรงคุณวุฒิ คณาจารย์ และบุคคลที่เกี่ยวข้อง ข้าพเจ้าขอแสดงความขอบพระคุณอย่างสูงสุดต่อ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจน์ เรืองมนตรี อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ให้คำแนะนำอันทรงคุณค่า ถ่ายทอดองค์ความรู้ และสนับสนุนแนวทางทางวิชาการอย่างต่อเนื่องด้วยความกรุณา

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ ประธานกรรมการสอบ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธัญญธร ศรีวิเชียร กรรมการสอบ และรองศาสตราจารย์ ดร.สมคิด สร้อยน้ำ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่ได้สละเวลาตรวจสอบ วิเคราะห์ และให้ข้อเสนอแนะเชิงลึก อันเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานวิจัยให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ที่ได้กรุณาตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย ให้ข้อเสนอแนะที่ช่วยยกระดับความน่าเชื่อถือของงานวิจัย และขอขอบพระคุณ ผู้ให้ข้อมูลทุกท่าน ที่ได้สละเวลาและให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลที่มอบคุณค่า อันเป็นรากฐานสำคัญของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้

ขอขอบคุณ ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่เอื้อเฟื้ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูล ตลอดจนให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

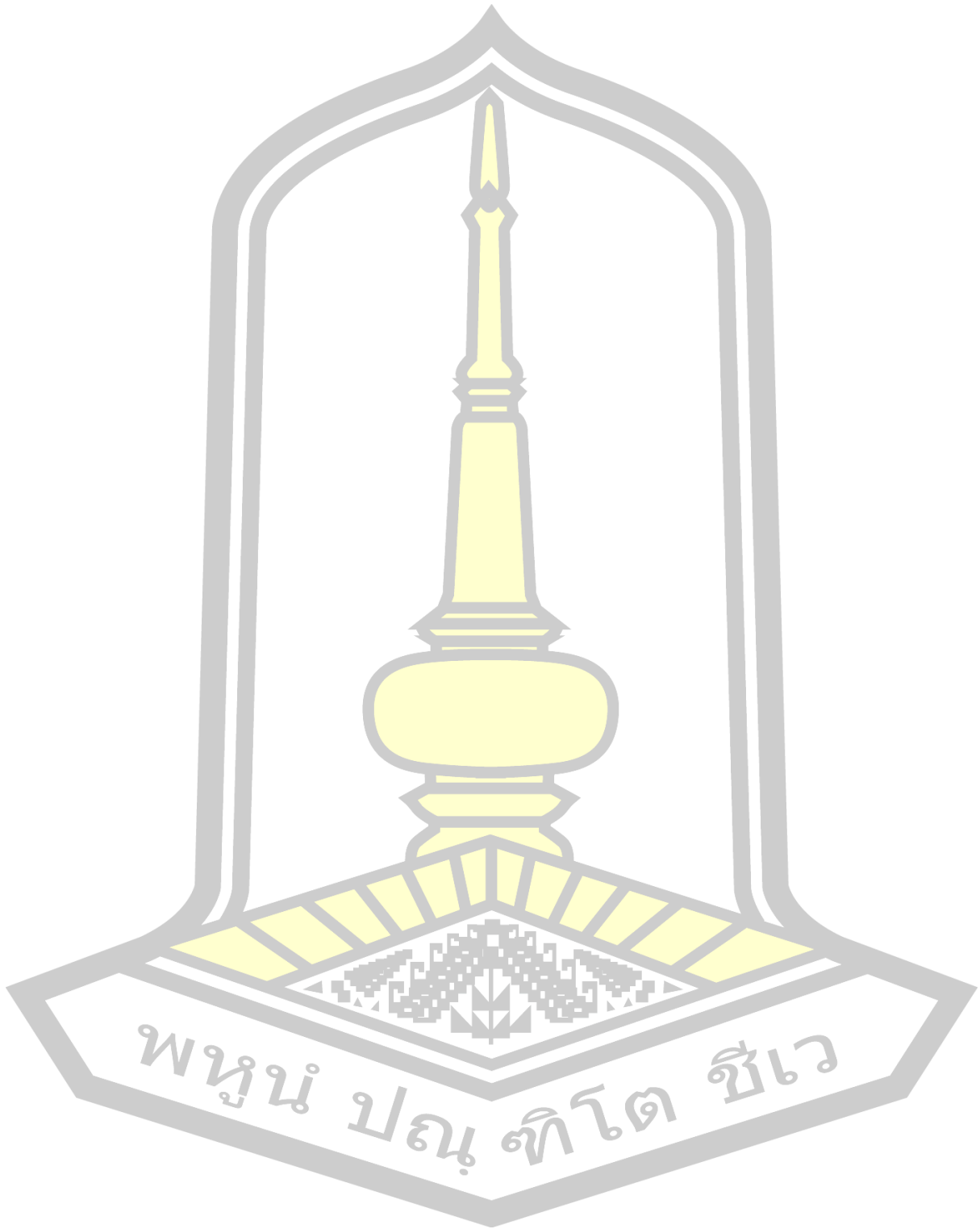
นอกจากนี้ ข้าพเจ้ายังขอขอบคุณ ครอบครัว ซึ่งเป็นกำลังใจหลักในการเสริมสร้างพลังใจ และสนับสนุนข้าพเจ้าในทุกมิติของการศึกษาและการวิจัย

ท้ายที่สุด ข้าพเจ้าขออุทิศคุณค่าทางวิชาการที่เกิดจากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นเครื่องบูชาแด่ บิดา มารดา ครูอาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน ผู้เป็นปัจจัยสำคัญในการบ่มเพาะสติปัญญา และอบรมสั่งสอน จนนำพาข้าพเจ้าไปสู่ความสำเร็จในเส้นทางวิชาชีพและการศึกษา

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ฌ
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพประกอบ.....	ฅ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
คำถามของการวิจัย.....	3
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	4
ความสำคัญของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	9
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	13
ภาวะผู้นำทางวิชาการ.....	13
การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหาร.....	58
การพัฒนาโปรแกรม.....	69
บริบททั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1.....	78
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	82
งานวิจัยในประเทศ.....	82

งานวิจัยต่างประเทศ.....	90
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	95
ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1	97
ระยะที่ 2 การสร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1	104
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	108
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	108
ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	108
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	109
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	161
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	161
สรุปผล	161
อภิปรายผล.....	164
ข้อเสนอแนะ	167
บรรณานุกรม.....	168
ภาคผนวก.....	181
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ	182
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	186
ภาคผนวก ค การหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	210
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์	219
ภาคผนวก จ โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1	235
ภาคผนวก ฉ ตัวอย่างภาพประกอบการวิจัย	279



สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร	31
ตาราง 2 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร	33
ตาราง 3 ผลการวิเคราะห์ตัวชี้วัดองค์ประกอบของการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน	36
ตาราง 4 ผลการวิเคราะห์ตัวชี้วัดองค์ประกอบของการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน	42
ตาราง 5 ผลการวิเคราะห์ตัวชี้วัดองค์ประกอบของการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน.....	51
ตาราง 6 ผลการวิเคราะห์ตัวชี้วัดของการบริการหลักสูตร	57
ตาราง 7 สังเคราะห์วิธีการพัฒนา กิจกรรมการพัฒนา ตามแนวคิดทฤษฎีการพัฒนา	61
ตาราง 8 ผลการวิเคราะห์วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	68
ตาราง 9 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรม	72
ตาราง 10 ผลการวิเคราะห์กระบวนการพัฒนาโปรแกรม	77
ตาราง 11 ผู้บริหาร ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1	78
ตาราง 12 สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1.....	78
ตาราง 13 กลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1	98
ตาราง 14 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบประเมิน จำแนกตามขนาด ของโรงเรียน ผู้ตอบแบบประเมิน.....	109
ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการ เสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI _{modified}) และลำดับความ ต้องการจำเป็น	110
ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการ เสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	

<p>ประณตศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน และค่าดัชนีความต้องการ จำเป็น (PNI_{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็น.....</p>	<p>111</p>
<p>ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการ เสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประณตศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) และลำดับ ความต้องการจำเป็น.....</p>	<p>113</p>
<p>ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการ เสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประณตศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) และ ลำดับความต้องการจำเป็น</p>	<p>115</p>
<p>ตาราง 19 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการ เสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประณตศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการบริหารหลักสูตร และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) และลำดับความต้องการ จำเป็น.....</p>	<p>117</p>
<p>ตาราง 20 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประณตศึกษามหาสารคาม เขต 1 และค่าดัชนี ความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวม.....</p>	<p>118</p>
<p>ตาราง 21 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประณตศึกษามหาสารคาม เขต 1 และค่าดัชนี ความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็นด้านการกำหนดเป้าหมายของ โรงเรียน</p>	<p>119</p>
<p>ตาราง 22 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประณตศึกษามหาสารคาม เขต 1 และค่าดัชนี ความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็นด้านการนิเทศและประเมินผลด้าน การสอน</p>	<p>120</p>
<p>ตาราง 23 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประณตศึกษามหาสารคาม เขต 1 และค่าดัชนี ความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็นด้านการส่งเสริมบรรยากาศการ เรียนการสอน</p>	<p>121</p>

ตาราง 24 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 และค่าดัชนี ความต้องการจำเป็น (PNI _{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็นด้านการบริหารหลักสูตร	122
ตาราง 25 การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1	129
ตาราง 26 แสดงวิธีการและกิจกรรมในการพัฒนาการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนของผู้บริหาร สถานศึกษา	150
ตาราง 27 แสดงวิธีการและกิจกรรมในการนิเทศและประเมินผลด้านการสอนของผู้บริหาร สถานศึกษา	152
ตาราง 28 แสดงวิธีการและกิจกรรมในการพัฒนาการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน	155
ตาราง 29 แสดงวิธีการและกิจกรรมในการพัฒนาการบริหารหลักสูตร	157
ตาราง 30 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1	158



สารบัญภาพประกอบ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีในการวิจัย.....	8
ภาพประกอบ 2 แสดงขั้นตอนของการวิจัย วิธีดำเนินการ และผลลัพธ์.....	96
ภาพประกอบ 3 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1	148



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ประเทศไทยมีความเจริญก้าวหน้าในทางเทคโนโลยีมากขึ้น สถานศึกษาจึงต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษา เน้นการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ มีความรู้คู่คุณธรรม สามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข การศึกษาจึงเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคน กระทรวงศึกษาธิการได้กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษามีอำนาจในการจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐานและมีคุณภาพ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ การบริหารงานวิชาการจึงถือเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญของผู้บริหารที่จะต้องนำสถานศึกษาให้ดำเนินงานภายใต้บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ และกำกับติดตามงานวิชาการให้บรรลุเป้าหมาย (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2559)

การบริหารจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน เพราะผู้บริหารถือเป็นผู้นำหลักของโรงเรียนในยุคปฏิรูปการศึกษาที่จะส่งผลให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารต้องรู้จักวิธีการดึงผู้ร่วมงานเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ผู้นำต้องมีลักษณะดังนี้ คือ จะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (Vision) คือ สามารถกำหนดหรือสร้างภาพความสำเร็จขององค์กรในอนาคต สามารถสื่อความหมายของวิสัยทัศน์ให้ผู้ร่วมงานเข้าใจในองค์กร เข้าใจตรงกัน (Communication) โดยต้องโน้มน้าวให้ทุกคนในองค์กรหรือสถานศึกษายอมรับวิสัยทัศน์หรือภาพความสำเร็จนั้นเกิดจากความคิดของตนเอง มิใช่เกิดจากผู้นำหรือผู้บริหารแต่เพียงฝ่ายเดียว แต่จะต้องเกิดจากทุกฝ่าย ในโรงเรียนที่มีภาระผูกพันและต้องมีความมุ่งมั่น (Commitment) คือ ต้องไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคที่ขัดขวางต่อความพยายามหรือต่อการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2552)

ผู้บริหารนั้นมีความสำคัญต่อการจัดการทางการศึกษา ผู้บริหารซึ่งเป็นผู้ผู้นำในสถานศึกษา จะส่งผลต่อการพัฒนาการศึกษาเป็นอย่างมาก โดยทั่วไปคุณลักษณะของผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีความรู้ดี มีปฏิภาณไหวพริบดี มีบุคลิกภาพดี มีความคิดริเริ่ม รู้จักปรับปรุงแก้ไข มีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจ มีความเข้าใจบุคลิกทั่วไปและเข้าใจสังคมได้ดี มีความอดทน และรับผิดชอบสูง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ประสานงานได้ดี มีความเชื่อมั่นในตนเองสูงและยอมรับนับถือผู้ซึ่งให้ความช่วยเหลือผู้อื่นและความยุติธรรม ลักษณะดังกล่าวไม่ได้หากันง่าย ๆ ในสถานศึกษาที่หายากกว่านั้น คือ ภาวะผู้นำ (ธร สุนทรายุทธ, 2551) ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้

บรรลุถึงเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร (Ivancevich and Matteson, 2002) สอดคล้องกัน กาญจน์ เรืองมนตรี (2549) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลหนึ่ง ซึ่งอาจจะมาจากการเลือกตั้งหรือไม่ก็ได้ ที่สามารถชักจูงให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งเกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่พฤติกรรม และคุณลักษณะของบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิกของกลุ่มให้เป็นผู้ควบคุมพฤติกรรมและ ให้เป็นผู้มีอำนาจในการบริหารจัดการภารกิจขององค์กร

ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ผู้นำที่สร้างการเปลี่ยนแปลงครั้งยิ่งใหญ่และทำให้เกิดการจูงใจอย่างมากต่อผู้ตาม และพัฒนางานในหน้าที่ให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด Hallinger (2009) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการมีความสำคัญอย่างมากในการใช้กลยุทธ์ของการประสานงานและการควบคุมและการดำเนินการ ผู้นำทางวิชาการจะให้ความสำคัญเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้วย บทบาททางการบริหาร รวมถึงการประสานงาน การควบคุม และกำกับดูแลเกี่ยวข้อง การมีส่วนร่วมกับ “หลักทางเทคนิค” ของการศึกษา คือ การเรียนการสอนและการเรียนรู้ ประกอบด้วย ความเชี่ยวชาญและความสามารถพิเศษ เพื่อเป็นแนวทางจะนำไปสู่การสร้างควมมีประสิทธิภาพ บรรลุตามเป้าหมาย

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร Wildy และ Dimmock (1993) ได้อธิบายว่า ภาวะผู้นำทางด้านวิชาการว่า หมายถึง ภาวะผู้นำที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับงานด้านวิชาการและครู ได้ชื่อว่าเป็นผู้นำในการพัฒนาพฤติกรรมของผู้เรียน ซึ่งผู้บริหารในลักษณะดังกล่าวจะยึดถือเอา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนเป็นเป้าหมายหลักในการพัฒนา และมีการส่งเสริมให้บุคลากร ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรและการสอน สอดคล้องกับ ชีระ รุญเจริญ (2550) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ ความสามารถและมีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีคุณสมบัติที่มีความเหมาะสม เพราะความสำเร็จของงานในทุก ๆ ด้านของสถานศึกษาขึ้นอยู่กับผู้บริหาร สถานศึกษาที่จะเป็นผู้วินิจฉัยสั่งการหรือการตัดสินใจการแก้ปัญหาต่าง ๆ เพื่อให้งานเกิด ประสิทธิภาพสูงสุด คุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้นำทางการศึกษา ได้แก่ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ คุณลักษณะความเป็นผู้นำ คุณลักษณะด้านความรู้ทางวิชาการและ คุณลักษณะความสามารถในการบริหารจัดการ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการสถานศึกษา มีวิสัยทัศน์ในการบริหาร การศึกษาให้มีความทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม และพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ความสามารถ มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และมีคุณสมบัติเหมาะสมตามหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 อย่างแท้จริง

จากรายงานสรุปผลการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1 พบว่า ปัญหาคุณภาพผู้เรียน เป็นปัญหาสำคัญที่ต้องได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน

เนื่องจากผลการประเมินคุณภาพการศึกษาระดับชาติ (O-Net) พบว่า ระดับคะแนนเฉลี่ยโดยภาพรวมของเขตพื้นที่การศึกษายังคงมีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศ พบว่า มีจำนวนของโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่มีคะแนนต่ำกว่าระดับประเทศ 140 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 71.79 ที่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศ ซึ่งจากสถานการณ์ดังกล่าวยังมีส่วนเกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาของสมรรถนะผู้บริหารด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เนื่องจากพบว่า ผู้บริหารยังขาดความรู้ความสามารถเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการ และด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน ซึ่งในปัจจุบันผู้บริหารจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการเพื่อบริหารงานตามโครงสร้างของสถานศึกษาให้เกิดผลดีต่อผลการดำเนินงานการจัดการศึกษาของโรงเรียน มีความรอบรู้ด้านวิชาการ หลักสูตรปรัชญาการศึกษา หลักจิตวิทยาต่าง ๆ ตลอดจนวิทยาการใหม่ ๆ ในความต้องการพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งต้องพัฒนาผลงานของตนเองเรียนรู้สิ่งใหม่ และพัฒนาสิ่งใหม่ ตลอดจนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะมีความสามารถในการใช้ชีวิตในท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีความสุข (กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1, 2566)

จากสาเหตุดังกล่าวผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการศึกษา ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เพื่อใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารจัดการสถานศึกษาด้านงานวิชาการของสถานศึกษา ทั้งในระดับสถานศึกษา และระดับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อให้การจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดการพัฒนาด้านสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและเกิดความยั่งยืน บรรลุตามเป้าประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

คำถามของการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 อยู่ในระดับใด
2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ควรเป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
2. เพื่อสร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ความสำคัญของการวิจัย

1. ได้ทราบสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
2. ได้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 อย่างมีประสิทธิภาพ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำไปใช้ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีขอบเขตการศึกษาค้นคว้า ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ

- 1.1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน
- 1.2 การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน
- 1.3 การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน
- 1.4 การบริหารหลักสูตร

2. ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

เพื่อให้สอดคล้องกับคำถาม และความมุ่งหมายการวิจัย ผู้วิจัยจึงนำเสนอ แบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการ
จำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1. ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และ
รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
มหาสารคามเขต 1 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 207 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา
และรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
มหาสารคาม เขต 1 ปีการศึกษา 2566 จำนวนทั้งสิ้น 135 คน โดยการเทียบเกณฑ์ร้อยละ
กับขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดได้จากการใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie และ Morgan
(บุญชม ศรีสะอาด, 2560) และใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling)
โดยกำหนดให้ขนาดสถานศึกษาเป็นชั้นภูมิกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามขนาดสถานศึกษา

3. สุ่มรายชื่อสถานศึกษาโดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random
Sampling) โดยการจับสลากตามจำนวนขนาดกลุ่มตัวอย่าง จนครบตามจำนวน 135 คน

ระยะที่ 2 การสร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1. ศึกษาสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จากโรงเรียนที่
ประสบความสำเร็จ ด้านการบริหารองค์กรทางวิชาการ ซึ่งได้มาโดยวิธีการเลือกแบบ
เฉพาะเจาะจง โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน จากสถานศึกษา
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 จำนวน 3 แห่ง

2. ร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

3. ตรวจสอบประเมินยืนยันความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของ
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ซึ่งทำหน้าที่ประเมินโปรแกรม
โดยประเมินความถูกต้องและความเหมาะสมของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของ
ผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากเอกสารสิ่งพิมพ์ ข้อมูลงานวิจัย และข้อมูลวิชาการออนไลน์ เกี่ยวกับหลักการทฤษฎี ภาวะผู้นำทางวิชาการ แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับหลักการ และการพัฒนาโปรแกรมเพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้ทำการสังเคราะห์เอกสารจาก Hallinger และ Murphy (1985), David และ Thomas (1989), Krug (1992), Supovitz และ Poglingo (2001), Weber (2002), Alig-Mielcarek และ Hoy (2003), Heck และ Hallinger (2009) และประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ (2548) พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน 2) การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน 3) การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน และ 4) การบริหารหลักสูตร

2. การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหาร ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้ทำการสังเคราะห์เอกสารจาก Wills (1993), McCauley, Moxley และ Velsler (1998), Dessler (2002), สุวรรณ หมิ่นตาบุตร (2540), กรมวิชาการ (2545) และเบญจพร แก้วมีศรี (2545) พบว่า การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา 70 : 20 : 10 ประกอบด้วย 1) การเรียนรู้จากประสบการณ์ 2) การเรียนรู้จากผู้อื่น 3) การเรียนรู้จากโปรแกรม

วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาและกิจกรรม ดังนี้ 1) การสัมมนา 2) การศึกษาด้วยตนเอง 3) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 4) การฝึกอบรม เพื่อให้การพัฒนาภาวะผู้นำบรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้จำเป็นต้องนำวิธีการหรือกิจกรรมต่าง ๆ มาบูรณาการและเลือกใช้ให้เหมาะสมตามวัตถุประสงค์ของการพัฒนา

3. การพัฒนาโปรแกรม

องค์ประกอบของโปรแกรม

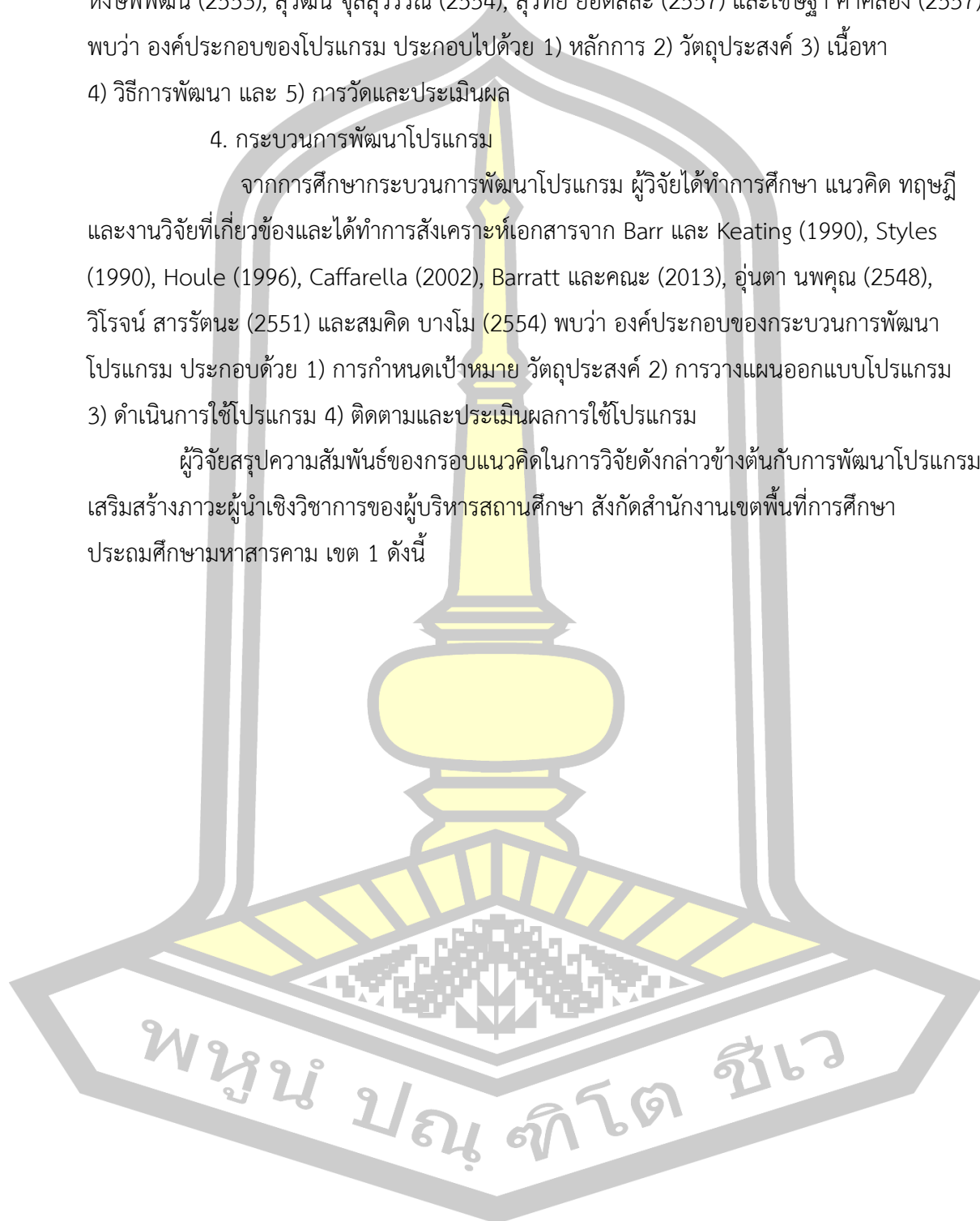
องค์ประกอบของโปรแกรม คือ รายละเอียดของแนวทางการจัดประสบการณ์การเรียนรู้เพื่อมุ่งเน้นพัฒนาการเรียนรู้เช่นเดียวกับระบบการฝึกอบรมและการพัฒนาทั่วไป โดยสามารถดำเนินการในหลายรูปแบบ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาพและแนวความคิดของหน่วยงาน กระบวนการเสริมสร้าง ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้ทำการ

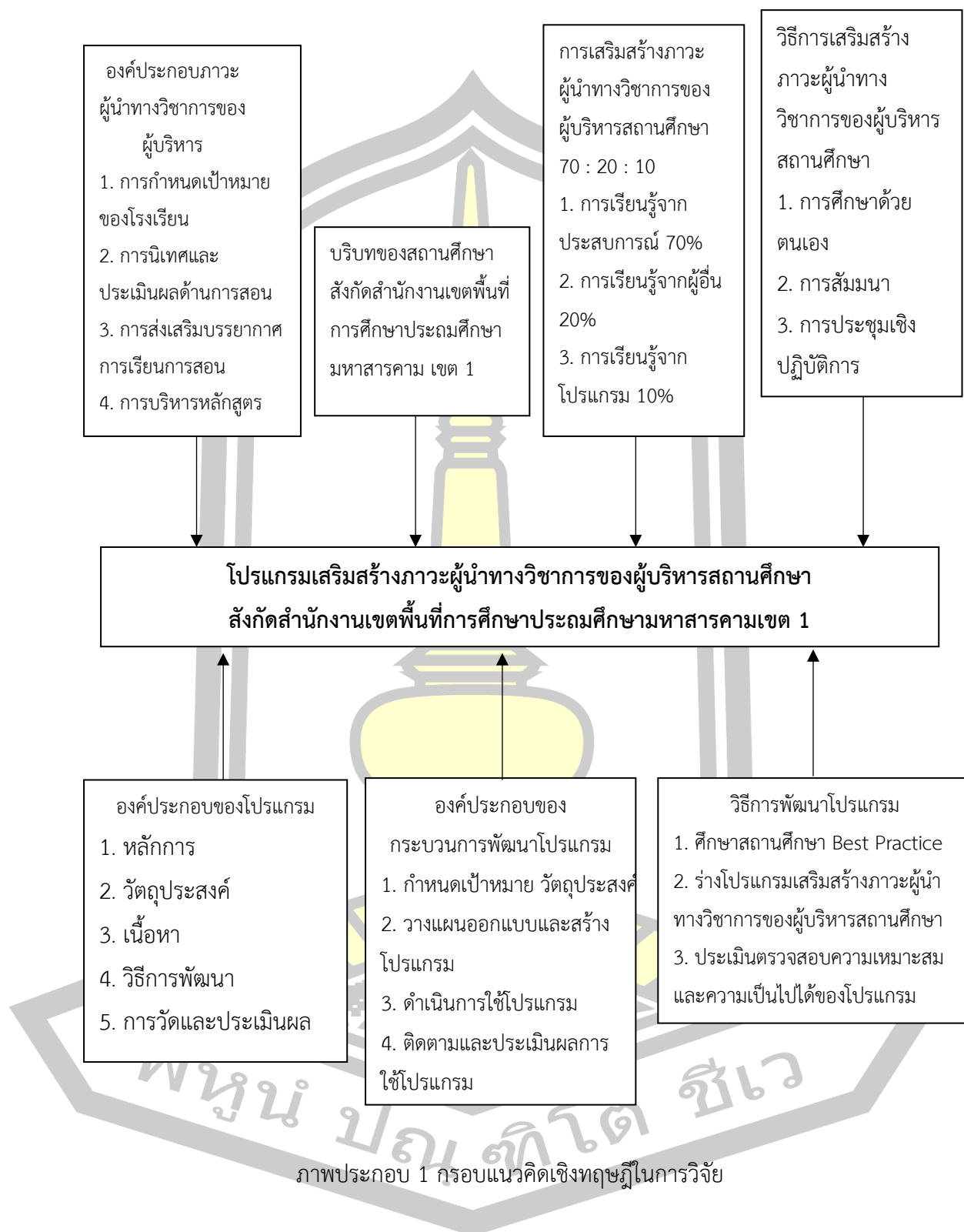
สังเคราะห์เอกสารจาก Kanaya และ McMillan (2005), สุมิตรา พงศธร (2550), ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์ (2553), สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554), สุวิทย์ ยอดสละ (2557) และเชษฐา คำค่อง (2557) พบว่า องค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบไปด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผล

4. กระบวนการพัฒนาโปรแกรม

จากการศึกษากระบวนการพัฒนาโปรแกรม ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้ทำการสังเคราะห์เอกสารจาก Barr และ Keating (1990), Styles (1990), Houle (1996), Caffarella (2002), Barratt และคณะ (2013), อุ๋นตา นพคุณ (2548), วิโรจน์ สารรัตน์ (2551) และสมคิด บางโม (2554) พบว่า องค์ประกอบของกระบวนการพัฒนาโปรแกรม ประกอบด้วย 1) การกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ 2) การวางแผนออกแบบโปรแกรม 3) ดำเนินการใช้โปรแกรม 4) ติดตามและประเมินผลการใช้โปรแกรม

ผู้วิจัยสรุปความสัมพันธ์ของกรอบแนวคิดในการวิจัยดังกล่าวข้างต้นกับการพัฒนาโปรแกรม เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ดังนี้





นียมศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรม ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่มีอิทธิพลต่อสมาชิกหรือบุคคลในองค์กร ซึ่งแสดงออกโดยการสร้างแรงกระตุ้น โน้มน้าว ผลักดันให้สมาชิกหรือบุคคลในองค์กรได้เกิดแรงบันดาลใจ ให้ความร่วมมือกับผู้นำด้วยความเต็มใจที่จะทำงานให้องค์กร โดยใช้ความพยายามของตนในการปฏิบัติงาน ร่วมกันปฏิบัติงานให้ได้ตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

2. ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยการเป็นผู้นำ จัดระเบียบองค์กร มีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย มีความสามารถในการนำความรู้ ทักษะต่าง ๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างสร้างสรรค์ และมีการชี้นำ โน้มน้าวให้บุคคลในองค์กรหรือผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเกิดความตระหนักในการรวมพลังและประสานสัมพันธ์ เพื่อพัฒนางานวิชาการ วิชาชีพ ส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

3. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ในการเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ผู้จัดระเบียบองค์การ ผู้นำและผู้ประเมิน และขับเคลื่อนการดำเนินงานและพัฒนาของสถานศึกษา เพื่อเป็นการรับประกันความก้าวหน้าทางวิชาการของสถานศึกษามีพฤติกรรมหน้าที่ตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ในการชี้นำหรือโน้มน้าว จูงใจข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายให้เข้าใจและเกิดความตระหนักในการรวมพลังและประสานสัมพันธ์ เพื่อพัฒนางานวิชาการและวิชาชีพที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้

3.1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน หมายถึง การมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องในการกำหนดเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษา ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ ค่านิยม ค่ามาตรฐานและพฤติกรรม ซึ่งต้องมีความชัดเจน ครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษา รวมถึงการสื่อสารและการทำความเข้าใจ เพื่อให้ทราบและเข้าใจทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษา โดยผู้วิจัยทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์กรอบแนวคิดของนักวิชาการในประเทศและต่างประเทศเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ของการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน

3.2 การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้ทำหน้าที่นิเทศ และผู้รับการนิเทศ ตรวจสอบประสิทธิภาพการสอนเป็นไปตามวัตถุประสงค์ โดยการช่วยเหลือ สนับสนุน ส่งเสริม ให้คำแนะนำ เพื่อที่จะพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการจัด

การเรียนการสอนของครูให้มีคุณภาพ สามารถดำเนินการจนบรรลุตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา ของสถานศึกษา

3.3 การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน หมายถึง การสร้างบรรยากาศ จัดสภาพแวดล้อมในชั้นเรียนและสถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอน มีการวางแผน กำหนดนโยบายพัฒนาสถานศึกษา ส่งเสริมการพัฒนาตนเองของครูผู้สอน พัฒนาค้นคว้าหา ความรู้ใหม่ สร้างสื่อ นวัตกรรม การจัดการกิจกรรมการเรียนการสอน สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ของ ผู้เรียน พัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่ช่วยส่งเสริมให้กระบวนการเรียนการสอนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3.4 การบริหารหลักสูตร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดแนวทาง วางแผนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรสถานศึกษา สถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการจัดทำ หลักสูตรของสถานศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานวิชาการ พร้อมทั้งให้ความรู้ในการพัฒนา หลักสูตรสถานศึกษากับคณะครู ส่งเสริมสนับสนุน ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการพัฒนาและ สร้างมาตรฐานวิชาการ เพื่อการพัฒนาผู้เรียน พัฒนาบุคลากรให้สามารถพัฒนาการปฏิบัติงานของ ตนเอง และพัฒนาสถานศึกษาบรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษาที่กำหนดไว้

4. การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร หมายถึง การพัฒนาพฤติกรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ในการเป็น ผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีภาวะผู้นำในการผลักดันการบริหารงานสถานศึกษา ทั้งด้านความรู้วิชาการ และประสบการณ์ ผ่านการฝึกปฏิบัติด้วยกระบวนการทางวิชาการ เช่น ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถ บริหารงานวิชาการภายในสถานศึกษาสามารถโน้มน้าวใจ จูงใจข้าราชการครู และบุคลากรทางการ ศึกษา ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานทางวิชาการให้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และร่วมกัน พัฒนาการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

5. การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร หมายถึง การออกแบบวิธีการที่ใช้ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยใช้กระบวนการวิเคราะห์ ความจำเป็นของโปรแกรมและการประเมินโปรแกรม การดำเนินการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามกระบวนการขั้นตอน คือ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนา และการประเมินผล ติดตามและสะท้อนผลการพัฒนา

6. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง เครื่องมือที่ พัฒนาขึ้นเพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1 ให้มีพฤติกรรมที่สามารถพัฒนาตนเองให้มีความรู้พื้นฐานทางวิชาการเป็นอย่างดี และสามารถนำเอาความรู้ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสามารถที่จะ จูงใจให้ครู นักเรียน และผู้ที่เกี่ยวข้องตระหนักเห็นความสำคัญของการพัฒนาวิชาการสามารถ

นำไปบูรณาการในการจัดการศึกษา เพื่อลดช่องว่างทางการศึกษาก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่คุ้มค่า มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพที่สูงขึ้น

7. วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร หมายถึง กระบวนการฝึกและการพัฒนาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ให้มีประสิทธิภาพด้วยรูปแบบการพัฒนาที่หลากหลาย เช่น การศึกษาด้วยตนเอง การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ

7.1 การศึกษาด้วยตนเอง หมายถึง วิธีการเปลี่ยนแปลงตัวเองให้เหมาะสม เพื่อสนองความต้องการและเป้าหมายของตนเอง หรือเพื่อให้สอดคล้องกับสิ่งที่สังคมคาดหวัง ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนด้วยตนเองให้ดีขึ้นกว่าเดิม เหมาะสมกว่าเดิม ทำให้สามารถดำเนินกิจกรรม แสดงพฤติกรรม เพื่อสนองความต้องการ แรงจูงใจ หรือเป้าหมายที่ตนตั้งไว้ มีวิธีการดังต่อไปนี้ 1) การติดตาม/สังเกต 2) การเรียนรู้จากการทดลองปฏิบัติงาน 3) การศึกษาเฉพาะกรณี

7.2 การสัมมนา หมายถึง กระบวนการที่ทำงานกลุ่มเริ่มตั้งแต่กระบวนการคิดร่วมกัน ปรึกษาหารือกัน เพื่อหาข้อสรุปที่ตรงกันภายในกลุ่ม ซึ่งมีวัตถุประสงค์ที่เหมือนกัน เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และความคิดเห็นในหัวข้อที่กำหนดร่วมกัน ร่วมคิดวิเคราะห์ ปรึกษา ระดมความคิดร่วมกัน รวมทั้งแลกเปลี่ยนประสบการณ์ มุมมองความคิดเห็นต่าง ๆ อันที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ในการทำงาน มีวิธีการดังต่อไปนี้ 1) การสอนแนะ 2) การใช้พี่เลี้ยง และ 3) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

7.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ หมายถึง การประชุมร่วมกัน โดยมีวัตถุประสงค์ชัดเจน เน้นการฝึกหรือลงมือปฏิบัติ เพื่อให้เกิดทักษะ ความเชี่ยวชาญ จะช่วยให้ผู้เข้าร่วมประชุมเกิดความรู้ความเข้าใจ มีวิธีการดังต่อไปนี้ 1) การฝึกอบรม 2) การประชุมทางวิชาการหรือเชิงปฏิบัติการ 3) การดูงาน และ 4) การบรรยายพิเศษ ทั้งในและต่างประเทศ

8. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 หมายถึง ระดับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่สำคัญเกี่ยวกับ 1) ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน 2) การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน 3) การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน และ 4) การบริหารหลักสูตร

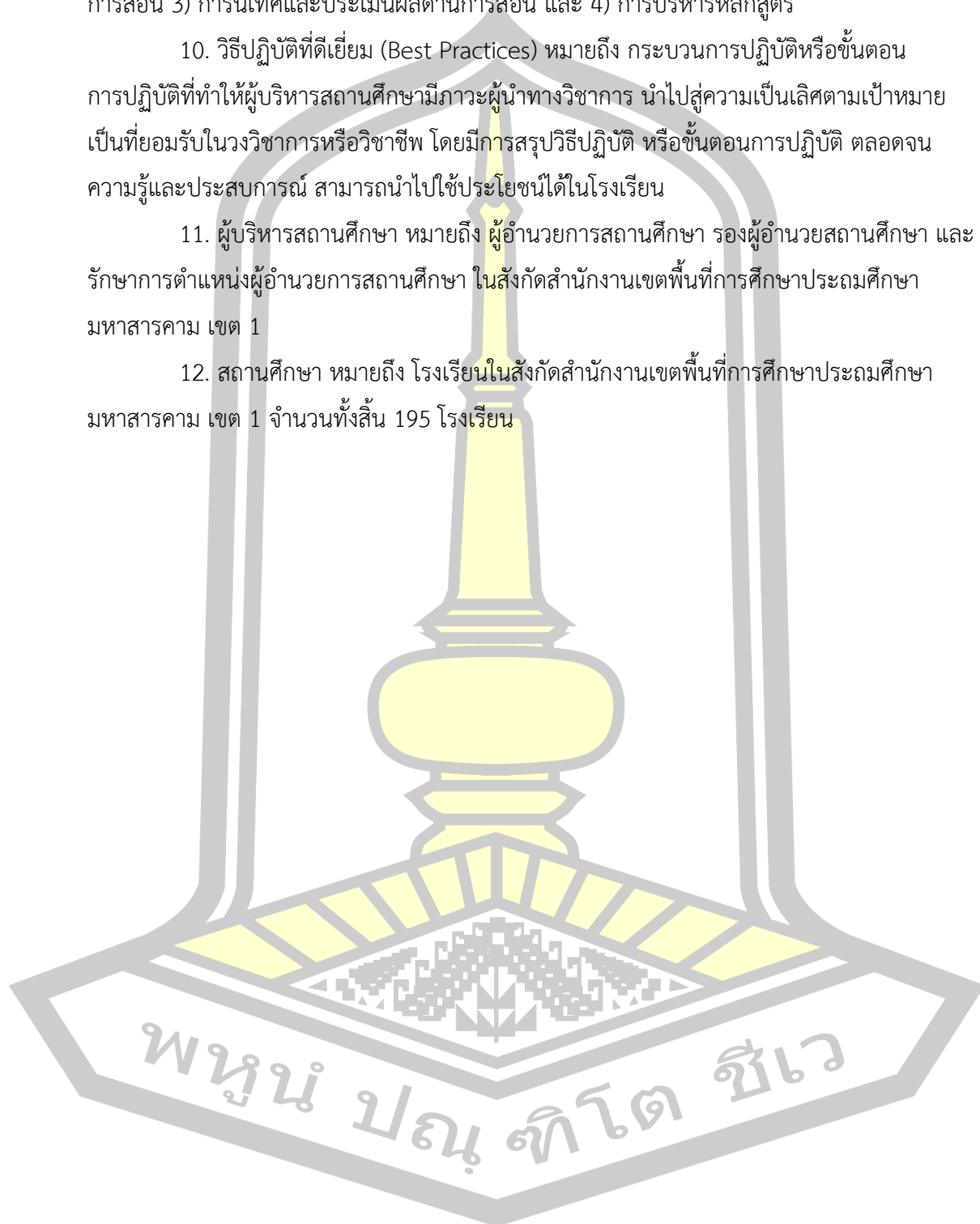
9. สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 หมายถึง ระดับที่ต้องการให้เกิดการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ที่สำคัญเกี่ยวกับ 1) ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน 2) การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน 3) การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน และ 4) การบริหารหลักสูตร

10. วิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (Best Practices) หมายถึง กระบวนการปฏิบัติหรือขั้นตอนการปฏิบัติที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการ นำไปสู่ความเป็นเลิศตามเป้าหมาย เป็นที่ยอมรับในวงวิชาการหรือวิชาชีพ โดยมีการสรุปวิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการปฏิบัติ ตลอดจนความรู้และประสบการณ์ สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ในโรงเรียน

11. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และรักษาการตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

12. สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 จำนวนทั้งสิ้น 195 โรงเรียน



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการ
 - 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 1.2 ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ
 - 1.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
2. การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
 - 2.1 ความหมายของการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
 - 2.2 วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
3. การพัฒนาโปรแกรม
 - 3.1 ความหมายของโปรแกรม
 - 3.2 องค์ประกอบของโปรแกรม
 - 3.3 การพัฒนาโปรแกรม
4. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ภาวะผู้นำทางวิชาการ

1. ความหมายของภาวะผู้นำ

จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า มีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

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

หน้าที่ พฤติกรรมและคุณลักษณะของบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิกของกลุ่ม ให้เป็นผู้ควบคุม พฤติกรรมและให้เป็นผู้มีอำนาจในการบริหารจัดการภารกิจขององค์การ

ธรินธร นามวรรณ (2549) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะของการมี อิทธิพลเหนือคนและนำคน โดยคนในกลุ่มมีความเชื่อฟังอย่างเต็มใจ มีความมั่นใจ เคารพนับถือ และให้ความร่วมมือกับผู้นำด้วยความจริงใจ เพื่อปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2549) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะหรือ กระบวนการที่มีอิทธิพลเหนือคน กระตุ้นให้ความร่วมมือปฏิบัติงานตามผู้นำด้วยศรัทธา นับถือ และด้วยความเต็มใจอย่างยิ่ง ประสานสัมพันธ์กันจนงานสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่มได้อย่างมี ประสิทธิภาพ

วาโร เพ็งสวัสดิ์ (2549) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลของ บุคคลหรือตำแหน่ง โดยการจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็นความต้องการของตน ด้วยความเต็มใจ ยินดีที่จะให้ความร่วมมือ เพื่อจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มตามที่ กำหนดไว้

กวี วงศ์พุม (2550) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นการที่ผู้นำใช้อิทธิพลใน ความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย

ธวัช บุญยมนิ (2550) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นการกระทำระหว่างบุคคล โดยบุคคลที่เป็นผู้นำจะใช้อิทธิพล (Influence) หรือการดลบันดาลใจ (Inspiration) ให้บุคคลอื่นหรือ กลุ่มกระทำหรือไม่กระทำบางสิ่งบางอย่างตามเป้าหมายที่ผู้นำกลุ่มหรือองค์การกำหนดไว้

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2550) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มี ความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น เป็นผู้ทำให้ บุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือ ความเป็นผู้นำเป็นผู้มีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวก หรือสั่งการ บังคับบัญชาประสานงานโดยอาศัยอำนาจหน้าที่ (Authority) เพื่อกิจการงานบรรลุสำเร็จตาม วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ

เสรี วงษมณฑา (2550) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ ผู้ที่สร้างแรงบันดาลใจให้ พนักงานมีความเต็มใจที่จะทำงานให้องค์การอย่างทุ่มเท ผู้นำที่ดีคือคนที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจ ให้พนักงานมีความเต็มใจที่จะทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การด้วยสำนึกของการมีส่วนร่วม

วรกัญญาพิไล แกระหัน (2550) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการ คัดเลือกให้เป็นหัวหน้า เป็นศูนย์กลาง เป็นผู้กำหนดเป้าหมายประพฤติปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับ บทบาท และขณะเดียวกันก็สามารถทำให้สมาชิกภายในกลุ่มปฏิบัติงานร่วมกัน มีความสมัครสมาน สามัคคีกันจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2551) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำช่วยสร้างความชัดเจนให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้รับรู้ว่า อะไรคือความสำคัญ ให้ภาพความเป็นจริงขององค์การแก่ผู้อื่น ช่วยให้เห็นทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจนภายใต้ภาวะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก

สันติ บุญภิรมย์ (2552) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะของบุคคลคนหนึ่งที่สามารถโน้มน้าวให้บุคคลคนหนึ่งหรือบุคคลหลายคนได้แสดงพฤติกรรมของตนเองตามที่ผู้นำประสงค์ ภายใต้สถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของส่วนรวมหรือของผู้นำได้อย่างไม่มีเงื่อนไข

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

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้อำนาจและอิทธิพลในการโน้มน้าวให้บุคคลปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

อำนาจ ชนะวงศ์ (2555) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะให้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2559) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่เป็นปฏิสัมพันธ์หรือเป็นวิธีการดำเนินชีวิตของบุคคลที่สามารถมีอิทธิพลต่อผู้อื่น สามารถสร้างแรงบันดาลใจ สร้างความปรารถนา ทำให้เกิดความเชื่อถือ ศรัทธา การยอมรับ ความพยายามอุทิศตัว การใช้ความสามารถอย่างดีที่สุด ตลอดจนเพิ่มพลังอำนาจของผู้อื่น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

สุนทร โคตรบรรเทา (2560) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมและกระบวนการที่ทำให้ผู้อื่นเปลี่ยนหรือละทิ้งความสนใจส่วนตัวของตนเอง แล้วหันมาปฏิบัติตามเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

คมศิลป์ ประสงค์สุข (2564) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมของการมีอิทธิพล หรือศักยภาพของตน เพื่อโน้มน้าวหรือจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานแทนตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายตามที่องค์การกำหนดไว้ร่วมกัน

พงศ์สวัสดิ์ ราชจันทร์ (2564) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำร่วมสร้างความชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้รับรู้ว่าอะไรคือความสำคัญ ให้ภาพความเป็นจริงขององค์การแก่ผู้อื่น ช่วยให้เห็นทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจนภายใต้ภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก

Gibson, Ivancevich และ Donnelly (1997) ให้ความเห็นว่าภาวะผู้นำ (Leadership) ในเชิงปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิกในกลุ่ม โดยมีผู้นำเป็นตัวแทนในการเปลี่ยนแปลง เป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น ๆ ในกลุ่ม ภาวะผู้นำจึงเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลและปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของสมาชิกคนอื่นในกลุ่ม ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงนั้นต้องมุ่งไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มด้วย

Daft (1999) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่มีความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน

Hughes (1999) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของการใช้อิทธิพลในองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

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

Ivancevich และ Matteson (2002) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร

Schermerhorn (2002) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการดลบันดาลใจให้บุคคลอื่นทำงานให้สำเร็จ

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

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรม ความสามารถของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อสมาชิกหรือบุคคลในองค์กร ซึ่งแสดงออกโดยการสร้างแรงกระตุ้น โน้มน้าว ผลักดันให้สมาชิกหรือบุคคลในองค์กรได้เกิดแรงบันดาลใจ ให้ความร่วมมือกับผู้นำด้วยความเต็มใจที่จะทำงานให้องค์กร โดยใช้ความพยายามของตนในการปฏิบัติงาน ร่วมกันปฏิบัติงานให้ได้ตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

2. ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ทำหน้าที่บริหารงานภายในสถานศึกษา และเป็นผู้ซึ่งมีอิทธิพลต่อคุณภาพการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรในสถานศึกษาทุกคน โดยเฉพาะการปฏิบัติงานทางด้านวิชาการ ดังนั้น ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาจึงส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสถานศึกษา นักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้หลายท่านดังนี้

ไกศิษฐ์ เปลรินทร์ (2552) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อการเพิ่มพูนการเรียนรู้ของนักเรียน โดยอาศัย

กระบวนการเกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจการเรียนรู้ การบริหารหลักสูตรและการสอน การพัฒนานักเรียน การพัฒนาครูและการส่งเสริมบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมการเรียนรู้

จุฑามาศ อินนามเพ็ง (2552) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ผู้ที่มีความสามารถในการนำและการบริหารบุคคลในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้กระทำหรือจัดกิจกรรมด้านวิชาการและกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุผลสำเร็จ ทำให้กระบวนการจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ และแสดงบทบาทให้ชัดเจนในด้านคุณลักษณะและพฤติกรรมในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับกิจกรรมในการดำเนินการใช้ปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนและงานด้านวิชาการ

ชฎากาญจน์ เจริญชนม์ (2553) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ความสามารถในการนำความรู้ ทักษะ ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานวิชาการ สามารถใช้กลยุทธ์ทั้งการเป็นผู้นำและการบริหารและนำกลุ่มให้กระทำกิจกรรมทางวิชาการให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการเรียนการสอนและสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนของนักเรียนในที่สุด

สถาบันพัฒนาความก้าวหน้า (2553) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมการกระทำหน้าที่ตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ในการชี้นำหรือโน้มน้าวจูงใจข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายให้เข้าใจและเกิดความตระหนักในการรวมพลังและประสานสัมพันธ์ เพื่อพัฒนางานวิชาการและวิชาชีพที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้อย่างมีคุณภาพ ซึ่งเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาประกอบด้วยพฤติกรรม 7 ด้าน ดังนี้ 1) การอำนวยความสะดวกในการพัฒนาวิสัยทัศน์ 2) การนิเทศและติดตามการนำหลักสูตรไปใช้ 3) การสร้างความมั่นใจในเกณฑ์การประเมินผล 4) การใช้เทคโนโลยี และข้อมูลที่หลากหลายในการพัฒนา 5) การสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน 6) การสร้างและพัฒนาศักยภาพการเป็นผู้นำของบุคลากร และ 7) การเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง

สุพชาติ ชุ่มชื่น (2554) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการนำกลุ่มให้กระทำกิจกรรมทางวิชาการให้บังเกิดผลดีต่อการสอนของครู และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

ไพเราะ พัดดาสิงห์ (2554) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารในการใช้อิทธิพล กระบวนการให้ผู้ร่วมงานให้ความร่วมมือปฏิบัติกิจกรรมเพื่อนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพทางการเรียนการสอนให้สำเร็จ บรรลุตามวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด

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

สุทธทัย จันทร์ทรงกลด (2558) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในการชี้แนะ ส่งเสริม สนับสนุน และโน้มน้าวจูงใจในการพัฒนางานวิชาการของสถานศึกษา หรืองานวิชาการที่เป็นส่วนเกี่ยวข้องกับภารกิจของสถานศึกษา การพัฒนาการเรียนการสอน การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ เพื่อให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลต่อเนื่องไปสู่ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียนในสถานศึกษาต่อไป

รุ่งฤดี อุทุม (2559) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออก เพื่อจูงใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้ปฏิบัติงานวิชาการที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

McEwan (1998) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางด้านวิชาการว่า หมายถึง การสร้างบรรยากาศให้คนในองค์กรสามารถทำงานร่วมกัน ในอันที่จะทำให้งานด้านการศึกษา ประสบผลสำเร็จ

Lambert (2002) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชา หมายถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการควรมีศักยภาพและขีดความสามารถในการกระจายวิสัยทัศน์ไปสู่บุคลากรอื่น ๆ มีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรมุ่งเน้นวิสัยทัศน์สู่การปรับปรุงการเรียนการสอน โดยส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน ใช้รูปแบบการเรียนการสอนแบบมีส่วนร่วมอำนวยความสะดวกในการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพ

Wilson (2004) ได้ให้ความหมายของหัวใจของภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ ความสามารถในการปรับปรุงโรงเรียนจากวัฒนธรรมแบบดั้งเดิมสู่วัฒนธรรมสากล และตอบสนองต่อความรับผิดชอบของสังคม การใช้การตัดสินใจโดยการนำเทคโนโลยีมาขับเคลื่อนผลผลิต เพื่อตอบสนองขีดความสามารถของบุคลากร ครูเป็นผู้นำเปลี่ยนแปลงการสอน โดยใช้สารสนเทศเป็นหลักในการจัดการเรียนการสอน

Hallinger (2009) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการมีความสำคัญอย่างมากในการใช้กลยุทธ์ของการประสานงานและการควบคุม ที่จะปรับพันธกิจด้านวิชาการของโรงเรียนกับกลยุทธ์และการดำเนินการ ดังนั้น ผู้นำทางวิชาการจะไม่เน้นการเป็นผู้นำเพียงอย่างเดียว แต่จะให้ความสำคัญเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้วยบทบาททางการบริหารได้ รวมถึงการประสานงาน

การควบคุม และกำกับดูแลหลักสูตรและการเรียนการสอน ภาวะผู้นำทางวิชาการเกี่ยวข้อง การมีส่วนร่วมกับ “หลักทางเทคนิค” ของการศึกษา คือ การเรียนการสอนและการเรียนรู้ ผู้นำทาง วิชาการจะต้องประกอบด้วยความเชี่ยวชาญและความสามารถพิเศษ เป็นแกนนำในการทำงานอย่าง เจาะลึกเกี่ยวกับหลักสูตรและการเรียนการสอน และกล้าหาญในการทำงานโดยตรงกับครูในการ ปรับปรุงการเรียนการสอนและการเรียนรู้

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการเป็นผู้นำ จัดระเบียบองค์กร มีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย มีความสามารถในการนำความรู้ ทักษะ ต่าง ๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างสร้างสรรค์ และมีการชี้นำ โน้มน้าวให้บุคคลในองค์กรหรือ ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเกิดความตระหนักในการรวมพลังและประสานสัมพันธ์ เพื่อพัฒนางานวิชาการ วิชาชีพ ส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

3. องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ถือเป็นส่วนสำคัญสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษาสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาคือผู้ขับเคลื่อนการดำเนินงานและพัฒนาของ สถานศึกษา องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร มีการศึกษาโดยนักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญมากมายหลายท่าน ซึ่งได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาไว้

Hallinger และ Murphy (1985) ได้กำหนดองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 11 ด้าน ดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน

การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความชัดเจน โดยเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยให้ครูและทีมงานมีส่วนร่วมในการกำหนด เป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่สามารถวัดและประเมินผลได้ นอกจากนี้เป้าหมายของโรงเรียนจะต้องมีลักษณะที่ถ่ายทอดครูผู้สอนในการที่จะนำไปใช้ปฏิบัติการ สอนได้ตรงตามจุดประสงค์ในห้องเรียน

2. การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน

การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องจัดให้มีขึ้น เพื่อให้ครูผู้ปกครองและนักเรียนทราบ ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การประชุมชี้แจงคณะกรรมการ จัดทำคู่มือหนังสือสำหรับครู คู่มือของนักเรียน ฯลฯ หรือการใช้รูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุยกับครูนักเรียน และผู้ปกครอง เป็นต้น การติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการที่สำคัญในการ บริหารและการอำนวยความสะดวกทุกขั้นตอนของการบริหารย่อมมีการติดต่อสื่อสารเข้ามาเกี่ยวข้องด้วยเสมอ การติดต่อสื่อสารทำให้เกิดความเข้าใจที่ดี มีเหตุผล และเป็นการปลูกฝังความสามัคคีให้เกิดขึ้นใน

องค์กร การจัดให้มีระบบการสื่อสารที่ดีในองค์กรเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา และเป็นสิ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถของผู้บริหารได้เป็นอย่างดี

3. การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน

ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องทำงานร่วมกับครูในด้านหลักสูตรและการสอนต้องมั่นใจได้ว่า เป้าหมายของโรงเรียนได้ถูกถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติในห้องเรียน ซึ่งรวมถึงการประสานเป้าหมายของโรงเรียนกับจุดประสงค์การเรียนรู้ในห้องเรียน ให้การสนับสนุนครูในด้านการสอนให้ตรงตามจุดประสงค์ ควบคุมการสอนในห้องเรียนโดยการเยี่ยมชั้นเรียนอย่างไม่เป็นทางการ การให้ผลย้อนกลับกับครูการนิเทศ และการประเมินผลโดยมีจุดประสงค์ที่เป็นรูปธรรม ส่งเสริมให้ครูนำวิธีสอนที่เหมาะสมและมีความเฉพาะเจาะจงนำไปปฏิบัติในห้องเรียน

4. การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร

การนำหลักสูตรไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีการประสานงานกับครูในด้านการนำหลักสูตรไปใช้ปฏิบัติให้เกิดผลตามจุดประสงค์ หลักสูตรมีเนื้อหาสาระที่สอนในห้องเรียน และมีผลต่อคะแนนการทดสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยตรง ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่สร้างความเข้าใจกับครูในโรงเรียนในด้านการนำหลักสูตรไปใช้ปฏิบัติให้เกิดผล โดยครูสามารถทำการสอนได้ผลตามความมุ่งหมายและเนื้อหาสาระในหลักสูตรให้มากที่สุด

5. การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน

ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องติดตามประเมินผลความก้าวหน้าทางการเรียนของนักเรียนรายบุคคล และนำผลจากคะแนนการทดสอบไปใช้ในการกำหนดเป็นเป้าหมายของโรงเรียน การประเมินหลักสูตร การประเมินการสอน และการวัดผลความก้าวหน้าของนักเรียน

6. การควบคุมการใช้เวลาในการสอน

การควบคุมการใช้เวลาในการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรู้จักการบริหารและจัดการด้านเวลา พบว่า เวลาที่ใช้ในการสอนของครูในห้องเรียน มักจะสูญเสียไปกับการแนะนำกฎเกณฑ์ในการเรียนกับเด็กที่เรียนช้า รวมทั้งคำขอร้องต่าง ๆ จากฝ่ายสำนักงานของโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องหาทางควบคุมกิจกรรมเหล่านั้นให้เกิดขึ้นน้อยที่สุด โดยการผลักดันให้เป็นนโยบายของโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จในการนำนโยบายนี้ไปใช้โดยการกำจัดสิ่งต่าง ๆ ที่ทำให้การสอนในห้องเรียนหยุดชะงักลงได้ ก็จะสามารถเพิ่มเวลาในการเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น

7. การเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีทั้งกับครูและนักเรียน เพื่อจะได้ทราบถึงปัญหาและความต้องการที่แท้จริง สามารถนำเอาข้อมูลที่ได้ไปปรับใช้ในการบริหารบุคคล และการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาต่อไป

8. การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู

ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างบรรยากาศเชิงบวกในด้านการเรียนรู้ เช่น การให้รางวัล การให้การยอมรับ ในการทำงานของครูนับเป็นบทบาทที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ทำให้การปฏิบัติงานของครูดีขึ้น รางวัลที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครูนั้นอาจไม่ใช่เงินเพียงอย่างเดียว หากแต่อาจเป็นคำชมเชยทั้งโดยส่วนตัวหรือการแจ้งให้ที่ประชุมครูทราบและทุกคนให้การยอมรับหรือโดยการมอบใบประกาศเกียรติคุณ และการให้รางวัลอย่างเป็นทางการ เป็นต้น

9. การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ

ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้โอกาสครูและบุคลากรในโรงเรียนได้รับการพัฒนา งานในวิชาชีพอย่างเต็มศักยภาพ ตามความรู้ ความถนัด และความสามารถ โดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรให้ได้เข้ารับการฝึกอบรม การสัมมนาทางวิชาการ ตามโครงการพัฒนาบุคลากรที่หน่วยงานทางการศึกษาจัดขึ้น และส่งเสริมสนับสนุนให้ครูสามารถนำเอาความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่ได้รับนำไปใช้ในการพัฒนางานในวิชาชีพ

10. การพัฒนาและสร้างมาตรฐานงานวิชาการ

ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องดำเนินการพัฒนาและสร้างมาตรฐานงานวิชาการให้อยู่ในระดับที่สูงและมีความชัดเจนในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่ช่วยในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพทางวิชาการของครูและนักเรียนให้สูงตามมาตรฐานงานวิชาการขึ้นมาได้ โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องดำเนินการพัฒนาและสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ในห้องเรียนที่มีคาดหวังต่อมาตรฐานทางวิชาการของโรงเรียน

11. การจัดให้มีการส่งเสริมสภาพการเรียนรู้

ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะต้องส่งเสริมบรรยากาศและสภาพการเรียนรู้ของนักเรียน โดยการกล่าวยกย่องชมเชยนักเรียนที่มีความรู้ ความสามารถ ประพฤติปฏิบัติตนเป็นคนดี ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและแบบที่ไม่เป็นทางการ โดยให้การยอมรับนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการที่อยู่ในระดับสูง และติดตามประเมินผลการเรียนของนักเรียนเป็นรายบุคคล เพื่อกระตุ้นให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาผลการเรียนของนักเรียนให้ดีขึ้น

David และ Thomas (1989) ได้กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 8 ประการ ดังนี้

1. การยึดหน้าที่ในการปรับปรุงโรงเรียนเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการวางแผนพัฒนางานวิชาการ มุ่งมั่นที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานวิชาการของครูให้ตรงตามเป้าหมายของโรงเรียน มีการกระจายอำนาจให้ครูเพื่อร่วมมือกันวางแผนงานโครงการ ด้านวิชาการ หาวิถีทางให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมสนับสนุนงานวิชาการ

โครงการด้านการปรับปรุงงานวิชาการต่าง ๆ ของโรงเรียน ตลอดจนการให้ความร่วมมือกับครู ในการสร้างกฎระเบียบของโรงเรียนเพื่อสนับสนุนงานวิชาการ

2. ความกระตือรือร้นในการใช้กลยุทธ์ในการปรับปรุงงานด้านวิชาการ ผู้บริหาร สถานศึกษาควรมีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีการปรับปรุงพัฒนางานอย่างจริงจังด้วยตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องร่วมกับคณะครูในการให้คำแนะนำการประสานงาน ติดตามผล และการเข้ามามีส่วนร่วมปรับปรุงงานด้านวิชาการ เช่น ขอเวลาผู้ปกครองนักเรียนมาช่วยเหลือพัฒนางาน ของสำนักงานและชั้นเรียน หรือการร่วมมือทางด้านวิชาการประจำชั้นเรียน เป็นต้น

3. การสร้างแรงจูงใจ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจโดยการให้รางวัลกับครู นักเรียน บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ปฏิบัติงานด้านวิชาการอย่างจริงจัง มุ่งมั่น ตั้งใจ ผู้บริหารสถานศึกษา ควรสร้างระบบการให้รางวัลที่เป็นธรรม เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน และกระตุ้น ความเป็นเลิศในการทำงานของครูและนักเรียน

4. ติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าทางวิชาการของนักเรียนโดยติดตามผลการเรียน ของนักเรียนในแต่ละระดับชั้นเป็นรายบุคคล คุณสมบัตินี้สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษา ให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าของงานวิชาการ โดยผู้บริหารสามารถที่จะแลกเปลี่ยนแนวคิด แสดงความคิดเห็นร่วมกับครูอาจารย์ถึงมาตรฐานทางวิชาการว่ามีช่องว่าง (Gap) ห่างกันมากน้อย เพียงใด เพื่อจะได้หาแนวทางลดช่องว่าง และปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา

5. การสรรหาทรัพยากรบุคคลและวัสดุที่จำเป็นต่อการเรียนการสอนที่มี ประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาควรหาวัสดุและทรัพยากรบุคคลที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน วิชาการที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วย การสรรหาครูผู้สอนที่มีความรู้ ความสามารถ สนับสนุน ความคาดหวังของครู สนับสนุนการจัดห้องเรียนให้มีความเหมาะสมกับการจัดกิจกรรมการเรียน การสอน การสรรหาคัดเลือกบุคคลเข้ามารับตำแหน่งงานในสถานศึกษา โดยมีกระบวนการดังนี้

- 1) สำรวจแหล่งที่จะได้มาซึ่งบุคลากร
- 2) การประกาศรับสมัคร
- 3) การประชาสัมพันธ์
- 4) การเลือกใช้ ข้อสอบคัดเลือกหรือการสัมภาษณ์
- 5) การค้นหาบุคลากรจากแหล่งต่าง ๆ
- 6) การบรรจุบุคลากรใน ตำแหน่งต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับงาน
- 7) การปฐมนิเทศ ให้ทราบระบบหลักเกณฑ์สถานที่และบุคลากร ตลอดจนชุมชน และ
- 8) ติดตามดูแลผลการทดลองปฏิบัติงาน

6. การจัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้มีบรรยากาศด้านวิชาการ ผู้บริหาร สถานศึกษามีหน้าที่รับผิดชอบต่อการสร้างความปลอดภัย และการจัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน อย่างเป็นระบบ ระเบียบ คำแนะนำที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำไปปฏิบัติ คือ 1) ปกป้องเวลา การสอนและการเรียนจากสิ่งที่รบกวนต่าง ๆ 2) พัฒนานโยบายที่มีอยู่ให้เกิดความชัดเจนและควบคุม และส่งเสริมการปฏิบัติของครูให้เป็นไปตามกฎระเบียบของทางราชการ 3) ช่วยให้ครูเรียนรู้เข้าใจ กฎเกณฑ์การบริหารจัดการภายในห้องเรียน 4) สนับสนุนความร่วมมือกับนักเรียนเพื่อสร้าง

บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมทางด้านวิชาการ 5) รักษาสิ่งแวดล้อมภายในห้องเรียนให้น่าอยู่และสร้างความพึงพอใจ 6) ให้ความสนใจนักเรียนรายบุคคลโดยการสอบถามถึงสุขภาพ ครอบครัวยุติธรรม ผลการเรียน และกิจกรรมอื่น ๆ 7) หากจำเป็นต้องใช้มาตรการระเบียบวินัยทางราชการเพื่อสอบสวนลงโทษทางวินัยแก่ครูและบุคลากรก็ต้องทำเพื่อมิให้เกิดปัญหาร้ายแรงภายในสถานศึกษา

7. การติดตามการปฏิบัติการสอนของครู ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้เวลาในแต่ละวันเพื่อตรวจสอบ กำกับ ติดตาม การปฏิบัติการสอนของครู การวิเคราะห์ปัจจัยการศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและงานวิชาการในสถานศึกษา การให้ความสำคัญกับประเมินผลการสอนของครู การสังเกตการณ์การสอน การติดตามการจัดทำโครงการสอนและบันทึกผลการสอนของครู การสอนที่ตรงต่อเวลา และทำการสอนเต็มเวลา มีกระบวนการเรียนการสอนที่หลากหลาย น่าสนใจ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้การสนับสนุนครูที่ใช้แผนการสอนและการทำงานเป็นระบบทีมงาน ซึ่งจะนำไปสู่การสอนที่ดี ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านวิชาการที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้นและสร้างความพึงพอใจในผลงาน

8. การสังเกตวิธีการสอนของครูและการให้ข้อมูลย้อนกลับ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญงานวิชาการ โดยการสังเกตการณ์การสอนของครูในชั้นเรียน และติดต่อประสานงานกับครูเพื่อการปรับปรุง แก้ปัญหาและการพัฒนาด้านการสอน การอุทิศเวลาและความจริงใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงให้เห็นที่ปรากฏในสถานศึกษา จะช่วยสร้างความเชื่อมั่น ศรัทธาและเป็นที่ยอมรับในการปรับปรุงและพัฒนาด้านการสอนของครูให้ดีขึ้น

Krug (1992) กล่าวถึงพฤติกรรมหรือการกระทำที่แสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผล โดยจัดเป็นองค์ประกอบที่สำคัญได้ 5 องค์ประกอบ ซึ่งถือว่าเป็นครอบคลุมกิจกรรมต่าง ๆ ของผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผล ดังนี้

1. การกำหนดพันธกิจ (Defining Mission) งานวิจัยเกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผลแสดงให้เห็นว่า จุดประสงค์ที่ระบุไว้ชัดเจนแล้วนั้นจะต้องสื่อสารให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เข้าใจแจ่มแจ้ง การจัดทำกรอบเป้าหมาย จุดประสงค์ และพันธกิจนั้นจะต้องไม่ประมาณการสูงเกินไป จุดประสงค์ที่ระบุชัดเจนต้องเป็นไปตามสภาพการณ์ในช่วงเวลาหรือช่วงวิกฤติ ด้วยการปฏิบัติการโดยไม่มีพันธกิจที่ระบุชัดเจนนั้นก็เหมือนกับการออกเดินทางที่ไม่มีจุดหมายในใจ

2. การบริหารหลักสูตรและการสอน (Managing Curriculum and Instruction) การสอนถือว่าเป็นการบริการเบื้องต้นของโรงเรียน ดังนั้น อย่างน้อยที่สุดผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรู้ขอบข่ายของรายวิชาที่สอนและรู้ความจำเป็นที่ต้องสอนรายวิชานั้น ๆ การมีพื้นฐานความรู้กว้าง ๆ ที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำพาผู้อื่นดำเนินการตามพันธกิจของโรงเรียนได้ ก็ถือว่าเป็นสิ่งจำเป็น ผู้บริหารโรงเรียนสามารถให้ข้อมูลสารสนเทศและทิศทางแก่ครูเกี่ยวกับวิธีสอน และผู้บริหารควรใส่ใจและสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรอย่างจริงจัง

3. การนิเทศการสอน (Supervising Teaching) ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการนิเทศการสอน โดยให้ถือว่าเป็นวิธีการพัฒนาครูอย่างจริงจังมากกว่าจะเป็นเพียงการนิเทศการสอนตามสภาพปัญหา (Clinic Supervision) การประเมินการปฏิบัติงานเป็นการพิจารณาย้อนหลัง แต่ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นการมองไปข้างหน้า ซึ่งเรื่องนี้จะต้องนำมาใส่ใจให้มากกว่าเวลานี้ทำอะไรได้ไม่ใช่มองว่าได้ทำอะไรแล้ว ผู้นำทางวิชาการต้องให้โอกาสครูได้พัฒนาวิชาชีพทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน ด้วยเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพในตัวของครูแต่ละคน ซึ่งจะช่วยเพิ่มพูนการเรียนรู้ของนักเรียนได้

4. การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน (Monitoring Student Progress) ถึงแม้ว่าตลาดที่รับคนเรียนจบเข้าทำงานจะเป็นการทดสอบขั้นสุดท้ายก็ตาม ผู้บริหารโรงเรียนยังต้องทำการตรวจสอบคุณภาพการเตรียมนักเรียน ผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพ จะต้องมียุทธวิธีหลากหลายในการประเมินความก้าวหน้าของนักเรียนและต้องทำการประเมินเป็นประจำผู้บริหารโรงเรียนจะต้องบอกความหมายของผลลัพธ์ได้อย่างชัดเจนเมื่อจำเป็น ผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ความสามารถในการทบทวนผลและใช้ผลนั้นช่วยครู ช่วยนักเรียนและช่วยผู้ปกครองในการพัฒนากลยุทธ์เพื่อปรับปรุงผลการเรียนการสอน ผู้บริหารโรงเรียนไม่สามารถจะตีความการประเมินในโรงเรียนได้ทุกครั้ง แต่ก็ควรระบุให้ชัดเจนว่า มีความคาดหวังที่จะให้มีการทดสอบ การตีความและการสนองตอบ และคาดหวังที่จะให้มีการกำกับติดตามกระบวนการทั้งหมด

5. การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน (Promoting Instructional Climate) เมื่อบรรยากาศของโรงเรียนเป็นบรรยากาศที่แสดงว่า เห็นคุณค่าของการเรียนรู้ และเป็นบรรยากาศที่ส่งเสริมให้บรรลุผลสำเร็จได้จึงเป็นการยากที่จะไม่เรียนรู้ ผู้บริหารโรงเรียนรับผิดชอบการสร้างบรรยากาศการศึกษาทุกระดับ และเป็นบรรยากาศที่จะช่วยดึงพลังงานของนักเรียนและครูออกมามีหลายวิธีที่จะทำให้ได้ผลได้ เช่น การจัดสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและเป็นระเบียบ การจัดกิจกรรมที่ให้นักเรียนเป็นสำคัญ และให้เป็นที่น่าสนใจโดยทั่วกันว่าสิ่งที่ถือว่าสุดยอด คือ การที่แต่ละคนได้ทำในส่วนของตนเองให้ดีที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดมีความคาดหวังอย่างมากกับนักเรียน

Supovitz และ Poglingo (2001) ได้เสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

1. สร้างสิ่งแวดล้อมที่มีความปลอดภัยสำหรับครู บุคลากรทางการศึกษาและนักเรียน
2. การเน้นให้ความร่วมมือและการติดต่อสื่อสาร
3. การสร้างและพัฒนาผู้นำคนอื่น ๆ ในองค์กร
4. การประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและสม่ำเสมอ

5. การกำหนดกรอบความรับผิดชอบในการทำงาน
6. การสังเกตการสอนและผลที่เกิดขึ้นจากการสอน
7. การอำนวยความสะดวกให้ครูได้รับการพัฒนางานทางด้านวิชาการ
8. การบริหารจัดการเวลาโดยเน้นความสำคัญแก่การเรียนการสอน
9. การเป็นผู้สนับสนุนและให้บริการแก่ครู

Weber (2002) ได้เสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร

สถานศึกษาออกเป็น 5 องค์ประกอบ ดังนี้ คือ

1. การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน (Defining School Mission)
2. การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน (Promoting Positive Learning Climate)
3. การสังเกตและการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครู (Observing and Giving Feedback to Teachers)
4. การจัดการเกี่ยวกับหลักสูตรและการสอน (Managing Curriculum and Instruction)
5. การประเมินผลโปรแกรมการสอน (Assessing the Instructional Program)

Alig-Mielcarek และ Hoy (2005) ได้เสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การพัฒนาวิชาชีพครูทั้งโรงเรียน เป็นการพัฒนาครูให้มีความรู้ ความเข้าใจ และตระหนักถึงศักยภาพด้านวิชาชีพของตน
2. การกำหนดเป้าหมายร่วมกันและสร้างความเข้าใจในเป้าหมายเป็นการใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นแนวทางการอภิปรายของคณะครูเกี่ยวกับโครงการต่าง ๆ ให้ครูใช้การวิเคราะห์ข้อมูลความก้าวหน้าทางวิชาการของนักเรียน ร่วมกันสร้างเป้าหมายทางวิชาการกับครู โดยใช้ข้อมูลเป็นตัวกำหนด ทำความเข้าใจกับครูถึงเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียนร่วมกับครู ตีความผลการประเมินเพื่อนำไปใช้ในการสอนใช้เป้าหมายโรงเรียนในการตัดสินใจงานวิชาการ สร้างเป้าหมายที่สนับสนุนให้มีมาตรฐานที่สูงและการคาดหวังสูงเพื่อให้นักเรียนตั้งมาตรฐานที่สูงและสามารถบรรลุผลได้
3. กำกับติดตามและจัดให้มีการสะท้อนผลการจัดการเรียนการสอน เป็นการเข้าเยี่ยมชั้นเรียนเพื่อตรวจสอบว่าตรงตามเป้าหมายโรงเรียน กำกับ ติดตาม การจัดการเรียนการสอน เพื่อให้ตรงตามเป้าหมายโรงเรียน ทำงานด้านวิชาการร่วมกับนักเรียนอยู่ในโรงเรียนตลอดเวลา สังเกตการณ์ครูเพื่อพัฒนาวิชาชีพ ไม่ใช่ประเมินครูเพื่อปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน สะท้อนผลเฉพาะบุคคลแก่ครู สะท้อนผลเฉพาะบุคคลแก่นักเรียน

Glickman (2007) ได้เสนอองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นองค์ประกอบที่มีรากฐานมาจากการนิเทศการสอน ซึ่งเป็นบทบาทโดยตรงของผู้บริหารโรงเรียนในการปรับปรุงการเรียนการสอนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประกอบด้วย 3 ด้านใหญ่ ๆ คือ ด้านองค์ความรู้พื้นฐาน ด้านภาระหน้าที่และด้านทักษะที่จำเป็น ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ด้านองค์ความรู้พื้นฐาน (Knowledge base) เป็นความรู้ที่จำเป็นสำหรับภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อใช้เป็นฐานในการปฏิบัติภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกเป็น 6 ประการ คือ

1.1 โรงเรียนที่มีประสิทธิผล (Effective school literature) เป็นความรู้เกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผลที่สนับสนุนโดยการวิจัย

1.2 การสอนที่มีประสิทธิผล (Research on Effective teaching) การสอนที่มีประสิทธิผลที่สนับสนุน โดยการวิจัยเป็นความรู้ที่จำเป็นสำหรับผู้นำทางวิชาการ

1.3 ปรัชญาความเชื่อมั่นในการจัดการศึกษา (Education Philosophy and Belief) หมายถึง ปรัชญาและความเชื่อมั่นในการจัดการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ที่เกิดจากการนำองค์ประกอบด้านความรู้เกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผล และการสอนที่มีประสิทธิผลบรรจุลงในปรัชญาและความเชื่อในการจัดการศึกษา

1.4 พัฒนาการทางการบริหาร (Administrative Development) หมายถึง ความรู้เกี่ยวกับพัฒนาการทางการบริหารโรงเรียนในด้านพฤติกรรม การบริหาร นโยบาย การปฏิบัติที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน การจัดให้มีความสมดุลระหว่างการจัดการและทักษะทางวิชาการ การพัฒนาและดำเนินงานตามแผน

1.5 ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง (Change Theory) หมายถึง ความรู้ความเข้าใจของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับสภาพการณ์ของการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากในขณะที่บุคคลทั่วไปไม่ต้องการเปลี่ยนแปลง แต่ผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการจะต้องมุ่งมั่นในการปรับปรุงการเรียนรู้ของนักเรียนเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตลอดจนความเชื่อและความเข้าใจ

1.6 ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร หมายถึง ความรู้ของผู้บริหารโรงเรียนในการที่จะพัฒนาหลักสูตรให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งจะต้องประกอบด้วยความรู้เกี่ยวกับรูปแบบของหลักสูตร ความรู้เกี่ยวกับข้อมูลของการพัฒนา

2. ด้านภาระหน้าที่ (Tasks) หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนที่สัมพันธ์กับความรู้อย่างกว้างขวาง ประกอบด้วยองค์ประกอบต่อไปนี้ คือ

2.1 การนิเทศและการประเมินผลการสอน หมายถึง การนิเทศในห้องเรียน เพื่อช่วยเหลือครูในการปรับปรุงการเรียนการสอน

2.2 การพัฒนาทีมงาน (Staff development) การพัฒนาทีมงานเป็น

ภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในการปรับปรุงการสอนของครูในโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีความหมาย ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงมีหน้าที่หาแนวทางในการจัดการศึกษาไปพร้อมกับการได้รับการศึกษาอย่างต่อเนื่องของครูด้วย ซึ่งแนวทางดังกล่าวสามารถทำได้โดยการจัดบริการการศึกษาในโรงเรียน การประชุมเชิงปฏิบัติการ การประชุมพบปะกับทีมงาน การเยี่ยมโรงเรียน เป็นต้น

2.3 การพัฒนาหลักสูตร (Curriculum development) จากสภาพของการจัด

การศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้บทบาทของผู้นำทางวิชาการกลายเป็นบทบาทที่สำคัญมากขึ้น ดังนั้นผู้นำทางวิชาการจึงต้องมีภาระหน้าที่ในการพัฒนาหลักสูตร โดยการทำงานร่วมกับครู เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในชั้นเรียนที่มีประสิทธิภาพ

2.4 การพัฒนากลุ่ม (Group development) การพัฒนากลุ่มเป็นภาระหน้าที่

ของผู้บริหารโรงเรียนที่สำคัญในการนำไปสู่ภาวะผู้นำทางวิชาการ การเรียนรู้ทักษะของการทำงานร่วมกับกลุ่มเพื่อแก้ปัญหาการเรียนการสอน ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องนำความรู้เกี่ยวกับประสิทธิภาพของกลุ่ม รูปแบบของผู้นำกลุ่ม ความผิดปกติของการปฏิสัมพันธ์กลายเป็นกลุ่มและการแก้ปัญหาความขัดแย้งไปใช้ในการพัฒนากลุ่ม

2.5 การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action research) การวิจัยเชิงปฏิบัติการหรือ

การวิจัย การปรับปรุงการเรียนการสอนของตนเอง

2.6 การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ (Positive school climate)

การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ ผู้บริหารโรงเรียนต้องหากกลยุทธ์เพื่อใช้ในการส่งเสริมสนับสนุนปัจจัยที่สร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ และพิชิตปัจจัยที่เป็นอุปสรรคขัดขวางบรรยากาศในการเรียนรู้ โดยอาศัยความร่วมมือระหว่างผู้บริหารโรงเรียนและครูในโรงเรียน

2.7 การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (School community

involvement) โรงเรียนเป็นหัวใจของชุมชนความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเป็นความสัมพันธ์ที่มีประโยชน์เกื้อกูลซึ่งกันและกัน ผู้บริหารโรงเรียนสามารถมีบทบาทในการนำชุมชนเป็นผู้สนับสนุนบรรยากาศการเรียนรู้ในโรงเรียนได้หลายทาง

3. ด้านทักษะที่จำเป็น (Skill needed) ในการนำความรู้ไปสู่การพัฒนาพฤติกรรม

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

3.1 ทักษะการติดต่อสื่อสาร (Communication skills) เป็นทักษะของผู้นำทางวิชาการที่มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นการติดต่อแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน ซึ่งผลลัพธ์ก็คือความเข้าใจ ความเข้าใจจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมีการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันทางความคิด ซึ่งทั้งสองฝ่ายจะต้องเห็นพ้องร่วมกันในการแลกเปลี่ยนความคิด

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

3.3 ทักษะการตัดสินใจร่วมกัน (Group decision-making) เป็นทักษะพื้นฐานที่ใช้อธิบายว่า ทำอย่างไรจึงจะเกิดการตัดสินใจร่วมกันขึ้นได้ ในการตัดสินใจร่วมกันนั้นผู้บริหารโรงเรียนจะต้องใช้วิธีการเพื่อที่จะให้แนวคิด นโยบายเป้าหมายในการทำงานเกิดขึ้นจากการตัดสินใจของกลุ่ม

3.4 ทักษะการกำหนดเป้าหมาย (Goal setting or envisioning) หรือทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์ เป็นสมรรถภาพในการสร้างมโนคติ และการถ่ายทอดความต้องการให้เกิดขึ้นมโนคตินั้นอย่างเหมาะสม โดยการชักจูงให้บุคคลอื่นพิจารณาเป้าหมายและร่วมกิจกรรมด้วยความกระตือรือร้น จนทำให้วิสัยทัศน์หรือเป้าหมายนั้นถูกกำหนด และควบคุมจนกลายเป็นการตั้งมั่น

3.5 ทักษะการประเมินผลและการวางแผน (Assessing and planning) เป็นทักษะที่ใช้ในการประเมินและวางแผนการประเมินเพื่อนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้ไปสู่ความสำเร็จ ได้แก่ การใช้เวลาสำหรับการวางแผน จุดอ่อน กิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ เป็นต้น

3.6 ทักษะการสังเกต เนื่องจากครูเป็นผู้มีส่วนร่วมที่มีสมรรถภาพในองค์กร ผู้บริหารโรงเรียนสามารถอำนวยความสะดวกต่อการเปลี่ยนแปลง โดยเป็นผู้จัดเตรียมให้ผลสะท้อนกลับต่อครู โดยใช้วิธีการสังเกตให้เป็นประโยชน์ การสังเกตเป็นกิจกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนทำการสังเกตการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ มีวิธีการสังเกตหลายวิธีขึ้นอยู่กับจุดประสงค์ที่ตั้งไว้

3.7 ทักษะการวิจัยและการประเมินผล ในการวิจัยและการประเมินผลที่ดีควรมีความชัดเจน ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่จะต้องวิเคราะห์ความสำเร็จของโปรแกรมการสอนและกำหนดการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็น

Heck และ Hallinger (2009) ได้เสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การบริหารนโยบาย เป็นการให้ความสำคัญกับมิติด้านวิสัยทัศน์ของโรงเรียน โดยมิติด้านวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ประกอบด้วย คำอธิบายงานของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับ กรอบเป้าหมายโรงเรียนและการสื่อสารให้เข้าใจเป้าหมายของโรงเรียน ผู้บริหารเห็นความสำคัญของ กรอบเป้าหมายของโรงเรียน โดยการทำงานกับผู้ปกครองและครู เพื่อที่จะกำหนดทิศทางเพื่อพัฒนา ภายในโรงเรียนและพัฒนาเป้าหมายไปสู่ทิศทางเหล่านี้ หน้าที่การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน หมายถึง วิธีการที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของเป้าหมายของโรงเรียนต่อครู ผู้ปกครอง และนักเรียน การสื่อสารนี้ทำได้โดยใช้การสื่อสารทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น หนังสือคู่มือ การประชุมครู การประชุมใหญ่ของโรงเรียน การพูดคุยกับครูหรือนักเรียน การใช้ ป้ายนิเทศ และการประชุมครู และผู้ปกครอง โดยการบริหารการสอนนั้น

2. การบริหารการสอน เป็นภาวะผู้นำทางวิชาการที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับครู ในเรื่องหลักสูตรและการสอน โดยมีภาระงานที่ประกอบด้วย การนิเทศ และการประเมินการสอน การประสานงาน การจัดและใช้หลักสูตร และติดตามกำกับความก้าวหน้าของนักเรียน ในส่วนของการนิเทศและการประเมินการสอนประกอบด้วยกิจกรรมย่อย ๆ ที่ส่งเสริมการสอนของครูและกำกับ การสอนในห้องเรียน โดยการเข้าเยี่ยมห้องเรียนอย่างไม่เป็นทางการ และการจัดการปฏิบัติการต่าง ๆ ในห้องเรียนให้สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน การประสานงานการจัดและใช้หลักสูตร ผู้บริหาร ควรจัดโอกาสให้กลุ่มได้ร่วมกันจัดหลักสูตรให้สอดคล้องกับมาตรฐาน และแบบประเมินผลสัมฤทธิ์ งานบริหารการสอน มีหน้าที่กำกับความก้าวหน้าของนักเรียน ผู้บริหารโรงเรียนใช้ผลการทดสอบ เพื่อกำหนดเป้าหมาย ประเมินหลักสูตร ประเมินการสอน และวัดผลความก้าวหน้าไปสู่เป้าหมายของ โรงเรียน

3. การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดีในโรงเรียน เป็นการส่งเสริมบรรยากาศ การเรียนรู้ที่ดีในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนควรมีพฤติกรรมปกป้องเวลาสอน ส่งเสริมการพัฒนาอาชีพ คงไว้ซึ่งวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ให้ขวัญกำลังใจแก่ครู ให้ขวัญกำลังใจและเสริมสร้างกับคณษะนักเรียน งานในหน้าที่ของผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นกิจกรรมทางอ้อมที่ช่วยสร้างสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ที่เป็นบวก ผู้บริหารโรงเรียนมีอิทธิพลต่อทัศนคติของนักเรียนและครู โดยการให้รางวัล ซึ่งจะช่วยเสริมแรงให้เกิด ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ และความพยายามอย่างได้ผล ผู้บริหารควรใช้เวลาของโรงเรียนอย่าง ระมัดระวัง และควรเลือกใช้โครงการพัฒนาครูที่มีประสิทธิภาพ

ประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ (2548) ได้เสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การบริหารจัดการโรงเรียนเป็นการวางแผนยุทธศาสตร์ การวางแผนปฏิบัติการ การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ การบริหารการเปลี่ยนแปลงการระดม ทรัพยากร และการสร้างช่องทางการตัดสินใจของฝ่ายต่าง ๆ

2. การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน เป็นการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน การพัฒนาความสามารถและคุณภาพทางการสอนของครู การนิเทศ การสอน การประเมินการเรียนการสอนของครูและนักเรียน การออกแบบ สร้างและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยทำตัวให้พบเห็นอยู่เป็นนิจในโรงเรียนและในชุมชน การประสานงานหลักสูตร การกำกับดูแลการใช้หลักสูตร การกระตุ้นให้กำลังใจครูและนักเรียน การสร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน การบริหารเวลา พิทักษ์เวลาการเรียนการสอน

3. การบริหารตนเอง ทีมงาน และชุมชน

จากการศึกษาแนวคิด และงานวิจัยจากแหล่งต่าง ๆ ผู้วิจัยได้สรุปการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร มีรายละเอียดดังตารางวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารดังต่อไปนี้

อัจฉรา นิยมภา (2561) กล่าวถึงภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อการเพิ่มพูนการเรียนรู้ของนักเรียน ซึ่งอาศัยกระบวนการเกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์ กำหนดเป้าหมาย และกำหนดพันธกิจการเรียนรู้ การจัดการหลักสูตรและการสอน การพัฒนานักเรียน การพัฒนาครู และการส่งเสริมบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมการเรียนรู้ โดยการโน้มน้าวใจหรือชี้แนะให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษา เข้าใจ ตระหนัก รวมถึงและสานสัมพันธ์กัน เพื่อให้เกิดคุณภาพของการจัดการเรียนการสอน และคุณภาพของผู้เรียน อันเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ผู้จัดระเบียบองค์การ ผู้นำและผู้ประเมิน และขับเคลื่อนการดำเนินงานและพัฒนาของสถานศึกษา เพื่อเป็นการรับประกันความก้าวหน้าทางวิชาการของสถานศึกษา มีพฤติกรรมหน้าที่ตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ ในการชี้แนะหรือโน้มน้าวใจข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายให้เข้าใจ และเกิดความตระหนักในการรวมพลังและประสานสัมพันธ์ เพื่อพัฒนางานวิชาการและวิชาชีพที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ตาราง 1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร

องค์ประกอบของภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหาร	Hallinger และ Murphy (1985)	Davis และ Thomas (1989)	Krug (1992)	Supovitz และ Poglingo (2001)	Weber (2002)	Alig-Mielcarek และ Hoy (2003)	Glickman (2007)	Heck และ Hallinger (2009)	ประสิทธิ์ เทียวศรี (2548)	อัจฉรา นิยมภา (2561)	ความถี่
1. การกำหนดเป้าหมายของ โรงเรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
2. การสื่อสารเป้าหมายของ โรงเรียน	✓			✓	✓						3
3. การกำหนดพันธกิจและ วิสัยทัศน์ของโรงเรียน			✓		✓					✓	3
4. การนิเทศและประเมินผลด้าน การสอน	✓	✓	✓			✓	✓		✓		6
5. การบริหารหลักสูตร	✓	✓	✓		✓		✓			✓	5
6. การตรวจสอบความก้าวหน้า ของนักเรียน	✓	✓	✓								3
7. การควบคุมการใช้เวลาในการ สอน	✓			✓							2
8. การเอาใจใส่ครูและนักเรียน อย่างใกล้ชิด	✓									✓	2
9. จัดให้มีสิ่งจูงใจและสนับสนุน ให้บริการแก่ครู	✓	✓		✓							3
10. การส่งเสริมให้มีการพัฒนา วิชาชีพและสร้างมาตรฐานงาน วิชาการ	✓			✓		✓					3

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบของภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหาร	Hallinger และ Murphy (1985)	Davis และ Thomas (1989)	Krug (1992)	Supovitz และ Poglingo (2001)	Weber (2002)	Alig-Mielcarek และ Hoy (2003)	Glickman (2007)	Heck และ Hallinger (2009)	ประสิทธิ์ เทียวศรี (2548)	อัจฉรา นิยมภา (2561)	ความถี่
10. การส่งเสริมให้มีการพัฒนา วิชาชีพและสร้างมาตรฐานงาน วิชาการ	✓			✓		✓					3
11. การจัดให้มีการส่งเสริมสภาพ การเรียนรู้	✓							✓		✓	3
12. การสรรหาทรัพยากรบุคคลที่มี ประสิทธิภาพ		✓							✓		2
13. การส่งเสริมบรรยากาศการ เรียนการสอน		✓	✓	✓	✓			✓			5
14. สังเกตวิธีการสอนของครูและ ให้ข้อมูลย้อนกลับ		✓		✓							2
15. การประพฤติตนเป็นแบบอย่าง ที่ดีและสม่ำเสมอ				✓	✓						2
16. การใช้กลยุทธ์และประเมินผล โปรแกรมการสอน		✓			✓						2

จากตาราง 1 แสดงถึงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารจากนักวิชาการหลายท่าน พบว่า มีองค์ประกอบทั้งสิ้น 16 องค์ประกอบ ซึ่งนำมาสังเคราะห์แต่ละองค์ประกอบมีความแตกต่างกัน ทั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกองค์ประกอบจากองค์ประกอบที่มีนักวิชาการเลือกใช้ในงานวิจัย ตั้งแต่ 5 ความถี่ขึ้นไป เพื่อนำไปสร้างเครื่องมือในการวิจัยและเป็นองค์ประกอบที่มีความสอดคล้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยจำนวน 3 องค์กรประกอบ และในปัจจุบันหลักสูตรมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษา ผู้วิจัยจึงเลือกองค์ประกอบด้านการบริหารหลักสูตร มาจัดหมู่องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการได้องค์ประกอบหลัก 4 องค์กรประกอบ ดังนี้

องค์กรประกอบที่ 1 ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน

องค์กรประกอบที่ 2 ด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน

องค์กรประกอบที่ 3 ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน

องค์กรประกอบที่ 4 ด้านการบริหารหลักสูตร

ตาราง 2 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร

องค์กรประกอบภาวะผู้นำ	ตัวชี้วัด
1. ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน	1. การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน
	2. การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน
	3. การกำหนดพันธกิจและวิสัยทัศน์ของโรงเรียน
2. ด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน	1. มีการวางแผน และจัดทำแผนการนิเทศการสอน
	2. ให้โอกาสครูผู้สอนได้มีส่วนร่วมในการนิเทศการสอน
	3. มีการสรุปและประเมินผลหลังการนิเทศการสอน
3. ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน	1. มีการจัดการเวลาในการเรียนการสอนของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ
	2. มีการส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันภายในสถานศึกษา
	3. มีการส่งเสริมสภาพการเรียนรู้
4. ด้านการบริหารหลักสูตร	1. เตรียมวางแผนงานเพื่อใช้หลักสูตร
	2. เตรียมจัดการอบรมครู และบุคลากร เพื่อใช้หลักสูตร
	3. การจัดครูเข้าสอนและประสานงาน
	4. การบริการวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียน
	5. ประเมินผล และปรับปรุงหลักสูตร

จากตาราง 2 จากได้องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ได้จากการสังเคราะห์ของนักวิชาการต่าง ๆ ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาและสังเคราะห์ตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับองค์ประกอบในแต่ละด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน

2) ด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน 3) ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน

4) ด้านการบริหารหลักสูตร ดังหัวข้อที่จะกล่าวต่อไปนี้

1. ตัวชี้วัดองค์ประกอบด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน

นักวิชาการได้กล่าวถึงตัวชี้วัดองค์ประกอบของการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนไว้หลายท่าน ดังนี้

Hallinger และ Murphy (1985) ได้อธิบายเกี่ยวกับเป้าหมายและภารกิจ ประกอบด้วย

1. การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน (Framing School Goals) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนนั้นจะต้องมีความชัดเจน โดยเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยให้ทีมงานมีส่วนในการกำหนดเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน ซึ่งจะต้องรวมถึงความรับผิดชอบของคณะครู เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด เป้าหมายในด้านการปฏิบัติงานจะต้องแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่สามารถวัดได้ นอกจากนี้ เป้าหมายของโรงเรียนยังต้องมีลักษณะที่ง่ายต่อครูในการที่จะนำไปสอนได้ตรงตามจุดประสงค์ในห้องเรียน

2. การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน (Communication School Goals) การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนนั้นผู้บริหารต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อให้ครู ผู้ปกครองและนักเรียนได้ทราบโดยทั่วกัน ทั้งในรูปที่เป็นทางการ เช่น การประชุมคณะครู การชี้แจงในหนังสือคู่มือของโรงเรียน เป็นต้น และโดยรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุยกันกับครู เป็นต้น

Weber (1989) ได้อธิบายเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและภารกิจไว้ว่าเป็นความร่วมมือระหว่างผู้นำด้านวิชาการกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายของโรงเรียนร่วมกัน

Krug (1992) ได้อธิบายเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและภารกิจไว้ว่าการกำหนด พันธกิจ มีงานวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนชี้ให้เห็นว่า การมีเป้าหมายที่ชัดเจนจำเป็นจะต้องสื่อสารให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เข้าใจด้วย การทำกรอบเป้าหมาย วัตถุประสงค์และพันธกิจ ต้องไม่ตั้งเป้าที่สูงจนเกินไป เป็นไปตามสถานการณ์ในช่วงเวลานั้น หากดำเนินการโดยไม่มีพันธกิจที่ชัดเจนก็เหมือนการเดินทางอย่างไร้จุดหมาย

Aliq-Mielcarek และ Hoy (2005) ได้อธิบายเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและภารกิจไว้ว่า เป็นการนำข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นแนวทางการอภิปรายของคณะครูเกี่ยวกับโครงการต่าง ๆ ให้ครูใช้การวิเคราะห์ข้อมูลความก้าวหน้าทางวิชาการของนักเรียน ร่วมกันสร้างเป้าหมายทางวิชาการกับครู โดยใช้ข้อมูลเป็นตัวกำหนด ทำความเข้าใจกับครูถึงเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียนร่วมกับครู ตีความผลการประเมินเพื่อนำไปใช้ในการสอนใช้เป้าหมายโรงเรียนในการ

ตัดสินใจงานวิชาการ สร้างเป้าหมายที่สนับสนุนให้มีมาตรฐานที่สูงและการคาดหวังสูงเพื่อให้นักเรียนตั้ง มาตรฐานที่สูงและสามารถบรรลุผลได้

Heck และ Hallinger (2009) ได้อธิบายเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและ ภารกิจไว้ว่า เป็นการให้ความสำคัญกับมิติด้านวิสัยทัศน์ของโรงเรียน โดยมีมิติด้านวิสัยทัศน์ของ โรงเรียน ประกอบด้วย คำอธิบายงานของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับกรอบเป้าหมายโรงเรียนและ การสื่อสาร ให้เข้าใจเป้าหมายของโรงเรียน ผู้บริหารเห็นความสำคัญของกรอบเป้าหมายของโรงเรียน โดยการทำงานกับผู้ปกครองและครู เพื่อที่จะกำหนดทิศทางเพื่อพัฒนาภายในโรงเรียนและพัฒนา เป้าหมายไปสู่ทิศทางเหล่านี้ หน้าที่การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน หมายถึง วิธีการที่ผู้บริหาร โรงเรียนแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของเป้าหมายของโรงเรียนต่อครู ผู้ปกครอง และนักเรียน การสื่อสารนี้ทำได้โดยใช้การสื่อสารทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น หนังสือคู่มือ การประชุมครู การประชุมใหญ่ของโรงเรียน การพูดคุยกับครูหรือนักเรียน การใช้ป้ายนิเทศ และการประชุมครู และผู้ปกครอง

ประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ (2548) ได้อธิบายเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและ ภารกิจไว้ว่า เป็นการวางแผนยุทธศาสตร์ การวางแผนปฏิบัติการ การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศ ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ การบริหารการเปลี่ยนแปลง การระดมทรัพยากร และการสร้างช่องทาง การตัดสินใจของฝ่ายต่าง ๆ

กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา (2561) ได้นำเสนอ เกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ โดยได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าประสงค์ไว้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง สิ่งที่เราต้องการให้หน่วยงานเป็นภายในกรอบระยะเวลาหนึ่ง ๆ โดยการจัดทำวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน ควรกระทำเมื่อเราได้กำหนดพันธกิจของหน่วยงานเป็นที่ เรียบร้อยแล้ว จากนั้นจึงนำพันธกิจทั้งหมดมาพิจารณาในภาพรวมว่า หน่วยงานจะต้องดำเนินการใน เรื่องใดบ้าง และเพื่อให้หน่วยงานสามารถบรรลุพันธกิจได้ครบถ้วนทุกข้อ หน่วยงานต้องมี ความเป็นเลิศในด้านใด หรือควรมุ่งเน้นไปในทิศทางใด ส่วนพันธกิจ หมายถึง กรอบหรือขอบเขต การดำเนินงานของหน่วยงาน การกำหนดพันธกิจ สามารถทำได้โดยนำภารกิจ (หรือหน้าที่ ความรับผิดชอบ) แต่ละข้อที่หน่วยงานได้รับมอบหมายตั้งแต่แรกก่อตั้งมาเป็นแนวทาง ทั้งนี้ ผู้จัดทำ ต้องกำหนดให้ชัดเจนว่าพันธกิจแต่ละข้อมีความหมายครอบคลุมขอบเขตแค่ไหน และแต่ละข้อมีความ แตกต่างกันอย่างใด เพื่อให้การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในขั้นตอนต่อไปเป็นไปอย่างสะดวกและถูกต้อง และเป้าประสงค์ หมายถึง สิ่งที่หน่วยงานปรารถนาจะบรรลุ โดยต้องนำประเด็นยุทธศาสตร์มา พิจารณาว่า หากสามารถดำเนินการจนประสบความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์แต่ละข้อแล้ว ใครเป็นผู้ได้รับผลประโยชน์ และได้รับประโยชน์อย่างไร ยกตัวอย่างเช่น เป้าประสงค์ของ กรมสรรพากรประการหนึ่ง คือ รัฐมีรายได้จากการจัดเก็บภาษีเพียงพอในการพัฒนาประเทศ

ในด้านต่าง ๆ จากตัวอย่างนี้ ผู้ได้รับประโยชน์ คือ ภาครัฐ โดยได้ประโยชน์ คือ สามารถจัดเก็บภาษีได้มากพอที่จะนำไปพัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ ได้

กล่าวโดยสรุป การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน หมายถึง การมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้อง ในการกำหนดเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษา ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ ค่านิยม ค่ามาตรฐานและพฤติกรรม ซึ่งต้องมีความชัดเจน ครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษา รวมถึงการสื่อสารและการทำความเข้าใจ เพื่อให้ทราบและเข้าใจทิศทาง การดำเนินงานของสถานศึกษา โดยผู้วิจัยทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์กรอบแนวคิดของนักวิชาการในประเทศและต่างประเทศเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ของการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน

ตาราง 3 ผลการวิเคราะห์ตัวชี้วัดองค์ประกอบของการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน

ตัวชี้วัดองค์ประกอบของการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน	Hallinger และ Murphy (1985)	Weber (1989)	Krug (1992)	Alig-Mielcarek และ Hoy (2003)	Heck และ Hallinger (2009)	ประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ (2548)	มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา (2561)	ความถี่
1. มีการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน	✓	✓	✓		✓	✓	✓	6
2. มีการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน	✓	✓	✓		✓	✓	✓	6
3. เปิดโอกาสให้คณะครูบุคลากร และชุมชน ร่วมกำหนดพันธกิจ		✓		✓	✓		✓	4
4. มีจัดทำแผนการปฏิบัติงานทางวิชาการ				✓			✓	2
5. มีการวิเคราะห์สภาพปัญหาทางงานทางวิชาการ				✓			✓	2

จากตาราง 3 เมื่อนำองค์ประกอบที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการหลายท่าน นำมาสังเคราะห์โดยมีวิธีการพิจารณาจากองค์ประกอบของการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ที่มีนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศได้กล่าวถึง พบว่า มีตัวชี้วัด จำนวน 5 ตัวชี้วัด แต่การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาตัวชี้วัดที่มีความถี่สูงในที่นี่

ใช้ความถี่ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป และเป็นตัวชี้วัดที่มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบของการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน เพื่อกำหนดเป็นตัวชี้วัดขององค์ประกอบของการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน พบว่ามีตัวชี้วัดจำนวน 3 ตัวชี้วัด ดังต่อไปนี้ 1. มีการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน 2. มีการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน และ 3. เปิดโอกาสให้คณะครูบุคลากร และชุมชน ร่วมกำหนดพันธกิจ

2. ตัวชี้วัดองค์ประกอบด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน

ความหมายการนิเทศการสอน

Goldhammer และคณะ (1980) กล่าวว่า การนิเทศการสอน คือ ส่วนย่อยของการนิเทศการศึกษา ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ถูกนำมาใช้โดยผ่านฝ่ายบุคลากรของโรงเรียน เพื่อปรับปรุงการสอน โดยการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของครู

Hallinger และ Murphy (1985) ให้ความหมายว่า ผู้บริหารจะทำงานร่วมกับครูในด้านหลักสูตร และการสอน ผลงานของผู้บริหารจะต้องมั่นใจได้ว่าเป้าหมายของโรงเรียนได้ถูกถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติในห้องเรียน ซึ่งรวมถึงการประสานเป้าหมายของโรงเรียนกับจุดประสงค์ของการเรียนในห้องเรียน ให้การสนับสนุนครูด้านการสอนให้ตรงตามจุดประสงค์ ควบคุมการสอนในห้องเรียน โดยการเยี่ยมอย่างไม่เป็นทางการ การให้ผลย้อนกลับกับครูทั้งทางด้านการนิเทศ การประเมินผล โดยมีจุดประสงค์ที่จะทำให้เป็นรูปธรรมและให้ครูเป็นผู้นำวิธีสอนที่เฉพาะเจาะจงไปปฏิบัติ

Glickman และคณะ (2001) ได้ให้ความหมายของการนิเทศการสอนว่า การนิเทศการสอนเป็นกระบวนการสำหรับปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน การสร้างความสัมพันธ์ และการให้ความร่วมมือในการทำงานเกี่ยวกับการสอนระหว่างผู้นิเทศกับครู เพื่อให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ

วัชระ เล่าเรียนดี (2553) ให้ความหมายว่า การนิเทศการสอนเป็นกระบวนการหนึ่งของการจัดการศึกษาที่มุ่งปรับปรุงกระบวนการสอน กระบวนการเรียนรู้ในชั้นเรียน และส่งเสริมพัฒนาความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง ที่ส่งผลโดยตรงต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนในการพัฒนาพฤติกรรมจัดการเรียนการสอนต้องอาศัยวิธีการหลากหลายวิธี

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543) ให้ความหมายว่า การนิเทศการสอน หมายถึง กระบวนการจัดการศึกษาเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครู

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555) ให้ความหมายของการนิเทศการสอนว่า หมายถึง กระบวนการร่วมกันทำงานร่วมกันของผู้บริหารกับบุคลากรภายในสถานศึกษา ซึ่งต้องร่วมมือกันช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานของครู เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนสูงขึ้นตามจุดมุ่งหมายที่สถานศึกษาคาดหวังไว้

กล่าวโดยสรุป การนิเทศการสอน หมายถึง การกำหนดแนวทางการนิเทศอย่างเป็นระบบของผู้บริหารสถานศึกษา มีการประเมินการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องต่อเป้าหมายด้านวิชาการ เป็นกระบวนการสำหรับการพัฒนาการเรียนการสอนในชั้นเรียน และติดตามการนิเทศและประเมินผลเป็นระยะ จัดให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างครูด้วยกันในการนิเทศ เพื่อช่วยในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่สถานศึกษาตั้งไว้

ความสำคัญการนิเทศการสอน

Goldhammer และคณะ (1980) การนิเทศการสอนอาจเป็นพฤติกรรมที่พึงปรารถนาอย่างเป็นองค์ประกอบในองค์กรเท่านั้น ซึ่งชี้แนะถึงพฤติกรรมของครูในทางที่จะให้เห็นความสะดวกในการเรียนการสอนของนักเรียน และผลสัมฤทธิ์เป้าหมายขององค์กร

ถวิล มาตรฐาน (2545) การนิเทศและการพัฒนาครูผู้สอนเป็นภารกิจที่สำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาครูผู้สอน สำหรับผู้นำทางวิชาการถือว่าเป็นหัวใจในการปรับปรุงเพื่อพัฒนากระบวนการสอน เพราะการนิเทศเป็นกระบวนการกำกับ ติดตาม กระบวนการสอน เพื่อเก็บข้อมูลมาพิจารณาปรับปรุงพัฒนาครูผู้สอน พัฒนากิจกรรมการเรียนการสอน ความจริงใจและจริงจัง เป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งต่อผลสำเร็จในการนิเทศ

วิชญ์ จุลวรรณ (2547) กล่าวว่า การนิเทศ เป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องแสดงบทบาทฐานะผู้นำในการเป็นผู้นำนิเทศและให้คำปรึกษา เพื่อช่วยเหลือแก่ครู อาจารย์ ในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจหลัก อันเป็นปัจจัยอิทธิพลที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

กรองทอง จิตรเดชกุล (2550) กล่าวว่า การนิเทศ ภายในมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการจัดการเรียนรู้ และพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษาจะต้องร่วมมือร่วมใจกันดำเนินการพัฒนางานทุกด้านของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในฐานะหน่วยงานหลักในการรับผิดชอบหลักการจัดการศึกษาจะต้องให้ความสำคัญกับการนิเทศภายในโรงเรียน โดยกำหนดไว้ในมาตรฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดมาตรฐานของสถานศึกษาให้ร้อยรัดกันทำให้เกิดผลในการปฏิบัติได้ชัดเจนขึ้น

พาสนา ชลบุรีพันธ์ (2560) ได้ศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน โดยทำการศึกษาเรื่องรูปแบบการนิเทศการสอนเพื่อส่งเสริมความสามารถในการพัฒนาทักษะการคิดของผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การนิเทศการสอนเพื่อส่งเสริมความสามารถในการพัฒนาทักษะการคิดผู้เรียน คือ การจัดกิจกรรมการนิเทศการสอนด้านเทคนิคและวิธีการนิเทศการสอน มี 4 หลักการขั้นตอน ได้แก่ หลักคุณภาพ หลักการมีส่วนร่วม

หลักบูรณาการและความต่อเนื่อง หลักความทันสมัยของเทคโนโลยี และหลักการข้อมูลที่ถูกต้อง
 ทั้งมีกระบวนการนิเทศ 5 ขั้นตอน ได้แก่ จัดทำข้อมูลสารสนเทศ วางแผนการนิเทศการสอน
 ใช้สื่อเครื่องมือและเทคโนโลยี จัดกิจกรรมการนิเทศการสอน และประเมินผลการนิเทศการสอน และ
 มีกลไกสนับสนุนการนิเทศการสอน 3 ด้าน คือ 1) การใช้เทคนิคและวิธีการนิเทศการสอน 2) การมี
 ส่วนร่วมการนิเทศการสอน และ 3) การวิจัยเพื่อพัฒนาการนิเทศการสอน

ศุภวรรณ สัจจพิบูล (2560) ได้ศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับการนิเทศและพัฒน
 การจัดการเรียนการสอน โดยศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแนวคิดการนิเทศเพื่อพัฒนาสมรรถนะการจัด
 การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยมุ่งพัฒนาการจัดการเรียนรู้ตามเป้าหมายพัฒนาวิชาชีพครูที่เกื้อกูลกัน
 และกันอย่างเป็นมิตร ด้วยการมีผู้สอนงาน (Coach) มีพี่เลี้ยง (Mentor) เป็นผู้คอยสนับสนุน
 การนิเทศในศตวรรษที่ 21 ต้องมีการนำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาช่วยในการนิเทศให้ทันต่อความต้องการ
 นิเทศใช้ระบบเครือข่ายออนไลน์ นำมาประยุกต์ในการนิเทศอย่างเป็นระบบเพื่อเป็นการสะท้อนคิด
 การให้ความร่วมมือและการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศของผู้สอนสู่การพัฒนาสมรรถนะการจัดการ
 เรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 นำแนวคิดกระบวนการสอนงาน และการเป็นพี่เลี้ยง การพัฒนาบทเรียน
 ร่วมกันและการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Learning) มาประยุกต์ในการนิเทศเพื่อพัฒนา
 คุณภาพของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21

พิชญ์สิขา พงษ์พันแพงพงา และสำเร็จ บุญเรืองรัตน์ (2562) ได้นำเสนอแนวคิด
 เกี่ยวกับการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนไว้ว่า การนิเทศและการวิจัยเพื่อพัฒนา
 การจัดการเรียนการสอนนั้น เป็นการพัฒนาทางเลือกในการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาคุณภาพได้อย่าง
 เหมาะสม ให้เกิดประสิทธิภาพ การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนไม่เพียงแต่เป็นกระบวนการ
 ค้นหาคำตอบอย่างเป็นระบบ หรือเป็นการศึกษาหาคำตอบโดยอาศัยวิธีที่น่าเชื่อถือได้เท่านั้น แต่เน้น
 การแก้ปัญหาหรือการพัฒนาการเรียนการสอนอีกด้วย วิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนที่ผู้สอนเป็น
 นักวิจัยทำการแสวงหาวิธีการแก้ไขปัญหาหรือวิธีการจัดการเรียนการสอนที่เกี่ยวข้องกับ
 การพัฒนาการเรียนการสอน ด้วยวิธีการวิจัยที่เป็นวงจรต่อเนื่อง คือ การวางแผน การปฏิบัติ
 การสังเกตผลและการสะท้อนผล เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาการเรียนการสอน

ตัวชี้วัดของการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน

นักวิชาการได้กล่าวถึงตัวชี้วัดองค์ประกอบของการนิเทศและประเมินผลด้าน
 การสอนหลายท่าน ดังนี้

Copeland และ Boyan (1978) ได้นำเสนอกระบวนการนิเทศการสอนไว้

4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การประชุมก่อนการสังเกตการสอน เป็นขั้นตอนพิจารณาระบุเรื่องพฤติกรรมที่ควรปรับปรุงและพัฒนา แล้วเลือกหรือสร้างสรรค์เครื่องมือสังเกตการสอนที่สอดคล้องเหมาะสมกับพฤติกรรมที่ต้องการจะปรับปรุงพัฒนา

2. การสังเกตการสอน เป็นพฤติกรรมการสอนที่กำหนดไว้ พร้อมทั้งการบันทึกพฤติกรรมหรือกระบวนการปฏิบัติที่ใช้ในการสอน โดยใช้เครื่องมือที่เลือกทำการบันทึกพฤติกรรมที่ปฏิบัติหรือกระบวนการที่ใช้ในการสอน โดยใช้เครื่องมือที่เลือกสร้างขึ้นเอง

3. วิเคราะห์ข้อมูลจากการสังเกตการณ์สอน ผู้วิเคราะห์ทำการวิเคราะห์ด้วยตนเองหรือวิเคราะห์ร่วมกับครู ในการพิจารณาพฤติกรรมที่ปฏิบัติหรือขั้นตอนในการสอนสิ่งใดที่ควรคงไว้ สิ่งใดที่ควรปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้ดียิ่งขึ้น

4. การประชุมภายหลังการสังเกตการสอน เป็นขั้นตอนให้ย้อนข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผลการสังเกตการสอนและการบันทึกข้อมูลจากการสังเกตการสอนในชั้นเรียนของครูในขณะเดียวกันผู้นิเทศควรกระตุ้นให้ครูมองเห็น

Glatthorn (1984) ได้กำหนดกระบวนการและขั้นตอนในการนิเทศการสอน

8 ขั้นตอน

1. การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ
2. การวางแผนการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกับครู
3. การวางแผนการสังเกตการสอน
4. การสังเกตการสอน
5. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการสอนและกระบวนการเรียนรู้
6. การวางแผนและการกำหนดวิธีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือ
7. การประชุมเพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับการสอนที่จะปรับปรุงหรือพัฒนา
8. การวางแผนการสังเกตการสอนในครั้งต่อไป

Hallinger และ Murphy (1985) กล่าวว่า ผู้บริหารจะทำงานร่วมกับครูในด้านหลักสูตรและการสอน ผลงานของผู้บริหารจะต้องมั่นใจได้ว่าเป้าหมายของโรงเรียนได้ถูกถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติในห้องเรียน ซึ่งรวมถึงการประสานเป้าหมายของโรงเรียนกับจุดประสงค์ของการเรียนในห้องเรียน ให้การสนับสนุนครูด้านการสอนให้ตรงตามจุดประสงค์ ควบคุมการสอนในห้องเรียน โดยการเยี่ยมอย่างไม่เป็นทางการ การให้ผลย้อนกลับกับครูทั้งทางด้านการนิเทศและการประเมินผล โดยมีจุดประสงค์ที่จะทำให้เป็นรูปธรรมและให้ครูเป็นผู้นำวิธีสอนที่เฉพาะเจาะจงไปปฏิบัติ

Acheson และ Gall (1997) ได้เสนอกระบวนการนิเทศการสอนไว้

3 ขั้นตอนดังนี้

1. การประชุมเพื่อการวางแผนระหว่างผู้นิเทศกับครูผู้รับการนิเทศเพื่อให้ครูได้มีโอกาสเสนอความคิดเห็นหรือความต้องการเกี่ยวกับประเด็นที่สนใจจะปรับปรุงหรือพัฒนา ผู้นิเทศควรช่วยให้ครูมองเห็นพฤติกรรมการสอนของตนเอง และร่วมกันพิจารณาเทคนิคการสอนใหม่ ๆ ที่ครูมีความสนใจและสามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอน

2. การสังเกตการสอน ต้องมีการวางแผนและกำหนดแนวทางเกี่ยวกับวิธีการสังเกตการสอน วันและเวลาที่จะสังเกตการสอน และวิธีการให้ข้อมูลป้อนกลับที่เหมาะสม

3. การประชุมให้ข้อมูลป้อนกลับ โดยผู้นิเทศและครูประชุมร่วมกัน เพื่อวิเคราะห์ผลการสังเกตการสอน และร่วมกันตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางแก้ไขต่อไป

Glickman, Gordon และ Ross Gordon (2001) ได้เสนอกระบวนการนิเทศการสอน ดังนี้

1. การประชุมร่วมกับครูก่อนการนิเทศการสอน
2. การสังเกตการสอนในชั้นเรียน
3. การวิเคราะห์และติดตามผลการสังเกตการสอน และพิจารณาวางแผนประชุมร่วมกับครู

4. การประชุมร่วมกับครูภายหลังการสังเกตการสอน
5. การวิเคราะห์และพัฒนากระบวนการดำเนินงานทั้ง 4 ขั้นตอน เพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไขให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และควรให้ครูได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น

วัชรา เล่าเรียนดี (2552) ได้เสนอกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนที่เป็นการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนโดยตรงไว้ ดังนี้

1. การวางแผนร่วมกันระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ
2. การเลือกประเด็นหรือเรื่องที่สนใจจะปรับปรุงและพัฒนา
3. การนำเสนอโครงการพัฒนาและขั้นตอนการปฏิบัติให้ผู้บริหารโรงเรียนได้รับทราบเพื่ออนุมัติการดำเนินงาน

4. การให้ความรู้หรือแสวงหาความรู้จากเอกสารต่าง ๆ และการจัดการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับเทคนิค การสังเกตการสอน และความรู้เกี่ยวกับวิธีสอนและนวัตกรรมที่น่าสนใจ

5. การจัดทำแผนการนิเทศ กำหนดวันและเวลาที่จะสังเกตการสอนและประชุมเพื่อปรึกษาหารือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์

6. การดำเนินการตามแผนการจัดการเรียนรู้และแผนการนิเทศ

7. การสรุปและการประเมินผล พร้อมรายงานผลสำเร็จโดยการนิเทศการสอนนั้นจำเป็นต้องใช้ทักษะในการนิเทศด้านมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งผู้นิเทศที่จะต้องปฏิบัติงานและ

มีปฏิสัมพันธ์กับครูมากที่สุด จะต้องพยายามสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนส่งเสริมความสัมพันธ์ที่มีต่อกันและกันทางบวก จะต้องไวต่อความรู้สึกและพฤติกรรมของครู พยายามสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับครู ซึ่งแรงจูงใจนี้จะเป็พื้นฐานที่นำไปสู่การตัดสินใจและการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

กล่าวโดยสรุป การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน หมายถึง เป็นกระบวนการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้ทำหน้าที่นิเทศ และผู้รับการนิเทศ ตรวจสอบ ประสิทธิภาพการสอนเป็นไปตามวัตถุประสงค์ โดยการช่วยเหลือ สนับสนุน ส่งเสริม ให้คำแนะนำ เพื่อที่จะพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของครูให้มีคุณภาพ สามารถดำเนินการจนบรรลุตามเป้าหมายของการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

ตาราง 4 ผลการวิเคราะห์ตัวชี้วัดองค์ประกอบของการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน

ตัวชี้วัดองค์ประกอบของการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน	Copeland และ Boyan (1978)	Glatthorn (1984)	Hallinger และ Murphy (1985)	Acheson และ Gall (1997)	Glickman, Gordon และ Ross Gordon (2001)	วัชรรา เล่าเรียนดี (2552)	ความถี่
1. มีการกำหนดเป้าหมายของการนิเทศการสอน	✓				✓		2
2. มีการวางแผน และจัดทำแผนการนิเทศการสอน		✓	✓	✓		✓	4
3. ให้โอกาสครูผู้สอนได้มีส่วนร่วมในการนิเทศการสอน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
4. มีการสรุปและประเมินผลหลังการนิเทศการสอน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
5. มีการให้ความรู้ และพัฒนาด้านการนิเทศการสอนแก่ครูผู้สอน	✓			✓		✓	3

จากตาราง 4 เมื่อนำองค์ประกอบที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการหลายท่าน นำมาสังเคราะห์โดยมีวิธีการพิจารณาจากองค์ประกอบของการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน ที่มีนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศได้กล่าวถึง พบว่า มีตัวชี้วัด จำนวน 5 ตัวชี้วัด แต่การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาตัวชี้วัดที่มีความถี่สูงในที่นี่

ใช้ความถี่ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป และเป็นตัวชี้วัดที่มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบของการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน เพื่อกำหนดเป็นตัวชี้วัดขององค์ประกอบของการนิเทศและประเมินผลด้านการสอนพบว่ามีตัวชี้วัดจำนวน 3 ตัวชี้วัด ดังต่อไปนี้ 1. มีการวางแผน และจัดทำแผนการนิเทศการสอน 2. ให้โอกาสครูผู้สอนได้มีส่วนร่วมในการนิเทศการสอน และ 3. มีการสรุปและประเมินผลหลังการนิเทศการสอน

3. ตัวชี้วัดองค์ประกอบด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน

ความหมายการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน

Kohlberg (1976) สภาพแวดล้อม หมายถึง สภาพจิต สังคม ที่เกิดจากพฤติกรรมผู้สอน ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียน และปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนด้วยกันและได้อธิบายต่อว่า “แต่เนื่องจากพฤติกรรมผู้สอนมีเป้าหมายอยู่ที่ตัวผู้เรียนโดยตรง พฤติกรรมผู้สอนกับปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียนจึงเป็นองค์ประกอบที่ไม่สามารถแยกจากกันได้โดยเด็ดขาด ในทางปฏิบัติมักจะถือเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ส่วนปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนด้วยกันเองนั้นก็เกิดจากอิทธิพลของผู้สอนเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้นบรรยากาศในชั้นเรียนทั่ว ๆ ไป จึงขึ้นกับปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียนเป็นสำคัญ”

Hallinger และ Murphy (1985) ให้ความหมายว่า การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ คือ การส่งเสริมบรรยากาศด้านการเรียนของนักเรียนด้วยวิธีการให้รางวัล การยอมรับนักเรียนที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง การให้โอกาสนักเรียนในการที่จะเป็นที่ยอมรับของห้องเรียนและในโรงเรียน

Good (1973) ให้ความหมายไว้ว่า บรรยากาศในชั้นเรียน หมายถึง สภาพทางการเรียนในชั้นเรียน ซึ่งไม่ใช่เพียงสภาพแวดล้อมทางกายภาพเท่านั้น แต่รวมถึงระดับของอารมณ์ พฤติกรรมผู้สอนกับปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียนและความรู้สึกด้วย

กล่าวโดยสรุป การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน หมายถึง การบริหารจัดการสถานศึกษาของผู้บริหาร ในการสร้างเสริมบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนการสอน ดำเนินการวางแผน กำหนดแนวนโยบายพัฒนาสถานศึกษา ส่งเสริมการพัฒนาตนเองของครูผู้สอนให้เกิดความก้าวหน้าวิชาชีพ พัฒนาบรรยากาศการเรียนรู้ของผู้เรียน และพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน

ความสำคัญการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน

Glickman (1990) กล่าวว่า การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้เป็นภาระหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำทางวิชาการ คือ การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญในการส่งเสริมสภาพแวดล้อม

ในโรงเรียน อันนำไปสู่การเรียนรู้ของนักเรียน สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้มีผลต่อขวัญกำลังใจที่ดีของครูและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้น การสร้างบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ต้องอาศัยความร่วมมือทั้งจากผู้บริหารและทีมงานในโรงเรียน เพื่อแยกแยะระหว่างปัจจัยที่สร้างสรรค์บรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้กับปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการเรียนรู้ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องหากกลยุทธ์เพื่อใช้ส่งเสริม สนับสนุน ปัจจัยที่สร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ และพิชิตปัจจัยที่เป็นอุปสรรคขัดขวางในการเรียนรู้ โดยอาศัยความร่วมมือระหว่างผู้บริหาร ครู และ ชุมชน

Krug (1992) กล่าวว่า เมื่อบรรยากาศของโรงเรียนเป็นบรรยากาศที่แสดงว่าเห็นคุณค่าของการเรียนรู้และบรรยากาศที่ส่งเสริมให้บรรลุผลสำเร็จได้ จึงเป็นการยากที่จะไม่เรียนรู้ ผู้บริหารโรงเรียนรับผิดชอบการสร้างบรรยากาศการศึกษาทุกระดับและเป็นบรรยากาศที่ช่วยดึงพลังงานของนักเรียนและครูออกมา

อรุณชัย กัณฐภา (2548) กล่าวถึงความสำคัญของการจัดสภาพแวดล้อมด้านการจัดการเรียนรู้ที่ตื้นนั้น เป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญในการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดแรงจูงใจในการเรียนรู้ สภาพแวดล้อมในโรงเรียนมีความหมายรวมถึงบรรยากาศ โดยส่วนใหญ่ในโรงเรียนระดับประถมศึกษา นั้นถูกสร้างด้วยกระบวนการบริหารที่เป็นกุญแจสำคัญไปสู่ความปรารถนาของสังคม การสร้าง การวางแผนการขับเคลื่อนบุคลากรให้ไปในทิศทางที่เป็นสังคมเรียนรู้เป็นภาระที่ผู้บริหารต้อง ดำเนินการ ครูเป็นทั้งสภาพแวดล้อมและผู้สร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งผลโดยตรงให้นักเรียนใกล้ชิด การนำพาบรรยากาศที่ดี มีความอบอุ่น รอยยิ้มที่สดใส จริใจ มีเมตตาสรรหาและสร้างสิ่งที่สร้างสรรค์ เพื่อผู้เรียนได้รับประโยชน์ นับได้ว่าเป็นบุคคลที่สร้างสิ่งแวดล้อมที่ดีให้นักเรียนได้เกิดการพัฒนาด้านต่าง ๆ

ประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ (2548) ได้อธิบายเกี่ยวกับการบริหารการจัดการเรียนการสอนไว้ว่า เป็นการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน การพัฒนาความสามารถ และคุณภาพทางการสอนของครู การนิเทศการสอน การประเมินการเรียนการสอนของครูและนักเรียน การออกแบบ สร้างและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยทำตัวให้พบเห็นอยู่เป็นนิจ ในโรงเรียนและในชุมชน การประสานงานหลักสูตร การกำกับดูแลการใช้หลักสูตร การกระตุ้นให้กำลังใจครูและนักเรียน การสร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน การบริหารเวลา พิกัดระยะเวลาการเรียนการสอน

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550) ได้อธิบายเกี่ยวกับการบริหารการจัดการเรียนการสอนในแง่การบริหารจัดการของสถานศึกษาไว้ว่า สถานศึกษามีหน้าที่ให้บริการการศึกษาแก่ประชาชน จึงต้องนำหลักการว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีในการจัดการศึกษา

เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งซึ่งเรียกว่าธรรมาภิบาลมาบูรณาการให้กับการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ การบริหารงานวิชาการก็ต้องมีหลักธรรมาภิบาล ดังนี้

1. หลักความคุ้มค่า คือ การให้ผลผลิตคุ้มค่าแก่การลงทุน นั่นคือผู้เรียนสามารถสำเร็จการศึกษาตามกำหนดของหลักสูตร ไม่ลาออกกลางคัน ไม่เรียนเกินเวลาและซ้ำกว่ากำหนด
2. หลักนิติธรรม หมายถึง ความถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ทุกคนต้องปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน
สันติ บุญภิรมย์ (2552) ได้อธิบายเกี่ยวกับการบริหารการจัดการเรียนการสอน โดยให้หลักการบริหารงานวิชาการในเชิงพัฒนา ซึ่งมีสาระสำคัญสรุปได้ดังนี้
 1. หลักสูตร ให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ขอบข่าย เนื้อหา พร้อมทั้งเพิ่มเติมเนื้อหาในการส่งเสริมความรู้ความเข้าใจในรายวิชานั้น ๆ
 2. แบบเรียนและหนังสืออ่านประกอบ ควรตรวจสอบดูเนื้อหาว่า สอดคล้องกับหลักสูตรเพียงใด การเพิ่มเติมเนื้อหากระทำโดยผู้สอนตามความเหมาะสมกับยุคสมัย นั้น ๆ
 3. ประมวลการสอน ควรมีการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติม หากในสถานศึกษานั้น ๆ ไม่มีประมวลการสอนก็จะจัดทำขึ้นให้ตรงตามเป้าหมายของหลักสูตร
 4. ข้อสอบวิชาต่าง ๆ ต้องออกให้ครอบคลุมเนื้อหาและสอดคล้องกับความต้องการของหลักสูตรเป็นการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างครบถ้วน
 5. การเปลี่ยนแปลงหลักสูตร สำหรับหลักสูตรเมื่อใช้ไประยะหนึ่งก็จะต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ หรืออาจปรับปรุงอยู่ตลอดเวลาก็ได้
 6. ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหาร และผู้สอนควรเปิดโอกาสให้ผู้ทรงคุณวุฒิมาบรรยายให้ความรู้และแนวทางในการศึกษาเล่าเรียน ซึ่งถือว่าการส่งเสริมวิชาการ
 7. ครู คณาจารย์ในสถานศึกษา ได้ผลัดเปลี่ยนกันบรรยายพิเศษเป็นครั้งคราว เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้พิเศษเพิ่มเติม
 8. จัดให้มีการวิเคราะห์ผลการสอบ เพื่อนำมาปรับปรุงการเรียนการสอน
 9. ส่งเสริมการอ่านหนังสือของผู้สอน เนื่องด้วยเวลาเปลี่ยนไป วิชาการต่าง ๆ ก็มีการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้งบประมาณส่วนหนึ่งมาใช้ในการจัดซื้อหนังสือและตำราเรียนเข้าห้องสมุด
 10. จัดประชุมวิชาการของคณะครูเพื่ออภิปรายปัญหาการเรียนการสอนร่วมกัน

11. ผู้บริหารควรไปเยี่ยมห้องเรียนในขณะที่ครูกำลังทำการสอนและควรทำเป็นประจำ

12. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเชิญผู้สอนที่มีประสบการณ์สูง เข้าไปเยี่ยมชั้นเรียน เพื่อแนะนำการสอนให้กับผู้สอนใหม่ ๆ

13. ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ควรสาธิตการสอนด้วยตนเอง แต่พยายามให้ผู้สอนเห็นวิธีการที่ดี ๆ จากผู้สอนคนอื่น ๆ

14. เมื่อหยุดเรียนปลายภาคเรียน ควรมีการสัมมนาผู้สอนและควรเรียนเชิญผู้สอนในสถานศึกษาอื่น ๆ เข้าร่วมตามความเหมาะสม

15. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งครูผู้สอนไปร่วมประชุม และอบรมทางการสอนตามที่หน่วยงานต่าง ๆ จัดขึ้น

จารุณี เก้าเอี้ยน (2556) ได้อธิบายเกี่ยวกับการบริหารการจัดการเรียนการสอน โดยกล่าวถึงหลักการบริหารงานวิชาการ ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจของสถานศึกษาจะต้องมีหลักการและวิธีการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารของสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาต้องยึดหลักในการทำงาน โดยเฉพาะหลักการบริหารงานวิชาการเป็นแนวคิดเพื่อปฏิบัติไปสู่ความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการจำเป็นต้องมีหลักการที่สำคัญ ๆ 3 ประการ ดังนี้

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

2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) การปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการบริหารได้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง สม่าเสมอ ตลอดเวลา โดยทุกคนในหน่วยงานมีส่วนร่วมเสนอแนะปรับปรุงและพัฒนาหลักการมีส่วนร่วมต้องการให้ทุกคนได้ร่วมกันทำงาน ซึ่งลักษณะของงานวิชาการต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่าย อาจดำเนินงานในรูปของคณะกรรมการวิชาการ ซึ่งจะมีเป้าหมายการทำงานร่วมกัน นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพได้มากขึ้น การมีส่วนร่วมต้องเริ่มจากการร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมประเมินผล เพราะในการบริหารงานวิชาการผู้บริหารไม่สามารถทำคนเดียวได้ ต้องอาศัยความรู้ความสามารถของบุคลากร นั่นคือ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของบุคลากร ทั้งในการร่วมคิด วางแผนการทำงาน ร่วมปฏิบัติ เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายร่วมกัน หลักการ 3 องค์ประกอบ (3 -E's) ได้แก่

2.1 หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ เป็นไปตามขั้นตอนและกระบวนการ มีปัญหาและอุปสรรคอย่างไรในขณะดำเนินการก็

สามารถปรับปรุงแก้ไขได้ มีประสิทธิภาพเน้นไปที่กระบวนการ (Process) การใช้กลยุทธ์และเทคนิควิธีการต่าง ๆ ที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์มากที่สุด

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

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

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

กล่าวโดยสรุป การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน หมายถึง การบริหารจัดการสถานศึกษาของผู้บริหารในการจัดสภาพแวดล้อมในชั้นเรียนให้เอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอน มีการดำเนินการวางแผนกำหนดนโยบายพัฒนาสถานศึกษา ส่งเสริมการพัฒนาตนเองของครูผู้สอน พัฒนาค้นคว้าหาความรู้ใหม่ สร้างสื่อ นวัตกรรมการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ของผู้เรียน พัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่เพื่อช่วยส่งเสริมให้กระบวนการเรียนการสอนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยสร้างความสนใจใฝ่รู้ ใฝ่ศึกษา ตลอดจนช่วยส่งเสริมความมีระเบียบวินัยให้แก่ผู้เรียน

ตัวชี้วัดของการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน

นักวิชาการได้กล่าวถึงตัวชี้วัดองค์ประกอบของการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอนไว้หลายท่าน ดังนี้

Hallinger และ Murphy (1985) ได้อธิบายว่า การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน (Promote School Climate) เป็นการสร้างบรรยากาศทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับบรรทัดฐาน (Norms) ทศนคติของครู และนักเรียนในโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจะเข้าไปมี

บทบาทในการสร้างบรรยากาศทางวิชาการ ทั้งด้านครูผู้สอน นักเรียน และกระบวนการจัดกิจกรรม การเรียนการสอน รวมทั้งมาตรฐานทางวิชาการของโรงเรียน ซึ่งจะจำแนกบทบาทในการส่งเสริม บรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนออกเป็น 6 องค์ประกอบ คือ

1. การควบคุมการใช้เวลาในการสอน (Protecting Instructional Time)

การควบคุมการใช้เวลาในการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรู้จักการบริหารและจัดการด้านเวลา พบว่า เวลาที่ใช้ในการสอนของครูในห้องเรียน มักจะสูญเสียไปกับการแนะนำกฎเกณฑ์ในการเรียน กับเด็กที่เรียนช้า รวมทั้งคำขอร้องต่าง ๆ จากฝ่ายสำนักงานของโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้อง หาทางควบคุมกิจกรรมเหล่านั้นให้เกิดขึ้นน้อยที่สุด โดยการผลักดันให้เป็นนโยบายของโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จในการนำนโยบายนี้ไปใช้โดยการกำจัดสิ่งต่าง ๆ ที่ทำให้ การสอนในห้องเรียนหยุดชะงักลงได้ก็จะสามารถเพิ่มเวลาในการเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพนักเรียน มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น

2. การเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด (Maintaining High Visibility)

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีทั้งกับครู และ นักเรียนเพื่อจะได้ทราบถึงปัญหาและความต้องการที่แท้จริง สามารถนำเอาข้อมูลที่ได้ไปปรับใช้ในการ บริหารบุคคล และการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาต่อไป

3. การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู (Providing Incentives for Teacher)

ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างบรรยากาศเชิงบวกในด้านการเรียนรู้ เช่น การให้รางวัล การให้ การยอมรับในการทำงานของครูนับเป็นบทบาทที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาที่ทำให้ การปฏิบัติงานของครูดีขึ้น รางวัลที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู นั้นอาจไม่ใช่เงินเพียงอย่างเดียว หากแต่อาจเป็นคำชมเชยทั้งโดยส่วนตัวหรือการแจ้งให้ที่ประชุมครู ทราบ และทุกคนให้การยอมรับหรือโดยการมอบใบประกาศเกียรติคุณ และการให้รางวัลอย่างเป็นทางการ เป็นต้น

4. การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ (Promoting Professional Development)

ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้โอกาสครูและบุคลากรในโรงเรียนได้รับการพัฒนางานใน วิชาชีพอย่างเต็มศักยภาพ ตามความรู้ ความถนัดและความสามารถ โดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้ ครูและบุคลากรได้เข้ารับการฝึกอบรม การสัมมนาทางวิชาการ ตามโครงการพัฒนาบุคลากรที่ หน่วยงานทางการศึกษาจัดขึ้น และส่งเสริมสนับสนุนให้ครูสามารถนำเอาความรู้ ทักษะ และ ประสบการณ์ที่ได้รับนำไปใช้ในการพัฒนางานในวิชาชีพ

5. การพัฒนาและสร้างมาตรฐานงานวิชาการ (Developing and

Enforcing Academic Standards) ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องดำเนินการพัฒนาและสร้างมาตรฐาน งานวิชาการให้อยู่ในระดับที่สูงและมีความชัดเจนในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่ช่วยในการปรับปรุง

และพัฒนาคุณภาพทางวิชาการของครูและนักเรียนให้สูงตามมาตรฐานงานวิชาการขึ้นมาได้ โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องดำเนินการพัฒนา และสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ในห้องเรียนที่มีความคาดหวังต่อมาตรฐานทางวิชาการของโรงเรียน

6. การจัดให้มีการส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ (Providing Incentives for Learning) ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะต้องส่งเสริมบรรยากาศและสภาพการเรียนรู้ของนักเรียน โดยการกล่าวชมเชยนักเรียนที่มีความรู้ ความสามารถ ประพฤติปฏิบัติตนเป็นคนดีทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและแบบที่ไม่เป็นทางการ โดยให้การยอมรับนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการที่อยู่ในระดับสูง และติดตามประเมินผลการเรียนของนักเรียนเป็นรายบุคคล เพื่อกระตุ้นให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาผลการเรียนของนักเรียนให้ดีขึ้น

David และ Thomas (1989) กล่าวถึงการส่งเสริมบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนการสอน ดังนี้

1. ปกป้องเวลาการเรียนการสอนจากสิ่งรบกวนต่าง ๆ
 2. พัฒนานโยบายที่มีอยู่ให้ชัดเจนและส่งเสริมการปฏิบัติตามกฎระเบียบ และการควบคุม
 3. ช่วยให้ครูเรียนรู้และเข้าใจกฎเกณฑ์ของการจัดการภายในห้องเรียน
 4. ได้รับความร่วมมือของนักเรียนในการสร้างสิ่งแวดล้อมทางด้านวิชาการ และความเป็นระเบียบเรียบร้อย
 5. รักษาสิ่งแวดล้อมภายในห้องเรียนและสถานที่ที่เป็นที่อาศัย
 6. แสดงความสนใจต่อตัวนักเรียนโดยการถามถึงสุขภาพครอบครัว
 7. ถ้าจำเป็นต้องใช้ระเบียบวินัยไล่ออกก็ต้องนำมาใช้กับผู้ที่สร้างปัญหา
- อย่างร้ายแรงภายในโรงเรียน

กระทรวงศึกษาธิการ (2546) ได้กำหนดแนวทางสำหรับผู้บริหารในการปฏิบัติส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน ดังนี้

1. จัดแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาให้พอเพียง เพื่อสนับสนุนการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองกับการจัดกระบวนการเรียนรู้
2. จัดระบบแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน เช่น พัฒนาห้องสมุดให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ จัดให้มีห้องสมุดเคลื่อนที่มุมหนังสือในห้องเรียน ห้องพิพิธภัณฑน์ ห้องมัลติมีเดีย ห้องคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต ศูนย์วิชาการ ศูนย์วิทยบริการสวนสุขภาพ สวนวรรณคดี และสวนหนังสือ

3. จัดระบบข้อมูลแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่นให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนของสถานศึกษา เช่น จัดเส้นทาง/แผนที่และระบบเชื่อมโยงเครือข่ายห้องสมุดประชาชน ห้องสมุดสถาบันการศึกษา พิพิธภัณฑ์ พิพิธภัณฑ์วิทยาศาสตร์ และภูมิปัญญาท้องถิ่น

4. ส่งเสริมให้ครูและผู้เรียนได้ใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานที่ เพื่อพัฒนาการเรียนรู้และนิเทศ กำกับติดตาม ประเมินผลและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

บุญชม ศรีสะอาด และคณะ (2551) ได้แบ่งสภาพแวดล้อมในชั้นเรียน ออกเป็น 3 กลุ่ม ประกอบด้วย พฤติกรรมของผู้สอน ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียน และ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนกับผู้เรียน ซึ่งบรรยากาศ 3 กลุ่มนี้ สามารถจัดเป็นด้านต่าง ๆ 6 ด้าน ประกอบด้วย

1. การมีส่วนร่วม (Involvement) หมายถึง การที่ผู้เรียนในห้องมีความตั้งใจและแสดงความสนใจในกิจกรรมของชั้นเรียน เช่น การมีส่วนร่วมในการอภิปราย การร่วมทำกิจกรรมต่าง ๆ
2. ความผูกพันกันฉันมิตร (Affiliation) หมายถึง ผู้เรียนมีความรู้สึกและแสดงออกซึ่งความเป็นมิตรต่อกันและกัน
3. การสนับสนุนจากผู้สอน (Teacher Support) หมายถึง การแสดงออกของผู้สอนที่แสดงถึงความสนใจต่อผู้เรียน ใ่วางใจผู้เรียน สนใจในความคิดของผู้เรียน
4. การเน้นงาน (Task Orientation) หมายถึง การจัดกิจกรรมของชั้น มุ่งให้บรรลุจุดมุ่งหมายทางวิชาการ ไม่ออกนอกเรื่องที่กำลังเรียนกำลังสอน
5. การแข่งขัน (Competition) หมายถึง การที่ผู้เรียนแข่งขันซึ่งกันและกัน เพื่อให้ได้คะแนนสูงหรือให้การยอมรับ
6. ระเบียบและการมีระบบงาน (Order and Organization) หมายถึง การเน้นการประพฤติปฏิบัติในชั้นด้วยลักษณะที่เป็นระเบียบ กิจกรรมต่าง ๆ จัดไว้

กล่าวโดยสรุป การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน หมายถึง การสร้างบรรยากาศจัดสภาพแวดล้อมในชั้นเรียนและสถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอน มีการวางแผนกำหนดนโยบายพัฒนาสถานศึกษา ส่งเสริมการพัฒนาตนเองของครูผู้สอน พัฒนาค้นคว้าหาความรู้ใหม่ สร้างสื่อ นวัตกรรม การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ของผู้เรียน พัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่ช่วยส่งเสริมให้กระบวนการเรียนการสอนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ตาราง 5 ผลการวิเคราะห์ตัวชี้วัดองค์ประกอบของการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน

ตัวชี้วัดองค์ประกอบของการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน	Hallinger และ Murphy (1985)	David และ Thomas (1989)	กระทรวงศึกษาธิการ (2546)	บุญชม ศรีสะอาด และคณะ (2551)	ความถี่
1. มีการกำหนดนโยบายด้านการส่งเสริมสภาพบรรยากาศการเรียนการสอน		✓	✓		2
2. มีการจัดการเวลาในการเรียนการสอนของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ	✓	✓	✓		3
3. มีการส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันภายในสถานศึกษา	✓	✓	✓	✓	4
4. มีการสร้างแรงจูงใจให้กับครู	✓	✓			2
5. สนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพบุคลากร	✓	✓			2
6. มีการส่งเสริมสภาพการเรียนรู้	✓	✓		✓	3
7. มีการสนับสนุนแหล่งเรียนรู้		✓	✓		2

จากตาราง 5 เมื่อนำองค์ประกอบที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการหลายท่าน นำมาสังเคราะห์โดยมีวิธีการพิจารณาจากองค์ประกอบของการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน ที่มีนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศได้กล่าวถึง พบว่า มีตัวชี้วัด จำนวน 7 ตัวชี้วัด แต่การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาตัวชี้วัดที่มีความถี่สูงในที่นี่ ใช้ความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป และเป็นตัวชี้วัดที่มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบของการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน เพื่อกำหนดเป็นตัวชี้วัดขององค์ประกอบของการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอนพบว่ามีตัวชี้วัดจำนวน 3 ตัวชี้วัด ดังต่อไปนี้ 1. มีการจัดการเวลาในการเรียนการสอนของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ 2. มีการส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันภายในสถานศึกษา และ 3. มีการส่งเสริมสภาพการเรียนรู้

4. ตัวชี้วัดองค์ประกอบด้านการบริหารหลักสูตร

ความหมายการบริหารหลักสูตร

Robbins (1990) ได้กล่าวถึงความหมายของหลักสูตรไว้อยู่ 3 ประการ ดังนี้

1. หลักสูตร หมายถึง เนื้อหาวิชาที่จัดไว้เป็นระบบให้ผู้เรียนได้ศึกษา เพื่อสำเร็จหรือรับประกาศนียบัตรในสาขาวิชาหนึ่ง
2. หลักสูตร หมายถึง ค่าโครงสร้างทั่วไปของเนื้อหาหรือสิ่งเฉพาะที่จะต้องสอน ซึ่งโรงเรียนได้จัดให้แก่เด็กเพื่อให้สำเร็จการศึกษา และสามารถเข้าศึกษาต่อในทางอาชีพต่อไปได้
3. หลักสูตร หมายถึง กลุ่มวิชาและการจัดประสบการณ์ที่กำหนดไว้ให้ผู้เรียนได้เรียนภายใต้กระบวนการแนะนำของโรงเรียนและสถานศึกษา

รุจิรี ภูสาระ (2545) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารหลักสูตรในด้าน การบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญยิ่งในการจัดการหลักสูตรของ ทุกกลุ่มทุกคน ในด้านการบริหารงานวิชาการ โดยประการแรก ต้องจัดชั้นเรียนหรือกลุ่มผู้เรียน โดยจัดกลุ่มผู้เรียนเป็นชั้น จัดกลุ่มผู้เรียนตามความสามารถและจัดกลุ่มผู้เรียนตามความสนใจ ประการที่สอง การจัดครูเข้าสอน อาจแบ่งเป็นการจัดการครูประจำชั้น การจัดครูแนะแนว การจัดครู ประจำกลุ่มสาระการเรียนรู้และจัดครูสอนเป็นคณะ ฉะนั้นการบริหารหลักสูตรที่ใช้ในสถานศึกษา ต้องคำนึงถึงความเหมาะสมของกลุ่มสาระการเรียนรู้และครูผู้สอนที่สอดคล้องกับจำนวนคุณภาพและ ปริมาณของตัวหลักสูตรที่มีสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาตามที่ได้ดำเนินการวางแผนการทำ หลักสูตรตั้งแต่แรก

สุรรัตน์ คำฝอย (2549) ได้ให้ความหมายของการดำเนินการบริหารหลักสูตรไว้ว่า สถานศึกษามีการกำหนดแผนปฏิบัติการและปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ มีการกำหนดแนวทางการบริหารงานวิชาการและการบริหารงานทั่วไป เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการนาหลักสูตรสถานศึกษา ไปใช้ เช่น มีการจัดให้มีการประเมินคุณภาพภายในอย่างเป็นระบบ มีการประกันคุณภาพโดยองค์กร ภายนอกและมีการรายงานผลการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นประจำ

ธีระ รุญเจริญ (2550) กล่าวว่า หลักสูตร หมายถึง ประสบการณ์ทั้งหมดที่จัดให้ นักเรียน โดยการควบคุมแนะนำของสถานศึกษาอันเป็นเครื่องมือที่จะช่วยบรรลุวัตถุประสงค์หรือ ความคาดหวังทางการศึกษาที่ตั้งไว้ และยังกล่าวว่า หลักสูตรเป็นสื่อในการสอนที่โรงเรียนเปิดโอกาส ให้นักเรียนได้รับประสบการณ์ในการเรียนรู้ เพื่อบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ชวลิต ชูกำแหง (2551) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารหลักสูตร หมายถึง การประมวลประสบการณ์ทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน มีทั้งส่วนที่เป็นเอกสาร หลักฐานกระบวนการที่ใช้ในการเรียนการสอน การจัดกิจกรรม สื่อวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่จัดขึ้น

เพื่อให้ผู้เรียนได้ไปสู่เป้าหมายที่ปรารถนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ข้างต้น

วัลลภ ปวยสสุวรรณ (2560) การบริหารหลักสูตรและการสอน หมายถึง ผู้บริหารมีการประชุมชี้แจง ให้ความรู้ ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษากับคณะครู ส่งเสริม สนับสนุนให้คำแนะนำเกี่ยวกับการพัฒนาและสร้างมาตรฐานวิชาการ การนิเทศและการประเมินการสอนของครู การประสานการใช้หลักสูตร การติดตามตรวจสอบและดำเนินการความก้าวหน้าของนักเรียนการวัดและประเมินผล

กล่าวโดยสรุป การบริหารหลักสูตร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดแนวทาง วางแผนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรสถานศึกษา ให้ความรู้ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษากับคณะครู ส่งเสริมสนับสนุน ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการพัฒนาและสร้างมาตรฐานวิชาการ เพื่อการพัฒนาผู้เรียน พัฒนาบุคลากรให้สามารถพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเอง และพัฒนาสถานศึกษาบรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษาที่กำหนดไว้

ความสำคัญการบริหารหลักสูตร

กระทรวงศึกษาธิการ (2551) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่สำคัญในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การวางแผน และดำเนินการใช้หลักสูตร การเพิ่มพูนคุณภาพการใช้หลักสูตรด้วยการวิจัยและพัฒนาการปรับปรุง และพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งสถานศึกษาสามารถเพิ่มเติมในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่นและความต้องการของผู้เรียน โดยทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2552) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่มีส่วนสำคัญในการส่งเสริมการพัฒนาและใช้หลักสูตรระดับสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นตัวสำคัญในการกระตุ้น และชักนำให้บุคลากรในโรงเรียนได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามต้องการ ดังนั้น หากผู้บริหารสามารถเป็นผู้นำทางวิชาการ มีความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรอย่างชัดเจนและให้การสนับสนุนส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนของครู รวมทั้งสามารถทำงานร่วมกับคณะครูในโรงเรียนได้ จะสามารถทำให้การใช้หลักสูตรเป็นไปตามเป้าหมายได้ไม่ยาก

กล่าวโดยสรุป การบริหารหลักสูตรเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาการศึกษาในประเทศ ซึ่งเป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อแก้ปัญหา และพัฒนาคน ชุมชน สังคม และเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการดำเนินการจัดการศึกษาให้บรรลุผลตามเป้าหมาย จุดเน้นของสถานศึกษา

ตัวชี้วัดของการบริหารหลักสูตร

นักวิชาการได้กล่าวถึงตัวชี้วัดองค์ประกอบของการบริหารหลักสูตร ไว้หลายท่าน

ดังนี้

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2521) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทเกี่ยวกับการใช้หลักสูตร ซึ่งจะต้องทำการศึกษาค้นคว้าหลักสูตรให้ชัดเจน เพื่อที่จะได้วางแผนเกี่ยวกับการใช้หลักสูตรดังต่อไปนี้

1. การเตรียมวางแผนงานเพื่อใช้หลักสูตรใหม่
2. การเตรียมจัดการอบรมครูเพื่อใช้หลักสูตรใหม่
3. การจัดครูเข้าสอน
4. การจัดตารางสอน
5. การบริการวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียน
6. การประชาสัมพันธ์การใช้หลักสูตรกับผู้ปกครองและคณะกรรมการศึกษาของโรงเรียน ชุมชน เกี่ยวกับจุดหมาย หลักการ โครงสร้าง และการจัดประสบการณ์การเรียน
7. การจัดสภาพแวดล้อมและการเลือกสรรโครงการกิจกรรมเสริม

หลักสูตร

8. การจัดโครงการประเมินผลการใช้หลักสูตรและการปรับปรุงหลักสูตร

พัฒนาหลักสูตร ดังนี้

1. วางแผนและปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร
2. ประเมินความเหมาะสม และคุณภาพของโครงการพัฒนาหลักสูตร
3. อำนวยความสะดวกให้เป็นตามนโยบาย และปรัชญาของการศึกษาและ

หลักสูตร

4. อำนวยในการพัฒนาวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในหลักสูตร
5. ใช้ข้อมูลจากการวิจัย และส่งเสริมการวิจัยในโรงเรียน
6. ประสานงานกับบุคคลอื่นในการจัดการเรียนการสอนพิเศษ เช่น

หน่วยศึกษานิเทศก์

7. ทำงานร่วมกับครูนิเทศในการใช้หลักสูตร
8. เตรียมผู้มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร
9. อำนวยความสะดวกในเรื่องเวลา และอุปกรณ์ที่ใช้ในเรื่องการปรับปรุง

หลักสูตร

10. ช่วยเหลือครูโดยใช้เทคนิคการแนะแนว และที่ปรึกษาเกี่ยวกับการใช้หลักสูตร

11. จัดองค์การและอำนาจการโครงการที่เกี่ยวกับการจัดบริการทางการศึกษาที่จัดขึ้นเป็นพิเศษ

12. แนะนำเกี่ยวกับการใช้หลักสูตรให้ชุมชนเข้าใจ

13. ส่งเสริมการติดต่อในโรงเรียนในระดับเดียวกัน

สุรรัตน์ คำฟอย (2549) กล่าวถึงการดำเนินการบริหารหลักสูตรไว้ว่า สถานศึกษามีการกำหนดแผนการปฏิบัติงานและปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ มีการกำหนดแนวทางการบริหารงานวิชาการและบริหารงานทั่วไป เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ เช่น มีการจัดให้มีการประเมินคุณภาพภายในอย่างมีระบบ มีการประกันคุณภาพโดยองค์กรภายนอก และมีการรายงานผลการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นประจำ

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2551) เสนอไว้ว่า การบริหารหลักสูตรเป็นการนำกระบวนการบริหารมาประยุกต์ใช้ ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 3 ตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นเตรียมการ เป็นการวางแผนการใช้หลักสูตร โดยจะต้องมีการเตรียมการล่วงหน้าก่อนเปิดหลักสูตร การวางแผนการใช้หลักสูตรอย่างเป็นระบบ และนำนวัตกรรมทางการศึกษาเข้ามาช่วย ซึ่งต้องดำเนินการตรวจสอบหลักสูตรแม่บทก่อนมีการนำหลักสูตรไปใช้ การประชาสัมพันธ์หลักสูตร การเตรียมความพร้อม การจัดทำโครงการสอน การตรวจสอบความพร้อมของผู้เรียน การตรวจสอบ การยอมรับจากสังคม และการจัดโครงสร้างของหน่วยงาน

ขั้นตอนที่ 2 ขั้นดำเนินการ เป็นการนำหลักสูตรไปใช้ โดยการดำเนินการประชุมครู รวมถึงบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับหลักสูตร การปฐมนิเทศนักเรียน การจัดทำคู่มือครู การจัดทำตารางสอนและการจัดครูเข้าสอน รวมไปถึงการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

ขั้นตอนที่ 3 ขั้นการประเมินผล เมื่อนำหลักสูตรไปใช้แล้วนั้นควรมีการจัดการประเมินผลเกี่ยวกับหลักสูตรว่า มีความตรงวัตถุประสงค์ของหลักสูตรหรือไม่ หรือเพื่อพิจารณาว่า ตรงตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรหรือไม่ เพื่อจะได้นำไปใช้เป็นตัวประกอบในการตัดสินใจเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับหลักสูตร

กระทรวงศึกษาธิการ (2552) ได้เสนอไว้ว่า การบริหารหลักสูตรที่มีการกระจายอำนาจลงไปสู่ท้องถิ่น และสถานศึกษาจะมีบทบาทในการพัฒนาหลักสูตรนั้น รวมถึงหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในแต่ละระดับ ตั้งแต่ในระดับชาติ ในระดับท้องถิ่น จนถึงในระดับสถานศึกษาตามลำดับ ให้มีบทบาทหน้าที่ในการพัฒนา สนับสนุน ส่งเสริม การใช้และพัฒนาหลักสูตรให้เป็นอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การดำเนินการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และการจัดกิจกรรม

การเรียนการสอนของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพสูงสุด อันจะส่งผลให้การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้ บรรลุตามมาตรฐาน การเรียนรู้ที่ได้กำหนดไว้ในระดับชาติ ระดับท้องถิ่น ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัดที่จะต้องมีบทบาทในการขับเคลื่อนคุณภาพการของการจัดการ การศึกษา เป็นตัวกลางที่จะเชื่อมโยงหลักสูตรแกนกลางที่ได้กำหนดไว้ในระดับชาติ ให้มีความ สอดคล้องกับสภาพความต้องการของท้องถิ่นนั้น ๆ เพื่อนำไปสู่การจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษา มีการส่งเสริมการใช้และพัฒนาหลักสูตรในระดับสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ โดยมีการกิจ สำคัญ คือ กำหนดเป้าหมายและจุดเน้นการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนในระดับท้องถิ่น โดยพิจารณา ให้มีความสอดคล้องกับสิ่งที่เป็ความต้องการในระดับชาติ พัฒนาสาระการเรียนรู้ของท้องถิ่น ประเมินคุณภาพการศึกษาในระดับท้องถิ่น รวมทั้งเพิ่มพูนคุณภาพการใช้หลักสูตรด้วยการวิจัยและ พัฒนา การพัฒนาบุคลากรสนับสนุน ส่งเสริม ติดตาม ประเมินผล วิเคราะห์และรายงานผล คุณภาพ ของผู้เรียน สถานศึกษาจึงมีหน้าที่สำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การวางแผน และ ดำเนินการใช้หลักสูตร การเพิ่มพูนคุณภาพการใช้หลักสูตรด้วยการวิจัยและพัฒนาหลักสูตร จัดทำ ระเบียบการวัดและประเมินผลในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาจะต้องมีการพิจารณาถึง ความสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน และรายละเอียดที่เขตพื้นที่การศึกษาหรือ หน่วยงานต้นสังกัดในระดับท้องถิ่นได้จัดทำขึ้นมาเพิ่มเติม รวมทั้งสถานศึกษาสามารถเพิ่มเติมในส่วน ที่มีความเกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม มีภูมิปัญญาท้องถิ่น และความต้องการของ ผู้เรียนโดยทุกภาคส่วนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษา

ภาวณี อารงเลิศฤทธิ์ (2553) กล่าวว่า การบริหารจัดการหลักสูตรระดับ สถานศึกษา ซึ่งโรงเรียนหรือสถานศึกษามีภารกิจสำคัญในการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนา อย่างเต็มศักยภาพ สถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อนำสู่ การจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความมั่นใจต่อพ่อแม่ผู้ปกครองและ ชุมชนว่า ผู้เรียนมีคุณภาพตามหลักสูตรการศึกษาของชาติและตามความต้องการของท้องถิ่น เพื่อให้บรรลุเจตนารมณ์ดังกล่าว สถานศึกษาจึงมีภารกิจสำคัญดังนี้

1. จัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โดยออกแบบหลักสูตรให้ครอบคลุมส่วนที่ เป็นแกนกลาง ส่วนที่เป็นความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น รวมทั้งส่วนที่เป็นสถานศึกษาต้องการ จัดให้ผู้เรียนได้เรียนรู้เพิ่มเติม
2. ส่งเสริมสนับสนุนในด้านการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา ให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรและมีความรู้ความเข้าใจในด้านวิชาการ
3. จัดสรรงบประมาณ ทรัพยากร เพื่อให้บุคลากรได้มีการพัฒนาหลักสูตร การเรียนการสอนในระดับชั้นเรียนของตนเอง

4. ติดตามการใช้หลักสูตร กำกับ ดูแลคุณภาพ นิเทศภายในให้ดำเนินการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ

5. มีการวิจัยและพัฒนาการใช้หลักสูตรตลอดจนการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา

กล่าวโดยสรุป การบริหารหลักสูตร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดแนวทาง วางแผนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรสถานศึกษา สถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานวิชาการ พร้อมทั้งให้ความรู้ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษากับคณะครู ส่งเสริมสนับสนุน ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการพัฒนาและสร้างมาตรฐานวิชาการ เพื่อการพัฒนาผู้เรียน พัฒนาบุคลากรให้สามารถพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเอง และพัฒนาสถานศึกษาบรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษาที่กำหนดไว้

ตาราง 6 ผลการวิเคราะห์ตัวชี้วัดของการบริการหลักสูตร

ตัวชี้วัดองค์ประกอบของการบริการหลักสูตร	วิจัย วงษ์ใหญ่ (2521)	ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546)	สุรรัตน์ คำผอย (2549)	รุ่งชัชดาพร เวทชะชาติ (2551)	กระทรวงศ์ศึกษาธิการ (2552)	ภาวนี อังรังเลิศฤทธิ์ (2553)	ความถี่
1. เตรียมวางแผนงานเพื่อใช้หลักสูตร	✓	✓	✓	✓	✓		5
2. เตรียมจัดการอบรมครู และบุคลากร เพื่อใช้หลักสูตร	✓	✓	✓	✓	✓		5
3. การจัดครูเข้าสอนและประสานงาน	✓	✓		✓	✓	✓	5
4. การจัดทำตารางสอน	✓			✓			2
5. การบริการวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียน	✓	✓		✓	✓	✓	5
6. ประชาสัมพันธ์การใช้หลักสูตร	✓	✓				✓	3
7. มีโครงการหรือกิจกรรมเสริมหลักสูตร	✓	✓			✓		3
8. ประเมินผล และปรับปรุงหลักสูตร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
9. จัดทำหลักสูตรตามนโยบาย		✓	✓		✓	✓	4

จากตาราง 6 เมื่อนำองค์ประกอบที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการหลายท่าน นำมาสังเคราะห์โดยมีวิธีการพิจารณาจากองค์ประกอบของการบริการหลักสูตรที่มั่นนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศได้กล่าวถึง พบว่า มีตัวชี้วัด จำนวน 9 ตัวชี้วัด แต่การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาตัวชี้วัดที่มีความถี่สูงในที่นี้ใช้ความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป และเป็นตัวชี้วัดที่มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบของการบริการหลักสูตร เพื่อกำหนดเป็นตัวชี้วัดขององค์ประกอบของการบริการหลักสูตรพบว่ามีตัวชี้วัดจำนวน 5 ตัวชี้วัด ดังต่อไปนี้

1. เตรียมวางแผนงานเพื่อใช้หลักสูตร
2. เตรียมจัดการอบรมครู และบุคลากร เพื่อใช้หลักสูตร
3. การจัดครูเข้าสอนและประสานงาน
4. การบริการวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียน
5. ประเมินผล และปรับปรุงหลักสูตร

การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหาร

1. ความหมายของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหาร

McCauley, Moxley และ Velser (1998) กล่าวว่า การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ การเพิ่มสมรรถนะบุคคลให้มีประสิทธิภาพในบทบาทและกระบวนการภาวะผู้นำในการผลักดันให้กลุ่มสามารถทำงานโดยความร่วมมือ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลอย่างมีคุณค่า หลักการสำคัญ 3 ประการของการพัฒนาภาวะผู้นำ คือ ประการแรกการพัฒนาภาวะผู้นำเริ่มจากการพัฒนาภายในด้วยบุคคลนั้น ประการที่สอง การพัฒนาภาวะผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพมีความหลากหลาย ทั้งในบทบาทและกระบวนการภาวะผู้นำ ประการสุดท้ายอยู่บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่าภาวะผู้นำสามารถพัฒนาได้

Swanson และ Holton (2001) กล่าวว่า การพัฒนาบุคคลเป็นการเชื่อมโยงการพัฒนาความรู้ใหม่ทักษะหรือการปรับปรุงพฤติกรรมของบุคคล เพื่อช่วยให้บุคคลเกิดความตระหนักในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน อีกนัยหนึ่งหมายถึง การพัฒนาบุคลากรจะให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมเพื่อยกระดับของการผลปฏิบัติงานในปัจจุบันไปสู่ระดับของผลการปฏิบัติงานที่พึงปรารถนา

Dubrin (2004) ได้เสนอวิธีการพัฒนาผู้นำที่สำคัญๆ อีก 3 ประการ คือ

1. การศึกษา (Education) หมายถึง การได้รับความรู้ ความเข้าใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งไม่ได้เกี่ยวข้องกับการนำไปใช้ในทันที การศึกษาจะช่วยให้เกิดประสิทธิผลในภาวะผู้นำที่อยู่ในระดับสูงทั้งหลาย มักจะเป็นผู้ที่มีสติปัญญาระดับสูง มีความรู้ดี เพราะความรู้ซึ่งได้รับมาอย่างถูกต้องแน่นอนจากการศึกษาแบบเป็นทางการ และการศึกษาดด้วยตนเอง จะช่วยให้ผู้นำเหล่านี้สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยการใช้ข้อมูลที่มีอยู่ในขณะนั้นได้

2. ประสบการณ์ (Experience) หมายถึง ประสบการณ์การทำงานในอดีตที่มีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจ ผู้นำที่มีประสบการณ์จะมีความเชื่อว่าสิ่งต่าง ๆ จะสามารถบรรลุผลสำเร็จและขจัดข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้ ทักษะนี้เชื่อว่าประสบการณ์ที่มากขึ้นของผู้นำ ทำให้เขามีความสามารถมากขึ้น ดังนั้น ประสบการณ์ในงานจึงเป็นสิ่งที่สามารถช่วยให้เกิดประสิทธิผลต่อภาวะผู้นำได้ ถ้าปราศจากประสบการณ์ความรู้ก็จะไม่สามารถพัฒนาเป็นทักษะได้

2.1 แหล่งของประสบการณ์ (Sources of Experience) ปัจจัยที่สำคัญในการพัฒนาประสบการณ์การทำงานมี 2 ปัจจัย ดังนี้

2.1.1 ความร่วมมือในงาน (Work Associates) จะสามารถช่วยบุคคลให้พัฒนาเป็นผู้นำได้อย่างมาก การสอนงานโดยทันทีที่สามารถที่จะทำให้เกิดผลได้ทั้งในด้านบวกและด้านลบที่จะเกิดกับรูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลที่เกิดขึ้นได้ ผู้ปฏิบัติงานอาจสังเกตวิธีที่หัวหน้าเผชิญปัญหา ด้วยความรอบคอบในระหว่างการประชุม และจะใช้เทคนิคแบบเดียวกันเมื่อถึงคราวจำเป็นต้องเผชิญปัญหาเช่นเดียวกันภายในกลุ่ม

2.1.2 ลักษณะของงาน (Task Characteristic) งานที่สัมพันธ์กับการบริหาร จะสามารถช่วยในการพัฒนาภาวะผู้นำ เพราะลักษณะของบทบาทของผู้นำจะเป็นสิ่งที่มีประสิทธิผล และสามารถทำให้ผู้นำแก้ปัญหาได้ด้วยการใช้วิธีการใหม่ ๆ งานที่ทำให้เกิดการพัฒนาดีที่สุดคือ งานที่มีความซับซ้อนและมีปัญหา

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

นิสาลักษณ์ จันทร์อร่าม (2561) สรุปไว้ว่า การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นกระบวนการส่งเสริมให้คนที่ปฏิบัติงานอยู่แล้วได้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความชำนาญและความสามารถที่หลากหลายอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านบทบาทและกระบวนการภาวะผู้นำ

กล่าวโดยสรุป การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง การพัฒนาพฤติกรรมของบุคคลในการเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีภาวะผู้นำในการผลักดันการบริหารงานสถานศึกษา ทั้งด้านความรู้วิชาการ และประสบการณ์ ผ่านการฝึกปฏิบัติด้วยกระบวนการทางวิชาการ เช่น ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถบริหารงานวิชาการภายในสถานศึกษาสามารถโน้มน้าวใจ จูงใจ ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานทางวิชาการให้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และร่วมกันพัฒนาการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

2. แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนา

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในการวิจัย ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาทฤษฎี 70 : 20 : 10 คือ หลักการเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้นโดย Morgan McCall, Michael Lombardo และ Robert Eichinger ร่วมกับ Centre for Creative Leadership จนเป็นโมเดลในการพัฒนาและเรียนรู้ ซึ่งได้มีนักวิชาการศึกษาทฤษฎี ดังกล่าวไว้ดังนี้

Lombardo และ Eichinger (1996) กล่าวว่า หลักการพัฒนาศักยภาพตามกรอบ 70 : 20 : 10 เป็นสูตรที่เกิดขึ้นจากงานวิจัยของ Morgan McCall และคณะจากสถาบัน Center for Creative Leadership (CCL) ประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งในภายหลัง 2 คณะทำงานนั้น คือ Michael M. Lombardo และ Robert W. Eichinger ได้ตีพิมพ์หนังสือที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยดังกล่าวเรื่อง The Career Architect Development Planner จนกลายเป็นสูตรที่โด่งดังและมักถูกนำมาอ้างถึงว่า การที่เราจะพัฒนาศักยภาพได้จริง ๆ นั้น มีสัดส่วนขององค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาดี ตามอัตราส่วน 70 : 20 : 10 ซึ่งสูตรนี้มองว่าการที่ปัจเจกบุคคลจะสามารถพัฒนาตนเองได้จากกิจกรรมพื้นฐาน 3 ส่วนด้วยกัน โดยมีสัดส่วน 3 ส่วน ดังนี้

1. ร้อยละ 70 คือ อัตราส่วนของกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาตนเองจากประสบการณ์ (Experience) ของการเรียนรู้ และพัฒนาผ่านภารกิจในงานแต่ละวัน การได้ทำงานหรือได้รับมอบหมายงานที่ท้าทายและการลงมือปฏิบัติ
2. ร้อยละ 20 คือ อัตราส่วนของกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาตนเองจากการค้นคว้า (Exposure) ของการเรียนรู้ และพัฒนาผ่านการสอนแนะ การทำงานร่วมกับเครือข่ายหรือการเรียนรู้ จากการทำงานร่วมกับผู้อื่น การเรียนรู้จากบุคคลอื่น ๆ
3. ร้อยละ 10 คือ อัตราส่วนของกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาตนเองจากการเรียน (Education) ของการศึกษาเรียนรู้และพัฒนาผ่านการเรียนในสถานศึกษาอย่างเป็นทางการหรือผ่านหลักสูตรและโปรแกรมต่าง ๆ

Charles (2013) ได้ให้ความเห็นว่า หลักการพัฒนาศักยภาพตามกรอบ 70 : 20 : 10 มีรากฐานมาจากการวิจัยของ McCall, Eichinger และ Lombardo ในช่วงปี 1990 ที่ศูนย์ความเป็นผู้นำสร้างสรรค์ (CCL) ในนอร์ทแคโรไลนา ประเทศสหรัฐอเมริกาและตีพิมพ์ในปี 1996 ซึ่งเผยให้เห็นว่าบทเรียนที่ได้เรียนรู้ โดยผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพจากกรอบการพัฒนาสามารถแบ่งเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 : 70 ประสบการณ์การเรียนรู้จากที่ทำงาน (Challenge Assignment) การเรียนรู้ และการพัฒนาผ่านงานแบบวันต่อวันกับความท้าทายและการปฏิบัติ

ส่วนที่ 2 : 20 การเรียนรู้ทางสังคม (Developmental Relationship) การเรียนรู้ และการพัฒนาที่ผ่านคนอื่นการแลกเปลี่ยนความรู้

ส่วนที่ 3 : 10 การเรียนรู้ผ่านการฝึกอบรม (Coursework and Training)

หลักสูตรการพัฒนา หลักการพัฒนาบุคลากรตามกรอบ 70 : 20 : 10 สามารถใช้ได้ในทุกภาคและองค์กร โดยไม่ต้องคำนึงถึงขนาด เนื่องจากลักษณะแบบองค์รวมและความคล่องตัวขององค์กร

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาตามกรอบ 70 : 20 : 10 โดยให้บุคลากรทำงาน คือ 70% เรียนรู้จากการปฏิบัติ 20% พัฒนาผ่านประสบการณ์ มีการคิดพัฒนาต่อยอด และอีก 10% เรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรหรือโปรแกรมพัฒนา

ตาราง 7 สัเคราะห์วิธีการพัฒนา กิจกรรมการพัฒนา ตามแนวคิดทฤษฎีการพัฒนา

แนวคิดการพัฒนา	วิธีการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา
การเรียนรู้จากการปฏิบัติ และผ่านประสบการณ์ 70 %	การเรียนรู้ด้วยตนเอง	<ol style="list-style-type: none"> 1. การติดตาม/สังเกต 2. การศึกษาเฉพาะกรณี 3. การทดลองปฏิบัติงาน 4. การเขียนบันทึก 5. การศึกษาจากเอกสารตำรา บทเรียนสำเร็จรูป 6. การวิจัยปฏิบัติการ 7. เน้นกิจกรรมทางวิชาการ
การเรียนรู้จากการพัฒนาบุคคลอื่น 20 %	การศึกษาดูงาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 2. การสอนแนะ 3. การสอนแนะและการเป็นพี่เลี้ยง 4. การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน
การเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตร หรือโปรแกรมพัฒนา 10 %	การฝึกอบรม	<ol style="list-style-type: none"> 1. การอภิปราย 2. การเล่นเกม 3. การเลียนแบบ 4. การสาธิต 5. การแสดงบทบาทสมมติ 6. การฝึกหัดแก้ปัญหา 7. การระดมความคิด 8. การประชุมปฏิบัติการ

3. วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีส่วนสำคัญในการดำเนินการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา การสร้างหรือพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นผลโดยตรงที่จะส่งผลกระทบต่อผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษานักวิชาการได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ดังนี้

Wills (1993) เห็นว่า วิธีการเหมาะสมในการพัฒนา มีดังนี้

1. การฝึกอบรมในห้องโดยมีวิทยากรเป็นผู้นำ
2. การเรียนรู้ทางไกล
3. การฝึกอบรมโดยใช้คอมพิวเตอร์
4. การฝึกอบรมในระหว่างประจำการ
5. การฝึกอบรมจากหลักสูตรภายนอก
6. การประชุมเชิงปฏิบัติงาน
7. การสัมมนา
8. การประชุมทางวิชาการ
9. การประชุม
10. การศึกษาภาคค่ำ
11. การศึกษาต่อ
12. การฝึกปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย
13. การร่วมวงจรคุณภาพ
14. การอ่านหนังสือหรือบทความ

McCaughey, Moxley และ Velsor (1998) กล่าวว่า การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ การเพิ่มสมรรถนะบุคคลให้มีประสิทธิภาพในบทบาทและกระบวนการ ภาวะผู้นำในการผลักดันให้กลุ่มสามารถทำงานโดยความร่วมมือ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลอย่างมีคุณค่า หลักการสำคัญ 3 ประการของการพัฒนาภาวะผู้นำ คือ ประการแรก การพัฒนาภาวะผู้นำเริ่มจากการพัฒนาภายในด้วยบุคคล นั้นประการที่สอง การพัฒนาภาวะผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพมีความหลากหลาย ทั้งในบทบาทและกระบวนการภาวะผู้นำ ประการสุดท้าย อยู่บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่าภาวะผู้นำสามารถพัฒนาได้

Dessler (2002) การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรในภาพรวม ประกอบด้วยขั้นตอน 5 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นตอนการวิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนา ประกอบด้วย

1.1 การกำหนดทักษะการปฏิบัติงานที่สามารถส่งเสริมให้หน่วยงาน
มีผลผลิตสูง

1.2 การวิเคราะห์บุคลากรที่จะพัฒนาเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับโปรแกรม
การพัฒนาในด้านใดด้านหนึ่ง เช่น ความรู้ ประสบการณ์ ทักษะ ทัศนคติ และแรงจูงใจในส่วนที่บุคคล
ที่จำเป็นต้องมี

1.3 การกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมและการพัฒนา

2. ขั้นตอนการออกแบบหลักสูตรการพัฒนาเป็นการออกแบบที่พิจารณา
ครอบคลุมตั้งแต่การกำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะของหลักสูตร วิธีการพัฒนา เนื้อหาสาระของ
การพัฒนา และกิจกรรมของหลักสูตร ซึ่งการออกแบบหลักสูตรการพัฒนาจะต้องมีความชัดเจน
สามารถนำไปสู่วัตถุประสงค์ของการเรียนรู้โดยตรง

3. ขั้นตอนการประเมินผลก่อนการดำเนินการ เป็นการนำการพัฒนาภาวะผู้นำ
ทางวิชาการให้เกิดความถูกต้องเหมาะสมก่อนจะมีการดำเนินการในขั้นต่อไป เพื่อประกันว่า
เป็นการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพ

4. ขั้นตอนการดำเนินการพัฒนา เป็นขั้นตอนที่จะทำการพัฒนาบุคลากร
โดยเน้นหลักการ คือ การมุ่งทำงานให้ประสบผลสำเร็จด้วยการฝึกอบรมที่มีความสามารถและ
ทักษะในการนำเสนองานที่ดี นอกเหนือจากความรู้ในเนื้อหาที่จะอบรม

5. ขั้นตอนการประเมินผลการฝึกอบรมและการพัฒนาเป็นขั้นตอนที่รวมถึง
การติดตามผลเพื่อพิจารณาว่าผลลัพธ์ที่ได้จากการฝึกอบรมจะพัฒนาบรรลุวัตถุประสงค์ของ
การพัฒนาได้หรือไม่ในด้านต่าง ๆ เช่น ปฏิภานตอบสนองของผู้เข้ารับการพัฒนาศึกษาการเรียนรู้/
พฤติกรรมและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับผู้เข้ารับการอบรม

สุวรรณ หมื่นตาบุตร (2540) ได้เสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารที่
ใช้กันมาก ได้แก่

1. การสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่ (Rotation) เป็นวิธีการหนึ่งในการเตรียม
ผู้บริหาร โดยจัดให้ได้เรียนรู้งานที่ไม่เคยปฏิบัติและเพิ่มทักษะในการปฏิบัติ สามารถปฏิบัติงานแทน
กันได้ กรณีที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้

2. การปฐมนิเทศหรือการแนะนำงาน (Orientation) เป็นการแนะนำหรือชี้แจง
เบื้องต้นสำหรับผู้บริหารที่เข้ามาใหม่ เพื่อช่วยให้เกิดความเข้าใจการทำงานระหว่างกัน เพื่อจะได้
เข้าใจในนโยบายและวัตถุประสงค์ รวมทั้งการเรียนรู้สภาพแวดล้อมใหม่ ๆ ขององค์การ โดยการให้
ความรู้เรื่องทั่ว ๆ ไปเกี่ยวกับองค์การ

3. การทัศนศึกษา (Field Trip) เป็นรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารที่ดำเนินกันอย่างแพร่หลาย โดยเป็นการศึกษาสภาพที่แท้จริงนอกสถานที่ปฏิบัติงานทั้งในและต่างประเทศ และหลังจากกลับทัศนศึกษาแล้วก็มีกิจกรรมสรุปผลหรือจัดประชุมสัมมนา เพื่อหาข้อสรุปในสิ่งที่ได้จากการทัศนศึกษา

4. การใช้บทเรียนสำเร็จรูป (Programmed Instruction) เป็นวิธีการเรียนด้วยตนเอง โดยปฏิบัติตามขั้นตอนวิธีที่ทดลองและจัดลำดับไว้เป็นอย่างดีแล้ว เพื่อนำไปสู่ความรู้หรือทักษะของการสอนบทเรียนสำเร็จรูปมีข้อดี คือ

- 4.1 สามารถใช้กับคนจำนวนมาก ๆ ได้ทีเดียวพร้อม ๆ กัน
- 4.2 สะดวกในการจัด ไม่ต้องจัดอบรมอย่างเป็นทางการ ไม่ต้องมีสถานที่
- 4.3 บทเรียนที่ทำไว้อย่างดีสามารถใช้ได้กับผู้เข้าร่วมพัฒนาหลาย ๆ รุ่น

ทำให้ไม่สิ้นเปลืองงบประมาณ

4.4 ผู้เรียนสามารถใช้เวลาในการเรียนด้วยวิธีนี้มากน้อยตามความเข้าใจในบางเรื่องไม่เป็นอุปสรรคในการเรียนของคนอื่น

5. การประชุมสัมมนา (Seminar) เป็นการประชุมเพื่อร่วมกันศึกษาค้นคว้าในหัวข้อใดหัวข้อหนึ่ง ภายใต้การแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญร่วมประมวลปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ของการปฏิบัติงาน เพื่อหาวิธีการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องและให้ข้อสรุปที่ดีที่สุด

6. การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เป็นรูปแบบของการพัฒนาผู้บริหารที่จะช่วยให้ผู้ร่วมประชุมเกิดความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะด้านวิชาการและด้านปฏิบัติอย่างแท้จริง ตลอดจนแก้ปัญหาข้อขัดแย้งในการปฏิบัติงานหรือกำหนดแนวทางในการปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพและถูกต้องยิ่งขึ้น

กรมวิชาการ (2545) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาไว้ ดังนี้

1. จัดหาแหล่งเรียนรู้ให้ครูได้ศึกษาและพัฒนาตนเอง
2. จัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษาให้ร้อยรัดกับการนิเทศภายนอกหรือการส่งเสริมสนับสนุนจากสถาบันการศึกษาที่เป็นพี่เลี้ยงของสถานศึกษา

3. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาล้ำคิดล้ำตัดสินใจและมีเสรีภาพทางวิชาการ

4. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาได้ทำงานร่วมกันได้ แลกเปลี่ยนสิ่งที่เรียนรู้และประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอน และพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกัน

5. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้ารับการอบรมร่วมประชุมสัมมนา ฝึกปฏิบัติการที่หน่วยงานหรือสถาบันการศึกษาต่าง ๆ จัดขึ้น

6. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาแลกเปลี่ยนการเรียนรู้และประสบการณ์ในการทำงานกับบุคคลในสถานศึกษาอื่น

7. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพครู

8. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาได้สะสมประสบการณ์ทางวิชาชีพเพื่อการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น

เบญจพร แก้วมีศรี (2545) ได้สรุปเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำไว้ดังนี้

1. การปฐมนิเทศ เป็นการแนะนำหรือชี้แจงเบื้องต้นสำหรับสมาชิกใหม่ เพื่อให้เข้าใจระเบียบปฏิบัติ โครงสร้างของหน่วยงาน
2. การบรรยาย เป็นการสื่อสารแบบทางเดียวที่มุ่งถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ โดยทักษะกระบวนการของวิทยากรให้ผู้เรียนฟัง ทั้งนี้อาจจะเป็นการพูดล้วน ๆ หรือเป็นการบรรยายประกอบสื่อโสตทัศน
3. อภิปรายกลุ่ม เป็นการอภิปรายร่วมกันของผู้ทรงคุณวุฒิ 3-5 คน มีพิธีกรดำเนินรายการ
4. การบรรยายหมู่หรือการประชุมปฐกถา วิทยากรได้รับมอบหมายให้พูดเรื่องใดเรื่องหนึ่ง บรรยายเสร็จแล้วจะกลับหรืออยู่ต่อก็ได้ ไม่มีการอภิปรายหัวข้ออื่น ๆ เหมือนการอภิปรายเป็นคณะ
5. การสัมมนา เป็นการให้สมาชิกช่วยกันระดมความคิดเห็นเพื่อแก้ไขปัญหา หรือเสนอแนวทางในขอบข่ายเนื้อหาสาระที่กำหนด เป็นวิธีการที่ลดความรู้สึกลังการการเรียนรู้ เพราะทุกคนมีโอกาสที่จะมีส่วนร่วมและมีการสื่อสารสองทาง
6. การระดมสมอง เป็นการฝึกคิดอย่างสร้างสรรค์ต่อปัญหาใด ๆ โดยปล่อยให้คิดอย่างเสรี หลากหลาย ห้ามวิจารณ์ความคิดผู้อื่น ระดมความคิดให้ได้มากที่สุดแล้วนำไปสู่การประเมินตนเองของกลุ่มใหญ่ เพื่อหาแนวคิดที่เหมาะสมและเป็นไปได้
7. การเรียนรู้ทางไกล เป็นระบบพัฒนาบุคคลที่ออกแบบให้สามารถถ่ายทอดเนื้อหาสาระ ทักษะ เจตคติ โดยใช้ระบบสื่อประสม ซึ่งประกอบด้วย สื่อวัสดุ อุปกรณ์ วิธีการ สื่อบุคคลในลักษณะต่าง ๆ โดยให้ผู้เรียนกับวิทยากรมีการพบกันน้อยที่สุด ในการสอนทางไกลอาจใช้บทเรียนสำเร็จรูปสั้น ๆ ที่สามารถทำความเข้าใจด้วยตนเองโดยผู้เรียนศึกษาและหาข้อมูลต่าง ๆ ประกอบตามที่กำหนดในบทเรียน
8. การศึกษาดูงาน เป็นการนำบุคลากรไปเรียนรู้นอกสถานที่เพื่อเรียนรู้เกี่ยวกับงาน เพื่อทราบว่สภาพการทำงานจริงมีลักษณะอย่างไร ต้องเผชิญกับบุคคล สถานที่และ

สิ่งของต่าง ๆ ด้วยตนเองการศึกษาดูงาน ประกอบด้วย การดู การฟัง การสัมภาษณ์ การสนทนา การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการมีส่วนร่วม

9. การฝึกงาน เป็นการปฏิบัติงานตามสถาบันหรือองค์การต่าง ๆ เพื่อเรียนรู้จากการทำงานจริงภายใต้การแนะนำของผู้ร่วมงานในองค์การ

10. การสอนงาน เป็นการแนะนำให้ปฏิบัติงานให้ถูกต้อง โดยปกติจะเป็นการสอนในระหว่างการปฏิบัติงาน อาจสอนเป็นรายบุคคลหรือกลุ่มเล็ก ๆ ซึ่งผู้สอนต้องมีความรู้ ประสบการณ์ และทักษะในเรื่องนั้นอย่างแท้จริง

11. การหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน เป็นการพัฒนาบุคคลที่ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ การวางแผน การพิจารณาผู้หมุนเวียน การพิจารณาตำแหน่งงาน การสอบถาม ความสมัครใจ การดำเนินการหมุนเวียนงาน การประเมินและติดตามผล

12. การประชุมใหญ่ เป็นการประชุมสมาชิกจำนวนมากที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ในการดำเนินการของหน่วยงานหรือองค์การ ในระหว่างการประชุมใหญ่อาจใช้วิธีการอื่น ๆ ประกอบด้วย การอภิปรายกลุ่ม การบรรยายหมู่ การถาม-ตอบปัญหา เป็นต้น

13. การประชุมทางวิชาการ เป็นการประชุมที่ใช้ได้ในหลายวัตถุประสงค์และมีประสิทธิผลมากที่สุดวิธีหนึ่ง มุ่งให้สมาชิกมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน โดยเน้นบรรยากาศที่เป็นกันเอง และสมาชิกควรมีความรู้ ความสนใจหรือประสบการณ์พื้นฐานเกี่ยวกับเรื่องที่จะประชุมพอสมควร

14. การประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นการประชุมเพื่ออภิปรายหรือประเด็นที่น่าสนใจเฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่ง แต่จะต้องมีการเตรียมการอย่างรอบคอบ โดยจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะ กำหนดหัวข้อให้กระชับ รัดกุมและชัดเจน จัดสิ่งอำนวยความสะดวกไม่ให้มีสิ่งรบกวน ผู้นำการประชุมต้องควบคุมการประชุมให้ราบรื่น ไม่มีการแสดงความคิดเห็นที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่นจนจับบังกัผลการประชุมให้ครบถ้วน สรุปผลการประชุมตามหัวข้อประชุม

15. การแสดงบทบาทสมมติ เป็นการทดลองสวมบทบาทที่สมมติขึ้นมา โดยเปิดโอกาสให้ผู้แสดงได้พูดก่อน แล้วนำไปเป็นประเด็นเพื่อวิเคราะห์ปัญหา แล้วให้ผู้แสดงและกลุ่มชี้ประเด็นว่า ได้เรียนรู้อะไรจากพฤติกรรมของตัวละคร เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

16. การสาธิต เป็นการแสดงให้เห็นการปฏิบัติงานซึ่งมีลักษณะคล้ายกับการสอนงาน การสาธิตมักใช้กับวิชาที่ต้องลงมือปฏิบัติหรือใช้เครื่องมืออุปกรณ์ การพูด นาฏศิลป์ หรือการขับร้อง

17. การใช้บทเรียนแบบโปรแกรม เป็นการเรียนรู้ด้วยตนเองรูปแบบหนึ่งที่มีประสิทธิภาพสูง การเรียนรู้มีความคงทนถาวร เรียนได้ตามลำดับขั้นความสามารถของตนเองและ

แก้ไขปฏิบัติการตอบสนองด้วยตนเอง ผู้เรียนจะเป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมที่ออกแบบไว้ทำแบบฝึกหัด และได้รับผลย้อนกลับเป็นการเสริมแรง

18. การใช้บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน เป็นการเรียนรู้ด้วยตนเองอีก รูปแบบหนึ่งที่อาศัยความก้าวหน้าทางวิทยาการคอมพิวเตอร์ บทเรียน CAI ถูกออกแบบมาให้ผู้เรียน จากคอมพิวเตอร์ โดยมีเนื้อหาสาระตามที่ผู้ออกแบบกำหนด ผู้เรียนสามารถทำการโต้ตอบกับเครื่อง ทราบผลการปฏิบัติได้การเสริมแรง การเรียนรู้จะเร็วหรือช้าขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้เรียน โดยไม่ต้องแข่งขันกับผู้อื่น

19. การเรียนรู้แบบออนไลน์ เป็นการเรียนรู้ที่อาศัยความก้าวหน้าทาง วิทยาการคอมพิวเตอร์และวิทยาการด้านการโทรคมนาคม ผู้เรียนเรียนจากคอมพิวเตอร์ในระบบ เครือข่ายสามารถโต้ตอบกับแม่ข่ายซึ่งอยู่ไกลออกไปได้ทันทีหรือเกือบจะทันที บางครั้งการเรียนรู้ ในรูปแบบนี้อาจเรียกว่า การเรียนรู้ผ่านเครือข่าย (Web-Based Learning) ส่วนใหญ่อาศัยเครือข่าย อินเทอร์เน็ต

20. เกมการบริหาร เป็นการสร้างสถานการณ์จำลองจากสภาพการณ์จริง เพื่อให้ผู้เรียนได้ทดลองเผชิญเหตุการณ์ในปัจจุบันมักพัฒนาออกมาในรูปแบบบทเรียนคอมพิวเตอร์ผู้เรียน จะมีโอกาสฝึก วินิจฉัยและคัดเลือกแนวทางการแก้ปัญหาที่เหมาะสม

21. กรณีศึกษา เป็นการให้รายละเอียดของสถานการณ์ข้อเท็จจริง เพื่อเป็นฐานในการอภิปรายและแก้ปัญหา เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ทดสอบแนวคิดของตนกับแนวคิด ของผู้อื่น ทั้งนี้ต้องสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้าง มีอิสระและเป็นกันเอง ในขั้นการวิเคราะห์กรณีต้อง พิจารณาที่บุคคลสถานการณ์ วิธีการ ขั้นตอน สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ว่าสิ่งใดที่กระทบต่อ องค์การจะแก้ไขหรือพัฒนาอย่างไร

22. การฝึกประสาทสัมผัส มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เรียนระมัดระวังผลของ พฤติกรรมและเจตคติของตนที่มีต่อผู้อื่น ช่วยให้เข้าใจตนเองและผู้ร่วมงาน สร้างความสัมพันธ์เชิงบวก เน้นการแก้ปัญหาโดยการทดลอง โดยให้ผู้เรียนเข้าไปมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น มีการแสดงพฤติกรรมอัน เนื่องมาจากประสบการณ์ของตน เพื่อทดสอบความมีมนุษยสัมพันธ์ของตนกับผู้อื่น ผู้เรียนจะคิด ค้นหาคำตอบและประเมินผลย้อนหลังที่เป็นปฏิริยาโต้ตอบจากผู้อื่น และสรุปสิ่งที่ตนเรียนรู้จากการ ทำปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม

23. กิจกรรมนันทนาการ เป็นการให้ผู้เรียนร่วมกันทำกิจกรรมอย่างใด อย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง เช่น ร้องเพลง ปรบมือ แสดงท่าทาง เล่นเกมสั้น ๆ ให้เกิดความสุขสนาน เพื่อปรับเปลี่ยนเจตคติและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกับ

24. กิจกรรมพัฒนาจิต เป็นการฝึกปฏิบัติกิจกรรมที่มุ่งสร้างความมั่นคงทางอารมณ์ และควมมีพลังของจิตใจให้มีความสงบเยือกเย็น เช่น การฝึกสมาธิเพื่อให้จิตใจเหมาะแก่การใช้สติปัญญาในการวิเคราะห์สภาพการและปัญหาในการทำงานและการดำเนินชีวิต

กล่าวโดยสรุป วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร หมายถึง กระบวนการฝึกและการพัฒนาของบุคคลให้มีประสิทธิภาพด้วยรูปแบบการพัฒนาที่หลากหลาย เช่น การสัมมนา การศึกษาด้วยตนเอง การประชุมเชิงปฏิบัติการ การฝึกอบรม

ตาราง 8 ผลการวิเคราะห์วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ	Wills (1993)	McCauley, Moxley และ Velsler (1998)	Dessler (2002)	สุวรรณ ทัศนตาบุตร (2540)	กรมวิชาการ (2545)	เบญจพร แก้วมีศรี (2545)	ความถี่
1. การสัมมนา	✓		✓	✓	✓	✓	5
2. การศึกษาด้วยตนเอง	✓	✓	✓		✓	✓	5
3. การระดมความคิด			✓			✓	2
4. การประชุมเชิงปฏิบัติการ	✓			✓	✓	✓	4
5. การหมุนเวียนตำแหน่ง				✓		✓	2
6. การฝึกอบรม	✓						1
7. การใช้บทเรียนสำเร็จรูป	✓			✓		✓	3
8. การศึกษาจากคู่มือ หนังสือหรือบทความ	✓						1
9. การรวมกลุ่มทำงาน		✓			✓	✓	3
10. การศึกษาดูงาน				✓		✓	2
11. การศึกษกรณีตัวอย่าง						✓	1
12. การนิเทศภายใน					✓		1
13. การเรียนรู้ทางไกล	✓					✓	2
14. การพัฒนางานในหน้าที่และพัฒนาตนเอง		✓	✓		✓		3
15. การฝึกปฏิบัติงาน	✓				✓	✓	3

จากตาราง 8 เมื่อนำองค์ประกอบที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาทั้งในและต่างประเทศนำมาสังเคราะห์ พบว่า เมืองค์ประกอบ จำนวน 15 องค์ประกอบ แต่การศึกษาค้นคว้าวิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาองค์ประกอบที่มีความถี่สูง ในที่นี้ใช้ความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป และเป็นองค์ประกอบที่มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบของวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ประกอบด้วยวิธีการดังนี้

1. การศึกษด้วยตนเอง (70%) มีวิธีการดังต่อไปนี้ 1) การศึกษาเอกสาร 2) การเขียนบันทึก 3) การศึกษาเฉพาะกรณี 4) การทดลองปฏิบัติงาน 5) การติดตาม/สังเกต 6) การพัฒนาตนเอง 7) การเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน
2. การสัมมนา (20%) มีวิธีการดังต่อไปนี้ 1) การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน 2) การสอนแนะ 3) การใช้พี่เลี้ยง 4) การศึกษาดูงาน 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้
3. การประชุมเชิงปฏิบัติการ (10%) มีวิธีการดังต่อไปนี้ 1) การใช้บทเรียนสำเร็จรูป 2) การฝึกอบรม 3) การการเรียนรู้ทางไกล 4) การศึกษาจากคู่มือ

การพัฒนาโปรแกรม

1. ความหมายของโปรแกรม

Boone (1992) ให้ความหมายของโปรแกรม การพัฒนาทางวิชาชีพ หมายถึง ผลของความร่วมมือระหว่างผู้เข้าร่วมโปรแกรมกับผู้พัฒนาโปรแกรมในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ได้แก่ การวิเคราะห์ความต้องการ การวางแผน การสร้างแผนการจัดกิจกรรม การปฏิบัติการ การประชาสัมพันธ์ การประเมินผล การรายงาน และความรับผิดชอบต่อโปรแกรม

Houle (1996) ได้กล่าวถึงการพัฒนาโปรแกรมการสำหรับพัฒนาบุคลากรไว้ว่า หมายถึง การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและระบุกิจกรรมที่เป็นไปได้ การตัดสินใจเลือกกระบวนการที่จะนำมาใช้กับโปรแกรม ระบุวัตถุประสงค์และการปรับให้เหมาะสม การออกแบบรูปแบบที่เหมาะสมทางด้านทรัพยากร กำหนดการ ลำดับกิจกรรม การเสริมแรง บทบาทและเกณฑ์การประเมินผล ตลอดจนความชัดเจนของการออกแบบ รูปแบบที่ใช้มีความเหมาะสมกับแบบแผนของชีวิตงบประมาณ การเงินที่สนับสนุน การนำแผนไปสู่ผลกระทบบางที่จะเกิดขึ้นในองค์การและวัตถุประสงค์และการประเมินประสิทธิผลที่เกิดขึ้นจากการพัฒนา

Rogers (2000) ได้ให้ความหมายของทฤษฎีโปรแกรม เป็นการสร้างโมเดลที่เป็นไปได้เกี่ยวกับโปรแกรมถูกคาดหวังว่าจะทำงานอย่างไรเพื่อที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการ ซึ่งนักประเมิน

จะใช้ทฤษฎีนี้เป็นแนวทางในการดำเนินการประเมินและใช้เป็นมาตรฐาน (Benchmark) ในการตัดสินประสิทธิผลของโครงการ

Chen และ Liu (2009) ได้ให้ความหมายของทฤษฎีโปรแกรมว่า เป็นการกำหนดถึงสิ่งที่จะต้องกระทำเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่พึงประสงค์ ผลกระทบสำคัญที่คาดว่าจะเกิดขึ้นและเงื่อนไขที่จะทำให้เป้าหมายหรือผลกระทบเหล่านี้เกิดขึ้นได้ ทฤษฎีโปรแกรมประกอบไปด้วย 2 ส่วนคือ ส่วนที่ 1 เป็นส่วนที่ระบุถึงโครงสร้างของโปรแกรมที่ควรจะเป็น ประกอบด้วย การจัดการกระทำ (Treatments) ผลลัพธ์ (Outcomes) และกระบวนการนำไปสู่การปฏิบัติ (Implementation Processes) ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับคุณค่าของโปรแกรม ส่วนนี้จะถูกเรียกว่า “Normative Theory” ส่วนที่ 2 เป็นส่วนที่ระบุถึงกลไกเชิงสาเหตุที่เชื่อมต่อความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการกระทำของโปรแกรม กระบวนการนำไปสู่การปฏิบัติ และผลลัพธ์ส่วนนี้จะถูกเรียกว่า “Causative Theory” โดยที่ Normative Theory จะให้การชี้แนะเกี่ยวกับเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่จะต้องตรวจสอบหรือติดตาม และการออกแบบ และการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการกระทำส่วน Causative Theory จะระบุถึงประเด็นที่เกี่ยวกับการทำงานของโปรแกรมภายใต้สภาพการณ์ที่กำหนด และผลที่จะเกิดขึ้นจากโปรแกรม

สมหมาย แจ่มกระจ่าง และดุสิต ขาวเหลือง (2554) ได้ให้ความหมายว่า โปรแกรมหมายถึง แผนหรือกิจกรรมอันเป็นมวลประสบการณ์ที่วางไว้ว่าอย่างเป็นระบบระเบียบ โดยมีขั้นตอนในการพัฒนาที่สร้างขึ้น โดยการประยุกต์จากองค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันของหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ที่เป็นพื้นฐานของการพัฒนาโปรแกรม เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายภายใต้บริบทของการพัฒนาในแต่ละองค์กร

ธนานันต์ ตียิ่ง (2556) ได้สรุปความหมายของการพัฒนาโปรแกรมหรือหลักสูตรการพัฒนาไว้ว่า การพัฒนาโปรแกรม หมายถึง การศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นของผู้ที่ต้องการอบรมพัฒนา เพื่อดำเนินการสร้างและพัฒนาโปรแกรมให้ตรงกับเป้าหมาย และประเมินผลการใช้โปรแกรม ทั้งนี้การพัฒนาโปรแกรมควรมีขั้นตอนในการพัฒนาที่สำคัญ คือ การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน การสร้างและพัฒนาโปรแกรมให้มีองค์ประกอบที่สมบูรณ์ การนำโปรแกรมไปทดลองใช้เพื่อหาคุณภาพของโปรแกรม และประเมินโปรแกรมเพื่อปรับปรุงให้มีความสมบูรณ์ก่อนนำไปใช้จริง

กล่าวโดยสรุป โปรแกรม หมายถึง แผนหรือกิจกรรมที่มีการวางแผนไว้อย่างเป็นระบบ มีขั้นตอน เป็นระบบ แบบแผน โครงสร้าง เป็นชุดกิจกรรม ประกอบด้วย แนวทางที่องค์กรใด องค์กรหนึ่งได้กำหนดไว้สำหรับใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน หรือปฏิบัติหน้าที่ใด ๆ ให้สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายภายใต้บริบทของการพัฒนาในแต่ละองค์กรที่กำหนดไว้

2. องค์ประกอบของโปรแกรม

โปรแกรมในการพัฒนาภาวะผู้นำนั้นเป็นโปรแกรมเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ซึ่งการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารต้องใช้ระยะเวลา และการพัฒนาเป็นลำดับขั้นตอนต่อเนื่อง เพื่อการพัฒนาที่เกิดประสิทธิภาพอันจะส่งผลในการนำไปปฏิบัติงานในสถานศึกษาของผู้บริหาร ดังนั้นในการพัฒนาองค์ประกอบหรือส่วนประกอบของโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญในการออกแบบให้มีความเหมาะสมมีรูปแบบ และวิธีการที่จะสามารถพัฒนาภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นได้ตามเป้าหมายที่กำหนด มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึง ดังนี้

Kanaya และ McMillan (2005) ได้ศึกษาองค์ประกอบของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพครู พบว่าประกอบด้วย องค์ประกอบของโปรแกรมและองค์ประกอบของบุคคล

1. องค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย

- 1.1 รูปแบบ
- 1.2 ระยะเวลา
- 1.3 การเป็นกลุ่มผู้เข้าอบรมที่อยู่ในบริบทเดียวกัน
- 1.4 การเรียนรู้เชิงรุก
- 1.5 การเน้นที่เนื้อหาความรู้
- 1.6 มีความต่อเนื่องเชื่อมโยง

2. องค์ประกอบของบุคคล ประกอบด้วย

- 2.1 การได้รับการยอมรับ
- 2.2 การมีแรงจูงใจ

สุมิตรา พงศธร (2550) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของโปรแกรม ประกอบด้วย จุดมุ่งหมาย (Aims) เป้าหมาย (Goals) วัตถุประสงค์ (Objectives) เนื้อหาวิชา (Content) และ กิจกรรมการเรียนการสอน (Learning Activities) หัวใจของหลักสูตรอยู่ที่กิจกรรม

ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์ (2553) ได้พัฒนาโปรแกรมการพัฒนารูปร่างจัดการเรียนตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีองค์ประกอบสำคัญ 7 ประการ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กระบวนการ โครงสร้าง การวัดและประเมินผลโปรแกรม

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของโปรแกรมที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นสำหรับการจัดการศึกษา และมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย จุดมุ่งหมายของโปรแกรม เนื้อหาสาระ กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการประเมินผลจากการศึกษาองค์ประกอบของโปรแกรมสรุปได้ว่า องค์ประกอบของโปรแกรมประกอบไปด้วย

1. หลักการและความสำคัญ
2. วัตถุประสงค์

3. เนื้อหา
4. กิจกรรมและเครื่องมือการพัฒนา
5. การวัดและประเมินผล

สุวิทย์ ยอดสละ (2557) ได้สรุปกรอบแนวคิดขององค์ประกอบโปรแกรมไว้ ดังนี้

- 1) ที่มาและความสำคัญของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) รูปแบบและวิธีการพัฒนา
- 4) โครงสร้างของโปรแกรม 5) เนื้อหาและสาระสำคัญของโปรแกรม 6) การวัดและประเมินผล

เชษฐา คำคล่อง (2557) ได้สรุปองค์ประกอบของโปรแกรมประกอบด้วย 1) หลักการและความสำคัญ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรมและเครื่องมือการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผล

ตาราง 9 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบของโปรแกรม

องค์ประกอบของโปรแกรม	Kanaya และ McMillan (2005)	สมิตรา พงศธร (2550)	ยอดอนงค์ จอมทองพิพัฒน์ (2553)	สุวัฒน์ จตุสุวรรณ์ (2554)	สุวิทย์ ยอดสละ (2557)	เชษฐา คำคล่อง (2557)	ความถี่
1. หลักการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
2. วัตถุประสงค์		✓	✓	✓	✓	✓	5
3. กลุ่มเป้าหมาย	✓	✓					2
4. รูปแบบของโปรแกรม			✓		✓		2
5. วิสัยทัศน์			✓				1
6. เนื้อหาสาระ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
7. วิธีการพัฒนา/กิจกรรม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
8. สื่อ/เครื่องมือ	✓						1
9. ระยะเวลาของการใช้งาน	✓						1
10. การวัดและประเมินผล			✓	✓	✓	✓	4

จากตาราง 9 เมื่อนำองค์ประกอบที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาทั้งในและต่างประเทศนำมาสังเคราะห์ พบว่า มีองค์ประกอบ จำนวน 10 องค์ประกอบ แต่การศึกษาคำนี้ผู้วิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาองค์ประกอบที่มีความถี่สูง ในที่นี้ใช้ความถี่ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป และเป็นองค์ประกอบที่มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบของโปรแกรม เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย มีองค์ประกอบ 5 ส่วนดังนี้ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผล

3. การพัฒนาโปรแกรม

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

1. ขั้นที่ 1 การประเมิน (Assessment)

- 1.1 ประเมินความต้องการของนิสิตนักศึกษา
- 1.2 ประเมินสิ่งแวดล้อมสถาบัน
- 1.3 ประเมินทรัพยากร ได้แก่ บุคลากร เงิน และทรัพยากรทางกายภาพ

2. ขั้นที่ 2 การวางแผน (Planning)

- 2.1 การพัฒนาที่วางแผน
- 2.2 กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์และการประเมินผล
- 2.3 เลือกวิธีปฏิบัติ
- 2.4 ฝึกรวมบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
- 2.5 กำหนดงบประมาณที่ต้องใช้
- 2.6 กำหนดเวลาสิ้นสุดโปรแกรม

3. ขั้นที่ 3 การปฏิบัติ (Implementation)

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

4. ขั้นที่ 4 ประเมินหลังจบโปรแกรม (Post-Assessment) ใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินกระบวนการและผลผลิตเพื่อการตัดสินใจอนาคตของโปรแกรม

5. ขั้นที่ 5 การตัดสินใจเชิงบริหาร (Administrative Decision) การตัดสินใจว่าจะดำเนินโปรแกรมต่อไปหรือยุติโปรแกรมหรือดัดแปลงปรับปรุง

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

1. การประเมินความต้องการ (Needs Assessment)

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

Houle (1996) ได้นำเสนอการวางแผนโปรแกรมการพัฒนาบุคลากร ซึ่งประกอบไปด้วย 7 ขั้นตอน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้ คือ

1. ขั้นที่ 1 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและระบุกิจกรรมที่เป็นไปได้
2. ขั้นที่ 2 การตัดสินใจทางด้านกระบวนการที่จะนำมาใช้
3. ขั้นที่ 3 การระบุวัตถุประสงค์และการปรับให้เหมาะสม
4. ขั้นที่ 4 การออกแบบรูปแบบที่เหมาะสมทางด้านทรัพยากรผู้นำวิธีการ ตารางกำหนดการ ลำดับเรื่อง การเสริมแรงทางสังคม การทำให้อยู่ในรูปปัจเจกบุคคล บทบาทและความสัมพันธ์ เกณฑ์ทางด้านประเมินผล และความชัดเจนของการออกแบบ
5. ขั้นที่ 5 รูปแบบที่ใช้มีความเหมาะสมกับแบบแผนของชีวิตที่ใหญ่กว่า ทั้งด้านการแนะนำผู้เรียน รูปแบบของการดำเนินชีวิตของผู้เรียน งบประมาณ การเงินที่สนับสนุนและการตีความหมาย
6. ขั้นที่ 6 นำแผนไปสู่ผลกระทบเชิงบวกที่จะเกิดขึ้นในองค์การทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มบุคคล และระดับองค์การ
7. ขั้นที่ 7 การวัดผลลัพธ์และการประเมินประสิทธิผลที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาตามกระบวนการของโปรแกรม

Caffarella (2002) ได้นำเสนอการวางแผนโปรแกรมการศึกษานอกระบบโรงเรียนไว้ในหนังสือ ซึ่งประกอบไปด้วย 9 ขั้นตอน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้ คือ

1. ขั้นที่ 1 การสร้างข้อมูลพื้นฐานสำหรับกระบวนการวางแผน
2. ขั้นที่ 2 การระบุแนวความคิดของโปรแกรม
3. ขั้นที่ 3 การจัดลำดับแนวความคิดของโปรแกรม
4. ขั้นที่ 4 การพัฒนาวัตถุประสงค์ของโปรแกรม
5. ขั้นที่ 5 การเตรียมการสำหรับถ่ายโอนการเรียนรู้
6. ขั้นที่ 6 การสร้างแผนการประเมินผล การกำหนดรูปแบบตารางเวลาและความต้องการทางด้านเจ้าหน้าที่

7. ขั้นที่ 7 การออกแบบแผนการสอน
8. ขั้นที่ 8 การประสานงานผู้เกี่ยวข้อง
9. ขั้นที่ 9 การศึกษาคุณค่าของโปรแกรม

Barratt และคณะ (2013) ได้เสนอขั้นตอนของการพัฒนาโปรแกรมไว้ 5 ขั้นตอน ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

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

2. ขั้นตอนที่ 2 การออกแบบโปรแกรมการอบรม (Design the training program) ซึ่งต้องออกแบบให้อยู่บนพื้นฐานจากขั้นตอนการวิเคราะห์ ประกอบด้วย การระบุวัตถุประสงค์ โดยอธิบายในลักษณะที่สามารถวัดผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์เมื่อเสร็จสิ้นการฝึกอบรม นอกจากนี้ ยังต้องกำหนดวิธีการอบรมแสดงเป็นวิธีการฝึกอบรมให้ผู้เข้าอบรมได้เห็นชัดเจน การออกแบบในขั้นตอนนี้อาจสร้างเค้าร่างหรือเค้าโครงเนื้อเรื่องที่จะช่วยในการพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรม เป็นต้น

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

อุนตา นพคุณ (2548) ได้เสนอกระบวนการพัฒนาโปรแกรม ประกอบด้วย การดำเนินการ 5 ขั้นตอน ดังนี้

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

วิโรจน์ สารรัตน์ (2551) ได้กล่าวถึง ขั้นตอนการวิจัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาวิชาชีพบุคลากรทางการศึกษา ดังนี้

1. ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาข้อมูลพื้นฐานและตรวจสอบแนวคิดเชิงทฤษฎีของโปรแกรมการตรวจสอบแนวคิดเชิงทฤษฎีของโปรแกรมที่พัฒนา
2. ขั้นตอนที่ 2 ปรับปรุงแก้ไขและจัดทำเอกสารประกอบ
3. ขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบและการปรับปรุงโปรแกรม
4. ขั้นตอนที่ 4 สร้างเครื่องมือประเมินโปรแกรมในภาคสนาม
5. ขั้นตอนที่ 5 ทดลองโปรแกรมในภาคสนาม การทดลองใช้โปรแกรม

ในภาคสนามจริง

สมคิด บางโม (2554) ได้เสนอโปรแกรมพัฒนาบุคลากรในองค์การหรือหน่วยงานให้พัฒนางานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ ซึ่งสามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม โดยมีรายละเอียดไว้ขั้นตอนดังนี้

1. การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม
2. การสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม เมื่อหาความจำเป็นในการฝึกอบรมได้แล้วว่าจำเป็นต้องจัดให้มีการฝึกอบรมให้แก่ใคร เรื่องใด ขั้นตอนต่อมาจะต้องสร้างหลักสูตรในการฝึกอบรม
ขั้นหลักสูตรในการฝึกอบรมต้องให้เหมาะสมต่อปัญหาขององค์การและหน่วยงาน ซึ่งส่วนประกอบหลักของหลักสูตรฝึกอบรม ควรมีส่วนประกอบต่าง ๆ ที่สำคัญ ดังนี้
 - 2.1 ชื่อหลักสูตร
 - 2.2 วัตถุประสงค์ของหลักสูตร
 - 2.3 ระยะเวลาฝึกอบรม
 - 2.4 หัวข้อวิชาพร้อมกำหนดจำนวนชั่วโมง
 - 2.5 คำอธิบายรายวิชาพอสังเขป
 - 2.6 เทคนิคการฝึกอบรม
 - 2.7 วิธีประเมินผล
3. การออกแบบโครงการฝึกอบรม ซึ่งจะต้องเขียนเป็นโครงการอย่างละเอียด เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติ
4. การดำเนินการฝึกอบรม เป็นการนำโครงการที่ได้รับการอนุมัติมาดำเนินการฝึกอบรม ซึ่งจะต้องบริหารโครงการเป็น 3 ระยะ คือ 1) ระยะเตรียมการก่อนฝึกอบรม 2) ระยะฝึกอบรม 3) ระยะหลังการฝึกอบรม
5. การประเมินผลการฝึกอบรม เป็นการวัดและประเมินว่าการอบรมเป็นไปตามที่กำหนดไว้และบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่เพียงใด มีปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง

ตาราง 10 ผลการวิเคราะห์กระบวนการพัฒนาโปรแกรม

กระบวนการพัฒนาโปรแกรม	Barr และ Keating (1990)	Styles (1990)	Houle (1996)	Caffarella (2002)	Barratt และคณะ (2013)	อุ๋นตา นพคุณ (2548)	วิโรจน์ สารรัตน์ (2551)	สมคิด บางโม (2554)	ความถี่
1. กำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์	✓	✓	✓	✓	✓			✓	6
2. วางแผนออกแบบโปรแกรม	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	7
3. ดำเนินการใช้โปรแกรม	✓	✓	✓	✓			✓	✓	6
4. ติดตาม ประเมินผลหลังใช้โปรแกรม	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	7
5. การประเมินความต้องการจำเป็น	✓	✓		✓		✓			4
6. การสร้างวิสัยทัศน์			✓	✓					2
7. พัฒนาและแก้ไขโปรแกรม		✓	✓	✓	✓		✓		5
8. ศึกษาข้อมูลพื้นฐานเพื่อทราบความต้องการ		✓	✓	✓			✓		4
9. สร้างเครื่องมือ/ลงมือปฏิบัติ		✓		✓			✓	✓	4

จากตาราง 10 เมื่อนำองค์ประกอบที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศมาสังเคราะห์ พบว่า มีองค์ประกอบ จำนวน 9 องค์ประกอบ ซึ่งการศึกษาค้นคว้าวิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาองค์ประกอบที่มีความถี่สูง ในที่นี้ใช้ความถี่ ตั้งแต่ 6 ขึ้นไป และเป็นองค์ประกอบที่มีความสอดคล้องกับกระบวนการพัฒนาโปรแกรมเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ไว้ 4 ส่วนประกอบ ดังนี้

1. ส่วนที่ 1 กำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์
2. ส่วนที่ 2 วางแผนออกแบบโปรแกรม
3. ส่วนที่ 3 ดำเนินการใช้โปรแกรม
4. ส่วนที่ 4 ติดตาม ประเมินผลหลังใช้โปรแกรม

บริบททั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1. สภาพทั่วไป

1.1 บริบทพื้นฐาน

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

1.2 ข้อมูลพื้นฐานทางการศึกษา

ข้อมูลครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ตาราง 11 ผู้บริหาร ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ขนาดโรงเรียน	ประชากร		
	ผู้บริหาร	ครู	รวม
โรงเรียนขนาดเล็ก	103	552	655
โรงเรียนขนาดกลาง	43	514	557
โรงเรียนขนาดใหญ่	11	152	155
โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	5	100	101
รวม	162	1,318	1,468

จำนวนสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 จำแนกตามอำเภอ

ตาราง 12 สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

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

1.3 วิสัยทัศน์

ผู้เรียนได้รับการพัฒนาอย่างมีคุณภาพ มีความรู้ มีสมรรถนะที่จำเป็น มีความสุข มีเป้าหมาย และสามารถพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพ ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

1.4 พันธกิจ

1.4.1 จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของมนุษย์

1.4.2 พัฒนาสถานศึกษาให้มีความปลอดภัยแก่ผู้เรียน

1.4.3 ส่งเสริมความเป็นเลิศของผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามศักยภาพ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

1.4.4 พัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

1.4.5 สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึง และเท่าเทียม

1.4.6 พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความเชี่ยวชาญในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองทิศทางการพัฒนาประเทศ

1.4.7 จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

1.4.8 พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาทุกระดับและจัดการศึกษา โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

1.5 นโยบายเร่งด่วนสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.5.1 พระบรมราโชบายด้านการศึกษา ในหลวงรัชกาลที่ 10 ใน 4 ด้าน
ตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จของการจัดการศึกษาตามแนวพระบรมราโชบาย
รัชกาลที่ 10 สู่การปฏิบัติ

1.5.2 ประวัติศาสตร์ หน้าที่พลเมือง คุณธรรม จริยธรรม
ตัวชี้วัด ความสำเร็จของการส่งเสริมการเรียนรู้ประวัติศาสตร์ หน้าที่พลเมือง
คุณธรรมจริยธรรม

1.5.3 การศึกษากับการพัฒนาประชาธิปไตย ผ่านสถานักเรียน
ตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จของการส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียน
โดยใช้กระบวนการสถานักเรียน

1.5.4 การจัดการศึกษาปฐมวัย

ตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จของการจัดการศึกษาปฐมวัยอย่างมีคุณภาพ

1.5.5 Active Learning

ตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จของการพัฒนาผู้เรียนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษา
ขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 ด้วยการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning)

1.5.6 พาน้องกลับมาเรียน

ตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จของการดำเนินการ “พาน้องกลับมาเรียน”

1.5.7 โรงเรียนคุณภาพ

ตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก
(โรงเรียนคุณภาพ) และการใช้ทรัพยากรร่วมกันได้สำเร็จตามเป้าหมาย

1.5.8 Learning loss

ตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จของการแก้ไขภาวะถดถอยทางการเรียนรู้
(Learning Loss) ของผู้เรียน

1.5.9 RT NT O-Net และเรื่องการอ่านออกเขียนได้

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

1.5.10 ความปลอดภัย

ตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จของการจัดการศึกษาเพื่อความปลอดภัย
และการบริหารสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

ตัวชี้วัดเพิ่มเติม ระดับความสำเร็จของการค้นพบต้นแบบ นักเรียน ครู ผู้บริหาร
ชุมชน ที่เป็นเลิศด้านการศึกษาและการสนับสนุนการศึกษา

1.6 นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.6.1 ด้านความปลอดภัย

1) พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นพื้นที่ปลอดภัยของผู้เรียนทุกคน พร้อมเสริมสร้าง
ระบบและกลไกในการดูแลความปลอดภัยอย่างเข้มข้น ให้กับผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา
จากโรคภัยต่าง ๆ ภัยพิบัติและภัยคุกคามทุกรูปแบบ

2) ส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาวะที่ดีและเป็นมิตรกับ
สิ่งแวดล้อม

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

1.6.2 ด้านโอกาสและการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

- 1) ส่งเสริม สนับสนุน ให้เด็กปฐมวัยที่มีอายุ 3-6 ปีทุกคน เข้าสู่ระบบการศึกษา สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการดูแลปกป้อง เพื่อให้มีพัฒนาการครบทุกด้าน โดยการมีส่วนร่วมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- 2) จัดการศึกษาให้ผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้เข้าถึงโอกาส ความเสมอภาค และได้รับการพัฒนาให้มีสมรรถนะสำหรับการศึกษาต่อ และการประกอบอาชีพในอนาคตให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ
- 3) จัดการศึกษาให้ผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษ ได้รับโอกาสในการพัฒนา เต็มตามศักยภาพ
- 4) ส่งเสริมเด็กพิการและผู้ด้อยโอกาส ให้ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพและจัดหา ทางเลือกในการเข้าถึงการเรียนรู้ การฝึกอาชีพ เพื่อให้มีทักษะในการดำเนินชีวิต สามารถพึ่งตนเองได้
- 5) พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศของนักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นรายบุคคล เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการบริหารจัดการศึกษา โดยเฉพาะการดูแลและป้องกันไม่ให้นักเรียนหลุดออกจากระบบการศึกษา และช่วยเหลือเด็กตกหล่น เด็กออกกลางคันให้กลับเข้าสู่ระบบ

1.6.3 ด้านคุณภาพ

- 1) ส่งเสริม สนับสนุน สถานศึกษาที่มีความพร้อม ให้นำหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐานที่เน้นสมรรถนะไปใช้ตามศักยภาพของสถานศึกษา ให้สามารถออกแบบหลักสูตร ที่เหมาะสมกับความต้องการและบริบท
- 2) พัฒนาผู้เรียนให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมตามช่วงวัย สามารถจัดการตนเอง มีการคิดขั้นสูง มีความสามารถในการสื่อสาร สามารถจัดระบบและกระบวนการทำงานของตนเอง และร่วมกับผู้อื่น โดยใช้การรวมพลังทำงานเป็นทีม เป็นพลเมืองที่ดี มีศีลธรรม และอยู่ร่วมกับ ธรรมชาติและวิทยาการอย่างยั่งยืน รวมทั้งมีความจงรักภักดีต่อสถาบันหลักของชาติ ยึดมั่น การปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
- 3) จัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 นำไปสู่การมีอาชีพ มีงานทำ และส่งเสริมความเป็นเลิศของผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการ แข่งขัน
- 4) ส่งเสริม และพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลคุณภาพผู้เรียน ให้ควบคู่ การเรียนรู้นำไปสู่การพัฒนาการเรียนรู้และสมรรถนะของผู้เรียนเป็นรายบุคคล รวมทั้งส่งเสริมการนำ ระบบธนาคารหน่วยกิตมาใช้ในการเทียบโอนผลการเรียนรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ ของผู้เรียนใน สถานศึกษา

5) พัฒนา ส่งเสริม ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งบุคลากรสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิชาชีพ

1.6.4 ด้านประสิทธิภาพ

1) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา โดยการกระจายอำนาจและใช้พื้นที่เป็นฐานที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ ตามหลักธรรมาภิบาล

2) นำเทคโนโลยีดิจิทัลและการจัดการฐานข้อมูล มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการเรียนรู้ของผู้เรียน

3) ส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาโรงเรียนคุณภาพ ใช้พื้นที่เป็นฐาน ใช้นวัตกรรมในการขับเคลื่อนบริหารจัดการโดยใช้ทรัพยากรร่วมกัน และแสวงหาการมีส่วนร่วมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกระดับ เพื่อให้ประสบผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม

4) ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพในโรงเรียนที่มีวัดคู่ประสงค์ เฉพาะโรงเรียนที่ตั้งในพื้นที่ลักษณะพิเศษ และโรงเรียนในพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา

5) เพิ่มประสิทธิภาพการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา และปรับกระบวนการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการศึกษาขั้นพื้นฐานให้สอดคล้องกับชีวิตวิถีใหม่ (New Normal) และชีวิตวิถีปกติต่อไป (Next Normal)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ธัญญลักษณ์ ฒาภุมิ (2559) ได้ศึกษาศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ

1) ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 2) ศึกษาประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 และ 4) สร้างสมการพยากรณ์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้ปฏิบัติงานวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ปีการศึกษา 2558 รวมทั้งสิ้น 132 คน จาก 66 โรงเรียน ได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.35 ถึง 0.85 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.95 สถิติที่ใช้ ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) และการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Stepwise Multiple Regression Analysis) ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยรวมมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ด้าน คือ ด้านการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจของสถานศึกษา และด้านการพัฒนานักเรียน ส่วนด้านการพัฒนาครู อยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาสื่อและแหล่งเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก 3 ด้าน คือ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการพัฒนาหลักสูตรและด้านการบริการวิชาการแก่ชุมชนและหน่วยงานอื่น 3) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.014. สมการพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ได้แก่ การพัฒนาครู มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยสร้างเป็นสมการพยากรณ์ได้ดังนี้สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ $Y = 2.073 + 0.504 (X_4)$ สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน $Z = 0.586 X_4$

เจริญพัฒน์ ชูปวา (2559) ได้ศึกษาศึกษาของค้ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษา ระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ และ 2) นำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร ประชากรคือ ผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร 81 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้บริหารโรงเรียนและครูปฏิบัติหน้าที่สอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ร้อยละ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการในภาพรวม ผู้บริหารมีพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับมาก โดยพฤติกรรมที่ปฏิบัติมากที่สุด คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจ รองลงมา คือ พฤติกรรมในการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน การฝึกอบรม การพัฒนาและการประกันคุณภาพ และการบริหารในขณะที่พฤติกรรมที่ปฏิบัติในระดับน้อยกว่าพฤติกรรมอื่น ๆ คือ การเสริมสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน

และการจัดการระบบเครือข่าย 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ สำหรับพฤติกรรมที่มี การปฏิบัติต่ำกว่าพฤติกรรมอื่น ๆ คือ ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อ การเรียนรู้ของผู้เรียนต้องเริ่มจากการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจูงใจบุคลากร สำหรับ พฤติกรรมด้านการจัดการระบบเครือข่าย ต้องเริ่มจากศึกษาหาความรู้ในเรื่องการสร้างและการใช้ เครือข่ายอย่างเป็นระบบ ส่วนแนวทางพัฒนาพฤติกรรมอื่น ๆ นั้น มีวิธีการพัฒนาเป็นเรื่อง ๆ ไป โดยต้องอาศัยการปรับทัศนคติของผู้บริหารที่มีต่อการปฏิบัติงานทางด้านวิชาการเป็นหลัก

วัลลภ ปุยสุวรรณ (2560) ได้ศึกษาการวิจัยและพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ ทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 การศึกษาครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา 3) ออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา การวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิประเมินที่ ประเมินองค์ประกอบและตัวชี้วัด ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารการศึกษา จำนวน 5 คน ระยะที่ 2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และครู จำนวน 129 คน ได้มาโดย การสุ่มอย่างแบบแบ่งชั้น ระยะที่ 3 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ ทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและรองผู้บริหารฝ่ายวิชาการ จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย แบบประเมินความเหมาะสม แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.33–0.73 มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.82 แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมินความเหมาะสมของโปรแกรม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยปรากฏดังนี้ 1) องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา มีองค์ประกอบ จำนวน 3 ด้าน และ 11 ตัวชี้วัด ซึ่งประกอบด้วย 1) ด้านการกำหนด พันธกิจ จำนวน 3 ตัวชี้วัด 2) ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน จำนวน 4 ตัวชี้วัด และ 3) การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน จำนวน 4 ตัวชี้วัด ผลการประเมินองค์ประกอบและ ตัวชี้วัดภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการศึกษา สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก 3) โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหาร มีองค์ประกอบดังนี้ คือ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนา และ การประเมินผล เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการ จึงออกแบบเนื้อหาของโปรแกรม โดยเน้นเนื้อหาตามลำดับขั้นความต้องการจำเป็นที่มีความต้องการอันดับแรก คือ ด้านการกำหนด

พันธกิจ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน วิธีการพัฒนา คือ การประชุมเชิงปฏิบัติการและการฝึกอบรมผลการประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

อุไรวรรณ ศรีศักดิ์ (2560) ได้ศึกษา การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษา กทม. เขต 2 การศึกษาครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สำหรับสถานศึกษา 2) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา 3) ออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารโรงเรียนและครูปฏิบัติหน้าที่สอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษา กทม. เขต 2 องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด เฉลี่ย 4.62 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีจำนวน 21 ข้อ มีระดับความเหมาะสมมากที่สุด จำนวน 19 ข้อ มีความเหมาะสมมาก 2) สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษา กทม. เขต 2 ผลปรากฏว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการกำหนดเป้าหมายอยู่ในระดับมาก และอีก 6 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด 3) โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อพิจารณาความถี่สามารถเรียงลำดับจากความถี่มากไปหาความถี่น้อย ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 การศึกษาดูงาน คิดเป็นร้อยละ 41.36 ลำดับที่ 2 การฝึกปฏิบัติจริง คิดเป็นร้อยละ 33.71 ลำดับที่ 3 การบูรณาการทุกกิจกรรม คิดเป็นร้อยละ 16.21 และลำดับสุดท้าย การสร้างองค์ความรู้ คิดเป็น ร้อยละ 8.71 และผลการประเมินโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ความเหมาะสมของโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 3 ข้อ เรียงลำดับจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด 3 ลำดับแรก คือ ความจำเป็นในการเสริมสร้างโปรแกรม ปัญหาสอดคล้องกับสภาพจริง และแนวทางการแก้ปัญหา

เหมาะสม ตามลำดับ ส่วนข้อที่เหลืออยู่ในระดับมากทุกข้อ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3 ข้อสุดท้าย คือ การจัดเรียงเนื้อหา การบูรณาการทุกกิจกรรม และตรวจสอบการบรรลุวัตถุประสงค์ ตามลำดับ

ศิริมา พันสะอาด (2560) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอคลองใหญ่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอคลองใหญ่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตาม เพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษา อำเภอคลองใหญ่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 127 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) จำแนกตามโรงเรียน ซึ่งเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert, 1967) ซึ่งมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .21-.76 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถาม (Reliability) ได้ค่าความเชื่อมั่น .94 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าคะแนนเฉลี่ย (\bar{x}) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การทดสอบค่าที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และเมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการทดสอบหาความแตกต่างรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe's method) ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอคลองใหญ่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพครู ด้านการพัฒนาสร้างมาตรฐาน ด้านวิชาการของโรงเรียน และด้านการประสานงานการนำหลักสูตรไปใช้ ตามลำดับ 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอคลองใหญ่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการประสานงานการนำหลักสูตรไปใช้ ด้านการพัฒนาสร้าง มาตรฐานด้านวิชาการของโรงเรียน ด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ของนักเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน และด้านการประสานงานการนำหลักสูตรไปใช้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

รักชิต สุทธิพงษ์ (2560) ได้ศึกษาการวิเคราะห์องค์ประกอบสมรรถนะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูในสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 โดยการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบสมรรถนะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 36 คน และครูผู้สอน จำนวน 360 คน ซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบ แบบสอบถาม ตอนที่ 2 ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา และตอนที่ 3 แบบสอบถาม ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมโดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.896 สถิติที่ใช้ ได้แก่ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) โดยสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีองค์ประกอบหลัก และหมุนแกนองค์ประกอบแบบ มุมฉาก ด้วยวิธีแวนริแมกซ์ (Varimax) ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบสมรรถนะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ผู้นำในการริเริ่มใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนการสอน องค์ประกอบที่ 2 วิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษา ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบที่ 3 ส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพของครูองค์ประกอบที่ 4 นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการสอนของครู และองค์ประกอบที่ 5 จัดบรรยากาศเพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการของโรงเรียน

สุรัสวดี ปุยะติ (2562) ได้ศึกษาการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร และเพื่อตรวจสอบองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร และขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์แบบปลายเปิดและแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า แบบสอบถามมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (CVI) ตั้งแต่ 0.86-1.00 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 93.10 การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis : EFA) และวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

(Confirmatory Factor Analysis, CFA) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ผลวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) ผลจากการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีองค์ประกอบหลัก 7 องค์ประกอบ และองค์ประกอบย่อย 50 องค์ประกอบ โดยองค์ประกอบหลักที่ 1 การมีวิสัยทัศน์ มี 8 องค์ประกอบย่อย องค์ประกอบหลักที่ 2 การจัดการด้านหลักสูตร มี 8 องค์ประกอบย่อย องค์ประกอบหลักที่ 3 การจัดการกระบวนการเรียนรู้ มี 8 องค์ประกอบย่อย องค์ประกอบหลักที่ 4 การจัดบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ มี 6 องค์ประกอบย่อย องค์ประกอบหลักที่ 5 การพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี มี 7 องค์ประกอบย่อย องค์ประกอบหลักที่ 6 การสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร มี 7 องค์ประกอบย่อย และองค์ประกอบหลักที่ 7 วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ มี 6 องค์ประกอบย่อย 2) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า องค์ประกอบย่อย จำนวน 47 องค์ประกอบ มีค่าน้ำหนักผ่านเกณฑ์ทุกองค์ประกอบ โดยมีค่าน้ำหนัก ตั้งแต่ .762-.524 3) ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์มีความสอดคล้องกัน

กรองกาญจน์ อรุณเมฆ (2564) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 2) การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 3) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 จำนวน 56 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือหัวหน้ากลุ่มบริหารวิชาการ จำนวน 1 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 1 คน และครู จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 224 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามแนวคิดของบลาส และบลาส และองค์การแห่งการเรียนรู้ของเซ็งเก้ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ คือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัย พบว่า

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตาม

ค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการพูดคุยสะท้อนพฤติกรรมครู และด้านการสนับสนุนให้มีการพัฒนาทางวิชาชีพ

2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการเรียนรู้ของทีมด้านความเชี่ยวชาญของบุคคล ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ และด้านแบบแผนทางความคิด

3. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมคือ ด้านการพูดคุยสะท้อนพฤติกรรมครู และด้านการสนับสนุนให้มีการพัฒนาทางวิชาชีพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01

กึ่งกลางจัน สุขสำราญ (2565) ได้ศึกษา ศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มอำเภอปลวกแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 1 ตามความคิดเห็นของครูจำแนกตามระดับการศึกษา และขนาดโรงเรียน ในกลุ่มอำเภอปลวกแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูโรงเรียนในกลุ่มอำเภอปลวกแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 1 ประจำปีการศึกษา 2564 จำนวน 196 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ คือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าที ผลวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มอำเภอปลวกแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 1 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำ ได้แก่ ด้านการจัดหลักสูตรและการสอน ด้านการกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน ด้านการนิเทศการสอน ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางการเรียนการสอน และด้านการกำหนดพันธกิจ ตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มอำเภอปลวกแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 1 จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มอำเภอปลวกแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 1 จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางการเรียนการสอนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

งานวิจัยต่างประเทศ

Anderson (2000) ได้ศึกษาพฤติกรรมการภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพของครูผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษาและศาสตราจารย์ที่เป็นผู้นำทางการศึกษาโดยมีพฤติกรรม ดังนี้

- 1) การกำหนดภารกิจของโรงเรียนและการสื่อสารการจัดการหลักสูตรและการสอน
- 2) การควบคุมดูแลการนิเทศการสอน 3) การตรวจสอบ 4) ความก้าวหน้าของนักเรียน
- 5) การส่งเสริมบรรยากาศการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยพบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญเพียงหนึ่งมิติ คือ การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน

Yamada (2000) ได้ทำการศึกษาวิจัยถึงความรับผิดชอบและสมรรถภาพในการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาประถมศึกษา เมืองเฟลโน รัฐแคลิฟอร์เนีย พบว่าความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนขึ้นอยู่กับ 1) เตรียมการในด้านการศึกษา 2) ประสบการณ์ในการบริหาร 3) เพศ 4) จำนวนครั้งในการนิเทศผู้ร่วมงาน และ 5) ขนาดของโรงเรียน ส่วนสมรรถภาพของผู้บริหารในการเป็นผู้นำทางวิชาการนั้นขึ้นอยู่กับ 1) เพศ 2) การเตรียมการในด้านการศึกษา 3) ประสบการณ์ในการบริหาร 4) จำนวนครั้งในการนิเทศผู้ร่วมงาน และ 5) ขนาดของโรงเรียน

Supovitz และ Pglinco (2001) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิรูปการเรียนการสอนที่ยึดมาตรฐาน พบว่า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการโดยการ 1) สร้างสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยสำหรับครู 2) เน้นความร่วมมือและการสื่อสาร 3) สร้างและพัฒนาผู้นำคนอื่น ๆ 4) ประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง 5) กำหนดรอบความรับผิดชอบในการทำงาน 6) สังเกตการณ์สอนและผลที่เกิดจากการสอน 7) อำนวยความสะดวกให้ครูได้รับพัฒนาทางวิชาการ 8) บริหารจัดการเวลาโดยเน้นความสำคัญแก่การเรียนการสอน 9) เป็นผู้สนับสนุนและให้บริการแก่ครู 10) มุ่งให้ความสนใจที่ผลงาน

McEwan (2003) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาฝึกรวมประจำการ เพื่อเป็นโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในเรื่องการเก็บรวบรวมข้อมูล ด้วยการใช้เครื่องมือของ Hallinger และ Murphy (1985) ที่เรียกว่า The Instructional Management Rating Scale Survey วัดความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร พบว่า ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารทำให้ผู้บริหารสามารถนิเทศงานวิชาการได้ และมีผลโดยตรงต่อการเปลี่ยนแปลงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไปในทางที่ดีขึ้นทางอ้อม ที่ได้ผลตรงนั้นเกิดจากการมุ่งเน้นทางวิชาการของโรงเรียน รูปแบบและการวัดผลภาวะผู้นำทางวิชาการที่พัฒนาขึ้นในงานวิจัยนี้ได้จากการศึกษาวรรณกรรมที่สำคัญและช่วยให้นักวิจัยคนอื่น ๆ มีเครื่องมือที่เชื่อถือได้เป็นที่สงสัยกันว่าความเข้าใจเรื่องการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนในบริบทของโรงเรียนจะประสบผลสำเร็จได้ดีกว่าที่มีบริบทเหมาะสม เพื่อการใช้ภาวะผู้นำ ผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นผู้มีประสิทธิผลในการเพิ่มพูนผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ถ้าหากว่าพวกเขาเหล่านั้นหันไปใส่ใจกับการพัฒนาบรรยากาศของโรงเรียน

โดยมุ่งเน้นทางวิชาการให้มากกว่าสร้างเป้าหมายร่วมกันกับครู จัดให้มีการสะท้อนความคิดเห็นต่อครู เกี่ยวกับความก้าวหน้าของนักเรียน ฟังเสียงของครู และจัดให้มีกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพครูในเรื่องที่เกี่ยวข้องกัน เพิ่มความขลังที่ส่งสมกันมาให้กับโรงเรียน และส่งเสริมความร่วมมือและความไว้วางใจระหว่างครู ผู้ปกครองและนักเรียน ภาวะผู้นำทางวิชาการไม่ใช่กระสุนนัดศรจรรยา แต่ก็เป็นส่วนหนึ่งของหลักการของผู้บริหารโรงเรียนที่จะใช้พัฒนาบริบทของโรงเรียนให้ครูและนักเรียนประสบความสำเร็จได้ถึงเวลาที่จะต้องเคลื่อนไปให้มากกว่าคำบรรยายสวยหรูของคำว่าภาวะผู้นำไปสู่การทำงานหนัก เพื่อเข้าใจธรรมชาติที่ซับซ้อนในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนในโรงเรียน ในท้ายที่สุด เราก็ต้องหาสมบัติมีค่าของโรงเรียนต่อไป สมบัติมีค่าอย่าง เช่น การเน้นทางวิชาการ ซึ่งผู้นำสามารถเปลี่ยนแปลง เพื่อเอาชนะความล่าช้าที่เป็นลบของสถานะต่ำทางเศรษฐกิจและสังคม

Bush และ Glover (2005) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำ : หลักฐานและความเชื่อ โดยศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากเอกสารสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ธรรมชาติและเนื้อหาของโปรแกรมเรื่องภาวะผู้นำมีความคล้ายคลึงกันทั่วโลก โดยการเรียนรู้บนพื้นฐานของการทำงาน การเรียนรู้จากการปฏิบัติ การเป็นพี่เลี้ยง และการสอนงาน เป็นวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่สำคัญมาก ทั้งนี้ได้มีหลักฐานยืนยันว่าโอกาสในการเรียนรู้ที่มีคุณค่ามากที่สุด ได้แก่ การเป็นพี่เลี้ยงและการสอนงาน การเรียนรู้บนพื้นฐานของงานและจากประสบการณ์ เช่น การได้รับมอบหมายงาน การหมุนเวียนงาน และการฝึกงาน เป็นต้น การสนับสนุนและการมีเครือข่ายระหว่างเพื่อนร่วมงาน และจากโปรแกรมการเรียนรู้ภาวะผู้นำที่เป็นทางการ องค์กรที่ดี เอกสารเรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำส่วนใหญ่จะมีลักษณะที่เป็นแบบแผน กล่าวคือ เป็นความเกี่ยวข้องกันระหว่างความเชื่อของคนกับแบบแผนของการพัฒนาภาวะผู้นำว่า ลักษณะใดมีความเหมาะสมมากที่สุด

Ruff และ Alan (2005) ได้ศึกษากรณีศึกษารูปแบบความคิด (Mental Models) ที่ถือว่าเป็นลักษณะพื้นฐานของภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยศึกษาความเหมือนและความต่างจากครูใหญ่ใหม่และครูใหญ่เก่าที่มีประสบการณ์ และเคยได้รับรางวัลดีเด่นมาแล้ว พบว่า มีระดับการบูรณาการต่างกัน การรับรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการแตกต่างกัน งานวิจัยนี้เน้นให้เห็นประโยชน์ของการรับรู้รูปแบบทางความคิดในการอภิปรายเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการ ดังนั้นจึงจำเป็นที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องได้รับการฝึกอบรม เพื่อให้เข้าใจและมีภาวะผู้นำทางวิชาการ

Jonathan (2007) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำทางการศึกษาในบริบทการเปลี่ยนแปลงของสังคมแอฟริกาใต้ ในการวิจัยนี้มุ่งศึกษาประเด็นภาวะผู้นำทางการศึกษาในบริบทการเปลี่ยนแปลงของสังคมแอฟริกาใต้ไปสู่ยุคประชาธิปไตย หลังยุคการแบ่งแยกคนตามความแตกต่างของสีผิว การศึกษาในครั้งนี้มุ่งเป้าหมายที่ผู้นำที่กล้าท้าทายและพร้อมที่จะเผชิญกับความยากลำบาก จากการสัมภาษณ์ของผู้นำทางการศึกษา จำนวน 3 คน ซึ่งเป็นคนผิวขาว 2 คน และเป็นคนผิวดำ 1 คน โดยเป็นผู้ที่มี

ความเข้าใจในความซับซ้อนและเป็นผู้ที่กล้าท้าทายกับการเปลี่ยนแปลงที่ต้องต่อสู้กับวัฒนธรรมดั้งเดิมของสังคม ชุมชนหรือแม้แต่ความคาดหวังของสถาบัน ผู้นำทั้งสามคนมีความเห็นตรงกันในเรื่องการหล่อหลอมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนั้นต้องอาศัยคุณลักษณะพื้นฐานของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดีควรมี 5 ประการ ดังนี้ 1) ความชอบธรรม 2) การเข้าใจในเพื่อนมนุษย์โดยเฉพาะผู้ที่อ่อนแอกว่า 3) ความรู้สึกในการรวมเชื้อชาติ 4) ความเข้าใจความซับซ้อนทางการเมือง และ 5) ความเข้าใจในความต้องการที่จะเติบโตของแต่ละบุคคล จากการศึกษาเขาได้ข้อค้น พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมักจะตามมาด้วยปัญหาที่จะต้องพิสูจน์อีกมากมาย และจากกรณีศึกษาจากผู้นำทั้งสามรายที่กล่าวมาสามารถก่อรูปแบบทางความคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำในยุคหลังสังคมแห่งความขัดแย้ง ได้ดังนี้ 1) บริบทเป็นตัวกำหนดคุณลักษณะของภาวะผู้นำ 2) ผู้นำควรให้ความสำคัญกับความซับซ้อนของงานมากกว่าการแสดงความเป็นคนที่มีอำนาจเหนือคนอื่น 3) ผู้นำต้องมีความกล้าหาญในการเผชิญกับสิ่งใหม่ ๆ และพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง 4) ผู้นำไม่นำความขัดแย้งระหว่างบุคคลมา ทำให้การตัดสินใจที่ตั้งอยู่บนความถูกต้องเปลี่ยนไป 5) ผู้นำไม่ควรนำความเชื่อส่วนตัวมาเป็นข้อจำกัดในการตัดสินใจต่าง ๆ 6) ผู้นำควรมีบุคลิกที่น่าเชื่อถือในด้านคุณธรรมที่เด่นชัดมากกว่า

Mbatha (2009) ได้ศึกษาบทบาทภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาและผลกระทบที่มีต่อผลการเรียนของเรียน โดยใช้แบบสอบถามกับผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมที่สุ่มมาอย่างเจาะจง พบว่า มีความสัมพันธ์ทางอ้อมระหว่างผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนกับการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา การสร้างเป้าหมายของโรงเรียนให้ชัดเจน การสร้างเครือข่ายวิชาการระหว่างสถานศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับสถานศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์สูง และการอภิปรายกันเป็นประจำระหว่างผู้เรียนกับครูเกี่ยวกับความก้าวหน้าจะช่วยปรับปรุงผลการเรียนให้ดีขึ้น ในการปรับปรุงการปฏิบัตินั้นจำเป็นต้องจัดการฝึกอบรมภายในสถานศึกษาให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีการตั้งเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนประจำปีและจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา

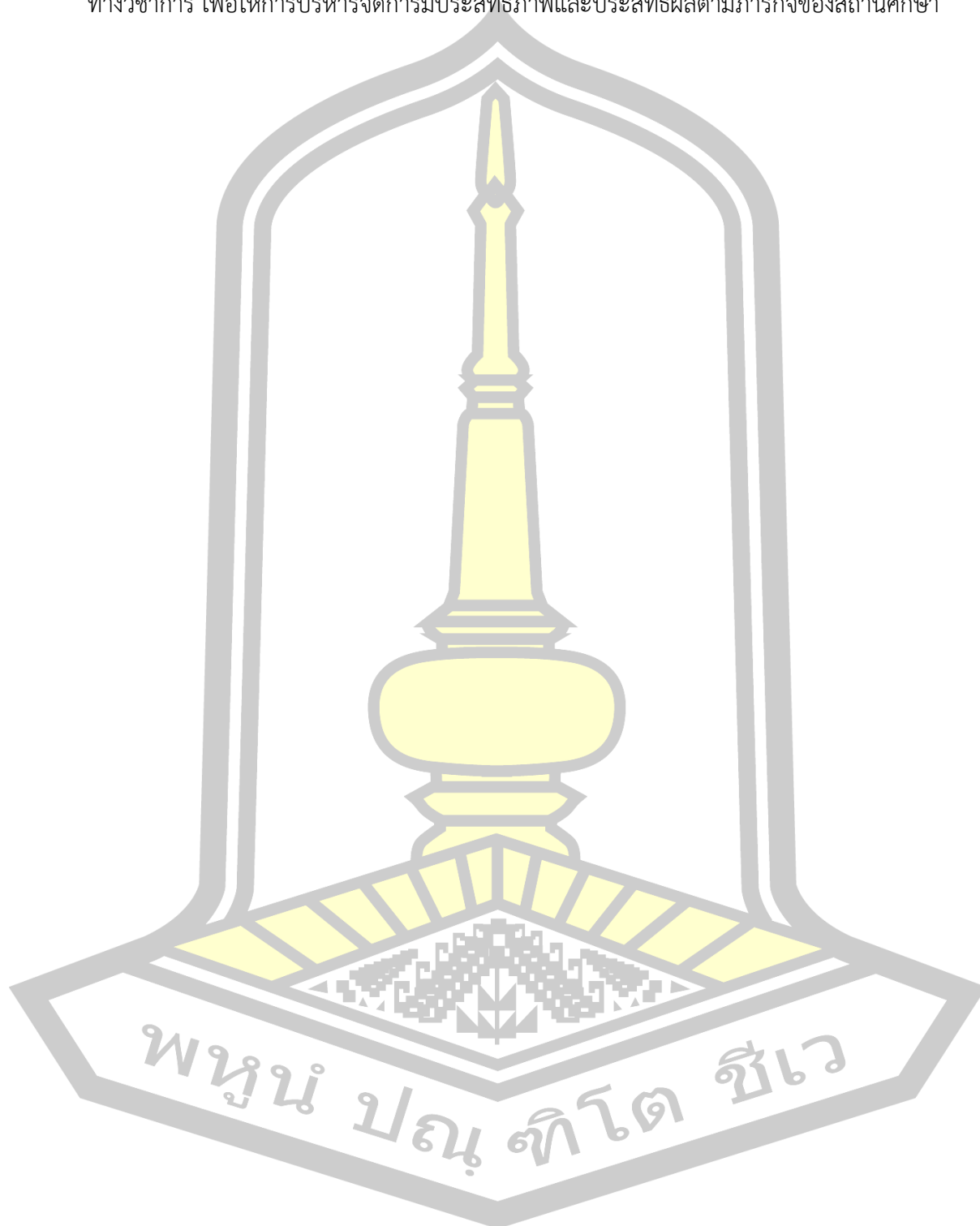
Spence-Ariemma (2014) การศึกษาครั้งนี้ ครอบคลุมการวิจัยก่อนหน้านี้ โดยการตรวจสอบการรับรู้ของคณะพฤติกรรมที่ผู้บริหารระดับกลาง ฝ่ายวิชาการแสดงให้เห็นว่าเป็นผู้นำทางวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ หน่วยงาน จุดประสงค์ของการศึกษานี้คือสามเท่า ก) เพื่อตรวจสอบภายในและระหว่างความแตกต่างของกลุ่ม เช่น จำนวนปีที่มีประสบการณ์การสอนเต็มเวลา ในฐานะอาจารย์ในวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัย จำนวนปีของประสบการณ์ การควบคุมเต็มเวลานอก นักวิชาการและ/หรือภายในวิทยาลัย/มหาวิทยาลัยได้รับหนังสือรับรองทางวิชาการสูงสุด เพศและอายุ) ในแง่การรับรู้ของอาจารย์ในวิทยาลัยแห่งหนึ่งในแคนาดาแห่งพฤติกรรมที่จำเป็นสำหรับการเป็นผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพ ข) เพื่อตรวจสอบความแปรปรวนและความน่าเชื่อถือของการจัด

อันดับอาจารย์ของลักษณะพฤติกรรมของนักวิชาการที่มีประสิทธิภาพผู้นำ และ ค) สร้างแบบจำลองความเป็นผู้นำทางวิชาการและยืนยันสาเหตุความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในตัวแบบที่เสนอ ผลการวิจัยพบว่า อาจารย์ประจำเต็มเวลาเก้าสิบสองคนได้เข้าร่วมการศึกษา 92 คนอาจารย์แตกต่างกันไปตามอายุ การศึกษา ประสบการณ์ การสอนเต็มเวลา ในวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัยและประสบการณ์ การกำกับดูแลเต็มเวลาในอุตสาหกรรมและ/หรือในการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี พบความแตกต่างที่สำคัญบนพื้นฐานของอาจารย์ อายุ เพศ ประสบการณ์ การสอนเต็มเวลา ในวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัย การศึกษาเต็มเวลา ประสบการณ์ด้านการกำกับดูแลในอุตสาหกรรมและ/หรือประสบการณ์การควบคุมแบบเต็มเวลาในวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัย ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่ามีความแตกต่างในความสำเร็จของรายการพฤติกรรมต่อประสิทธิผลความเป็นผู้นำที่สามารถนำมาประกอบกับเพศหรือประสบการณ์ การควบคุมของผู้ประเมิน ท้ายที่สุดจากผลการศึกษานี้ แบบจำลองความเป็นผู้นำ ผู้จัดการกลางด้านวิชาการแสดงให้เห็นว่า งานคนและฟังก์ชัน ความเป็นผู้นำที่มีความเสถียรเป็นตัวตั้งต้นของความซับซ้อนของพฤติกรรมซึ่งได้รับ

Chen Brown และ O'Donnell (2015) ได้ศึกษาอิทธิพลของความสามารถในการเป็นผู้นำความคิดเห็นในการสื่อสารความไว้วางใจและอิทธิพลที่มีต่อการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ การถ่ายทอดความรู้และการระบุงค์กร พบว่า การศึกษานี้มีความมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบอิทธิพลที่ผู้นำความคิดเห็นภายในองค์กรมีต่อการรับรู้ของสมาชิกในองค์กรอื่น ๆ เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับงานและการระบุงค์กรของตน พฤติกรรมของผู้บริโภคและวรรณกรรมด้านเทคโนโลยี เป็นผลงานวิจัยความเป็นผู้นำทางความคิดที่เกี่ยวกับอิทธิพลของผู้นำความคิดเห็นภายในองค์กร การศึกษาครั้งนี้ได้ตรวจสอบผู้นำความคิดเห็นในอุดมคติ ความคล่องแคล่วและความรู้ความสามารถขององค์กรในด้านความรู้สึกลึกและความไว้วางใจ ด้านความรู้ความเข้าใจของผู้นำความคิดเห็นในฐานะผู้รู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับงานและการระบุงค์กร สมมติฐานและรวบรวมข้อมูลจาก 646 คน ที่ไม่เหมือนกัน ที่ทำงานในหลายองค์กร โดยใช้แบบจำลองสมการโครงสร้างผลการวิจัยจะถูกกล่าวถึงพร้อมกับการตีความข้อจำกัดของการศึกษาและแนวทางการวิจัยในอนาคตที่อาจเกิดขึ้น

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งในและต่างประเทศ พอสรุปได้ว่า ในการบริหารงานวิชาการให้ประสบความสำเร็จ บรรลุเป้าหมายผู้บริหารสถานศึกษาควรมีภาวะผู้นำทางวิชาการซึ่งเป็นสิ่งสำคัญ เพราะงานวิชาการเกี่ยวข้องกับกิจกรรมภายในสถานศึกษาทุกกิจกรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษา และเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จและความสามารถของผู้บริหาร ดังนั้นในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษานั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยทำงานร่วมกับครู ให้คำแนะนำ ประสานงานและผู้บริหารควรพัฒนาตนเอง

ให้มีสมรรถนะการบริหารงานวิชาการ คือ ต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงาน สนับสนุน มีภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามภารกิจของสถานศึกษา



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

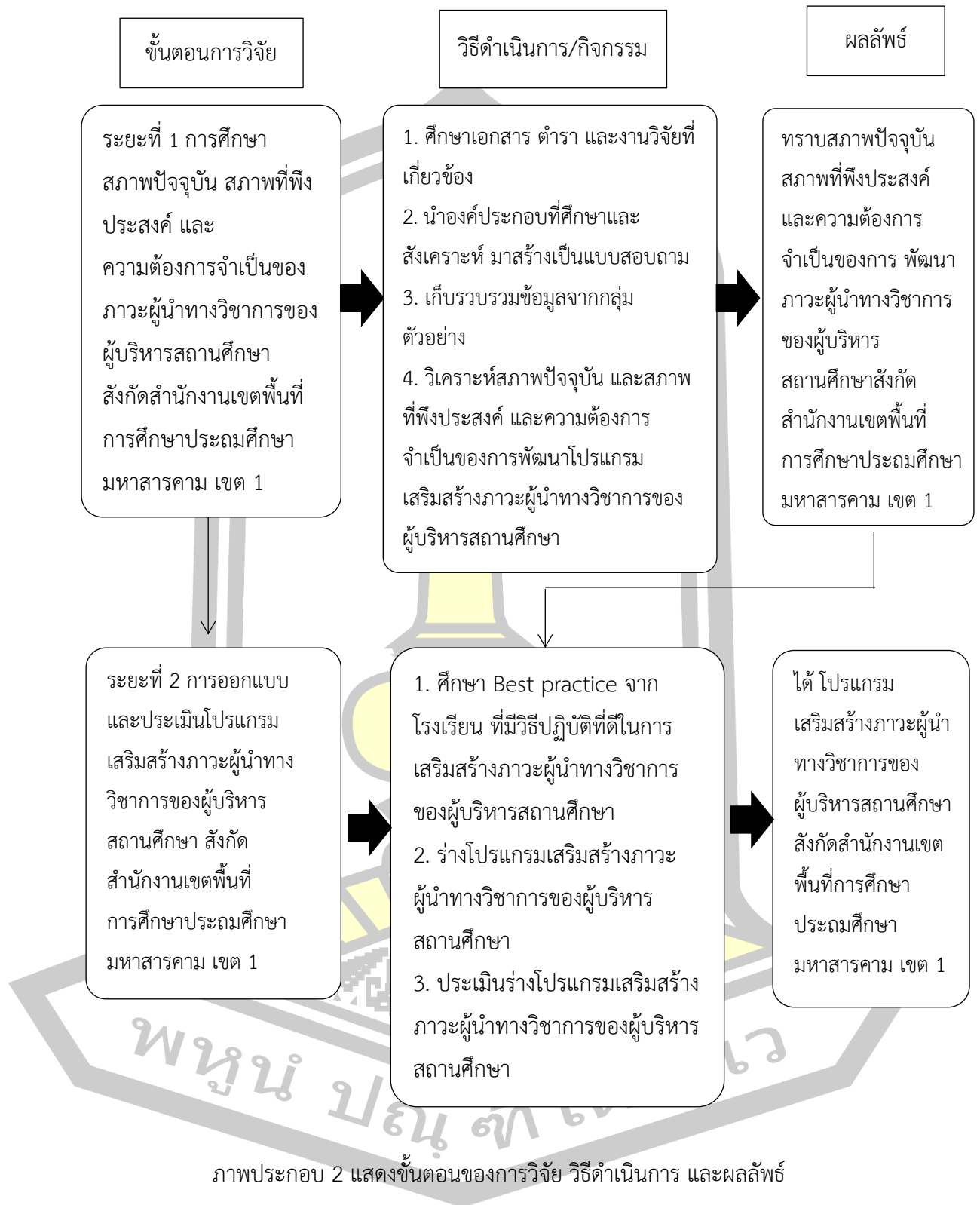
การวิจัยเรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้วิจัยใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) มีการดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ระยะที่ 2 การสร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

แสดงขั้นตอนของการวิจัย วิธีดำเนินการ และผลลัพธ์ ดังภาพประกอบ 2





ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1. ขั้นตอนการดำเนินการ

1.1 ศึกษาเอกสารตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา เกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

1.2 การสังเคราะห์ข้อมูลจาก ข้อ 1 เพื่อให้ได้องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

1.3 ตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยอาจารย์ที่ปรึกษา

1.4 นำองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มาสร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการดำเนินงานสู่การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

1.5 ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม จำนวน 5 ท่าน

1.6 นำแบบสอบถามไป Try Out จำนวน 30 คน กับผู้บริหารในสถานศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง แต่มีความคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง

1.7 วิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของ Pearson โดยพิจารณาจากค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-Total Correlation) และเลือกข้อคำถามที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

1.8 วิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับตามวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของคอนบราค

1.9 นำแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1.10 วิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 207 คน ของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 จำนวน 195 โรงเรียน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่นำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางประมาณการขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ได้แก่ กลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 135 คน จาก 195 โรงเรียนและใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนจำนวนสถานศึกษาขนาดต่าง ๆ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ตาราง 13 กลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ขนาดโรงเรียน	จำนวนสถานศึกษา (โรงเรียน)	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
ขนาดเล็ก	145	145	95
ขนาดกลาง	46	46	30
ขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ	4	16	10
รวม	195	207	135

ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่างดังนี้

1. กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยการเปิดตาราง Krejcie and Morgan ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 135 คน โดยผู้วิจัยได้ทำการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ระดับความเชื่อมั่นที่ 95 % และระดับความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างที่ 0.5

2. การสุ่มตัวอย่างโดยใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) และใช้ขนาดของสถานศึกษาเป็นหน่วยของการสุ่ม

3. กำหนดสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างตามขนาดของประชากรที่สังกัดในสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เพื่อสุ่มผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 จำนวน 135 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

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

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

ระดับ 5 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพในปัจจุบัน/ที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพในปัจจุบัน/ที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพในปัจจุบัน/ที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพในปัจจุบัน/ที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อสภาพในปัจจุบัน/ที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.2 การสร้างและหาค่าคุณภาพเครื่องมือ

3.2.1 ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการสร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า

3.2.2 ร่างแบบสอบถามโดยใช้ประเด็นขององค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ได้จากผลการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาเป็นกรอบการสร้างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดและครอบคลุมขอบเขตของการวิจัย

ได้ข้อคำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

3.2.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบ ความถูกต้องของเนื้อหา และปรับปรุงตามคำแนะนำ

3.2.4 นำเครื่องมือที่ปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แล้ว ไปเสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม และรับข้อเสนอแนะ ต่าง ๆ ซึ่งในการตรวจสอบนี้ใช้วิธีการตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) โดยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC : Index of item objective congruence) ระหว่างข้อ คำถามกับเนื้อหา มีเกณฑ์ดังนี้

ให้คะแนน +1 ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดจุดประสงค์ที่ระบุไว้จริง

ให้คะแนน 0 ถ้าไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดจุดประสงค์ที่ระบุไว้จริง

ให้คะแนน -1 ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่วัดจุดประสงค์ที่ระบุไว้จริง

ในการตรวจสอบความถูกต้องครั้งนี้มีผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ซึ่งมีเกณฑ์ คุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

1. อาจารย์ผู้สอนในระดับมหาวิทยาลัย มีวุฒิการศึกษาระดับดุษฎีบัณฑิต สาขาวิจัยและประเมินผลการศึกษา หรือสาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา จำนวน 1 คน
2. ผู้บริหารสถานศึกษา มีวุฒิการศึกษาระดับมหาบัณฑิตขึ้นไป สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษและมีประสบการณ์ ในการบริหารงานวิชาการอย่างน้อย 10 ปี จำนวน 3 คน
3. ครู มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษและเป็นหัวหน้ากลุ่มงาน มีประสบการณ์ในงานบริหารวิชาการในสถานศึกษาอย่างน้อย 10 ปี จำนวน 1 คน

ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่านประกอบด้วย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ ตำแหน่ง อาจารย์ประจำ ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วุฒิการศึกษา กศ.ด. (การบริหารและพัฒนาการศึกษา)
2. นายเกียรติ ชามะฉิมมา ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 วุฒิการศึกษา กศ.ม. (การบริหารและพัฒนาการศึกษา) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
3. นายวัชรินทร์ ชูเจริญตรากุล ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา ชำนาญการพิเศษ วุฒิการศึกษา ค.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

4. ดร.วิทย์ธร พันธุ์สอาด ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา ชำนาญการพิเศษ วุฒิการศึกษา ค.ด. (การบริหารจัดการการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

5. นางสาวกฤษณา วงซารี ตำแหน่ง ครู ชำนาญการพิเศษ วุฒิการศึกษา ค.บ. (คณิตศาสตร์) มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย

3.2.5 คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC : Index of item objective congruence) ตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป พบว่า มีข้อคำถามที่เข้าเกณฑ์หรือมีความตรงหรือสามารถวัดได้ตรงตามจุดประสงค์ จำนวน 24 ข้อ จากทั้งหมด 24 ข้อ มีดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.60 ถึง 1.00 จากนั้นนำไปทดลองใช้เพื่อหาคุณภาพของแบบสอบถาม โดยนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารในสถานศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง แต่มีความคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาความเที่ยงตรงและหาคุณภาพของแบบสอบถาม

3.2.6 วิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกโดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน ตามวิธี Item Total Correction โดยเลือกข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.20 ขึ้นไป (บุญชม ศรีสะอาด และคณะ, 2553) พบว่า การวิเคราะห์คุณภาพรายข้อ คือ การหาค่าอำนาจจำแนกของข้อคำถาม ของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันมีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.820 ถึง 0.943 และข้อคำถามของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.767 ถึง 0.973 ซึ่งข้อคำถามผ่านเกณฑ์ทั้ง 24 ข้อ

3.2.7 วิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) โดยเกณฑ์ความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้มีค่า ตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป (บุญชม ศรีสะอาด และคณะ, 2553) ซึ่งใช้โปรแกรมสำเร็จรูป RTAP ในการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.988 และแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.992 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทั้ง 2 ฉบับ

3.2.8 จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ และนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ผู้วิจัยขอหนังสือราชการจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เพื่อขออนุญาตและอำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นของผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

4.2 ทำหนังสือขอความร่วมมือไปยังสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูล

4.3 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม จัดส่งไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทางไปรษณีย์/จัดส่งทางระบบสนับสนุนการบริหารจัดการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ซึ่งการเก็บรวบรวมข้อมูลสามารถ เก็บรวบรวมแบบสอบถามได้คืนทั้ง 135 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

5. การจัดการกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การจัดการกระทำกับข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังต่อไปนี้

5.1.1 ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา

5.1.2 กำหนดรหัส ให้คะแนน และบันทึกข้อมูลในคอมพิวเตอร์

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถาม บันทึกคะแนนและประมวลผลโดยใช้โปรแกรม

สำเร็จรูป

5.2.1 ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้การวิเคราะห์ความถี่ และ

ร้อยละ

5.2.2 ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการเสริมสร้าง

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

มหาสารคาม เขต 1 ใช้การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

4.51 - 5.00 หมายความว่า มีความคิดเห็นต่อสภาพในปัจจุบัน/ที่พึงประสงค์ของ

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 - 4.50 หมายความว่า มีความคิดเห็นต่อสภาพในปัจจุบัน/ที่พึงประสงค์ของ

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

2.51 - 3.50 หมายความว่า มีความคิดเห็นต่อสภาพในปัจจุบัน/ที่พึงประสงค์ของ

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

1.51 - 2.50 หมายความว่า มีความคิดเห็นต่อสภาพในปัจจุบัน/ที่พึงประสงค์ของ

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.50 หมายความว่า มีความคิดเห็นต่อสภาพในปัจจุบัน/ที่พึงประสงค์ของ

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

5.3 การหาค่าความต้องการจำเป็น (Priority need index)

โดยการนำข้อมูลของผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ มาทำการ คำนวณหาดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Need Index: PNI)

6. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

6.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่

6.1.1 ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) โดยใช้สูตรดัชนีความสอดคล้อง IOC (สมนึก ภัททิยธนี, 2562)

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

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างจุดประสงค์กับเนื้อหาหรือระหว่างข้อสอบกับจุดประสงค์

$\sum R$ แทน ผลรวมระหว่างคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

6.1.2 การตรวจสอบอำนาจจำแนก โดยการใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

6.1.3 การตรวจสอบความเชื่อมั่นทั้งฉบับ โดยการใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach'Alpha Coefficient) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

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

เมื่อ α แทน สัมประสิทธิ์แอลฟา

k แทน จำนวนข้อคำถามหรือข้อสอบ

s_i^2 แทน เป็นความแปรปรวนของคะแนนข้อที่ i

s_t^2 แทน เป็นความแปรปรวนของคะแนนรวม t

6.1.4 การหาค่าความต้องการจำเป็น (Priority need index) โดยใช้สูตรคำนวณด้วยเทคนิค Modified Priority Need Index (PNI_{modified}) (สุวิมล ว่องวาณิช, 2550)

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

PNI_{modified} แทน วิธีเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index)

I แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพที่ควรจะเป็นหรือความคาดหวัง (Importance)

D แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นจริง (Degree of Success)

ระยะที่ 2 การสร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1. ขั้นตอนการดำเนินการ

1.1 ศึกษาวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) เพื่อนำไปใช้ในการออกแบบโปรแกรม

1.2 สร้างแบบสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีโดยใช้ข้อมูลจากผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ในการกำหนดข้อคำถามโดยสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) ให้ครอบคลุมขอบข่ายกระบวนการจัดการความรู้ที่สร้างขึ้น นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อให้คำแนะนำแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

1.3 จัดทำแบบสัมภาษณ์ฉบับจริง เพื่อนำไปสัมภาษณ์ผู้บริหารที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี Best practice จำนวน 3 คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) และใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้เกณฑ์พิจารณาผู้บริหารที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี ดังนี้

1. เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์เป็นที่ยอมรับโดยทั่วกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษานั้นได้รับการรับรองจากหน่วยงานต้นสังกัด หรือหน่วยงานภายนอกต่าง ๆ ด้านวิชาการ

2. เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานดีเด่น ได้รับการรับรอง

3. เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีที่ได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ.

(OBEC AWARDS) ด้านบริหารจัดการ หรือด้านวิชาการ

1.4 ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี Best practice ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี Best practice 3 คน ประกอบด้วย

1. นายศุภกิตต์ บุญชู ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนเกษตร (โรงเรียนขนาดเล็ก) รางวัลผู้บริหารยอดเยี่ยมที่ส่งเสริมให้โรงเรียนมีผลการทดสอบระดับชาติ O-NET สูงกว่าระดับประเทศ 3 ปีต่อเนื่อง

2. นายไพฑูรย์ จันทะนาม ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านวังปลาโต (โรงเรียนขนาดกลาง) รางวัลทรงคุณค่า สพฐ. OBEC AWARDS ระดับชาติ ครั้งที่ 11 ประจำปีการศึกษา 2564 รางวัลเหรียญทอง ผู้อำนวยการสถานศึกษายอดเยี่ยม ระดับประถมศึกษาขนาดกลาง ด้านส่งเสริมการเรียนการสอน และรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. OBEC AWARDS ระดับชาติ ครั้งที่ 11 ประจำปีการศึกษา 2564 รางวัลเหรียญทอง ผู้อำนวยการสถานศึกษายอดเยี่ยม ระดับขยายโอกาสทางการศึกษา

3. ดร.ไชยา วิญญาสุข ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบรปือ (บรปือราษฎร์ผดุง) (โรงเรียนขนาดใหญ่) รางวัลทรงคุณค่า รางวัล IQA AWARD ประจำปีการศึกษา 2566 รางวัลชนะเลิศเหรียญทอง ผู้อำนวยการสถานศึกษายอดเยี่ยมระดับประถมศึกษาขนาดใหญ่ ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน

1.5 วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี Best practice

1.6 นำข้อมูลจากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของโปรแกรม การสร้างโปรแกรม และข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี Best practice มาสังเคราะห์เพื่อนำไปออกแบบและสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1.7 สร้างโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ซึ่งมี 5 องค์ประกอบ ดังนี้ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนา และการวัดและประเมินผล

1.8 นำร่างโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยผู้ทรงคุณวุฒิได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน ที่มีคุณสมบัติครบตามเกณฑ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

1.8.1 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทหรือปริญญาเอก การบริหารการศึกษา

1.8.2 มีตำแหน่งทางวิชาการระดับชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ หรือเชี่ยวชาญ

1.8.3 เป็นผู้บริหารสถานศึกษา หรือผู้บริหารการศึกษาอย่างน้อย 5 ปี

ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน ประกอบด้วย

1. นางขวัญพัฒน์ พรหมดอนกลอย ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 วุฒิการศึกษา กศ.ม. (การบริหารและพัฒนาศึกษา) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

2. นายวัชรินทร์ ชูเจริญตรากุล ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ วุฒิการศึกษา ค.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

3. ดร.วิทย์ธร พันธุ์สะอาด ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ วุฒิการศึกษา ค.ด. (การบริหารจัดการการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

4. นายรชต บุปผาวีลย์ ผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ วุฒิการศึกษา กศ.ม. (การบริหารและพัฒนาศึกษา) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

5. ดร.ปกาวรรณ ปอแก้ว ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ วุฒิการศึกษา กศ.ด. (การบริหารและพัฒนาศึกษา) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

2.1.1 แบบสัมภาษณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี Best practice โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง จำนวน 1 ฉบับ

2.1.2 แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยจำแนกข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคอร์ท (Likert Scale) กำหนดค่าคะแนน เป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ระดับน้อยที่สุด

2.2 การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

2.2.1 ศึกษาวิธีการสร้างแบบประเมินและออกแบบแบบประเมิน

2.2.2 ร่างแบบประเมินโดยใช้ประเด็นของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้จากการศึกษามาเป็นกรอบการสร้าง

2.2.3 นำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาและปรับปรุงตามคำแนะนำ

2.2.4 จัดทำแบบประเมินฉบับสมบูรณ์ และนำเสนอคณะผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อทำการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือราชการในการเก็บข้อมูลจากทางคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ถึงผู้ทรงคุณวุฒิ

3.2 ติดต่อประสานงานกับผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

3.3 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง และจัดส่งทางไปรษณีย์

4. การจัดการกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การจัดการกระทำกับข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังต่อไปนี้

4.1.1 ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบประเมิน

4.1.2 กำหนดรหัส ให้คะแนน และบันทึกข้อมูลในคอมพิวเตอร์

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลผลโดยเทียบเกณฑ์ Midpoint (บุญชมศรี สะอาด, 2560)

4.51-5.00 หมายความว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายความว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายความว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายความว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายความว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 สถิติพื้นฐาน ได้แก่

5.1.1 ค่าเฉลี่ย (Mean)

5.1.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่องโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูล โดยนำเสนอตามขั้นตอนของการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล
ผู้วิจัยใช้สัญลักษณ์แทนความหมายต่าง ๆ ดังนี้

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

ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้วิจัยนำเสนอ
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 2 ระยะ ตามลำดับ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น
ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มหาสารคาม เขต 1

ระยะที่ 2 การสร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 จำนวน 135 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏ ดังตาราง 14

ตาราง 14 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบประเมิน จำแนกตามขนาด ของโรงเรียนผู้ตอบแบบประเมิน

ข้อมูลเบื้องต้น	N = 135	
	จำนวน	ร้อยละ
ขนาดสถานศึกษา		
ขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ	9	6.67
ขนาดกลาง	32	23.70
ขนาดเล็ก	94	69.63
รวม	135	100

จากตาราง 14 พบว่า ผู้ตอบแบบประเมินเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 82.96 รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 5.19 และรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 11.85 แยกตามขนาดสถานศึกษาขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 6.67 ขนาดกลางจำนวน 32 คน คิดเป็น ร้อยละ 23.70 และขนาดเล็ก จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 69.63

1.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1 มีรายละเอียดดังปรากฏในตาราง 15 ถึง ตาราง 19

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1 และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็น

องค์ประกอบของ ภาวะผู้นำทาง วิชาการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ดัชนีความ ต้องการ จำเป็น ($PNI_{modified}$)	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
	\bar{X} (D)	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน	\bar{X} (I)	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน		
1. ด้านการ กำหนดเป้าหมาย ของโรงเรียน	4.02	0.59	มาก	4.91	0.33	มากที่สุด	0.221	4
2. ด้านการนิเทศ และประเมินผล ด้านการสอน	3.25	1.04	ปานกลาง	4.94	0.25	มากที่สุด	0.520	1
3. ด้านการส่งเสริม บรรยากาศการเรียนการสอน	3.49	0.83	ปานกลาง	4.93	0.26	มากที่สุด	0.413	2
4. ด้านการบริหาร หลักสูตร	3.90	0.68	มาก	4.93	0.27	มากที่สุด	0.264	3
ค่าเฉลี่ย	3.67	0.79	ปานกลาง	4.93	0.28	มากที่สุด		

จากตาราง 15 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.67$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการกำหนด เป้าหมายของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$) ด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.25$) ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน อยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{X} = 3.49$) ด้านการบริหารหลักสูตร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์

ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.93$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.91$) ด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.94$) ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.93$) ด้านการบริหารหลักสูตร อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.93$) เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน ($PNI_{\text{modified}} = 0.520$) ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน ($PNI_{\text{modified}} = 0.413$) ด้านการบริหารหลักสูตร ($PNI_{\text{modified}} = 0.264$) และด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ($PNI_{\text{modified}} = 0.221$)

ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็น

การกำหนดเป้าหมาย ของโรงเรียน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ดัชนีความ ต้องการ จำเป็น (PNI_{modified})	ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น
	\bar{X} (D)	S.D.	ระดับ การ ดำเนิน งาน	\bar{X} (I)	S.D.	ระดับ การ ดำเนิน งาน		
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	4.02	0.62	มาก	4.91	0.31	มากที่สุด	0.221	3
2. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาคุณภาพการศึกษา	3.94	0.61	มาก	4.86	0.39	มากที่สุด	0.234	1
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชุมชี้แจงเป้าหมายของสถานศึกษาเพื่อสร้างความเข้าใจของบุคลากรภายในสถานศึกษา	4.03	0.62	มาก	4.93	0.29	มากที่สุด	0.223	2

ตาราง 16 (ต่อ)

การกำหนดเป้าหมาย ของโรงเรียน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ดัชนีความ ต้องการ จำเป็น (PNI _{modified})	ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น
	\bar{X} (D)	S.D.	ระดับ การ ดำเนิน งาน	\bar{X} (I)	S.D.	ระดับ การ ดำเนิน งาน		
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชุมชี้แจงเป้าหมายของสถานศึกษาเพื่อสร้างความเข้าใจกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	4.04	0.57	มาก	4.90	0.35	มากที่สุด	0.213	5
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดพันธกิจของสถานศึกษาอย่างชัดเจน	4.04	0.59	มาก	4.93	0.31	มากที่สุด	0.220	4
6. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน	4.07	0.56	มาก	4.92	0.32	มากที่สุด	0.209	6
โดยรวม	4.02	0.59	มาก	4.91	0.33	มากที่สุด		

จากตาราง 16 พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 6 ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.07$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ($\bar{X} = 3.94$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.91$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชุมชี้แจงเป้าหมายของสถานศึกษาเพื่อสร้างความเข้าใจของบุคลากรภายในสถานศึกษา และข้อ 5 ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดพันธกิจของสถานศึกษาอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.93$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ($\bar{X} = 4.86$) เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ลำดับที่ 1 ข้อที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาคุณภาพการศึกษา (PNI_{modified} = 0.234) ลำดับที่ 2 ข้อที่ 3

ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชุมชี้แจงเป้าหมายของสถานศึกษาเพื่อสร้างความเข้าใจของบุคลากรภายในสถานศึกษา ($PNI_{\text{modified}} = 0.223$) และลำดับที่ 3 ข้อที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ($PNI_{\text{modified}} = 0.221$)

ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็น

การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified})	ลำดับความต้องการจำเป็น
	\bar{X} (D)	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	\bar{X} (I)	S.D.	ระดับการดำเนินงาน		
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนการประกันคุณภาพการศึกษา	3.29	1.05	ปานกลาง	4.95	0.22	มากที่สุด	0.505	4
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศการสอนภายในสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ	3.21	1.02	ปานกลาง	4.92	0.27	มากที่สุด	0.533	2
3. ครูผู้สอนได้มีส่วนร่วมในการนิเทศการสอน	3.11	1.07	ปานกลาง	4.93	0.26	มากที่สุด	0.585	1
4. สถานศึกษาได้รับการนิเทศภายนอกจากหน่วยงานต้นสังกัด อย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง	3.25	1.10	ปานกลาง	4.96	0.19	มากที่สุด	0.526	3
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการสรุปและประเมินผลหลังจากได้รับการนิเทศ	3.34	1.05	ปานกลาง	4.95	0.22	มากที่สุด	0.482	5

ตาราง 17 (ต่อ)

การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI _{modified})	ลำดับความจำเป็น
	\bar{X} (D)	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	\bar{X} (I)	S.D.	ระดับการดำเนินงาน		
6. สถานศึกษามีการนำข้อเสนอแนะไปปรับปรุงและพัฒนางานด้านการจัดการเรียนรู้	3.32	0.94	ปานกลาง	4.91	0.31	มากที่สุด	0.479	6
โดยรวม	3.25	1.04	ปานกลาง	4.94	0.25	มากที่สุด		

จากตาราง 17 พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.25$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 5 ผู้บริหารสถานศึกษามีการสรุปและประเมินผลหลังจากได้รับการนิเทศ ($\bar{X} = 3.34$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 3 ครูผู้สอนได้มีส่วนร่วมในการนิเทศการสอน ($\bar{X} = 3.11$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.94$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 4 สถานศึกษาได้รับการนิเทศภายนอกจากหน่วยงานต้นสังกัด อย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง ($\bar{X} = 4.96$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 6 สถานศึกษามีการนำข้อเสนอแนะไปปรับปรุงและพัฒนางานด้านการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.91$) เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ลำดับที่ 1 ข้อที่ 3 ครูผู้สอนได้มีส่วนร่วมในการนิเทศการสอน (PNI_{modified} = 0.585) ลำดับที่ 2 ข้อที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศการสอนภายในสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ (PNI_{modified} = 0.533) ลำดับที่ 3 ข้อที่ 4 สถานศึกษาได้รับการนิเทศภายนอกจากหน่วยงานต้นสังกัด อย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง (PNI_{modified} = 0.526)

ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน และ ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็น

การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$)	ลำดับความต้องการจำเป็น
	\bar{X} (D)	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	\bar{X} (I)	S.D.	ระดับการดำเนินงาน		
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดนโยบายด้านการส่งเสริมสภาพบรรยากาศการเรียนการสอน	3.48	0.80	ปานกลาง	4.91	0.29	มากที่สุด	0.411	3
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดการเวลาในการเรียนการสอนของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ	3.50	0.83	ปานกลาง	4.92	0.27	มากที่สุด	0.406	5
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์ของบุคลากรภายในสถานศึกษา	3.50	0.78	ปานกลาง	4.93	0.26	มากที่สุด	0.409	4
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดระบบแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน	3.41	0.91	ปานกลาง	4.94	0.24	มากที่สุด	0.449	1
5. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมบรรยากาศและสภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน	3.48	0.84	ปานกลาง	4.93	0.25	มากที่สุด	0.417	2

ตาราง 18 (ต่อ)

การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI _{modified})	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
	\bar{X} (D)	S.D.	ระดับการดำเนินงาน	\bar{X} (I)	S.D.	ระดับการดำเนินงาน		
6. ผู้บริหารสถานศึกษาให้โอกาสครูและบุคลากรในสถานศึกษาได้รับการพัฒนางานในวิชาชีพเพื่อนำมาพัฒนาและส่งเสริมการเรียนการสอน	3.59	0.81	มาก	4.93	0.26	มากที่สุด	0.373	6
โดยรวม	3.49	0.83	ปานกลาง	4.93	0.26	มากที่สุด		

จากตาราง 18 พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.49$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 6 ผู้บริหารสถานศึกษาให้โอกาสครูและบุคลากรในสถานศึกษาได้รับการพัฒนางานในวิชาชีพเพื่อนำมาพัฒนาและส่งเสริมการเรียนการสอน ($\bar{X} = 3.59$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 4 ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดระบบแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน ($\bar{X} = 3.41$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.93$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 4 ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดระบบแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.94$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดนโยบายด้านการส่งเสริมสภาพบรรยากาศการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.91$) เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ลำดับที่ 1 ข้อที่ 4 ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดระบบแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน (PNI_{modified} = 0.449) ลำดับที่ 2 ข้อที่ 5 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมบรรยากาศและสภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน (PNI_{modified} = 0.417) ลำดับที่ 3 ข้อที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดนโยบายด้านการส่งเสริมสภาพบรรยากาศการเรียนการสอน (PNI_{modified} = 0.411)

ตาราง 19 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ
 การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการบริหารหลักสูตร และค่าดัชนีความต้องการ
 จำเป็น ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็น

การบริหารหลักสูตร	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ดัชนีความ ต้องการ จำเป็น ($PNI_{modified}$)	ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น
	\bar{X} (D)	S.D.	ระดับ การ ดำเนิน งาน	\bar{X} (I)	S.D.	ระดับ การ ดำเนิน งาน		
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนและเตรียมการในการนำหลักสูตรไปใช้อย่างเป็นระบบ	3.92	0.68	มาก	4.96	0.21	มากที่สุด	0.265	2
2. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรและมีความรู้ความเข้าใจในด้านวิชาการ	3.91	0.65	มาก	4.93	0.28	มากที่สุด	0.261	3
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตร	3.92	0.69	มาก	4.94	0.27	มากที่สุด	0.260	4
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริการวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน	3.82	0.76	มาก	4.94	0.24	มากที่สุด	0.293	1
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดตามการนำหลักสูตรไปใช้ในชั้นเรียน	3.91	0.62	มาก	4.90	0.33	มากที่สุด	0.253	6
6. ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินผล และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร	3.93	0.67	มาก	4.93	0.28	มากที่สุด	0.254	5
โดยรวม	3.90	0.68	มาก	4.93	0.27	มากที่สุด		

จากตาราง 19 พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารหลักสูตร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 6 ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินผล และปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X} = 3.93$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 4 ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริการวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน ($\bar{X} = 3.82$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.93$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนและเตรียมการในการนำหลักสูตรไปใช้อย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.96$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 5 ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดตามการนำหลักสูตรไปใช้ในชั้นเรียน ($\bar{X} = 4.90$) เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ลำดับที่ 1 ข้อที่ 4 ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริการวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน ($PNI_{\text{modified}} = 0.293$) ลำดับที่ 2 ข้อที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนและเตรียมการในการนำหลักสูตรไปใช้อย่างเป็นระบบ ($PNI_{\text{modified}} = 0.265$) ลำดับที่ 3 ข้อที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรและมีความรู้ความเข้าใจในด้านวิชาการ ($PNI_{\text{modified}} = 0.261$)

1.2 การวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นเพื่อจัดลำดับความสำคัญ (Modified Priority Needs Index : PNI_{modified}) เพื่อนำไปใช้ในการออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ปรากฏผลดังตาราง 20 ถึงตาราง 24

ตาราง 20 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวม

องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ	D	I	PNI_{modified}	ลำดับความต้องการจำเป็น
1. ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน	4.02	4.91	0.221	4
2. ด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน	3.25	4.94	0.520	1
3. ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน	3.49	4.93	0.413	2
4. ด้านการบริหารหลักสูตร	3.90	4.93	0.264	3

จากตาราง 20 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ซึ่งองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละด้านมีความต้องการจำเป็นที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ มีค่าใกล้เคียงกัน เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน ($PNI_{modified} = 0.520$) ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน ($PNI_{modified} = 0.413$) ด้านการบริหารหลักสูตร ($PNI_{modified} = 0.264$) และด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ($PNI_{modified} = 0.221$)

ตาราง 21 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็นด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน

ด้านกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน	D	I	$PNI_{modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	4.02	4.91	0.221	3
2. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาคุณภาพการศึกษา	3.94	4.86	0.234	1
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชุมชี้แจงเป้าหมายของสถานศึกษาเพื่อสร้างความเข้าใจของบุคลากรภายในสถานศึกษา	4.03	4.93	0.223	2
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชุมชี้แจงเป้าหมายของสถานศึกษาเพื่อสร้างความเข้าใจกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	4.04	4.9	0.213	5
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดพันธกิจของสถานศึกษาอย่างชัดเจน	4.04	4.93	0.220	4
6. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน	4.07	4.92	0.209	6

จากตาราง 21 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ลำดับที่ 1 ข้อที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาคุณภาพการศึกษา ($PNI_{modified} = 0.234$) ลำดับที่ 2 ข้อที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชุมชี้แจงเป้าหมายของสถานศึกษาเพื่อสร้างความเข้าใจของบุคลากรภายในสถานศึกษา ($PNI_{modified} = 0.223$) และ ลำดับที่ 3 ข้อที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ($PNI_{modified} = 0.221$)

ตาราง 22 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) และลำดับความต้องการจำเป็นด้านกรนิเทศและประเมินผลด้านการสอน

ด้านกรนิเทศและประเมินผลด้านการสอน	D	I	$PNI_{modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนการประกันคุณภาพการศึกษา	3.29	4.95	0.505	4
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศการสอนภายในสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ	3.21	4.92	0.533	2
3. ครูผู้สอนได้มีส่วนร่วมในการนิเทศการสอน	3.11	4.93	0.585	1
4. สถานศึกษาได้รับการนิเทศภายนอกจากหน่วยงานต้นสังกัด อย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง	3.25	4.96	0.526	3
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการสรุปและประเมินผลหลังจากได้รับการนิเทศ	3.34	4.95	0.482	5
6. สถานศึกษามีการนำข้อเสนอแนะไปปรับปรุงและพัฒนางานด้านการสอน	3.32	4.91	0.479	6

จากตาราง 22 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านกรนิเทศและประเมินผลด้านการสอน เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ลำดับที่ 1

ข้อที่ 3 ครูผู้สอนได้มีส่วนร่วมในการนิเทศการสอน ($PNI_{\text{modified}} = 0.585$) ลำดับที่ 2 ข้อที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศการสอนภายในสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ ($PNI_{\text{modified}} = 0.533$) ลำดับที่ 3 ข้อที่ 4 สถานศึกษาได้รับการนิเทศภายนอกจากหน่วยงานต้นสังกัด อย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง ($PNI_{\text{modified}} = 0.526$)

ตาราง 23 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็นด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน

ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน	D	I	PNI_{modified}	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดนโยบายด้านการส่งเสริมสภาพบรรยากาศการเรียนการสอน	3.48	4.91	0.411	3
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดการเวลาในการเรียนการสอนของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ	3.5	4.92	0.406	5
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์ของบุคลากรภายในสถานศึกษา	3.5	4.93	0.409	4
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดระบบแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน	3.41	4.94	0.449	1
5. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมบรรยากาศและสภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน	3.48	4.93	0.417	2
6. ผู้บริหารสถานศึกษาให้โอกาสครูและบุคลากรในสถานศึกษาได้รับการพัฒนางานในวิชาชีพเพื่อนำมาพัฒนาและส่งเสริมการเรียนการสอน	3.59	4.93	0.373	6

จากตาราง 23 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่

ลำดับที่ 1 ข้อที่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดระบบแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน ($PNI_{\text{modified}} = 0.449$) ลำดับที่ 2 ข้อที่ 5 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมบรรยากาศและสภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน ($PNI_{\text{modified}} = 0.417$) ลำดับที่ 3 ข้อที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดนโยบายด้านการส่งเสริมสภาพบรรยากาศการเรียนการสอน ($PNI_{\text{modified}} = 0.411$)

ตาราง 24 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็นด้านการบริหารหลักสูตร

ด้านการบริหารหลักสูตร	D	I	PNI_{modified}	ลำดับความต้องการจำเป็น
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนและเตรียมการในการนำหลักสูตรไปใช้อย่างเป็นระบบ	3.92	4.96	0.265	2
2. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรและมีความรู้ความเข้าใจในด้านวิชาการ	3.91	4.93	0.261	3
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับหลักสูตร	3.92	4.94	0.260	4
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริการวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน	3.82	4.94	0.293	1
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดตามการนำหลักสูตรไปใช้ในชั้นเรียน	3.91	4.9	0.253	6
6. ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินผลและปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร	3.93	4.93	0.254	5

จากตาราง 24 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการบริหารหลักสูตร เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ลำดับที่ 1

ข้อที่ 4 ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริการวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน (PNI_{modified} = 0.293) ลำดับที่ 2 ข้อที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนและเตรียมการในการนำหลักสูตรไปใช้อย่างเป็นระบบ (PNI_{modified} = 0.265) ลำดับที่ 3 ข้อที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรและมีความรู้ความเข้าใจในด้านวิชาการ (PNI_{modified} = 0.261)

ระยะที่ 2 การสร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1. ผลการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices)

จากผลการศึกษาค่าลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้วิจัยได้ประเด็นที่มีความสำคัญและความต้องการจำเป็นจาก 4 องค์ประกอบ ไปสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์เพื่อนำมาใช้พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหาร จำนวน 3 คน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาดังกล่าวเป็นผู้บริหารที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices)

ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยสรุปข้อมูลเพื่อใช้พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ได้ดังนี้

1.1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน

1.1.1 ท่านผู้อำนวยการมีการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาให้เป็นสถานศึกษาที่มีคุณภาพอย่างไร

“...การกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาจะนำยึดนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ นโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่ โดยเป้าหมายของโรงเรียนไม่มีขีดจำกัด ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับบริบทของสถานศึกษา มีการประชุมครูทุกคน สร้างความเข้าใจกับทุกฝ่าย เพื่อหาแนวทางการพัฒนาร่วมกันมีแผนพัฒนาพร้อมจัดทำและพิจารณาให้ความเห็นชอบร่วมกัน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1 วันที่ 31 มกราคม 2568 : การสัมภาษณ์)

“...การกำหนดเป้าหมายและภารกิจของโรงเรียน มีการประชุมวางแผนร่วมกัน กำหนดขอบข่ายงานอย่างชัดเจน แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อให้ผลลัพธ์ออกมาในทิศทางเดียวกัน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2 วันที่ 31 มกราคม 2568 : การสัมภาษณ์)

“...แนวทางในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ต้องทำการศึกษาข้อมูลของสถานศึกษาก่อนการดำเนินการกำหนดเป้าหมาย โดยมีแนวคิดที่ต้องการให้พัฒนาสถานศึกษาเกิดจากความต้องการที่จะพัฒนาร่วมกัน จึงต้องให้ครู บุคลากร คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ร่วมช่วยสร้าง วางแนวทาง และร่วมด้วยช่วยกันในระดับขั้นตอนการนำไปใช้...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3 วันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2568 : การสัมภาษณ์)

สรุปผลการสัมภาษณ์ วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ดังนี้ โรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษาให้ครอบคลุมมีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา คณะครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครอง ร่วมกันวางแผนและวิเคราะห์ SWOT จัดทำแผนร่วมกัน เพื่อวิเคราะห์องค์กรทั้งหมดช่วยกันตรวจสอบเป้าหมายของโรงเรียน และมีการใช้วิธีการแต่งตั้งคณะทำงานอย่างชัดเจนมีส่วนร่วมและช่วยกันในการตรวจสอบให้ครอบคลุมตามเป้าหมายของโรงเรียน

1.1.2 ท่านผู้อำนวยการมีแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาของท่านอย่างไร

“...แนวคิดในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาทางโรงเรียนใช้รูปแบบการพัฒนาคือ BANBORABUE Model ร่วมกับกระบวนการ PDCA ซึ่ง B คือ การลงมือปฏิบัติ, A คือ ใช้กิจกรรมเชิงสร้างสรรค์, N คือ การสร้างเครือข่าย, B คือ ร่วมคิด ร่วมทำ, O คือ การลงมือปฏิบัติ, R คือ การตระหนัก, A คือ คุณลักษณะ, B คือ การให้รางวัล, U คือ ความหลากหลาย E คือ การมีประสิทธิภาพ โดยมีการประชุมวางแผนร่วมกัน พร้อมทั้งส่งเสริมให้คณะครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนมีการพัฒนาทางด้านวิชาชีพ ช่วยเหลือซึ่งกันและกันอยู่เสมอ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1 วันที่ 31 มกราคม 2568 : การสัมภาษณ์)

“...แนวคิดในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยการนำวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในการกำหนดขั้นตอนการทำงานทุกงาน มีการกำหนดนโยบายของโรงเรียน มีเป้าหมายที่ไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อความเป็นระบบและสอดคล้องกระบวนการตรวจสอบ สะท้อนผล และนำมาปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2 วันที่ 31 มกราคม 2568 : การสัมภาษณ์)

“...มีการประชุมเพื่อร่วมกันสรุปผล ประเมินผลสำเร็จของงาน ปัญหาอุปสรรค และวิธีแก้ไข ทั้งในระดับงานย่อย คือ ระดับกลุ่มสาระ และระดับสถานศึกษา โดยความถี่

ของการประชุมสรุปผลมีการประชุมทุกภาคเรียน หรือในระดับงานย่อยอาจประชุมสรุปผลทุกครั้งที่เสร็จงาน ในโรงเรียนที่มีการใช้วงจรคุณภาพ PDCA จะมีการตรวจสอบและสะท้อนผลการปฏิบัติ เพื่อพัฒนาคุณภาพของงานอย่างสม่ำเสมอ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3 วันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2568 : การสัมภาษณ์)

สรุปผลการสัมภาษณ์ แนวคิดในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีการประชุมวางแผนร่วมกัน พร้อมทั้งให้ความรู้ มีการกำหนดเป้าหมายเป็นขั้นตอนอย่างชัดเจน โดยการนำวงจรคุณภาพ PDCA และ Model ของสถานศึกษา มาใช้ในการกำหนดขั้นตอนการทำงาน ทำให้มีการทำงานอย่างเป็นระบบและมีการปรับปรุงพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง เน้นการทำงานเป็นทีม และความร่วมมือร่วมใจกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีการพัฒนาตนเองในด้านวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

1.2 การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน

1.2.1 สถานศึกษาของท่านมีการวางแผนการนิเทศการศึกษาและประเมินผลด้านการสอนอย่างไร

“...การนิเทศการสอนในสถานศึกษา ผู้อำนวยการสถานศึกษาต้องกำหนดเป้าหมายของการนิเทศให้ชัดเจน มีการประชุมชี้แจงเป้าหมายของการนิเทศในแต่ละรอบ การนิเทศกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อช่วยแนะนำสะท้อนกิจกรรมการเรียนการสอน ช่วยชี้แนะจุดดีจุดที่ควรพัฒนาของครู ภายหลังจากการนิเทศผู้อำนวยการสถานศึกษาต้องประเมินผลการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน พร้อมทั้งติดตามการพัฒนา กิจกรรมการสอนหลังการนิเทศ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1 วันที่ 31 มกราคม 2568 : การสัมภาษณ์)

“...มีการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติอย่างชัดเจน ต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ในการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ทำให้สามารถบริหารการนิเทศและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหาร ครู และทุกภาคส่วนมีความเข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการนิเทศ และให้ความร่วมมือในการนิเทศ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนเป็นอย่างดี...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2 วันที่ 31 มกราคม 2568 : การสัมภาษณ์)

“...การนิเทศการสอนมีรูปแบบวิธีการหลากหลาย ผู้อำนวยการใช้การนิเทศผสมผสาน เพื่อช่วยให้การนิเทศของครูนั้นเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การนิเทศภายใน

สถานศึกษา เปิดโอกาสให้ครูได้นิเทศเพื่อนร่วมสถานศึกษา หลังกิจกรรมการนิเทศมีการนำผลการนิเทศมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3 วันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2568 : การสัมภาษณ์)

สรุปผลการสัมภาษณ์ การวางแผนการนิเทศการศึกษาและประเมินผลด้านการสอน มีการประชุมชี้แจงเป้าหมายของการนิเทศ กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติอย่างชัดเจน ต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ภายหลังจากการนิเทศผู้อำนวยการสถานศึกษาต้องประเมินผลการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน นำผลมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน พร้อมทั้งติดตามการพัฒนากิจกรรมการสอนหลังการนิเทศ

1.3 การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน

1.3.1 ท่านมีวิธีการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอนและพัฒนาครูในสถานศึกษาของท่านอย่างไร

“...ในการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน ผู้อำนวยการคือผู้สนับสนุนในการให้ครูผู้สอนได้พัฒนาบรรยากาศการเรียนการสอนในห้องเรียน โรงเรียนมีบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ จัดหาสื่ออุปกรณ์ให้พร้อมและเพียงพอในการพัฒนาส่งเสริมงานวิชาการของสถานศึกษา สถานศึกษามีการดำเนินการจัดเป็นแผนในการพัฒนางานวิชาการที่ให้ครูได้พัฒนาตนเอง พัฒนากิจกรรมการเรียน สถานศึกษาให้การส่งเสริมสนับสนุน พร้อมทั้งชื่นชมสร้างเสริมกำลังใจให้บุคลากรในการพัฒนาสถานศึกษา...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1 วันที่ 31 มกราคม 2568 : การสัมภาษณ์)

“...การส่งเสริมบรรยากาศและศักยภาพทางวิชาการของสถานศึกษา โรงเรียนมีการวางแผนการดำเนินงานด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอนของสถานศึกษา มีการจัดทำแผน และปฏิทินการดำเนินงาน มีการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงาน และประชุมเพื่อมอบหมายหน้าที่ โดยให้ครูดูแลการจัดบรรยากาศและส่งเสริมศักยภาพทางวิชาการ โดยให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและร่วมมือในการปฏิบัติ พร้อมทั้งมีแหล่งเรียนรู้เพิ่มเติมในสถานศึกษา เช่น ห้องสมุด ห้องดนตรี สนามกีฬา...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2 วันที่ 31 มกราคม 2568 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้อำนวยการส่งเสริมให้ครูผู้สอนได้มีส่วนร่วมในการจัดการชั้นเรียนของตนเองให้ครูผู้สอนได้พัฒนากระบวนการเรียนรู้อย่างเต็มที่ ภายใต้งานสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ที่

เกี่ยวข้องกับการศึกษา พร้อมทั้งกำกับ ติดตาม ให้คำแนะนำโดยผู้อำนวยการ อีกทั้งสร้างโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันภายในสถานศึกษา...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3 วันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2568 : การสัมภาษณ์)

สรุปผลการสัมภาษณ์ การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน มีการวางแผนการเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนการสอน มีการศึกษาสภาพปัจจุบัน ความต้องการของครู และนักเรียน เพื่อนำมาใช้ในการเสริมสร้างบรรยากาศในชั้นเรียน มีการจัดเตรียมความพร้อมของสถานที่ ห้องปฏิบัติการ วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ ในการจัดการเรียนการสอน ให้มีจำนวนเพียงพอ และมีสภาพที่พร้อมใช้งาน มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของครู และนักเรียนในการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน เพื่อให้ได้แนวทางที่จะปฏิบัติร่วมกัน เปิดโอกาสให้ทุกส่วนได้มีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และร่วมมือในการปฏิบัติ

1.4 การบริหารหลักสูตร

1.4.1 สถานศึกษามีวิธีการพัฒนาการบริหารจัดทำหลักสูตรให้มีประสิทธิภาพอย่างไร

“...การบริหารจัดทำหลักสูตร มีการประชุม วางแผน โดยยึดหลักสูตรแกนกลาง พร้อมทั้งนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ นโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มาพัฒนาเป็นหลักสูตรสถานศึกษา ผู้อำนวยการสถานศึกษาใช้การวิเคราะห์โดยผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาจะต้องทันต่อสถานการณ์ในโลกปัจจุบัน พร้อมทั้งส่งเสริมการนำหลักสูตรไปใช้ควบคู่กับการติดตาม ประเมินผลการนำไปใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา พร้อมทั้งสรุปและสะท้อนผลร่วมกัน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1 วันที่ 31 มกราคม 2568 : การสัมภาษณ์)

“...มีการประชุมวางแผนร่วมกัน การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาจะอิงตามหลักสูตรแกนกลาง หลักสูตรท้องถิ่น ผู้อำนวยการต้องรับฟังความต้องการของครู ผู้ใช้หลักสูตร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ ที่สนับสนุนกิจกรรมวิชาการ เพื่อให้หลักสูตรสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา และสามารถนำไปใช้ได้มีประสิทธิภาพ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2 วันที่ 31 มกราคม 2568 : การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจ เป็นผู้นำในการพัฒนาชิ้นงานหลักสูตรสามารถให้คำแนะนำ อธิบายสร้างความเข้าใจแก่บุคลากรในสถานศึกษาได้ โดยยึด

หลักสูตรแกนกลางเพื่อนำมาปรับให้เข้ากับบริบทของสถานศึกษา ให้เกิดการพัฒนาที่ผู้เรียนเป็นสำคัญ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3 วันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2568 : การสัมภาษณ์)

สรุปผลการสัมภาษณ์ การบริหารหลักสูตร เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนและดำเนินการจัดการศึกษาให้บรรลุผลตามเป้าหมายและจุดเน้นของสถานศึกษา ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาจึงต้องมีการวางแผน วางระบบการสร้างความรู้ความเข้าใจให้บุคลากร พร้อมทั้งมีส่วนร่วมในขั้นตอนต่าง ๆ อย่างเหมาะสม มีการเตรียมความพร้อม วางแผนและศึกษาข้อมูลบริบทรอบด้านอย่างครอบคลุม ชัดเจน สร้างเครือข่ายความร่วมมือจากภาคส่วนที่สำคัญ รวมทั้งอาจจัดให้มีการรับฟังความคิดเห็นจากผู้เรียน ผู้ปกครอง ครูและบุคลากรทางการศึกษา และมีการเตรียมพร้อมสำหรับการติดตามและประเมินผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน

ผู้วิจัยนำผลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ มาทำการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนา ประกอบการยกร่างโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ปรากฏดังตาราง



ตาราง 25 การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

Best Practice	เนื้อหา	หลักการ	วิธีการ	ระยะเวลา
ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 1	Module 1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน	70% การศึกษาด้วยตนเอง ได้แก่ การติดตาม/สังเกต การเรียนรู้จากการทดลอง ปฏิบัติงาน และการศึกษา เฉพาะกรณี	<ol style="list-style-type: none"> 1. ติดตามหรือสังเกต พฤติกรรมการทำงานของ บุคคลที่ได้รับการยอมรับ 2. เป็นผู้นำในการ ดำเนินงานแต่ละโครงการ 3. ปฏิบัติหน้าที่และ วางแผนการดำเนินงาน 4. ศึกษาดูงานเพื่อพัฒนา ทักษะการปฏิบัติงาน วิชาการอย่างมีเป้าหมาย 	13
		20% การสัมมนา ได้แก่ การสอนแนะ การใช้พี่ เลี้ยง การแลกเปลี่ยน เรียนรู้	<ol style="list-style-type: none"> 1. พัฒนาบุคลากรใน องค์กรให้มีความรู้ ความสามารถในการ ดำเนินงานต่าง ๆ 2. เน้นการทำงานร่วมกัน 3. ประชุม ปรึกษาหารือ รับฟังแนวคิดใหม่ ๆ 	4
		10% การประชุมเชิง ปฏิบัติการ ได้แก่ การ ฝึกอบรม	<ol style="list-style-type: none"> 1. การอบรม สัมมนา 2. เรียนรู้ด้วยตนเอง 	2

ตาราง 25 (ต่อ)

Best Practice	เนื้อหา	หลักการ	วิธีการ	ระยะเวลา
ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 2	Module 1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน	70% การศึกษด้วยตนเอง ได้แก่ การติดตาม/สังเกต การเรียนรู้จากการทดลอง ปฏิบัติงาน และการศึกษา เฉพาะกรณี	<ol style="list-style-type: none"> 1. ติดตามหรือสังเกต พฤติกรรมการทำงานของ บุคคลที่ได้รับการยอมรับ หรือเป็น Role Model 2. เป็นผู้นำและมอบหมาย งานที่รับผิดชอบให้ บุคลากรรับผิดชอบใน ระยะเวลา 4. ศึกษาดูงานนอกสถานที่ เกี่ยวกับการบริหารงานด้าน วิชาการอย่างมีเป้าหมาย 	14
		20% การสัมมนา ได้แก่ การสอนแนะ การใช้ พี่เลี้ยง การแลกเปลี่ยน เรียนรู้	<ol style="list-style-type: none"> 1. พัฒนาบุคลากรให้มี ทักษะความสามารถด้าน วิชาการ 2. เน้นกระบวนการทำงาน แบบมีส่วนร่วมเพื่อให้ บุคลากรในองค์กรทำงาน ร่วมกัน สนับสนุนส่งเสริม กันและกัน 3. ประชุม ปรึกษา ระดม ความคิดเพื่อกำหนด แนวทางการพัฒนาองค์กร 	5
		10% การประชุมเชิง ปฏิบัติการ ได้แก่ การฝึกอบรม	<ol style="list-style-type: none"> 1. เข้ารับการฝึกอบรม สัมมนาระยะสั้นและระยะ ยาวหรือเรียนรู้ด้วยตนเอง ตามความสนใจ 	2

ตาราง 25 (ต่อ)

Best Practice	เนื้อหา	หลักการ	วิธีการ	ระยะเวลา
ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 3	Module 1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน	70% การศึกษด้วยตนเอง ได้แก่ การติดตาม/สังเกต การเรียนรู้จากการทดลอง ปฏิบัติงาน และการศึกษา เฉพาะกรณี	<ol style="list-style-type: none"> 1. ติดตามหรือสังเกต พฤติกรรมการทำงานของ บุคคลที่ได้รับการยอมรับ หรือเป็น Role Model 2. เป็นผู้นำในการ บริหารงานวิชาการ 3. มอบหมายกลุ่มงานและ มอบหมายการทำงาน อย่างต่อเนื่อง 4. ศึกษาดูงานระบบการ บริหารงานวิชาการอย่างมี วิสัยทัศน์และมีเป้าหมาย 	13
		20% การสัมมนา ได้แก่ การสอนแนะ การใช้ พี่เลี้ยง การแลกเปลี่ยน เรียนรู้	<ol style="list-style-type: none"> 1. พัฒนาบุคลากรให้มี ทักษะความสามารถด้าน วิชาการ 2. เน้นหลักการทำงาน อย่างมีส่วนร่วม 3. ประชุม รับฟังแนวคิด ของบุคลากร 4. เป็นที่ปรึกษาให้กับ บุคลากร หาแนวทางที่ เหมาะสมในการแก้ปัญหา 	4
		10% การประชุมเชิง ปฏิบัติการ ได้แก่ การฝึกอบรม	<ol style="list-style-type: none"> 1. เข้ารับการฝึกอบรม แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง 	2

ตาราง 25 (ต่อ)

Best Practice	เนื้อหา	หลักการ	วิธีการ	ระยะเวลา
ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 1	Module 2 การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน	70% การศึกษด้วยตนเอง ได้แก่ การติดตาม / สังเกต การเรียนรู้จากการทดลองปฏิบัติงาน และ การศึกษาเฉพาะกรณี	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้บริหารสถานศึกษา ชี้แนะ ให้คำแนะนำ ร่วมปรึกษาหารือ วางแผนการดำเนินงานร่วมกัน 2. นำเทคนิควิธีการด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอนที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา 3. มีระบบการนิเทศและประเมินผลด้านการสอนที่สม่ำเสมอและชัดเจน 4. สรุปผลการดำเนินงาน และปรับปรุงพัฒนาด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน 	18
		20% การสัมมนา ได้แก่ การสอนแนะ การใช้พี่เลี้ยง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดการประชุมวางแผนการการนิเทศและประเมินผลด้านการสอนร่วมกัน 2. ให้คำแนะนำ คำปรึกษา และประเมินผล 	6
		10% การประชุมเชิงปฏิบัติการ ได้แก่ การฝึกอบรม	<ol style="list-style-type: none"> 1. การอบรม สัมมนา 2. เรียนรู้พัฒนาตนเองผ่านช่องทางออนไลน์ 	2

ตาราง 25 (ต่อ)

Best Practice	เนื้อหา	หลักการ	วิธีการ	ระยะเวลา
ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 2	Module 2 การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน	70% การศึกษาด้วยตนเอง ได้แก่ การติดตาม/สังเกต การเรียนรู้จากการทดลอง ปฏิบัติงาน และการศึกษา เฉพาะกรณี	<ol style="list-style-type: none"> วางแผนการดำเนินงานร่วมกัน ดำเนินการตามแผนการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน จัดการนิเทศและประเมินผลด้านการสอนให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง พัฒนาบุคลากรผ่านกระบวนการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน 	20
		20% การสัมมนา ได้แก่ การสอนแนะ การใช้พี่เลี้ยง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	<ol style="list-style-type: none"> ดำเนินการนิเทศ ระดับสายชั้นและระดับโรงเรียน โดยใช้กระบวนการ PLC ร่วมสะท้อนผลการนิเทศ รับฟังความคิดเห็นการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน 	6
		10% การประชุมเชิงปฏิบัติการ ได้แก่ การฝึกอบรม	<ol style="list-style-type: none"> อบรม เรียนรู้เพิ่มทักษะ แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และเน้นกระบวนการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน 	2

ตาราง 25 (ต่อ)

Best Practice	เนื้อหา	หลักการ	วิธีการ	ระยะเวลา
ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 3	Module 2 การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน	70% การศึกษาด้วยตนเอง ได้แก่ การติดตาม/สังเกต การเรียนรู้จากการทดลอง ปฏิบัติงาน และการศึกษา เฉพาะกรณี	<ol style="list-style-type: none"> 1. ติดตามหรือสังเกต พฤติกรรมการทำงานของ บุคคลที่ได้รับการยอมรับ 2. ประชุม วางแผน ชี้แจง วัตถุประสงค์การนิเทศและ ประเมินผลด้านการสอน 3. ดำเนินการนิเทศและ ประเมินผลด้านการสอน ด้วยวิธีการที่หลากหลาย อย่างสม่ำเสมอ 4. สะท้อนผลการนิเทศ และประเมินผลด้าน การสอน 5. บุคลากรมีส่วนร่วมใน การนิเทศและประเมินผล ด้านการสอน 	19
		20% การสัมมนา ได้แก่ การสอนแนะ การใช้ พี่เลี้ยง การแลกเปลี่ยน เรียนรู้	<ol style="list-style-type: none"> 1. ให้คณะครูเป็นพี่เลี้ยง ด้านการนิเทศและ ประเมินผลด้านการสอน 2. ศึกษาผลงานที่เกิดจาก การนิเทศและประเมินผล ด้านการสอน 	6
		10% การประชุมเชิง ปฏิบัติการ ได้แก่ การฝึกอบรม	<ol style="list-style-type: none"> 1. ฝึกอบรมการนิเทศและ ประเมินผลด้านการสอน ตามช่องทางที่ตนเองสนใจ 	2

ตาราง 25 (ต่อ)

Best Practice	เนื้อหา	หลักการ	วิธีการ	ระยะเวลา
ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 1	Module 3 การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน	70% การศึกษาด้วยตนเอง ได้แก่ การติดตาม/สังเกต การเรียนรู้จากการทดลอง ปฏิบัติงาน และการศึกษา เฉพาะกรณี	1. ผู้บริหารสถานศึกษา สนับสนุน ชี้แนะ ให้คำแนะนำ ร่วมปรึกษาหารือ วางแผนการดำเนินงาน ร่วมกัน 2. นำการจัดหาสื่อ อุปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพ มาใช้ในการส่งเสริม บรรยากาศการเรียน การสอน 3. มีระบบการเยี่ยมชมชั้น เรียนอย่างสม่ำเสมอ	16
		20% การสัมมนา ได้แก่ การสอนแนะ การใช้ พี่เลี้ยง การแลกเปลี่ยน เรียนรู้	1. จัดการประชุมและ สะท้อนผลในการส่งเสริม บรรยากาศการเรียน การสอนร่วมกัน 2. ให้คำแนะนำ คำปรึกษา และประเมินผล	6
		10% การประชุมเชิง ปฏิบัติการ ได้แก่ การฝึกอบรม	1. การอบรม สัมมนา 2. เรียนรู้พัฒนาตนเอง ผ่านช่องทางออนไลน์	2

ตาราง 25 (ต่อ)

Best Practice	เนื้อหา	หลักการ	วิธีการ	ระยะเวลา
ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 2	Module 3 การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน	70% การศึกษาด้วยตนเอง ได้แก่ การติดตาม/สังเกต การเรียนรู้จากการทดลอง ปฏิบัติงาน และการศึกษา เฉพาะกรณี	1. วางแผนการดำเนินงาน จัดทำแผน และปฏิทิน การดำเนินการร่วมกัน 2. ดำเนินการตามแผน ตามคำสั่งที่ได้รับ มอบหมาย 3. พัฒนาบุคลากรให้ดูแล และการจัดบรรยากาศ การเรียนการสอน	15
		20% การสัมมนา ได้แก่ การสอนแนะ การใช้ พี่เลี้ยง การแลกเปลี่ยน เรียนรู้	1. ดำเนินการส่งเสริม บรรยากาศการเรียน การสอนโดยใช้ กระบวนการ PLC 2. ร่วมสะท้อนผลการ นิเทศ รับฟังความคิด ผลการส่งเสริมบรรยากาศ การเรียนการสอน	6
		10% การประชุมเชิง ปฏิบัติการ ได้แก่ การฝึกอบรม	1. อบรม เรียนรู้ เพิ่มทักษะ แสวงหาความรู้ ด้วยตนเอง และ เน้นกระบวนการส่งเสริม บรรยากาศการเรียน การสอน	2

ตาราง 25 (ต่อ)

Best Practice	เนื้อหา	หลักการ	วิธีการ	ระยะเวลา
ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 3	Module 3 การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน	70% การศึกษาด้วยตนเอง ได้แก่ การติดตาม/สังเกต การเรียนรู้จากการทดลอง ปฏิบัติงาน และการศึกษา เฉพาะกรณี	<ol style="list-style-type: none"> ผู้บริหารสถานศึกษา สนับสนุน ส่งเสริมให้ครูได้มีส่วนร่วมในการจัดการชั้นเรียน ประชุม วางแผน ชี้แจง วัตถุประสงค์การส่งเสริม บรรยากาศการเรียน การสอนร่วมกัน ดำเนินการกำกับ ติดตาม ให้คำแนะนำอย่างสม่ำเสมอ สะท้อนผลการส่งเสริม บรรยากาศการเรียน การสอน บุคลากรมีส่วนร่วมในการส่งเสริมบรรยากาศ การเรียนการสอน 	14
		20% การสัมมนา ได้แก่ การสอนแนะ การใช้ พี่เลี้ยง การแลกเปลี่ยน เรียนรู้	<ol style="list-style-type: none"> ศึกษาผลงานที่เกิดจากการนิเทศและประเมินผล ด้านการส่งเสริม บรรยากาศการเรียน การสอน 	6
		10% การประชุมเชิงปฏิบัติการ ได้แก่ การฝึกอบรม	<ol style="list-style-type: none"> อบรม เรียนรู้ เพิ่มทักษะ แสวงหาความรู้ ด้วยตนเอง 	2

ตาราง 25 (ต่อ)

Best Practice	เนื้อหา	หลักการ	วิธีการ	ระยะเวลา
ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 1	Module 4 การบริหารหลักสูตร	70% การศึกษาด้วยตนเอง ได้แก่ การติดตาม/สังเกต การเรียนรู้จากการทดลอง ปฏิบัติงาน และการศึกษา เฉพาะกรณี	<ol style="list-style-type: none"> 1. ประชุม วางแผน การดำเนินงานด้านการบริหารหลักสูตร 2. ดำเนินการบริหาร การใช้หลักสูตร 3. นิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการใช้หลักสูตร 4. สรุปผลการดำเนินงานของสถานศึกษาที่ชัดเจน เป็นระบบ 5. ปรับปรุงพัฒนา กระบวนการบริหารจัดการ หลักสูตร 	13
		20% การสัมมนา ได้แก่ การสอนแนะ การใช้ พี่เลี้ยง การแลกเปลี่ยน เรียนรู้	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดการประชุมส่งเสริม บุคลากรภายในองค์กร แลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการจัดการบริหาร หลักสูตร 2. เป็นพี่เลี้ยงร่วมฝึก ประสบการณ์และทักษะ เกี่ยวกับการจัดการ หลักสูตร 	3
		10% การประชุมเชิงปฏิบัติการ ได้แก่ การฝึกอบรม	<ol style="list-style-type: none"> 1. การอบรม สัมมนา 2. เรียนรู้พัฒนาตนเอง ผ่านช่องทางออนไลน์ 	2

ตาราง 25 (ต่อ)

Best Practice	เนื้อหา	หลักการ	วิธีการ	ระยะเวลา
ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 2	Module 4 การบริหารหลักสูตร	70% การศึกษาด้วยตนเอง ได้แก่ การติดตาม/สังเกต การเรียนรู้จากการทดลอง ปฏิบัติงาน และการศึกษา เฉพาะกรณี	<ol style="list-style-type: none"> 1. ประชุมชี้แจงการดำเนินงานด้านการจัดการหลักสูตร 2. มอบหมายหน้าที่ให้กับบุคลากรด้านการจัดการหลักสูตร 3. บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดการหลักสูตร 4. ดำเนินการและสรุปผลการดำเนินงานด้านจัดการหลักสูตร 5. ปรับปรุงพัฒนากระบวนการบริหารจัดการหลักสูตร 	15
		20% การสัมมนา ได้แก่ การสอนแนะ การใช้ พี่เลี้ยง การแลกเปลี่ยน เรียนรู้	<ol style="list-style-type: none"> 1. เป็นพี่เลี้ยงด้านการพัฒนางานด้านการจัดการหลักสูตรอย่างมีส่วนร่วม 2. ประชุมร่วมวางแผนดำเนินการพัฒนาอย่างมีส่วนร่วมเกี่ยวกับการจัดการหลักสูตร 	4
		10% การประชุมเชิงปฏิบัติการ ได้แก่ การฝึกอบรม	<ol style="list-style-type: none"> 1. เข้ารับการอบรมตามช่องทางการเรียนรู้ที่สนใจ 	2

ตาราง 25 (ต่อ)

Best Practice	เนื้อหา	หลักการ	วิธีการ	ระยะเวลา
ผู้บริหารสถานศึกษาคนที่ 3	Module 4 การบริหารหลักสูตร	70% การศึกษาด้วยตนเอง ได้แก่ การติดตาม/สังเกต การเรียนรู้จากการทดลอง ปฏิบัติงาน และการศึกษา เฉพาะกรณี	<ol style="list-style-type: none"> 1. ติดตามหรือสังเกต พฤติกรรมการทำงานของ บุคคลที่ได้รับการยอมรับ 2. เป็นผู้นำและปฏิบัติงาน ร่วมกับคณะครูในการ บริหารหลักสูตร 3. ดำเนินการกำกับ นิเทศ ติดตาม สรุปผลการจัดการ หลักสูตร 4. ปรับปรุงพัฒนา กระบวนการบริหารจัดการ หลักสูตร 	14
		20% การสัมมนา ได้แก่ การสอนแนะ การใช้ พี่เลี้ยง การแลกเปลี่ยน เรียนรู้	<ol style="list-style-type: none"> 1. พัฒนาบุคลากรผ่าน กระบวนการการประชุม ระดมความคิดร่วมกัน 2. ประชุม รับฟังแนวคิด ร่วมแลกเปลี่ยน ประสบการณ์การศึกษา ผลงานใหม่ ๆ ที่เกี่ยวกับการ จัดการหลักสูตร 	6
		10% การประชุมเชิง ปฏิบัติการ ได้แก่ การฝึกอบรม	<ol style="list-style-type: none"> 1. เข้ารับการฝึกอบรม เรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง ผ่านช่องทางการเรียนรู้ที่ ตนเองสนใจ 	2

2. การสร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

2.1 องค์ประกอบของโปรแกรม

จากการศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตำรา ผู้วิจัยได้วิเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล

2.2 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ประกอบด้วย 4 โมดูล ดังนี้

โมดูลที่ 1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน

โมดูลที่ 2 การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน

โมดูลที่ 3 การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน

โมดูลที่ 4 การบริหารหลักสูตร

2.3 รูปแบบการพัฒนาการวิจัยครั้งนี้ได้นำหลักการ 70:20:10

2.3.1 หลักการ 70% การศึกษาด้วยตนเอง ได้แก่ การติดตาม/สังเกต การเรียนรู้จากการทดลองปฏิบัติงาน และการศึกษาเฉพาะกรณี

2.3.2 หลักการ 20% การสัมมนา ได้แก่ การสอนแนะ การใช้พี่เลี้ยง และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

2.3.3 หลักการ 10% การประชุมเชิงปฏิบัติการ ได้แก่ การฝึกอบรม

2.4 วิธีการพัฒนา

2.4.1 การติดตาม/สังเกตแม่แบบ

2.4.2 การเรียนรู้จากการทดลองปฏิบัติงาน

2.4.3 การศึกษาเฉพาะกรณี

2.4.4 การสอนแนะ

2.4.5 การใช้พี่เลี้ยง

2.4.6 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

2.4.7 การฝึกอบรม

2.5 ระยะเวลา 90 ชั่วโมง

2.6 การวัดและประเมินผล

2.6.1 แบบประเมินก่อน-ระหว่างการพัฒนา-หลังการพัฒนา

2.6.2 แบบประเมินความพึงพอใจ

**โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1**

1. หลักการ

ในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ มีคุณสมบัติของภาวะผู้นำทางวิชาการ มีความรอบรู้ มีความคิดสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีคุณธรรม จริยธรรม มีความเชื่อมั่น มุ่งมั่น เต็มใจที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ สร้างความร่วมมือและติดต่อสื่อสารกับชุมชนได้ มีทักษะการสื่อสารเชิงบวกและสร้างพลังเชิงบวกให้คนอื่นได้ มีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะพัฒนาองค์กรให้มีความเป็นเลิศทางด้านการจัดการศึกษาให้แก่ผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารเปรียบเหมือนจอมทัพที่จะนำพาองค์กรให้ก้าวไปในกระแสแห่งการปฏิรูปได้อย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรี โดยใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจึงจะเหมาะสมกับสภาพปัจจุบันที่จะทำหน้าที่สำคัญให้ไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์ ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดในการบริหารจัดการศึกษาภายในสถานศึกษา

ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการตัดสินใจ กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ จัดสรรทรัพยากร กำกับดูแลคณะครูบุคลากรทางการศึกษา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ ให้มีความสำคัญเกี่ยวกับงานวิชาการ กำกับนิเทศ ติดตามและประเมินผลการศึกษา ให้การส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาครู นักเรียน และบุคลากรทางการศึกษาภายในโรงเรียนให้เกิดความตระหนักเห็นถึงความสำคัญของงานวิชาการ ส่งเสริมให้ทุกคนทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาหลักสูตร การจัดทำหลักสูตร รวมทั้งการสร้าง ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร สนับสนุนการจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ มุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนเป็นเป้าหมายหลัก ซึ่งมี 4 องค์ประกอบได้แก่ การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน และการบริหารหลักสูตร

2. วัตถุประสงค์ของโปรแกรม

1. เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
2. เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ซึ่งมี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน และการบริหารหลักสูตร

3. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนามีภาวะผู้นำทางวิชาการ สามารถนำความรู้และประสบการณ์ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

3. เนื้อหา

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 แบ่งออกเป็น 4 Module ได้แก่

3.1 Module 1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน

เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการจัดทำกรอบเป้าหมายจุดประสงค์ และพันธกิจของสถานศึกษา ซึ่งจะต้องมีจุดประสงค์ที่ระบุชัดเจนต้องเป็นไปตามสภาพการณ์ในช่วงเวลาหรือช่วงวิกฤติด้วยสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่มีทิศทาง และขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการกำหนดพันธกิจเป้าหมายของสถานศึกษาที่มีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา สื่อสารเป้าหมายของสถานศึกษา สร้างการมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง มีการติดตาม ประเมินผล เพื่อการพัฒนาของสถานศึกษา โดยมีการดำเนินการประชุม ปรึกษาหารือ รับฟังแนวคิดของบุคลากรภายในองค์กรและบุคลากรภายนอก เน้นหลักการทำงานและพัฒนาองค์กรแบบมีส่วนร่วม มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ จัดการสัมมนา ศึกษาดูงานนอกสถานที่ จัดการอบรมระยะสั้นเพื่อเพิ่มพูนทักษะความสามารถมอบหมายงานวิชาการให้ครูรับผิดชอบ สนับสนุนส่งเสริมครู บุคลากรในองค์กรเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาตนเองและวิชาชีพ

3.2 Module 2 การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน

เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการให้ความรู้เรื่องการประชุม วางแผน ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน กระบวนการนิเทศและประเมินผลด้านการสอนที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ ชัดเจน สม่าเสมอ การนิเทศแบบกัลยาณมิตร แนะนำเทคนิค วิธีการที่มีประสิทธิภาพด้านการจัดการเรียนการสอน การประเมินผลการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน การพัฒนากระบวนการนิเทศและประเมินผลด้านการสอนโดยได้รับความร่วมมือจากครูผู้สอน ศึกษานิเทศก์ ผู้ปกครอง โดยใช้กระบวนการ PLC เพื่อแลกเปลี่ยน ระดมความคิดและรายงานผลการดำเนินงานกิจกรรม การส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษาเข้ารับการอบรมสัมมนา ศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาตนเองและวิชาชีพ

3.3 Module 3 การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน

เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการพัฒนาความรู้ความเข้าใจในการวิเคราะห์ผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการเพื่อการพัฒนาแนวทางการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอนเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ การพัฒนาสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่ สะอาด ร่มรื่น เป็นระเบียบ ปลอดภัยและเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้สนับสนุนสื่อการเรียนการสอน ทรัพยากร และสิ่งอำนวยความสะดวก ส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมทางวิชาการแหล่งเรียนรู้ที่เกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอน รวมถึงสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับนักเรียนในชั้นเรียน มีการวิเคราะห์สถานศึกษาเพื่อกำหนดนโยบายส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน แนวทางการส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมทางวิชาการและการจัดแหล่งเรียนรู้เพื่อพัฒนาบรรยากาศทางการเรียนการสอนของสถานศึกษา การสร้างเสริมแรงจูงใจและสิ่งจูงใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน แนวทางการสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการชี้ของครูและบุคลากรในสถานศึกษา

3.4 Module 4 การบริหารหลักสูตร

เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการให้ความรู้เรื่องการประชุม วางแผนการดำเนินงานด้านการบริหารหลักสูตร ให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลาง การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้ การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การจัดทำหน่วยการเรียนรู้ แนวทางการกำหนดเป้าหมายในการบริหารจัดการหลักสูตร การเป็นผู้นำและปฏิบัติงานร่วมกับคณะครูในการจัดการหลักสูตร ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ การนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผล สรุปผลการดำเนินงานและปรับปรุงพัฒนากระบวนการบริหารจัดการหลักสูตร การเป็นวิทยากร เป็นพี่เลี้ยง จัดอบรมให้ความรู้และทักษะการจัดการหลักสูตรและการสอนเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองและคณะครู การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการจัดทำหลักสูตรอย่างเป็นกัลยาณมิตร

4. กระบวนการพัฒนา

4.1 หลักการพัฒนา ประกอบด้วยหลักการเรียนรู้ 3 ส่วนสำคัญที่ถือเป็นรูปแบบพื้นฐานของสูตร 70:20:10 โดยเน้นไปที่การเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรในองค์กรเป็นหลัก ซึ่งการแบ่งอัตราส่วนมีรายละเอียดดังนี้

4.1.1 การศึกษาด้วยตนเอง 70% หมายถึง วิธีการเปลี่ยนแปลงตัวเองให้เหมาะสมเพื่อสนองความต้องการและเป้าหมายของตนเอง หรือเพื่อให้สอดคล้องกับ สิ่งที่สังคมคาดหวัง ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนด้วยตนเองให้ดีขึ้นกว่าเดิม เหมาะสมกว่าเดิม ทำให้สามารถดำเนินกิจกรรมแสดงพฤติกรรม เพื่อสนองความต้องการ แรงจูงใจ หรือเป้าหมายที่ตนตั้งไว้ มีวิธีการดังต่อไปนี้

1) การติดตาม/สังเกต 2) การเรียนรู้จากการทดลองปฏิบัติงาน 3) การศึกษาเฉพาะกรณี

4.1.2 การสัมมนา 20% หมายถึง กระบวนการที่ทำงานกลุ่มเริ่มตั้งแต่กระบวนการคิดร่วมกัน ปรึกษาหารือกันเพื่อหาข้อสรุปที่ตรงกันภายในกลุ่ม ซึ่งมีวัตถุประสงค์ที่เหมือนกัน เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และความคิดเห็นในหัวข้อที่กำหนดร่วมกัน ร่วมคิดวิเคราะห์ ปรึกษา ระดมความคิดร่วมกันรวมทั้งแลกเปลี่ยนประสบการณ์ มุมมองความคิดเห็นต่าง ๆ อันที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ในการทำงานมีวิธีการดังต่อไปนี้ 1) การสอนแนะ 2) การใช้พี่เลี้ยง 3) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

4.1.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ 10% หมายถึง การประชุมร่วมกัน โดยมีวัตถุประสงค์ชัดเจนเน้นการฝึกหรือลงมือปฏิบัติ เพื่อให้เกิดทักษะ ความเชี่ยวชาญ จะช่วยให้ผู้เข้าร่วมประชุมเกิดความรู้ความเข้าใจ มีวิธีการดังต่อไปนี้ 1) การฝึกอบรม

4.2 วิธีการ/กิจกรรมการพัฒนา

4.2.1 การศึกษาด้วยตนเอง 70% (Learning by Experience) ได้แก่ การติดตาม/สังเกต การเรียนรู้จากการทดลองปฏิบัติงาน และการศึกษาเฉพาะกรณี ใช้ระยะเวลา 61 ชั่วโมง โดยใช้วิธีการพัฒนาดังต่อไปนี้

การติดตาม/สังเกต ใช้ระยะเวลา 26 ชั่วโมง

1. กิจกรรมติดตามการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน (Module 1)
2. กิจกรรมติดตามการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน (Module 2)
3. กิจกรรมติดตามการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้การสอน (Module 3)
4. กิจกรรมติดตามการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริหารหลักสูตร (Module 4)

การเรียนรู้จากการทดลองปฏิบัติงาน ใช้ระยะเวลา 32 ชั่วโมง

1. กิจกรรมการพัฒนาทักษะด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน (Module 1)
2. กิจกรรมการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน (Module 2)
3. กิจกรรมการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้การสอน (Module 3)
4. กิจกรรมการสร้างและการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา (Module 4)

การศึกษาเฉพาะกรณี ใช้ระยะเวลา 3 ชั่วโมง

1. กิจกรรมศึกษาดูงานด้านการบริหารงานด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอนอย่างเป็นระบบ (Module 2)

4.2.2 การสัมมนา 20% (Learning by Others) ได้แก่ การสอนแนะ การใช้พี่เลี้ยง และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ใช้ระยะเวลา 21 ชั่วโมง โดยใช้วิธีการพัฒนาดังต่อไปนี้

การสอนแนะ ใช้ระยะเวลา 7 ชั่วโมง

1. กิจกรรมการเรียนรู้ทักษะด้านการกำหนดเป้าหมายหมายของโรงเรียน (Module 1)
2. กิจกรรมการเรียนรู้ด้านการพัฒนาการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน (Module 3)
3. กิจกรรมการเรียนรู้ด้านการบริหารหลักสูตร (Module 4)

การใช้พี่เลี้ยง ใช้ระยะเวลา 4 ชั่วโมง

1. กิจกรรมการเรียนรู้ด้านการพัฒนาการนิเทศชั้นเรียนและประเมินผลด้านการสอนแบบมีส่วนร่วม (Module 2)

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ใช้ระยะเวลา 10 ชั่วโมง

1. กิจกรรมการพูดคุยแบบกลุ่ม วิเคราะห์สภาพปัญหา และความต้องการร่วมกันพัฒนาการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน และติดตาม ประเมินผล เพื่อให้เกิดการพัฒนา (Module 1)
2. กิจกรรมการเรียนรู้ผลงานด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน (Module 2)
3. กิจกรรมแนวทางการส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมทางวิชาการและการจัดแหล่งเรียนรู้เพื่อการพัฒนาบรรยากาศทางการเรียนการสอนของสถานศึกษา (Module 3)
4. กิจกรรมการเรียนรู้แนวคิด หลักการด้านการบริหารหลักสูตร (Module 4)

4.2.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ 10% (Learning by Courses) ได้แก่ การฝึกอบรม ใช้ระยะเวลา 8 ชั่วโมง โดยใช้วิธีการพัฒนาดังต่อไปนี้

การฝึกอบรม ใช้ระยะเวลา 8 ชั่วโมง

1. กิจกรรมการฝึกอบรมด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน (Module 1)
2. กิจกรรมการฝึกอบรมด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน (Module 2)
3. กิจกรรมการฝึกอบรมด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน (Module 3)
4. กิจกรรมการฝึกอบรมด้านการบริหารหลักสูตร (Module 4)

5. การวัดและประเมินผล

5.1 ประเมินก่อนการพัฒนา โดยการประเมินภาวะผู้นำทางวิชาการก่อนการได้รับการพัฒนา โดยใช้แบบประเมินภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

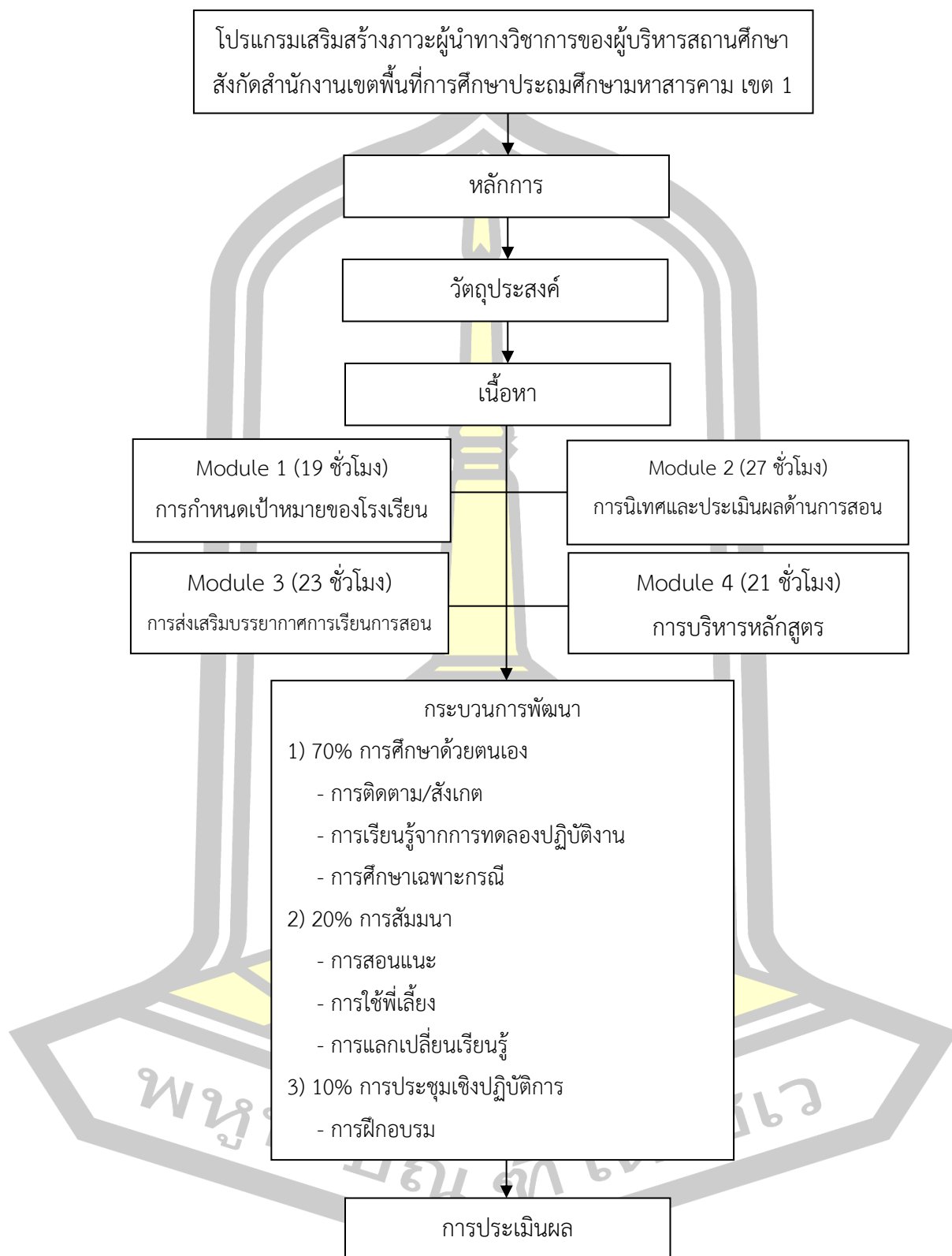
5.2 ประเมินระหว่างการพัฒนา โดยการประเมินการทำกิจกรรมกลุ่ม ประเมินการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประเมินใบบงาน ประเมินงานที่มอบหมายและประเมินความพึงพอใจต่อกิจกรรมในการพัฒนา โดยใช้แบบประเมินความพึงพอใจต่อโปรแกรมการพัฒนภาวะผู้นำทางวิชาการ

5.3 ประเมินหลังการพัฒนา โดยการประเมินภาวะผู้นำทางวิชาการหลังการได้รับการพัฒนาโดยใช้แบบประเมินภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

5.4 การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการเสริมสร้างตามโปรแกรม

ซึ่งผู้วิจัยสรุปรายละเอียดร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ดังภาพประกอบ 3





ภาพประกอบ 3 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

รายละเอียดเนื้อหาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีองค์ประกอบ ดังนี้

Module 1 เรื่อง การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน

1. หลักการ

การกำหนดเป้าหมาย หมายถึง การมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้อง
ในการกำหนดเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษา ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ ค่านิยม
ค่ามาตรฐานและพฤติกรรม ซึ่งต้องมีความชัดเจน ครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษา รวมถึง
การสื่อสารและการทำความเข้าใจ เพื่อให้ทราบและเข้าใจทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษา
โดยผู้วิจัยทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์กรอบแนวคิดของนักวิชาการในประเทศและต่างประเทศ
เกี่ยวกับตัวบ่งชี้ของการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน

เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการจัดทำกรอบเป้าหมายจุดประสงค์ และพันธกิจของ
สถานศึกษา ซึ่งจะต้องมีจุดประสงค์ที่ระบุชัดเจนต้องเป็นไปตามสภาพการณ์ในช่วงเวลา
หรือช่วงวิกฤติด้วยสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่มีทิศทาง และขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่
ความสำเร็จ เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการกำหนดพันธกิจเป้าหมายของสถานศึกษา
ที่มีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา สื่อสารเป้าหมายของ
สถานศึกษา สร้างการมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง มีการติดตาม ประเมินผล เพื่อการพัฒนาของ
สถานศึกษา โดยมีการดำเนินการประชุม ปรึกษาหารือ รับฟังแนวคิดของบุคลากรภายในองค์กรและ
บุคลากรภายนอก เน้นหลักการทำงานและพัฒนาองค์กรแบบมีส่วนร่วม มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน
ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานจนบรรลุ
เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ จัดการสัมมนา ศึกษาดูงานนอกสถานที่ จัดการอบรมระยะสั้นเพื่อเพิ่มพูน
ทักษะความสามารถมอบหมายงานวิชาการให้ครูรับผิดชอบ สนับสนุนส่งเสริมครู บุคลากรในองค์กร
เข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาตนเองและวิชาชีพ

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจด้านการกำหนดเป้าหมาย
ของโรงเรียน

2.2 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านการกำหนด
เป้าหมายของโรงเรียน

2.3 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำความรู้และทักษะด้านการกำหนดเป้าหมาย
ไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา

3. เนื้อหาสาระ

3.1 การจัดทำกรอบเป้าหมายจุดประสงค์ และพันธกิจของสถานศึกษา
ต้องมีจุดประสงค์ที่ระบุชัดเจน และขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

3.2 แนวทางการปฏิบัติงานที่เน้นหลักการทำงานและพัฒนาองค์กร
แบบมีส่วนร่วม

3.3 แนวทางการส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาองค์กร
และวิชาชีพผ่านการประชุม สัมมนา ศึกษาดูงาน

4. กระบวนการพัฒนา การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา
รายละเอียดดังตาราง 26

ตาราง 26 แสดงวิธีการและกิจกรรมในการพัฒนาการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนของผู้บริหาร
สถานศึกษา

วิธีการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา
การศึกษาด้วยตนเอง 70% (Learning by Experience) ใช้ระยะเวลา 13 ชั่วโมง	
การติดตาม/สังเกต ใช้ระยะเวลา 6 ชั่วโมง	กิจกรรมติดตามการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการ กำหนดเป้าหมายของโรงเรียน
การเรียนรู้จากการทดลอง ปฏิบัติงาน ใช้ระยะเวลา 7 ชั่วโมง	กิจกรรมการพัฒนาทักษะด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน
การการสัมมนา 20% (Learning by Others) ใช้ระยะเวลา 4 ชั่วโมง	
การสอนแนะ ใช้ระยะเวลา 2 ชั่วโมง	กิจกรรมการเรียนรู้ทักษะด้านการกำหนดเป้าหมายของ โรงเรียน
การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ใช้ระยะเวลา 2 ชั่วโมง	กิจกรรมการพูดคุยแบบกลุ่ม วิเคราะห์สภาพปัญหา และ ความต้องการ ร่วมกันพัฒนาด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน และติดตาม ประเมินผล เพื่อให้เกิดการพัฒนา
การประชุมเชิงปฏิบัติการ 10% (Learning by Courses) ใช้ระยะเวลา 2 ชั่วโมง	
การฝึกอบรม ใช้ระยะเวลา 2 ชั่วโมง	กิจกรรมการฝึกอบรมด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน

5. การวัดและประเมินผล

5.1 ก่อนการเสริมสร้าง

5.1.1 แบบสอบถามวัดระดับความเข้าใจเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน เพื่อจะนำไปพัฒนาสถานศึกษา

5.1.2 สัมภาษณ์ผู้บริหารเพื่อประเมินแนวทางปัจจุบัน และวิเคราะห์ปัจจัยที่อาจส่งผลต่อการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนไปสู่การปฏิบัติ

5.2 ระหว่างการเสริมสร้าง

5.2.1 ประเมินผลจากการสังเกต การตอบคำถาม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

5.2.2 ประเมินผลจากใบงาน

5.2.3 ประเมินผลการนำเสนอผลงาน

5.3 หลังการเสริมสร้าง

5.3.1 สะท้อนความคิดเห็นและวิเคราะห์ผล

5.3.2 ประเมินผลจากการติดตามการปฏิบัติงาน

Module 2 เรื่อง การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน

1. หลักการ

การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้ทำหน้าที่นิเทศ และผู้รับการนิเทศ ตรวจสอบประสิทธิภาพการสอนเป็นไปตามวัตถุประสงค์ โดยการช่วยเหลือ สนับสนุน ส่งเสริม ให้คำแนะนำ เพื่อที่จะพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของครูให้มีคุณภาพ สามารถดำเนินการจนบรรลุตามเป้าหมายของการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการให้ความรู้เรื่องการประชุม วางแผน ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน กระบวนการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน ที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ ชัดเจน สม่่าเสมอ การนิเทศแบบกัลยาณมิตร แนะนำเทคนิค วิธีการที่มีประสิทธิภาพด้านการจัดการเรียนการสอน การประเมินผล การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน การพัฒนากระบวนการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน โดยได้รับความร่วมมือจากครูผู้สอน ศึกษานิเทศก์ ผู้ปกครอง โดยใช้กระบวนการ PLC เพื่อแลกเปลี่ยน ระดมความคิดและรายงานผลการดำเนินงานกิจกรรม การส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษา เข้ารับการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาตนเองและวิชาชีพ

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน

2.2 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน

2.3 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำความรู้และทักษะด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอนไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา

3. เนื้อหาสาระ

3.1 หลักการประชุม วางแผน ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน

3.2 แนวทางการนิเทศและประเมินผลด้านการสอนอย่างเป็นระบบและเป็นกัลยาณมิตร

3.3 แนวทางการนิเทศและประเมินผลด้านการสอนโดยใช้กระบวนการ PLC

3.4 แนวทางการส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษาเข้ารับการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาตนเองและวิชาชีพ

3.5 แนวทางการสนับสนุนส่งเสริมการจัดบรรยากาศในชั้นเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้

4. กระบวนการพัฒนา การนิเทศและประเมินผลด้านการสอนของผู้บริหารสถานศึกษา รายละเอียดดังตาราง 27

ตาราง 27 แสดงวิธีการและกิจกรรมในการนิเทศและประเมินผลด้านการสอนของผู้บริหารสถานศึกษา

วิธีการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา
การศึกษาด້วยตนเอง 70% (Learning by Experience) ใช้ระยะเวลา 19 ชั่วโมง	
การติดตาม/สังเกต ใช้ระยะเวลา 7 ชั่วโมง	กิจกรรมติดตามการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน
การเรียนรู้จากการทดลอง ปฏิบัติงาน ใช้ระยะเวลา 9 ชั่วโมง	กิจกรรมการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน

ตาราง 27 (ต่อ)

วิธีการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา
การศึกษาเฉพาะกรณี ใช้ระยะเวลา 3 ชั่วโมง	กิจกรรมศึกษาดูงานด้านการบริหารงานด้านการนิเทศและ ประเมินผลด้านการสอนอย่างเป็นระบบ
การสัมมนา 20% (Learning by Others) ใช้ระยะเวลา 6 ชั่วโมง	
การใช้พี่เลี้ยง ใช้ระยะเวลา 4 ชั่วโมง	กิจกรรมการเรียนรู้ด้านการพัฒนาการนิเทศชั้นเรียนและประเมินผล ด้านการสอนแบบมีส่วนร่วม
การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ใช้ระยะเวลา 2 ชั่วโมง	กิจกรรมการเรียนรู้ผลงานด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน
การประชุมเชิงปฏิบัติการ 10% (Learning by Courses) ใช้ระยะเวลา 2 ชั่วโมง	
การฝึกอบรม ใช้ระยะเวลา 2 ชั่วโมง	กิจกรรมการฝึกอบรมด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน

5. การวัดและประเมินผล

5.1 ก่อนการเสริมสร้าง

5.1.1 แบบสอบถามวัดระดับความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศและประเมินผล
ด้านการสอน เพื่อจะนำไปพัฒนาสถานศึกษา

5.1.2 สัมภาษณ์ผู้บริหารเพื่อประเมินแนวทางปัจจุบัน และวิเคราะห์ปัจจัยที่
อาจส่งผลกระทบต่อการนิเทศและประเมินผลด้านการสอนไปสู่การปฏิบัติ

5.2 ระหว่างการเสริมสร้าง

5.2.1 ประเมินผลจากการสังเกต การตอบคำถาม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

5.2.2 ประเมินผลจากใบงาน

5.2.3 ประเมินผลการนำเสนอผลงาน

5.3 หลังการเสริมสร้าง

5.3.1 สะท้อนความคิดเห็นและวิเคราะห์ผล

5.3.2 ประเมินผลจากการติดตามการปฏิบัติงาน

Module 3 เรื่อง การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน

1. หลักการ

การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน หมายถึง การสร้างบรรยากาศจัดสภาพแวดล้อมในชั้นเรียนและสถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอน มีการวางแผนกำหนดนโยบายพัฒนาสถานศึกษา ส่งเสริมการพัฒนาตนเองของครูผู้สอน พัฒนาค้นคว้าหาความรู้ใหม่ สร้างสื่อ นวัตกรรมการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ของผู้เรียน พัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่ช่วยส่งเสริมให้กระบวนการเรียนการสอนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการพัฒนาความรู้ความเข้าใจในการวิเคราะห์ผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการ เพื่อการพัฒนาแนวทางการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ การพัฒนาสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่ สะอาด ร่มรื่น เป็นระเบียบ ปลอดภัย และเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้สนับสนุนสื่อการเรียนการสอน ทรัพยากร และสิ่งอำนวยความสะดวก ส่งเสริม สนับสนุนการจัดกิจกรรมทางวิชาการแหล่งเรียนรู้ที่เกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอน รวมถึงสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับนักเรียนในชั้นเรียน มีการวิเคราะห์สถานศึกษา เพื่อกำหนดนโยบายส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน แนวทางการส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมทางวิชาการและการจัดแหล่งเรียนรู้เพื่อพัฒนาบรรยากาศทางการเรียนการสอนของสถานศึกษา การสร้างเสริมแรงจูงใจและสิ่งจูงใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน แนวทางการสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการซีพของครู และบุคลากรในสถานศึกษา

2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน
- 2.2 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน
- 2.3 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำความรู้และทักษะด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอนไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา

3. เนื้อหาสาระ

- 3.1 การพัฒนาแนวทางการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอนเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์
- 3.2 แนวทางการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอนเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้
- 3.3 แนวทางการส่งเสริม สร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรในสถานศึกษาเข้ารับการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาตนเองและวิชาชีพ

3.4 แนวทางการสนับสนุนส่งเสริมการจัดบรรยากาศในชั้นเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้

4. กระบวนการพัฒนา การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอนของผู้บริหารสถานศึกษา รายละเอียดดังตาราง 28

ตาราง 28 แสดงวิธีการและกิจกรรมในการพัฒนาการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน

วิธีการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา
การศึกษาด้วยตนเอง 70% (Learning by Experience) ใช้ระยะเวลา 15 ชั่วโมง	
การติดตาม/สังเกต ใช้ระยะเวลา 7 ชั่วโมง	กิจกรรมติดตามการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน
การเรียนรู้จากการทดลอง ปฏิบัติงาน ใช้ระยะเวลา 8 ชั่วโมง	กิจกรรมการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน
การสัมมนา 20% (Learning by Others) ใช้ระยะเวลา 6 ชั่วโมง	
การสอนแนะ ใช้ระยะเวลา 3 ชั่วโมง	กิจกรรมการเรียนรู้ด้านการพัฒนาการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน
การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ใช้ระยะเวลา 3 ชั่วโมง	กิจกรรมแนวทางการส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมทางวิชาการและการจัดแหล่งเรียนรู้เพื่อการพัฒนาบรรยากาศทางการเรียนการสอนของสถานศึกษา
การประชุมเชิงปฏิบัติการ 10% (Learning by Courses) ใช้ระยะเวลา 2 ชั่วโมง	
การฝึกอบรม ใช้ระยะเวลา 2 ชั่วโมง	กิจกรรมการฝึกอบรมด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน

5. การวัดและประเมินผล

5.1 ก่อนการเสริมสร้าง

5.1.1 แบบสอบถามวัดระดับความเข้าใจเกี่ยวกับการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน เพื่อนำไปพัฒนาสถานศึกษา

5.1.2 สัมภาษณ์ผู้บริหารเพื่อประเมินแนวทางปัจจุบัน และวิเคราะห์ปัจจัยที่อาจส่งผลต่อการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอนไปสู่การปฏิบัติ

5.2 ระหว่างการเสริมสร้าง

5.2.1 ประเมินผลจากการสังเกต การตอบคำถาม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

5.2.2 ประเมินผลจากใบงาน

5.2.3 ประเมินผลการนำเสนอผลงาน

5.3 หลังการเสริมสร้าง

5.3.1 สะท้อนความคิดเห็นและวิเคราะห์ผล

5.3.2 ประเมินผลจากการติดตามการปฏิบัติงาน

Module 4 เรื่อง การบริหารหลักสูตร

1. หลักการ

การบริหารหลักสูตร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดแนวทางวางแผนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรสถานศึกษา สถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานวิชาการ พร้อมทั้งให้ความรู้ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษากับคณะครู ส่งเสริมสนับสนุน ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการพัฒนาและสร้างมาตรฐานวิชาการ เพื่อการพัฒนาผู้เรียน พัฒนาบุคลากรให้สามารถพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเอง และพัฒนาสถานศึกษาบรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษาที่กำหนดไว้

เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการให้ความรู้เรื่องการประชุม วางแผนการดำเนินงานด้านการบริหารหลักสูตร ให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลาง การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้ การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การจัดทำหน่วยการเรียนรู้ แนวทาง การกำหนดเป้าหมายในการบริหารจัดการหลักสูตร การเป็นผู้นำและปฏิบัติงานร่วมกับคณะครูในการจัดการหลักสูตร ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ การนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผล สรุปผลการดำเนินงานและปรับปรุงพัฒนากระบวนการบริหารจัดการหลักสูตร การเป็นวิทยากร เป็นพี่เลี้ยง จัดอบรมให้ความรู้และทักษะการจัดการหลักสูตรและการสอนเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองและคณะครู การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการจัดการทำหลักสูตรอย่างเป็นกัลยาณมิตร

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจด้านการจัดการบริหารหลักสูตร

2.2 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านการบริหารหลักสูตร

2.3 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำความรู้และทักษะด้านการบริหารหลักสูตรไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา

3. เนื้อหาสาระ

- 3.1 หลักการประชุม วางแผน กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานการจัดการบริหาร
หลักสูตร
- 3.2 แนวทางการเป็นผู้นำและปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นในการจัดการหลักสูตร
- 3.3 แนวทางการนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลการจัดการบริหารหลักสูตร
- 3.4 แนวทางการเป็นวิทยากรในการจัดอบรมให้ความรู้และทักษะการจัดการ
หลักสูตร
- 3.5 แนวทางการเป็นที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยงด้านการบริหารหลักสูตร
4. กระบวนการพัฒนา การบริหารหลักสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา รายละเอียดดัง
ตาราง 29

ตาราง 29 แสดงวิธีการและกิจกรรมในการพัฒนาการบริหารหลักสูตร

วิธีการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา
การศึกษาด้วยตนเอง 70% (Learning by Experience) ใช้ระยะเวลา 14 ชั่วโมง	
การติดตาม/สังเกต ใช้ระยะเวลา 6 ชั่วโมง	กิจกรรมติดตามการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการ บริหารหลักสูตร
การเรียนรู้จากการทดลอง ปฏิบัติงาน ใช้ระยะเวลา 8 ชั่วโมง	กิจกรรมการสร้างและการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา
การสัมมนา 20% (Learning by Others) ใช้ระยะเวลา 5 ชั่วโมง	
การสอนแนะ ใช้ระยะเวลา 2 ชั่วโมง	กิจกรรมการเรียนรู้ด้านการบริหารหลักสูตร
การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ใช้ระยะเวลา 3 ชั่วโมง	กิจกรรมการเรียนรู้แนวคิด หลักการด้านการบริหารหลักสูตร
การประชุมเชิงปฏิบัติการ 10% (Learning by Courses) ใช้ระยะเวลา 2 ชั่วโมง	
การฝึกอบรม ใช้ระยะเวลา 2 ชั่วโมง	กิจกรรมการฝึกอบรมด้านการบริหารหลักสูตร

5. การวัดและประเมินผล

5.1 ก่อนการเสริมสร้าง

5.1.1 แบบสอบถามวัดระดับความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารหลักสูตร
เพื่อจะนำไปพัฒนาสถานศึกษา

5.1.2 สัมภาษณ์ผู้บริหารเพื่อประเมินแนวทางปัจจุบัน และวิเคราะห์ปัจจัยที่
อาจส่งผลต่อการบริหารหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติ

5.2 ระหว่างการเสริมสร้าง

5.2.1 ประเมินผลจากการสังเกต การตอบคำถาม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

5.2.2 ประเมินผลจากใบงาน

5.2.3 ประเมินผลการนำเสนอผลงาน

5.3 หลังการเสริมสร้าง

5.3.1 สะท้อนความคิดเห็นและวิเคราะห์ผล

5.3.2 ประเมินผลจากการติดตามการปฏิบัติงาน

ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ปรากฏดังตาราง 30

ตาราง 30 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. หลักการ	4.93	0.26	มากที่สุด	4.87	0.32	มากที่สุด
1.1 ความชัดเจนของหลักการ	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
1.2 ความสำคัญของหลักการ	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
1.3 การนำไปใช้	4.80	0.45	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด

ตาราง 30 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
2. วัตถุประสงค์ของโปรแกรม	4.93	0.26	มากที่สุด	4.80	0.29	มากที่สุด
2.1 เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษา	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
2.2 ความครอบคลุมองค์ประกอบภาวะ ผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	4.80	0.45	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
2.3 มีความรู้และประสบการณ์ไป ประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	5.00	0.00	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
3. เนื้อหาของโปรแกรม	4.86	0.25	มากที่สุด	4.83	0.27	มากที่สุด
3.1 สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของ โปรแกรม	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
3.2 การจัดเรียงเนื้อหาสอดคล้องกับ องค์ประกอบ	4.80	0.45	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
3.3 เนื้อหากับระยะเวลา	4.80	0.45	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
3.4 Module 1 ด้านการกำหนด เป้าหมายของโรงเรียน	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
3.5 Module 2 ด้านการนิเทศและ ประเมินผลด้านการสอน	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
3.6 Module 3 ด้านการส่งเสริม บรรยากาศการเรียนการสอน	4.60	0.55	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
3.7 Module 4 ด้านการบริหารหลักสูตร	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
4. วิธีการพัฒนา	4.87	0.22	มากที่สุด	4.86	0.22	มากที่สุด
4.1 การติดตาม/สังเกต	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
4.2 การเรียนรู้จากการทดลองปฏิบัติงาน	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
4.3 การศึกษาเฉพาะกรณี	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
4.4 การสอนแนะ	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด

ตาราง 30 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
4.5 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
4.6 การใช้พี่เลี้ยง	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
4.7 การฝึกอบรม	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
5. การวัดและประเมินผล	4.90	0.32	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
5.1 การประเมินผลก่อน ระหว่าง และ หลังการพัฒนา	4.80	0.45	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
5.2 การประเมินความพึงพอใจของ ผู้เข้าร่วมการพัฒนา	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
โดยรวม	4.88	0.25	มากที่สุด	4.85	0.26	มากที่สุด

จากตาราง 30 ซึ่งให้เห็นว่าโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยความเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.88 และความเป็นไปได้อีกมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.85 ตามลำดับ



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูล มาสรุปผล อภิปรายผล และมีข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังนี้

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

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นเพื่อเสริมสร้าง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1
2. เพื่อสร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

สรุปผล

จากการวิจัยเรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้วิจัยสรุปผลดังนี้

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำ ทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็น รายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน รองลงมา คือ

ด้านการบริหารหลักสูตร และด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน รองลงมา คือ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน และด้านการบริหารหลักสูตร ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน

ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 สามารถเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน ด้านการบริหารหลักสูตร และด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ตามลำดับ

2. การสร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

2.1 กระบวนการสร้างโปรแกรมมี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ กำหนดเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ วางแผนออกแบบและสร้างโปรแกรม ดำเนินการใช้โปรแกรม และติดตามและประเมินผลการใช้โปรแกรม โดยโปรแกรมมี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนา และการวัดและประเมินผล ซึ่งเนื้อหาของโปรแกรมประกอบด้วย 4 Module ดังนี้

Module 1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการจัดทำกรอบเป้าหมายจุดประสงค์ และพันธกิจของสถานศึกษา ซึ่งจะต้องมีจุดประสงค์ที่ระบุชัดเจน ต้องเป็นไปตามสภาพการณ์ในช่วงเวลา หรือช่วงวิกฤติด้วยสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่มีทิศทางและขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จเนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการกำหนดพันธกิจเป้าหมายของสถานศึกษาที่มีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา สื่อสารเป้าหมายของสถานศึกษา สร้างการมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง มีการติดตาม ประเมินผล เพื่อการพัฒนาของสถานศึกษาโดยมีการดำเนินการประชุม ปรึกษาหารือ รับฟังแนวคิดของบุคลากรภายในองค์กรและบุคลากรภายนอก เน้นหลักการทำงานและพัฒนาองค์กรแบบมีส่วนร่วม มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ จัดการสัมมนา ศึกษาดูงาน นอกสถานที่ จัดการอบรมระยะสั้นเพื่อเพิ่มพูนทักษะความสามารถมอบหมายงานวิชาการให้ครูรับผิดชอบ สนับสนุนส่งเสริมครู บุคลากรในองค์กรเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาตนเองและวิชาชีพ

Module 2 การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการให้ความรู้เรื่องการประชุม วางแผน ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน กระบวนการนิเทศและประเมินผลด้านการสอนที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ ชัดเจน สม่าเสมอ การนิเทศแบบกัลยาณมิตร แนะนำเทคนิค วิธีการที่มีประสิทธิภาพด้านการจัดการเรียนการสอน การประเมินผลการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน การพัฒนากระบวนการนิเทศและประเมินผลด้านการสอนโดยได้รับความร่วมมือจากครูผู้สอน ศึกษานิเทศก์ ผู้ปกครอง โดยใช้กระบวนการ PLC เพื่อแลกเปลี่ยน ระดมความคิดและรายงานผลการดำเนินงาน กิจกรรม การส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษาเข้ารับการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาตนเอง และวิชาชีพ

Module 3 การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการพัฒนาความรู้ความเข้าใจในการวิเคราะห์ผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการ เพื่อการพัฒนาแนวทางการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอนเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ การพัฒนาสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่ สะอาด ร่มรื่น เป็นระเบียบ ปลอดภัยและเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้สนับสนุนสื่อการเรียนการสอน ทรัพยากร และสิ่งอำนวยความสะดวก ส่งเสริม สนับสนุนการจัดกิจกรรมทางวิชาการ แหล่งเรียนรู้ที่เกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอน รวมถึงสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับนักเรียน ในชั้นเรียน มีการวิเคราะห์สถานศึกษาเพื่อกำหนดนโยบายส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน แนวทางการส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมทางวิชาการและการจัดแหล่งเรียนรู้ เพื่อการพัฒนาบรรยากาศทางการเรียนการสอนของสถานศึกษา การสร้างเสริมแรงจูงใจและสิ่งจูงใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน แนวทางการสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการชี้พของครูและบุคลากรในสถานศึกษา

Module 4 การบริหารหลักสูตร เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการให้ความรู้เรื่องการประชุมวางแผนการดำเนินงานด้านการบริหารหลักสูตร ให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลาง การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้ การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การจัดทำหน่วยการเรียนรู้ แนวทาง การกำหนดเป้าหมายในการบริหารจัดการหลักสูตร การเป็นผู้นำและปฏิบัติงานร่วมกับคณะครูในการจัดการหลักสูตร ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ การนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผล สรุปผลการดำเนินงานและปรับปรุงพัฒนากระบวนการบริหารจัดการหลักสูตร การเป็นวิทยากร เป็นพี่เลี้ยง จัดอบรมให้ความรู้และทักษะการจัดการหลักสูตรและการสอนเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองและคณะครู การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการจัดทำหลักสูตรอย่างเป็นกัลยาณมิตร

วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ การวิจัยครั้งนี้นำหลักการ 70 : 20 : 10 มาใช้ โดยมีรายละเอียดดังนี้ 70% การศึกษาด้วยตนเอง มีวิธีการดังต่อไปนี้ การติดตาม/สังเกต

การเรียนรู้จากการทดลองปฏิบัติงาน การศึกษาเฉพาะกรณี ส่วน 20% การสัมมนา มีวิธีการ
ดังต่อไปนี้ การสอนแนะ การใช้พี่เลี้ยง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ 10% การประชุมเชิงปฏิบัติการ
มีวิธีการดังต่อไปนี้ การฝึกอบรม

2.2 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
มหาสารคาม เขต 1 โดยรวมมีความเหมาะสมและเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผล

จากการศึกษาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้วิจัยอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
มหาสารคาม เขต 1 พบว่า สภาพปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า
อยู่ในระดับปานกลางสองด้าน สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน
พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ส่วนความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของ
ผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อเรียงลำดับจากมากไปน้อย ลำดับที่ 1 ด้านการนิเทศและประเมินผล
ด้านการสอน ลำดับที่ 2 ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน ลำดับที่ 3 ด้านการบริหาร
หลักสูตร และลำดับที่ 4 ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ซึ่งอาจเป็นเพราะผู้บริหาร
สถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีความ
ต้องการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการนิเทศและประเมินผลด้าน
การสอน ซึ่งการนิเทศและประเมินผลด้านการสอนมีความสำคัญและเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงาน
วิชาการภายในสถานศึกษา กระบวนการนิเทศและประเมินผลด้านการสอนที่เป็นระบบจะส่งผลให้
กระบวนการจัดการเรียนการสอน การดำเนินงานด้านวิชาการ กิจกรรมด้านวิชาการภายใน
สถานศึกษาประสบผลสำเร็จ อีกทั้งการนิเทศและประเมินผลด้านการสอนยังสามารถเชื่อม
ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน บุคลากรในสถานศึกษา และผู้เรียนได้เป็น
อย่างดีด้วย

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกรองกาญจน์ อรุณเมฆ (2564) ที่ได้อภิปรายไว้ว่า
ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา
อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำความรู้ ประสบการณ์ กลยุทธ์และเทคนิคต่าง ๆ

มาใช้ในการพัฒนาส่งเสริมและสนับสนุนงานด้านต่าง ๆ มีภาวะผู้นำทางวิชาการที่จะคอยส่งเสริมและสนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา เข้าใจและเข้าถึงครูมากยิ่งขึ้น เช่น การได้ร่วมพูดคุยสะท้อนพฤติกรรมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในด้านการสอนกับครู และการสนับสนุนให้มีการพัฒนาทางวิชาชีพสำหรับครู เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ทางสถานศึกษาได้กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรที่ตอบสนองต่อความต้องการของครู โดยแท้จริง ซึ่งการพัฒนาทางวิชาชีพต้องเกิดขึ้นจากความต้องการของครูจะทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด อีกทั้งสถานศึกษากำหนดและดำเนินการตามโครงการและกิจกรรมที่ทำให้ครูได้เรียนรู้กลยุทธ์และเทคนิคการเรียนรู้ใหม่ ร่วมพูดคุย ให้คำแนะนำแก่ครูในการจัดการเรียนการสอนสนับสนุนการพัฒนาครู ผลักดันให้ครูมีความคิดสร้างสรรค์เพิ่มขึ้น มีการรับรู้ ฝึกฝน ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูมากยิ่งขึ้น ส่งเสริมให้ครูทำงานร่วมกัน ซึ่งการที่ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม และสนับสนุนการร่วมมือในองค์กร เป็นหลักการที่มีประสิทธิภาพได้รับการยอมรับว่าเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการที่องค์กรจะประสบความสำเร็จในการสอนและการเรียนรู้

สอดคล้องกับงานวิจัยของกิ่งกาญจน์ สุขสำราญ (2565) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มอำเภอปลวกแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยอง เขต 1 ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการจัดการหลักสูตรและการสอนว่า ผู้บริหารได้มีการวางแผนการจัดหลักสูตรการเรียนการสอนในทุกระดับชั้น มีการวางแผนวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับเนื้อหาในหลักสูตรสถานศึกษา รวมทั้งส่งเสริมให้ความรู้ครูในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา มีการประเมินหลักสูตรก่อนและหลังการนำไปใช้ อีกทั้งยังส่งเสริมให้ครูมีเทคนิคการสอนที่น่าสนใจ สอดคล้องกับเนื้อหาของหลักสูตร เป็นตัวกระตุ้นในการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดสรรทรัพยากรให้กับครูหรือนักเรียนเกี่ยวกับสื่อการเรียนการสอน รวมทั้งจัดสรรและพัฒนาแหล่งเรียนรู้สำหรับอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนรู้ สร้างแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกห้องเรียนให้กับนักเรียน จัดหาสื่อการเรียนการสอนให้เพียงพอและมีความทันสมัยต่อจำนวนนักเรียน พัฒนาสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกห้องเรียนให้สวยงาม เป็นระเบียบและมีความปลอดภัย พัฒนาสถานที่ในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน จัดสรรให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่ทันสมัยในการจัดการเรียนการสอนแก่ครูและนักเรียน นอกจากนี้ยังผู้บริหารดูแล เอาใจใส่ครู นักเรียน และบุคลากรในโรงเรียนอย่างใกล้ชิด ส่งเสริมให้ขวัญกำลังใจครูและนักเรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่าง ครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน

และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Mbatha (2009) ที่ได้ศึกษาบทบาทภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา และผลกระทบที่มีต่อผลการเรียนของเรียน โดยใช้แบบสอบถามกับผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมที่สุ่มมาอย่างเจาะจง พบว่า มีความสัมพันธ์ทางอ้อมระหว่าง

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนกับการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา การสร้างเป้าหมายของโรงเรียนให้ชัดเจน การสร้างเครือข่ายวิชาการระหว่างสถานศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับสถานศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์สูง และการอภิปรายกันเป็นประจำระหว่างผู้เรียนกับครูเกี่ยวกับความก้าวหน้าจะช่วยปรับปรุงผลการเรียนให้ดีขึ้น ในการปรับปรุงการปฏิบัตินั้นจำเป็นต้องจัดการฝึกอบรมภายในสถานศึกษาให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีการตั้งเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนประจำปีและจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา

2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล เนื้อหาประกอบด้วย 4 Module ได้แก่ Module 1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน Module 2 การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน Module 3 การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน และ Module 4 การบริหารหลักสูตร ซึ่งผลการประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.88 ทั้งนี้ จากการศึกษาแนวคิดหลักเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ กิจกรรมที่อยู่ในกระบวนการพัฒนาที่เสริมสร้างความรู้ ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะและพฤติกรรมด้านการมีภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยมีองค์ประกอบของโปรแกรม ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนา และการวัดประเมินผล องค์ประกอบโปรแกรมมีความสำคัญในการออกแบบให้มีความเหมาะสม มีรูปแบบ และวิธีการที่จะสามารถพัฒนาภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554) กล่าวถึงองค์ประกอบของโปรแกรมว่ามีความสำคัญและมีความจำเป็นสำหรับการจัดการศึกษา และมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย จุดมุ่งหมายของโปรแกรม เนื้อหาสาระ กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการประเมินผล และสอดคล้องกับแนวคิดของ Taba (1962) ที่ได้เสนอองค์ประกอบของโปรแกรมไว้ว่า โปรแกรมประกอบด้วยส่วนสำคัญ 4 ส่วน คือ 1) จุดมุ่งหมาย 2) เนื้อหาสาระ 3) กิจกรรมและรูปแบบการเรียนการสอน และ 4) การประเมินผล

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการเพิ่มมากขึ้น สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าสถานศึกษามีความต้องการผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรได้รับการพัฒนาด้านกรมีภาวะผู้นำทางวิชาการ ส่วนความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามีค่าใกล้เคียงกัน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน 2) การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน 3) การบริหารหลักสูตร และ 4) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ควรได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการทั้ง 4 ด้าน เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการให้กับผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อส่งผลให้เกิดการพัฒนาสถานศึกษาให้มากยิ่งขึ้น

1.2 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผลการประเมินความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 หรือผู้บริหารสถานศึกษาที่มีบริบทใกล้เคียง สามารถนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการไปพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา และปรับประยุกต์ใช้ในการพัฒนาบุคลากรภายในสถานศึกษาได้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าร่วมโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ และติดตามประเมินผล

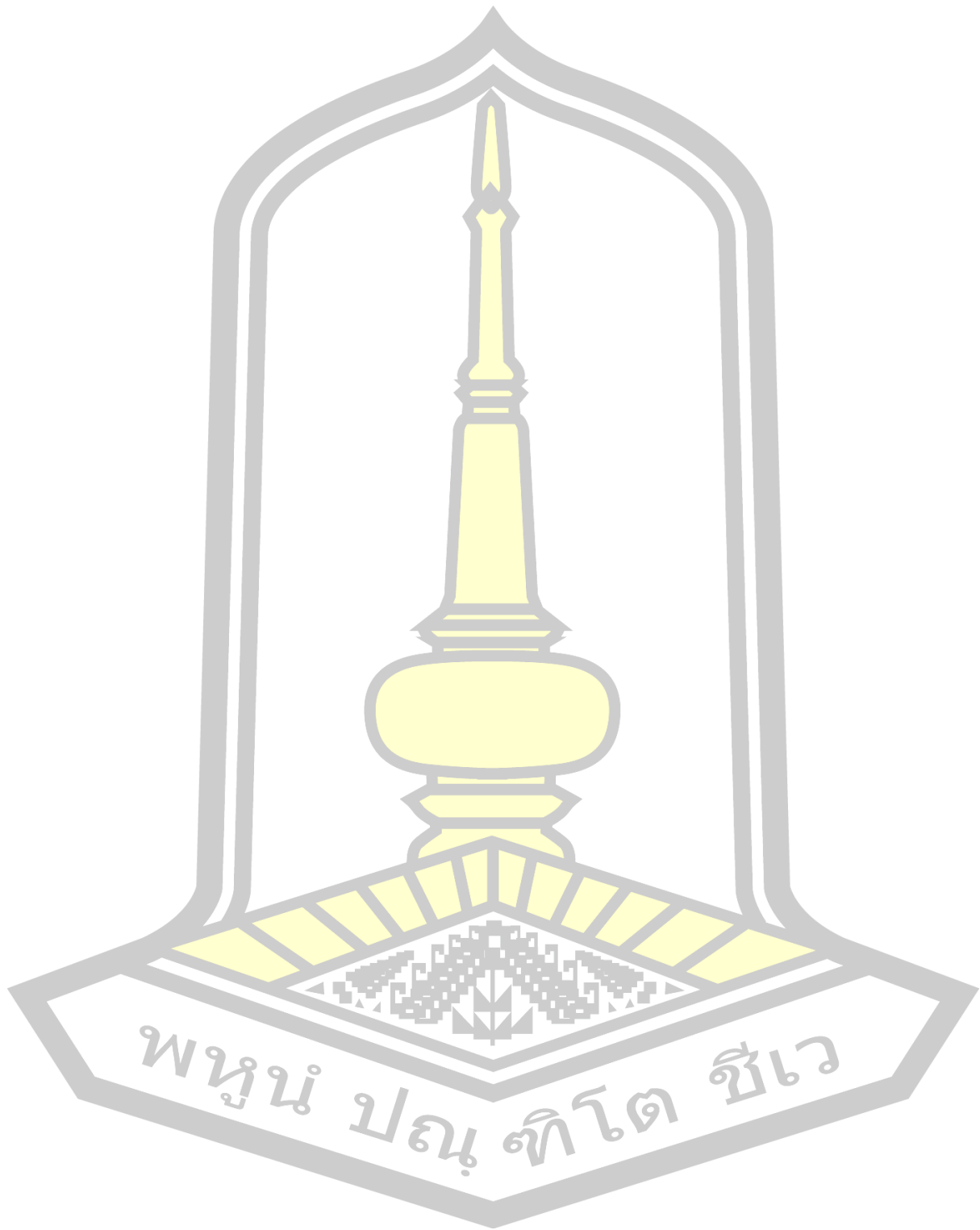
2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาเรื่องวิธีการเสริมสร้างแบบใดสามารถทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการที่ดีที่สุด เช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาด้วยตนเอง เป็นต้น

2.2 ควรมีการศึกษารับใช้โปรแกรมนี้ในบริบทอื่น เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีลักษณะแตกต่างกัน เช่น สถานศึกษาในเขตเมืองหรือชนบท สถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดใหญ่

2.3 ควรมีการวิจัยกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา และกลยุทธ์การพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กรมวิชาการ. (2545). *การวิจัยเพื่อการพัฒนาการเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*.
กรุงเทพฯ : ศุภสมาคมประชาชาติ.
- กรองกาญจน์ อรุณเมธ. (2564). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9*.
วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาศาสตร์
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- กรองทอง จิรเดชากุล. (2550). *คู่มือการนิเทศภายในโรงเรียน*. กรุงเทพฯ : ธารอักษร.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545*. กรุงเทพฯ : ศุภสภา.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*.
กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). *เอกสารประกอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 แนวปฏิบัติการวัดและประเมินผลการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
มหาสารคาม เขต 1. (2566). *รายงานสรุปผลการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1*. มหาสารคาม : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1.
- กวี วงศ์พูน. (2550). *ภาวะผู้นำ*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพ.
- กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. (2561). *คู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual) กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- กาญจน์ เรืองมนตรี. (2549). *ทฤษฎีผู้นำ*. มหาสารคาม : ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- กิ่งกาญจน์ สุขสำราญ. (2565). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มอำเภอปลวกแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาศาสตร์ คณะศิลปศาสตรมหาวิทยาลัยเกริก.

- โกศิษฐ์ เพลรินทร์. (2552). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- คมศิลป์ ประสงค์สุข. (2564). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษาด้านการประกัน
คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยกระบวนการจัดการความรู้.
มจร. อุบลปริทรรศน์, 7(2).
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ :
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จารุณี แก้วเอียน. (2556). เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา : กลยุทธ์และแนวทาง
การปฏิบัติสำหรับผู้บริหารมืออาชีพ. ยะลา : คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- จุฑามาศ อินนามเพ็ง. (2552). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและครูผู้สอนที่ส่งผลต่อการเป็น
องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม.
วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ชฎากาญจน์ เจริญชนม์. (2553). ภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1. การศึกษาอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ชวลิต ชุกก่าแพง. (2551). การพัฒนาหลักสูตร. มหาสารคาม : ทีคิวพี.
- เชษฐา คำค่อ่ง. (2557). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการของผู้บริหาร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
และพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ถวิล มาตรฐาน. (2545). การปฏิรูปการศึกษา : โรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ. กรุงเทพฯ :
เสนาธรรม.
- ธนานันต์ ดียิ่ง. (2556). โปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการวัดและ
ประเมินผลในชั้นเรียน. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุขฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ธร สุนทรายุทธิ. (2551). การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป : ทฤษฎีวิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา.
กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์.
- ธรินธร นามวรรณ. (2549). หลักการบริหารการศึกษา. มหาสารคาม : ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ธวัช บุญมณี. (2550). ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

- ธัญญลักษณ์ ภาภูมิ. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ธีระ รุญเจริญ และคณะ. (2554). *ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.)*. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ชุมทองอุตสาหกรรมและการพิมพ์.
- เจียรพัฒน์ ชูปวา. (2559). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา เอกชนในกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิสาลักษณ์ จันทอร่าม. (2561). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2550). *การจัดการสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ : เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.
- บุญชม ศรีสะอาด และคณะ. (2551). *พื้นฐานการวิจัยการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : ประสานการพิมพ์.
- บุญชม ศรีสะอาด และคณะ. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญนาค ทับทิมไทย. (2557). *การศึกษาความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการพัฒนาวิชาชีพของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เขตราชเทวี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เบญจพร แก้วมีศรี. (2545). *การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ. (2548). *รูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2543). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2546). *จิตวิทยาการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริม.

- พงศ์สวัสดิ์ ราชจันทร์. (2564). ประเด็นคัดสรรว่าด้วยความหมายและความสำคัญสำหรับการศึกษาระดับปริญญา. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 7(2), 365-378.
- พราะ ประดิษฐ์. (2554). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- พาสนา ชลบุรีพันธ์. (2560). รูปแบบการนิเทศการสอนเพื่อส่งเสริมความสามารถในการพัฒนาทักษะการคิดของผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- พิชญ์สิขา พงษ์พันแพงพงา และสำเร็จ บุญเรืองรัตน์. (2562). การนิเทศกับการวิจัยพัฒนาการเรียนการสอนในยุคศตวรรษที่ 21. *วารสารบริหารการศึกษาบัวบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี*, 19(4), 10-21.
- ภาวนิ อารังเลิศฤทธิ์. (2553). การบริหารการศึกษา. *วารสารวิชาการ*, 13(1), 49-59.
- ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์. (2553). การพัฒนาโปรแกรมพัฒนาครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- รักชิต สุทธิพงษ์. (2560). รายงานการวิจัย การวิเคราะห์องค์ประกอบสมรรถนะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36. เพาะ : วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2559). ภาวะผู้นำ : ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2550). การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. สงขลา : ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ.
- รุ่งฤดี อุทุม. (2559). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- รุจิร ภูสาระ. (2545). การเขียนแผนการเรียนรู้. กรุงเทพฯ : บุ๊ค พอยส์.

- วรภัณฑญาไพไล แกระหัน. (2550). *ภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วัชรรา เล่าเรียนดี. (2552). *รูปแบบและกลยุทธ์การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะการคิด*. พิมพ์ครั้งที่ 4. นครปฐม : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วัชรรา เล่าเรียนดี. (2553). *นิเทศการสอน*. นครปฐม : ภาควิชาหลักสูตรและวิธีสอน มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วัลลภ ปุยสุวรรณ. (2560). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2549). *การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงของประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วิชัย วงษ์ใหญ่. (2521). *การพัฒนาหลักสูตรและการสอน : มิติใหม่*. กรุงเทพฯ : รุ่งเรืองธรรม.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2551). *การประยุกต์ใช้ Log Frame เพื่อออกแบบโปรแกรมการพัฒนาวิชาชีพบุคลากรทางการศึกษาสู่กรอบแนวคิดเพื่อการวิจัยและพัฒนา*. *วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 4(1), 3-18.
- วิชญ์ จุลวรรณ. (2547). *การวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสระบุรี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. (2549). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ : เทคนิค.
- ศิริมา พันสะอาด. (2560). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอคลองใหญ่ จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศุภวรรณ สัจจพิบูล. (2560). *แนวคิดการนิเทศเพื่อพัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สถาบันพัฒนาความก้าวหน้า. (2553). *ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักเกณฑ์ใหม่*. กรุงเทพฯ : เอส.พี.เอ็น. การพิมพ์, 2553.

- สมคิด บางโม. (2554). *การภาชีอากรธุรกิจ*. กรุงเทพฯ : วิทยพัฒน์.
- สมนึก ภัทพิยธนี. (2562). *การวัดผลการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 13. กภาพสินธุ์ : ประสานการพิมพ์.
- สมหมาย แจ่มกระจ่าง และดุสิต ขาวเหลือง. (2554). *การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาอาชีพ เอกสารคำสอน รายวิชา 402401 Training for Professional Development*. ชลบุรี : ภาควิชา การอาชีวศึกษาและพัฒนาสังคม คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สันติ บุญภิรมย์. (2552). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : บุ๊คพลอยท์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552). *แนวทางการบริหารจัดการหลักสูตร*. กรุงเทพฯ : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2559). *สรุปสาระสำคัญของรายงานผลการจัดการศึกษาตาม แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552-2559)*. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการ สภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา. (2552). *แนวทางการบริหารจัดการหลักสูตรตามหลักสูตร แกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุขฤทัย จันทรทรงกลด. (2558). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2551). *ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ : ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่ สมบูรณ์*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : วิรัตน์เอดดูเคชั่น.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). *ภาวะผู้นำในองค์กรสถานศึกษา (ฉบับปรับปรุง)*. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.
- สุพชาติ ชุ่มชื่น. (2554). *ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนนวมิทธาขินูทิศสวนกุหลาบวิทยาลัยปทุมธานี*. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- สุมิตรรา พงศธร. (2550). *สรุปเรื่องของหลักสูตร*. *สภาการศึกษาภาคทอลิกแห่งประเทศไทย*, 79, 15-23.
- สุรัสวดี ปุยะติ. (2562). *การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยปทุมธานี.

- สุรรัตน์ คำฟอย. (2549). *ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสามารถในการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา จังหวัดนครนายก*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุวรรณ หมั่นตาบุตร. (2540). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมผู้บริหารสถานระดับสูงโรงเรียนประถมศึกษาศูนย์ฝึกอบรมประจำเขตการศึกษา 8*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2554). *การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสายสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย มหาสารคาม.
- สุวิทย์ ยอดสละ. (2557). *การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2550). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสรี วงษมณฑา. (2550). *Branding นักการเมือง*. กรุงเทพฯ : ฐานการพิมพ์.
- อรุณชัย กัณฐภา. (2548). *รายงานการวิจัย การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอชะอำ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 2*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- อัจฉรา นิยมภา. (2561). *ภาวะผู้นำทางวิชาการ ศักยภาพผู้บริหารยุคใหม่*. กรุงเทพฯ : วิสด้าอินเตอร์พรีน.
- อำนาจ ชนวงษ์. (2555). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา*. มหาสารคาม : ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อุ้นตา นพคุณ. (2548). *กรอบแนวคิดการพัฒนาอย่างมีส่วนร่วมทางการศึกษานอกระบบโรงเรียน*. กรุงเทพฯ : ชวนพิมพ์.
- อุไรวรรณ ศรีศักดิ์. (2560). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- Acheson, K.A. and Gall, M.D. (1997). *Techniques in the Clinical Supervision of Teachers Preservice and Inservice Applications*. 4th ed. New York : Longman.

- Alig-Mielcarek, J.M. (2003). *A Model of School Success: Instructional Leadership*. Dissertation Doctor of Philosophy USA, The Ohio State University.
- Alig-Mielcarek, J.M. and Hoy, W.K. (2005). *A theoretical and empirical analysis of the nature, meaning, and influence of instructional leadership*. USA : The Ohio State University.
- Anderson, C.A.D. (2000). *The importance instructional leadership behavior as perceived by Middle school teacher, middle school principal, and educational leadership Professors*. Ed.D. Thesis, Faculty of Graduate School, University of Georgia.
- Barr, M.J. and Keating, L.A. (1990). *Introduction : Elements of Program Development, Developer Effective Student Services Program*. San Francisco : Jossey-Bass.
- Barratt, C. and other. (2013). *How to Develop A Training Program on the Job*. [online]. Available from : <http://www.wikihow.com/Develop-aTraining-Program-on-the-Jop/>. [accessed 21 February 2023].
- Boone, E.J. (1992). *Developing programs in adult education. Prospect Heights*. Brooklyn : Waveland Press.
- Bush, T. and Glover, D. (2005). Leadership development for early headship: the New Visions experience. *School Leadership and Management*, 25(3), 217–39.
- Caffarella, R.S. (2002). *Planning Programmes for Adult Learners. A Practical Guide for Educators, Trainers and Staff Developers*. 2nd ed. San Francisco : John Wiley and Sons.
- Charles, A.K. (2013). *Fundamentals of electric circuits*. 4th ed. New York : McGraw Hill.
- Chen, A. and Liu, X. (2009). Task values, cost and choice decisions in college physical education. *Journal of Teaching in Physical Education*, 28(2), 192-213.
- Chen, L., Brown, S. and O'Donnell, E. (2015). The Influence of Opinion Leader Competence, Communication Frequency, Trust and Idealized Influence on Perception of Organizational Culture, Knowledge Transfer, and Organizational Identification. *Journal of Leadership and Management*, 3(5-6), 56-71.

Copeland, W.D. and Boyan, N.J. (1978). *Instructional Supervision Training Program*.

Columbus, OH : Merrill.

Daft, R.L. (1999). *Leadership : Theory and Practice*. Forth Worth, Texas : Dryden Press.

David, G.A. and Thomas, M.A. (1989). *Effective School and Effective Teachers*.

Boston : Allyn and Bacon.

Dessler, G. (2002). *A framework for human resource management*. Upper Saddle

River, N.J. : Prentice Hall.

Dubrin, A.J. (2004). *Leadership Research Finding, Practice, and Skills*. U.S.A. :

Houghton Mifflin.

Gibson, J.L., Ivancevich, J.M. and Donnelly, J.H. (1997). *Organizations, behavior, structure, processes*. 9th ed. Boston : McGraw-Hill.

Gilley, J.W. Egg land, S.A. & Maycunich, A.M. (2002). *Principle of Human Resource Development*. Cambridge, M.A. : Perseus.

Glatthorn, A.A. (1984). *Differentiated Supervision*. Washington D.C. : Association for Supervision and Curriculum Development.

Glickman, C.D. (1990). *Supervision of instruction: A developmental approach*. 2nd ed.

Boston : Allyn & Bacon.

Glickman, C.D. (2007). *Super Vision and instructional leadership: A developmental approach*. 7th ed. Boston : Pearson.

Glickman, C.D., Gordon, S.P. and Ross-Gordon, J.M. (2001). *Supervision and Instructional Leadership : A Developmental Approach*. Boston,

Massachusetts : Allyn and Bacon.

Goldhammer, R. and others. (1980). *Clinical Supervision*. 2nd ed. New York : Holt Rinehart & Winston.

Good, C.V. (1973). *Dictionary of Education*. 3rd ed. New York : McGraw-Hill.

Hallinger, P. (2009). *Leadership for 21st Century Schools: From Instructional Leadership to Leadership for Learning*. Hong Kong : Chair Professors Public Lecture Series of the Hong Kong Institute of Education.

Hallinger, P. and Murphy, J. (1985). Assessing the Instructional Management Behaviors of Principals. *Elementary School Journal*, 86(2), 217–248.

- Heck, R.H. and Hallinger, P. (2009). Assessing the Contribution of Distributed Leadership to School Improvement and Growth in Math Achievement. *American Educational Research Journal*, 46, 626–658.
- Houle, C. (1996). *The Design of Education*. San Francisco : Jossey-Bass Publishers.
- Hughes, L.W. (1999). *The Principal as Leader*. 2nd ed. New Jersey : Prentice-Hall.
- Ivancevich, J.M. and Matteson, T.M. (2002). *Organization Behavior and Management*. 6th ed. Houston : McGraw-Hill.
- Jonathan, J. (2007). The leadership of transition: Correction, conciliation and change in South African education. *Springer Science & Business Media B.V.*, 8, 91-103.
- Kanaya, T. and McMillan, C. (2005). *Facilitating Communities of Practice in Teacher Professional Development*. Denmark : e-Learning Lab, Aalborg University.
- Kohlberg, L. (1976). *Moral Stage and Moralization: The Cognitive Development Approach*. New York : Holt Rinehart and Winston.
- Krug, S. (1992). Instructional Leadership: A Constructivist Perspective. *Educational Administration Quarterly*, 28(3), 430-443.
- Lambert, L. (2002). A framework for shared leadership. *Educational Leadership*, 59, 37-40.
- Likert, R. (1967). *New Patterns of Management*. New York : McGraw-Hill.
- Lombardo, M.M. and Eichinger, R.W. (1996). *The Career Architect Development Planner*. Minneapolis : Lominger.
- Mbatha, M.V. (2009). *The principal's instructional leadership role as a factor influencing academic performance: a case study*. Ed.D. Thesis, University of South Africa.
- McCauley, C.D., Moxley, R.S. and Velsor, E.V. (1998). *The center for creative leadership: Handbook for leadership development*. San Francisco : Jossey Bass.
- McEwan, E.K. (2003). *7 steps to effective instructional leadership*. California : Corwin Press.
- McEwans, E.K. (1998). *Seven Steps to Effective Instructional Leadership*. California : Corwin Press.

- McLagan, P.A. (1989). *The models: Models for HRD Practice*. Alexandria, V.A. : American Society for Training and Development.
- Northouse, P.G. (2010). *Leadership: theory and practice*. 5th ed. Thousand Oaks : Sage Publications.
- Robbins, S.P. (1990). *Organization Theory : Structure Design and Application*. 3rd ed. New Jersey : Prentice-Hall.
- Rogers, T. (2000). *“Destination Industry” Conference: A twenty-First Century*. New York : Addition Wesley Longman.
- Ruff, W.G. and Shoho, A.R. (2005). Understanding instructional leadership through the mental models of three elementary school principals. *Educational Administration Quarterly*, 41(3), 554-577, September.
- Schermerhorn, J.R. (2002). *Management*. 7th ed. New York : John Wiley & Sons.
- Spence-Ariemma, M. (2014). *Academic Leadership in Higher Education: Using Generalizability Theory and Structural Equation Modeling Approaches to Examine Academic Leadership Effectiveness and Behavioral Complexity in a Canadian College from a Faculty Perspective*. Ph.D. Thesis, Niagara University.
- Styles, M.H. (1990). *Effective Models of Systematic Program Planning*. San Francisco : Jossey-Bass.
- Supovitz, J.A. and Poglingo, S.M. (2001). *Instructional Leadership in A Standards Based Reform*. Philadelphia : University of Pennsylvania, Consortium for Policy Research in Education.
- Swanson, R.A. and Holton, E.F. (2001). *Foundations of human resource development*. San Francisco : Berrett-Koehler.
- Taba, H. (1962). *Curriculum development: Theory and practice*. New York : Harcourt, Brace & World.
- Weber, J.R. (2002). *Leading the Instructional Program*. [online]. Available from : <https://eric.ed.gov/?id=ED309513>. [accessed 21 February 2023].
- Werner, J.M. and DeSimone, R.L. (2006). *Human Resource Development*. Australia : Thomson SouthWestern.

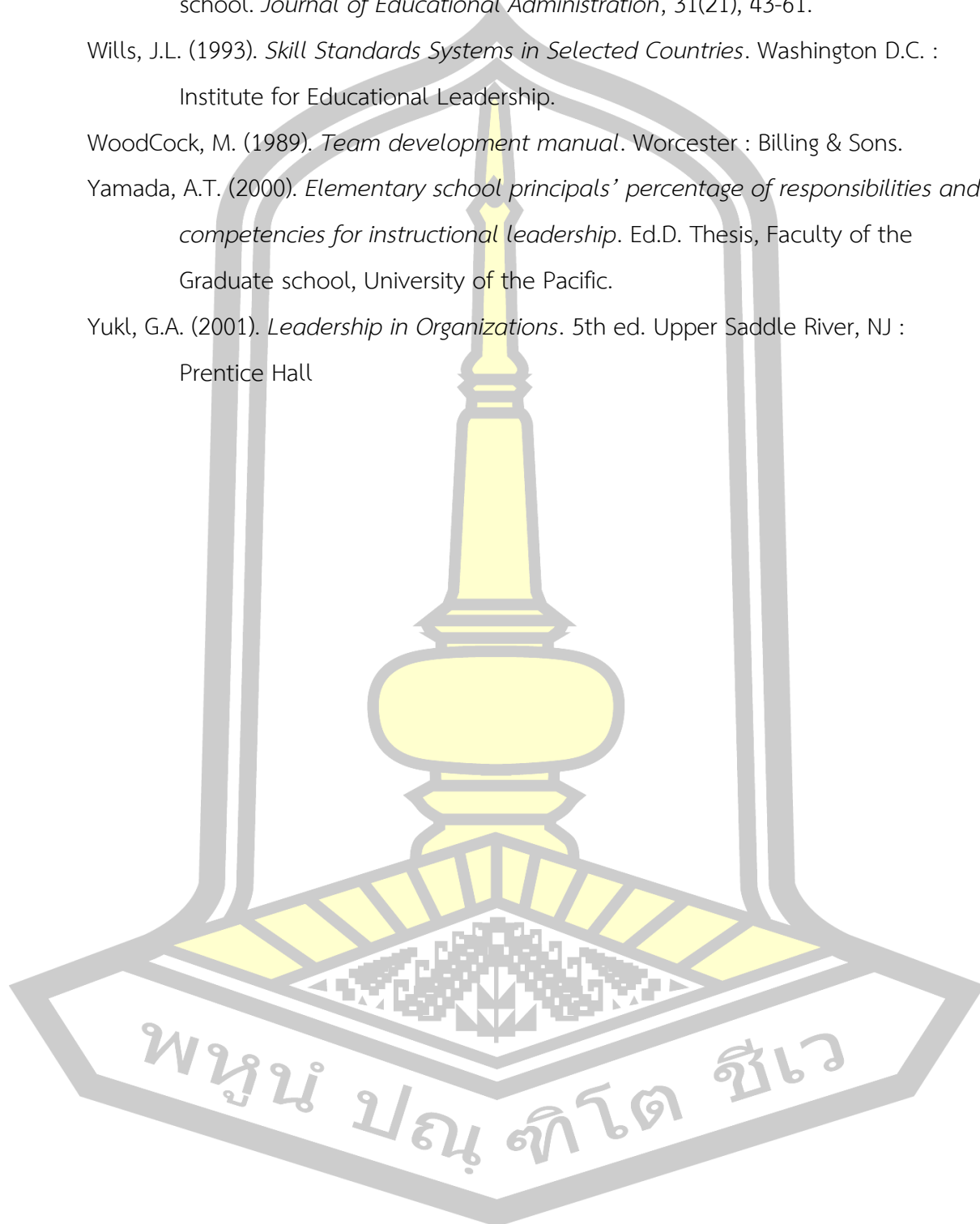
Wildy, H. and Dimmock, C. (1993). Instructional leadership in primary and secondary school. *Journal of Educational Administration*, 31(21), 43-61.

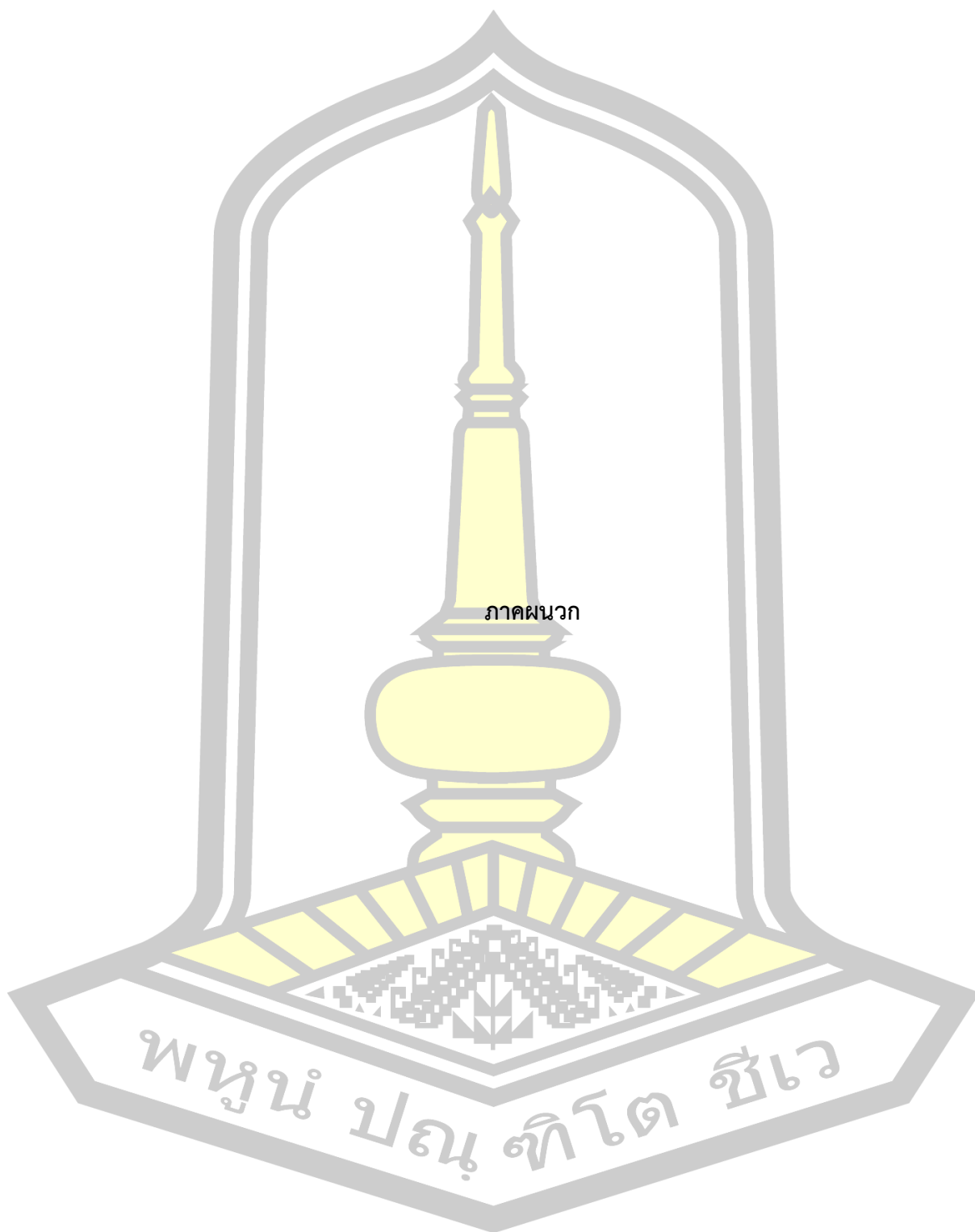
Wills, J.L. (1993). *Skill Standards Systems in Selected Countries*. Washington D.C. : Institute for Educational Leadership.

WoodCock, M. (1989). *Team development manual*. Worcester : Billing & Sons.

Yamada, A.T. (2000). *Elementary school principals' percentage of responsibilities and competencies for instructional leadership*. Ed.D. Thesis, Faculty of the Graduate school, University of the Pacific.

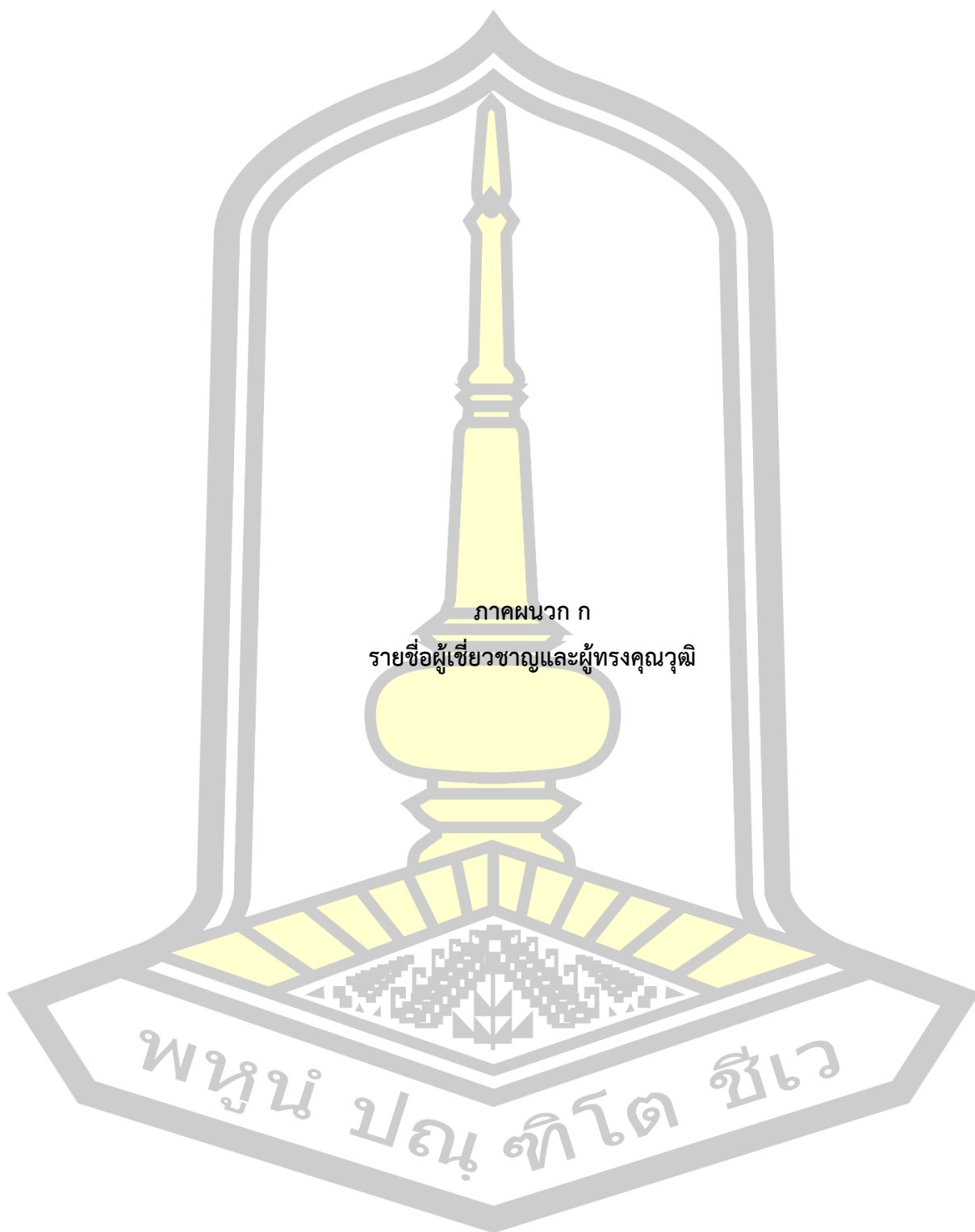
Yukl, G.A. (2001). *Leadership in Organizations*. 5th ed. Upper Saddle River, NJ : Prentice Hall





ภาคผนวก

พจนานุกรม พิโต ชีวะ



ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

พหุมนั ปณุ ทิโต ชีเว

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

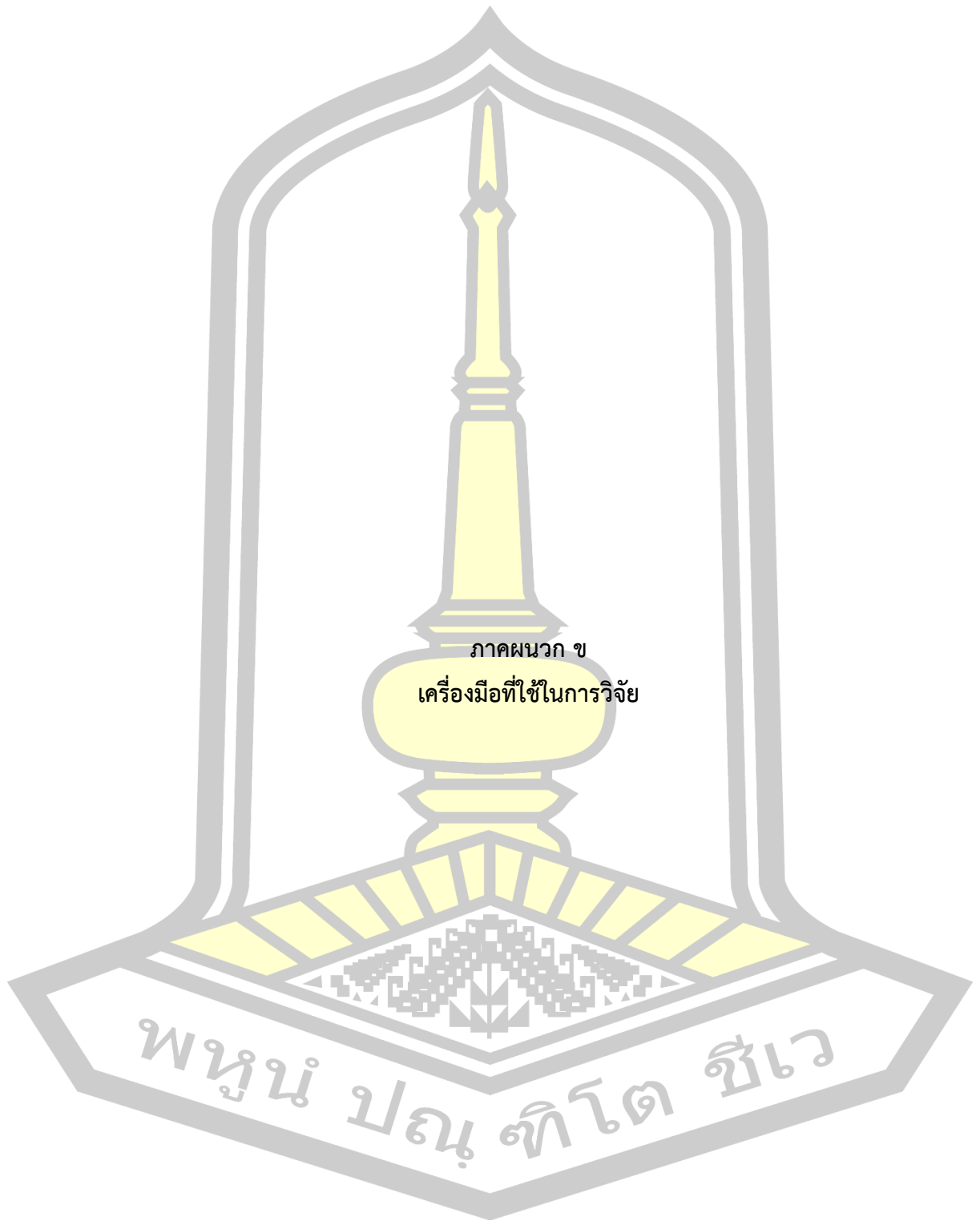
ที่	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง	สังกัด	วุฒิการศึกษา
1	รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จูลสุวรรณ	อาจารย์ประจำ ภาควิชาบริหาร การศึกษา	คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย มหาสารคาม	กศ.ด. (การ บริหารและ พัฒนาการศึกษา) มหาวิทยาลัย มหาสารคาม
2	นายเกียรติ ชามัชฌิมา	รองผู้อำนวยการ สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา	สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1	กศ.ม. (การบริหาร และพัฒนา การศึกษา) มหาวิทยาลัย มหาสารคาม
3	นายวัชรินทร์ ชูเจริญตรากุล	ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้าน หนองจิก	สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1	ค.ม. (การบริหาร การศึกษา) มหาวิทยาลัย ราชภัฏ มหาสารคาม
4	ดร.วิทย์ธร พันธุ์สอาด	ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านโสก ภารา	สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1	ค.ด. (การบริหาร จัดการการศึกษา) มหาวิทยาลัย ราชภัฏ มหาสารคาม
5	นางสาวกฤษณา วงซารี	ครู วิทยฐานะ ชำนาญการพิเศษ	สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1	ค.บ. (คณิตศาสตร์) มหาวิทยาลัย ราชภัฏเลย

รายชื่อผู้ให้ข้อมูลที่มีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ

ที่	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง	สังกัด	รางวัล
1	ดร.ไชยา วิญญาสุข	ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านบรปือ (บรปือราษฎร์ผดุง) (โรงเรียน ขนาดใหญ่)	สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1	- รางวัลทรงคุณค่า รางวัล IQA AWARD ประจำปี การศึกษา 2566 รางวัลชนะเลิศเหรียญทอง ผู้อำนวยการสถานศึกษายอดเยี่ยม ระดับประถมศึกษา ขนาดใหญ่ ด้านนวัตกรรมและ เทคโนโลยีเพื่อการเรียน การสอน
2	นายไพฑูรย์ จันทนาม	ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านวัง ปลาโต (โรงเรียน ขนาดกลาง)	สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1	- รางวัลทรงคุณค่า สพฐ. OBEC AWARDS ระดับชาติ ครั้งที่ 11 ประจำปีการศึกษา 2564 รางวัลเหรียญทอง ผู้อำนวยการสถานศึกษายอดเยี่ยม ระดับประถมศึกษา ขนาดกลาง ด้านส่งเสริม การเรียนการสอน - รางวัลทรงคุณค่า สพฐ. OBEC AWARDS ระดับชาติ ครั้งที่ 11 ประจำปีการศึกษา 2564 รางวัลเหรียญทอง ผู้อำนวยการสถานศึกษา ยอดเยี่ยม ระดับขยายโอกาส ทางการศึกษา
3	นายศุภกิตต์ บุญชู	ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านโนน เกษตร (โรงเรียนขนาดเล็ก)	สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1	รางวัลผู้บริหารยอดเยี่ยมที่ ส่งเสริมให้โรงเรียนมีผลการ ทดสอบระดับชาติ O-NET สูงกว่าระดับประเทศ 3 ปีต่อเนื่อง

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบยืนยัน ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ
และความเป็นไปได้ของโปรแกรม

ที่	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง	สังกัด	วุฒิการศึกษา
1	นางขวัญพัฒน์ พรหมดอนกลอย	รองผู้อำนวยการ สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา	สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 2	กศ.ม. (การบริหาร และพัฒนา การศึกษา) มหาวิทยาลัย มหาสารคาม
2	นายวัชรินทร์ ชูเจริญตรากุล	ผู้อำนวยการ โรงเรียน บ้านหนองจิก	สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1	ค.ม. (การบริหาร การศึกษา) มหาวิทยาลัย ราชภัฏ มหาสารคาม
3	ดร.วิทย์ธร พันธุ์สอาด	ผู้อำนวยการ โรงเรียน บ้านโสภณาราม	สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1	ค.ด. (การบริหาร จัดการการศึกษา) มหาวิทยาลัย ราชภัฏ มหาสารคาม
4	นายรชต บุปผาวัลย์	ผู้อำนวยการ โรงเรียน บ้านบัวเจริญ	สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา อุบลราชธานี เขต 5	กศ.ม. (การบริหาร และพัฒนา การศึกษา) มหาวิทยาลัย มหาสารคาม
5	ดร.ปกาวรรณ ปอแก้ว	ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านเป่า	สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1	กศ.ด. (การบริหาร และพัฒนา การศึกษา) มหาวิทยาลัย มหาสารคาม



ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

พหุ ประทีป วิจัย

แบบตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) สำหรับผู้เชี่ยวชาญ
เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

คำชี้แจง โปรดพิจารณาความสอดคล้องของประเด็นข้อคำถามเพื่อใช้ในแบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ว่าแต่ละข้อมีความเหมาะสมหรือไม่ เมื่อพิจารณาแล้ว โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความคิดเห็น โดยใช้เกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

- + 1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์
- 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์
- 1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์

ชื่อผู้เชี่ยวชาญ.....

นิยามศัพท์	ความหมายนิยามศัพท์	พฤติกรรมหรือรายการคำถาม จากนิยามศัพท์	ความเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
			-1	0	+1	
ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ในการเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ผู้จัดระเบียบองค์การ ผู้นำและผู้ประเมิน และขับเคลื่อนการดำเนินงานและพัฒนาของสถานศึกษา เพื่อเป็นการรับประกันความก้าวหน้าทางวิชาการของสถานศึกษามีพฤติกรรมหน้าที่ตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ในการชี้นำหรือโน้มน้าวใจข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายให้เข้าใจและเกิดความตระหนักในการรวมพลังและประสานสัมพันธ์เพื่อพัฒนางานวิชาการและวิชาชีพที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการส่งเสริมและพัฒนาระบบการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ ดังนี้ ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน และด้านการบริหารหลักสูตร						
1. ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน	การมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องในการกำหนดเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษา ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ ค่านิยม คามาตรฐานและพฤติกรรม ซึ่งต้องมีความชัดเจน ครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษา รวมถึงการสื่อสารและการทำความเข้าใจ เพื่อให้ทราบและเข้าใจทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษา	1. มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำ				
		2. จัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาคุณภาพการศึกษา				
		3. มีการประชุมชี้แจงเป้าหมายของสถานศึกษา เพื่อสร้างความเข้าใจของบุคลากรภายในสถานศึกษา				
		4. มีการประชุมชี้แจงเป้าหมายของสถานศึกษา เพื่อสร้างความเข้าใจกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง				
		5. มีการกำหนดพันธกิจของสถานศึกษาอย่างชัดเจน				
		6. มีการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน				

นิยามศัพท์	ความหมายนิยามศัพท์	พฤติกรรมหรือรายการคำถาม จากนิยามศัพท์	ความเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
			-1	0	+1	
		ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ในการเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ผู้จัดระเบียบองค์การ ผู้นำและผู้ประเมิน และขับเคลื่อน การดำเนินงานและพัฒนาของสถานศึกษา เพื่อเป็นการรับประกันความก้าวหน้าทางวิชาการของสถานศึกษา มีพฤติกรรมหน้าที่ตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ในการชี้แนะหรือโน้มน้าวใจข้าราชการครู และ บุคลากรทางการศึกษาตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายให้เข้าใจและเกิดความตระหนักในการรวมพลังและประสานสัมพันธ์ เพื่อพัฒนางานวิชาการและวิชาชีพที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้อให้กับผู้เรียนได้บรรลุผลสำเร็จตาม เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ ดังนี้ ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน และ ด้านการบริหารหลักสูตร				
2. ด้านการ นิเทศและ ประเมินผล ด้านการสอน	กระบวนการปฏิบัติงานร่วมกัน ระหว่างผู้ทำหน้าที่นิเทศ และ ผู้รับการนิเทศ ตรวจสอบ ประสิทธิภาพการสอนเป็นไป ตามวัตถุประสงค์ โดยการ ช่วยเหลือ สนับสนุน ส่งเสริม ให้คำแนะนำ เพื่อที่จะพัฒนา และปรับปรุงคุณภาพ การจัดการเรียนการสอนของ ครูให้มีคุณภาพ สามารถ ดำเนินการจนบรรลุตาม เป้าหมายของการจัดการศึกษา ของสถานศึกษา	1. มีการวางแผนการประกันคุณภาพการศึกษา 2. มีการนิเทศการสอนภายในสถานศึกษาอย่าง สม่ำเสมอ 3. ครูผู้สอนได้มีส่วนร่วมในการนิเทศ การสอน 4. สถานศึกษาได้รับการนิเทศภายนอกจาก หน่วยงานต้นสังกัด อย่างน้อย ปีการศึกษาละ 1 ครั้ง 5. มีการสรุปและประเมินผลหลังจากได้รับการ นิเทศ 6. สถานศึกษามีการนำข้อเสนอแนะไป ปรับปรุงและพัฒนางานด้านการสอน				



นิยามศัพท์	ความหมายนิยามศัพท์	พฤติกรรมหรือรายการคำถาม จากนิยามศัพท์	ความเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อ เสนอแนะ
			-1	0	+1	
<p>ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ในการเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ผู้จัดระเบียบองค์การ ผู้นำและผู้ประเมิน และขับเคลื่อน การดำเนินการทำงานและพัฒนาของสถานศึกษา เพื่อเป็นการรับประกันความก้าวหน้าทางวิชาการของสถานศึกษา มีพฤติกรรมหน้าที่ตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ในการชี้แนะหรือโน้มน้าวใจข้าราชการครู และ บุคลากรทางการศึกษาตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายให้เข้าใจและเกิดความตระหนักในการรวมพลังและประสานสัมพันธ์ เพื่อพัฒนางานวิชาการและวิชาชีพที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้บรรลุผลสำเร็จตาม เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ ดังนี้ ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน และ ด้านการบริหารหลักสูตร</p>						
3. ด้านการ ส่งเสริม บรรยากาศ การเรียนการ สอน	การสร้างบรรยากาศจัด สภาพแวดล้อมในชั้นเรียนและ สถานศึกษาให้อื้ออานวยต่อ การเรียนการสอน มีการ วางแผนกำหนดนโยบายพัฒนา สถานศึกษา ส่งเสริมการพัฒนา ตนเองของครูผู้สอน พัฒนา ค้นคว้าหาความรู้ใหม่ สร้างสื่อ นวัตกรรมการจัดการกิจกรรม การเรียนการสอน สร้าง บรรยากาศการเรียนรู้ของ ผู้เรียน พัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่ ช่วยส่งเสริมให้กระบวนการ เรียนการสอนดำเนินไปอย่างมี ประสิทธิภาพ	<p>1. มีการกำหนดนโยบายด้านการส่งเสริมสภาพ บรรยากาศการเรียนการสอน</p> <p>2. มีการจัดการเวลาในการเรียนการสอนของ สถานศึกษาอย่างเป็นระบบ</p> <p>3. ส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์ของบุคลากรภายใน สถานศึกษา</p> <p>4. มีการจัดระบบแหล่งเรียนรู้ภายใน สถานศึกษาให้อื้อต่อการจัดการเรียนรู้ ของผู้เรียน</p> <p>5. ส่งเสริมบรรยากาศและสภาพการเรียนรู้ของ ผู้เรียน</p> <p>6. ให้ออกาสครูและบุคลากรในสถานศึกษา ได้รับการพัฒนางานในวิชาชีพเพื่อนำมาพัฒนา และส่งเสริมการเรียนการสอน</p>				

นิยามศัพท์	ความหมายนิยามศัพท์	พฤติกรรมหรือรายการคำถาม จากนิยามศัพท์	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
			-1	0	+1	
<p>ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ในการเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ผู้จัดระเบียบองค์การ ผู้นำและผู้ประเมิน และขับเคลื่อน การดำเนินการทำงานและพัฒนาของสถานศึกษา เพื่อเป็นการรับประกันความก้าวหน้าทางวิชาการของสถานศึกษา มีพฤติกรรมหน้าที่ตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ในการชี้แนะหรือโน้มน้าวใจข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายให้เข้าใจและเกิดความตระหนักในการรวมพลังและประสานสัมพันธ์ เพื่อพัฒนางานวิชาการและวิชาชีพที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้อให้กับผู้เรียนได้บรรลุผลสำเร็จตาม เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ ดังนี้ ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน และด้านการบริหารหลักสูตร</p>						
4. ด้านการ บริหาร หลักสูตร	ผู้บริหารสถานศึกษามีการ กำหนดแนวทาง วางแผน การปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับ หลักสูตรสถานศึกษา สถานศึกษามีบทบาทสำคัญใน การจัดทำหลักสูตรของ สถานศึกษา เพื่อเป็นแนวทาง ในการดำเนินงานวิชาการ พร้อมทั้งให้ความรู้ในการ พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษากับ คณะครู ส่งเสริมสนับสนุน ให้ คำแนะนำเกี่ยวกับการพัฒนา และสร้างมาตรฐานวิชาการ เพื่อการพัฒนาผู้เรียน พัฒนา บุคลากรให้สามารถพัฒนาการ ปฏิบัติงานของตนเอง และ พัฒนาสถานศึกษาบรรลุตาม เป้าหมายของสถานศึกษาที่ กำหนดไว้	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการวางแผนและเตรียมการในการนำ หลักสูตรไปใช้อย่างเป็นระบบ 2. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรและมีความรู้ ความเข้าใจในด้านวิชาการ 3. มีการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับ หลักสูตร 4. มีการบริการวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อ การเรียนการสอน 5. มีการติดตามการนำหลักสูตรไปใช้ ในชั้นเรียน 6. มีการประเมินผล และปรับปรุงพัฒนา หลักสูตร 				

แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ สำหรับการวิจัย
เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้วิจัยจึงขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์และเป็นข้อมูลสำคัญที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัย
2. ผู้ตอบแบบสอบถามฉบับนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
3. แบบสอบถามมีทั้งหมด 3 ตอน ได้แก่
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
4. ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามครั้งนี้จะเป็นข้อมูลลับเฉพาะ ไม่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อผู้ตอบแบบสอบถามโดยเด็ดขาด ผู้วิจัยจะนำมาใช้ประโยชน์สำหรับการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอความกรุณาได้ตอบแบบสอบถามทุกข้อให้ตรงกับสภาพความเป็นจริง

ขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

พูน บุญศิริโต ชีวะ

นางอุมาภรณ์ สารพล

นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

083 342 7537

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. ตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงาน

ผู้อำนวยการสถานศึกษา

รองผู้อำนวยการสถานศึกษา

รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา

3. ประสบการณ์การทำงาน

1-5 ปี

6-10 ปี

11-15 ปี

16 ปีขึ้นไป

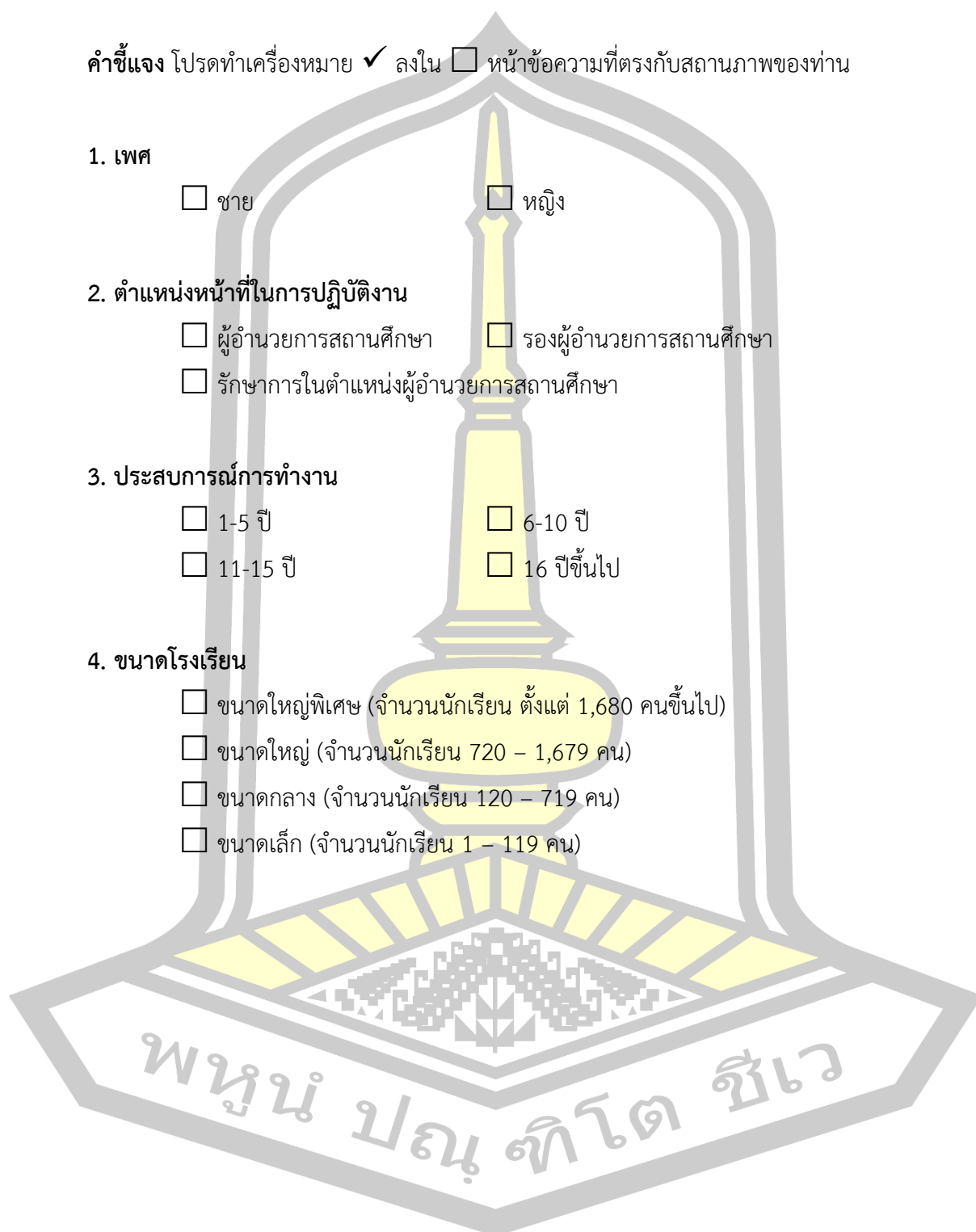
4. ขนาดโรงเรียน

ขนาดใหญ่พิเศษ (จำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 1,680 คนขึ้นไป)

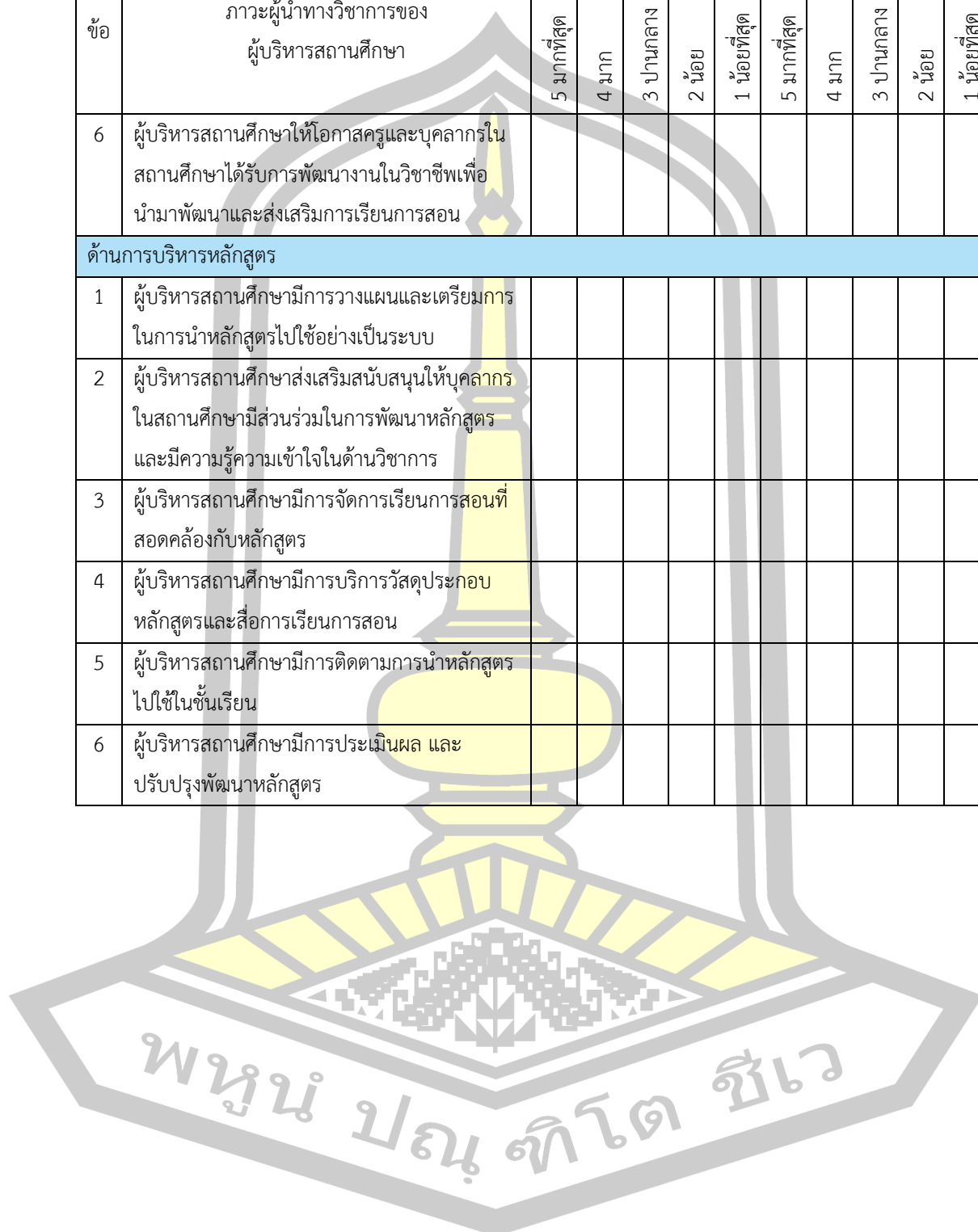
ขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียน 720 – 1,679 คน)

ขนาดกลาง (จำนวนนักเรียน 120 – 719 คน)

ขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียน 1 – 119 คน)



ข้อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์					
		5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด	5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด	
6	ผู้บริหารสถานศึกษาให้โอกาสครูและบุคลากรใน สถานศึกษาได้รับการพัฒนางานในวิชาชีพเพื่อ นำมาพัฒนาและส่งเสริมการเรียนการสอน											
ด้านการบริหารหลักสูตร												
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนและเตรียมการ ในการนำหลักสูตรไปใช้อย่างเป็นระบบ											
2	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากร ในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร และมีความรู้ความเข้าใจในด้านวิชาการ											
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดการเรียนการสอนที่ สอดคล้องกับหลักสูตร											
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริการวัสดุประกอบ หลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน											
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดตามการนำหลักสูตร ไปใช้ในชั้นเรียน											
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประเมินผล และ ปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร											



ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

คำชี้แจง : โปรดให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร

1. ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน

แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานและกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา

2. ด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน

แนวทางการพัฒนาการนิเทศและประเมินผลด้านการสอนให้มีคุณภาพ

3. ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน

แนวทางการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอนในสถานศึกษา

พจน ๒๓๓ ๓๒๓ ๓๒๓

4. ด้านการบริหารหลักสูตร

แนวทางการพัฒนาการบริหารหลักสูตรให้มีประสิทธิภาพ

.....

.....

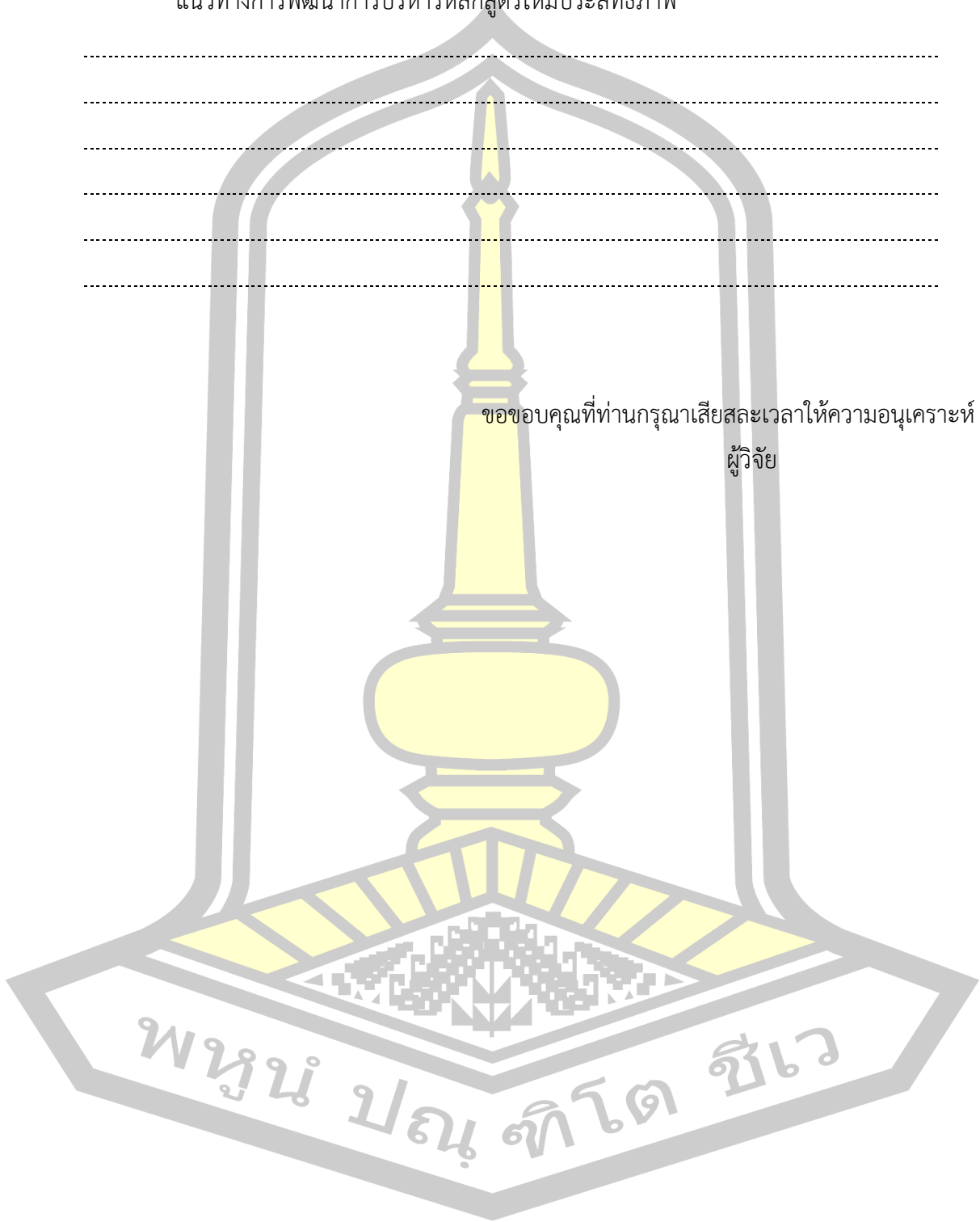
.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่ท่านกรุณาเสียสละเวลาให้ความอนุเคราะห์
ผู้วิจัย



แบบสัมภาษณ์การปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เพื่อการวิจัย
เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้สร้างขึ้นเพื่อใช้สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ด้านการมีภาวะผู้นำทางวิชาการ แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

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

ตอนที่ 2 รายการสัมภาษณ์ เกี่ยวกับวิธีการพัฒนาการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ควรมี
วิธีการปฏิบัติอย่างไร

คำชี้แจง ในฐานะที่ท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์เกี่ยวกับการเสริมสร้าง
 ภาวะผู้นำในสถานศึกษา จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านแสดงความคิดเห็นและ
 ข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

1. ท่านมีการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาให้เป็นสถานศึกษาที่มีคุณภาพอย่างไร

.....

.....

.....

.....

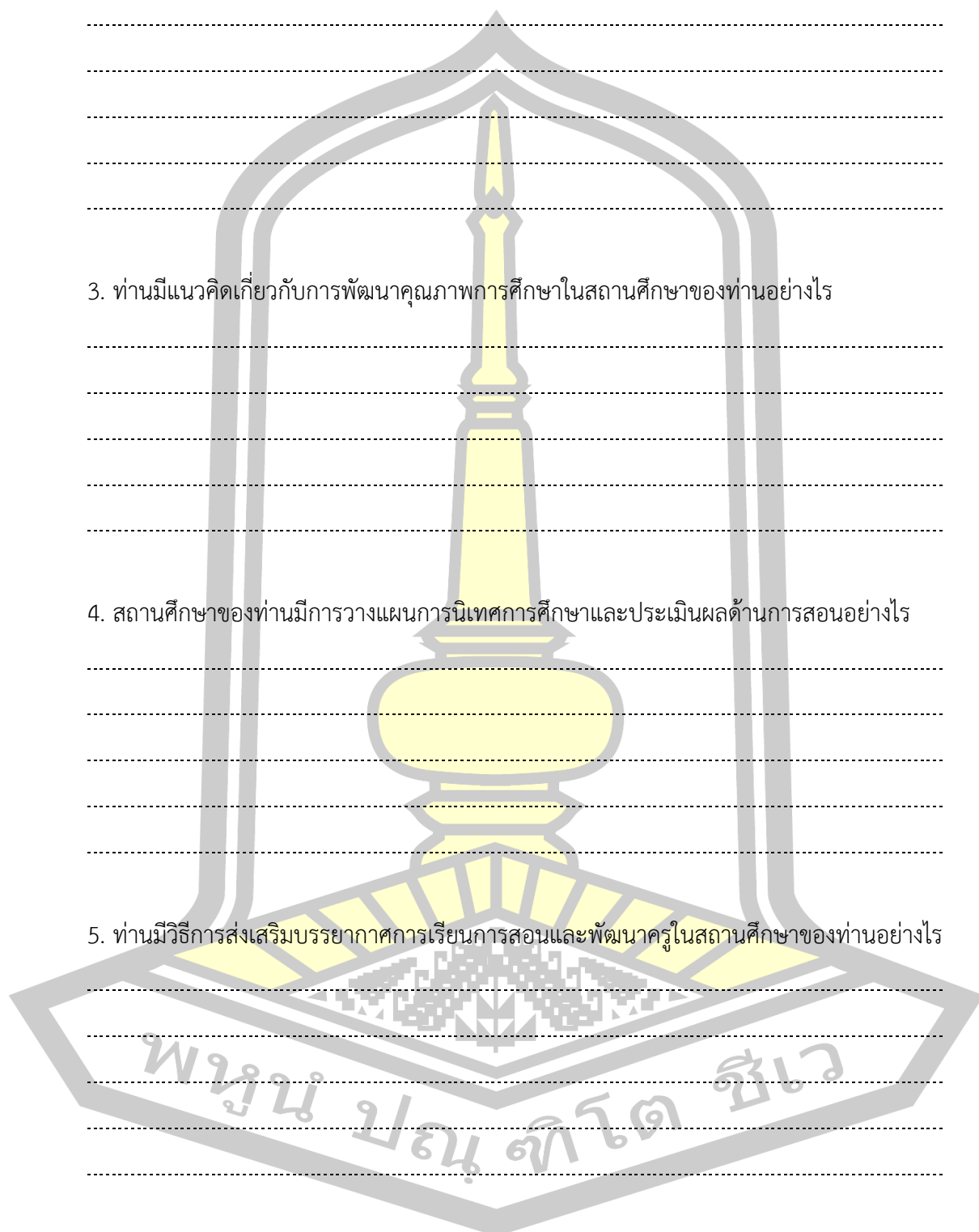
.....

2. ท่านมีแผนการพัฒนาครูและบุคลากรภายในสถานศึกษาอย่างไร

3. ท่านมีแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาของท่านอย่างไร

4. สถานศึกษาของท่านมีการวางแผนการนิเทศการศึกษาและประเมินผลด้านการสอนอย่างไร

5. ท่านมีวิธีการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอนและพัฒนาครูในสถานศึกษาของท่านอย่างไร

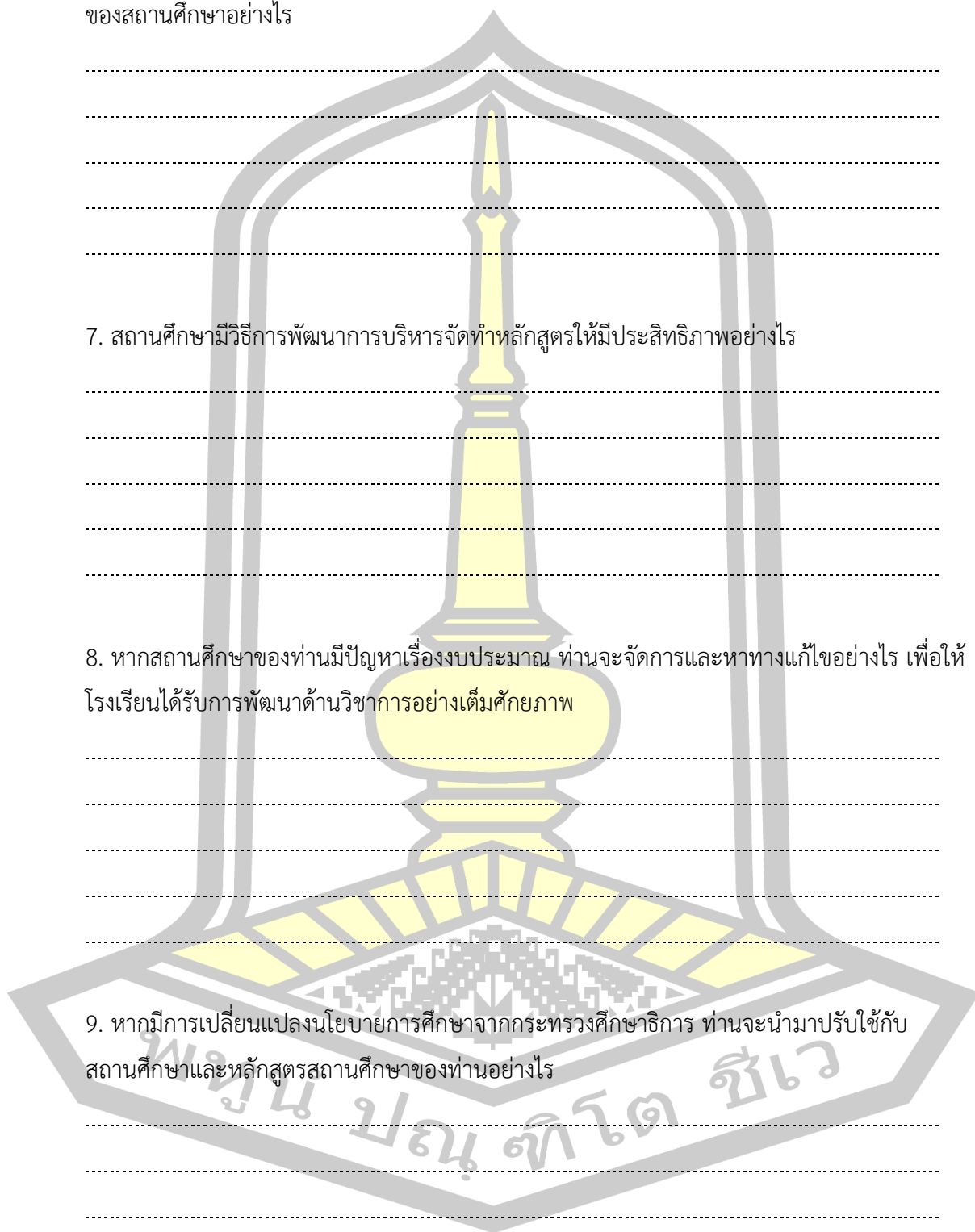


6. ท่านมีวิธีการส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของบุคลากร นักเรียน และผู้ปกครอง ในกิจกรรมของสถานศึกษาอย่างไร

7. สถานศึกษามีวิธีการพัฒนาการบริหารจัดทำหลักสูตรให้มีประสิทธิภาพอย่างไร

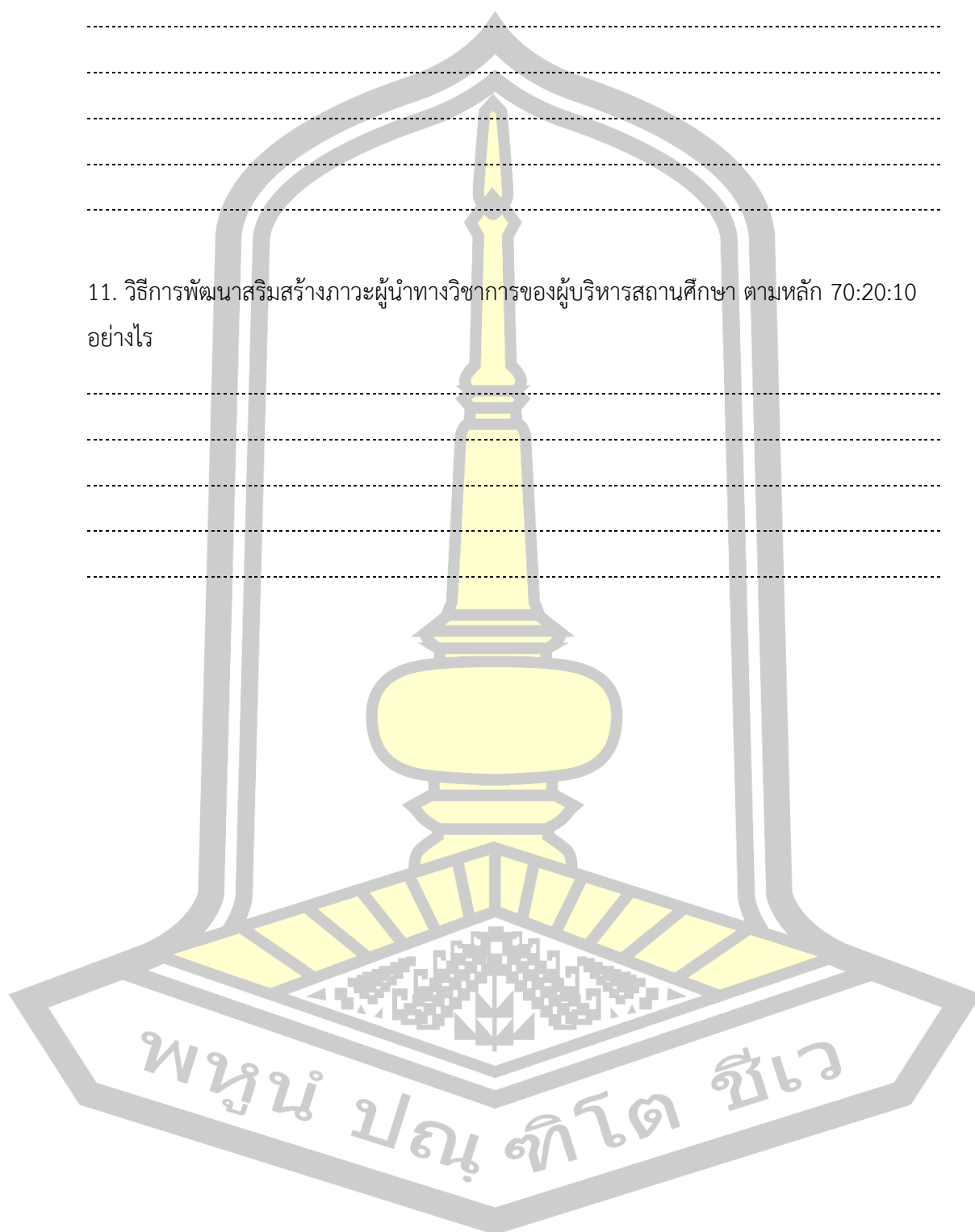
8. หากสถานศึกษาของท่านมีปัญหาเรื่องงบประมาณ ท่านจะจัดการและหาทางแก้ไขอย่างไร เพื่อให้โรงเรียนได้รับการพัฒนาด้านวิชาการอย่างเต็มศักยภาพ

9. หากมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายการศึกษาจากกระทรวงศึกษาธิการ ท่านจะนำมาปรับใช้กับสถานศึกษาและหลักสูตรสถานศึกษาของท่านอย่างไร



10. สถานศึกษาของท่านมีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best practices) ในด้านวิชาการอย่างไร

11. วิธีการพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลัก 70:20:10 อย่างไร



Best Practice	เนื้อหา	หลักการ	วิธีการ	ระยะเวลา
ผู้บริหารสถานศึกษา	การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน	70% การศึกษาด້วยตนเอง ได้แก่ การติดตาม / สังเกต การเรียนรู้จากการทดลอง ปฏิบัติงาน และการศึกษา เฉพาะกรณี	
		20% การสัมมนา ได้แก่ การสอนแนะ การใช้พี่ เลี้ยง การแลกเปลี่ยน เรียนรู้	
		10% การประชุมเชิง ปฏิบัติการ ได้แก่ การ ฝึกอบรม	

Best Practice	เนื้อหา	หลักการ	วิธีการ	ระยะเวลา
ผู้บริหารสถานศึกษา	การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน	70% การศึกษาด້วยตนเอง ได้แก่ การติดตาม / สังเกต การเรียนรู้จากการทดลอง ปฏิบัติงาน และการศึกษา เฉพาะกรณี	
		20% การสัมมนา ได้แก่ การสอนแนะ การใช้พี่เลี้ยง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	
		10% การประชุมเชิงปฏิบัติการ ได้แก่ การฝึกอบรม	

12. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

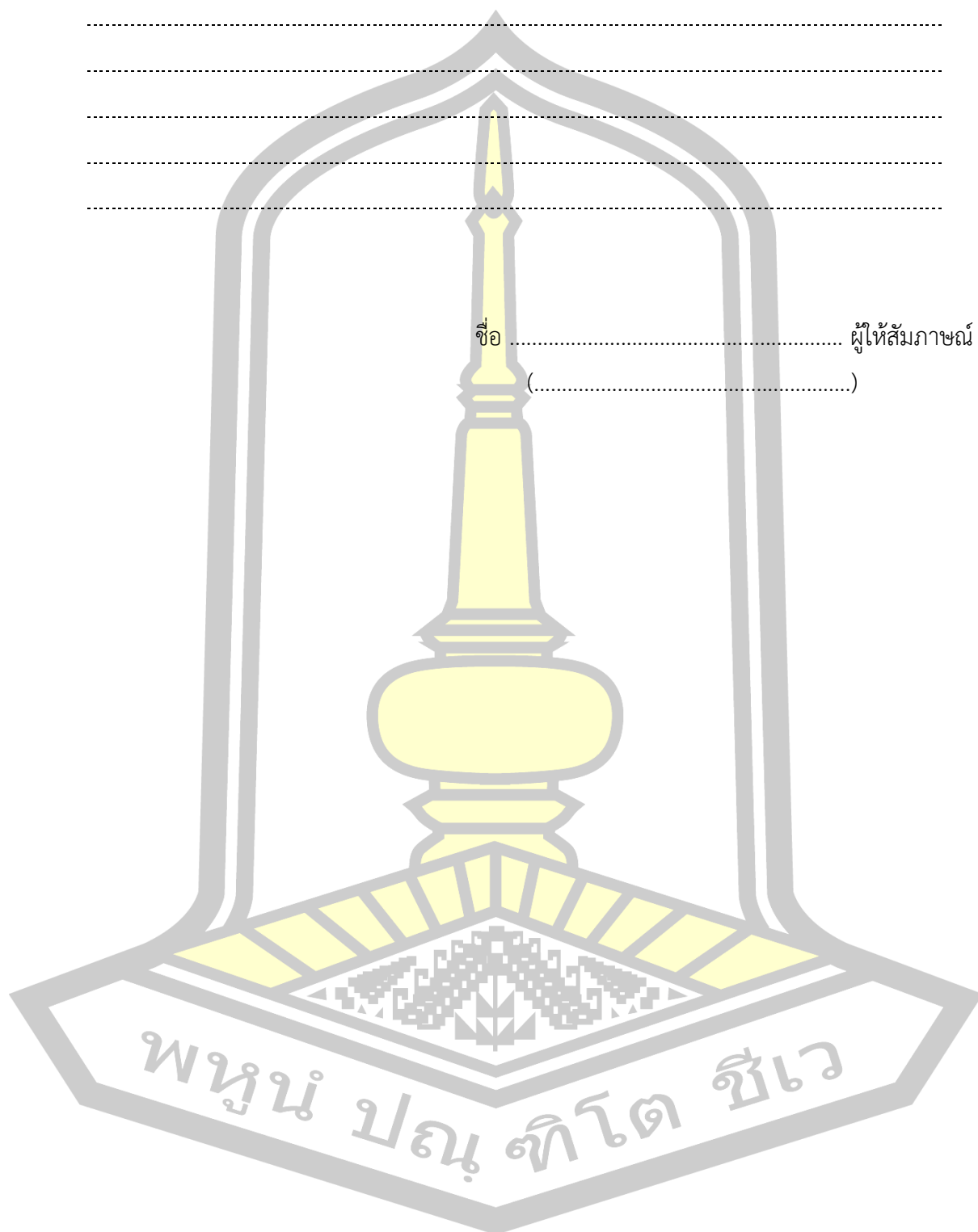
.....

.....

.....

.....

.....



ชื่อ ผู้ให้สัมภาษณ์
(.....)

พหุมนุ ปณ ทิโต ชีเว

แบบประเมินเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ
ทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
มหาสารคาม เขต 1

คำชี้แจง

แบบประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ซึ่งแบบประเมินต่อไปนี้เป็นคำถามเกี่ยวกับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ว่ามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้หรือไม่หลังจากท่านได้ศึกษาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้แนบมาพร้อมแบบประเมินนี้

แบบประเมินแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

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

พูน ปณ ทิโต ชีเว

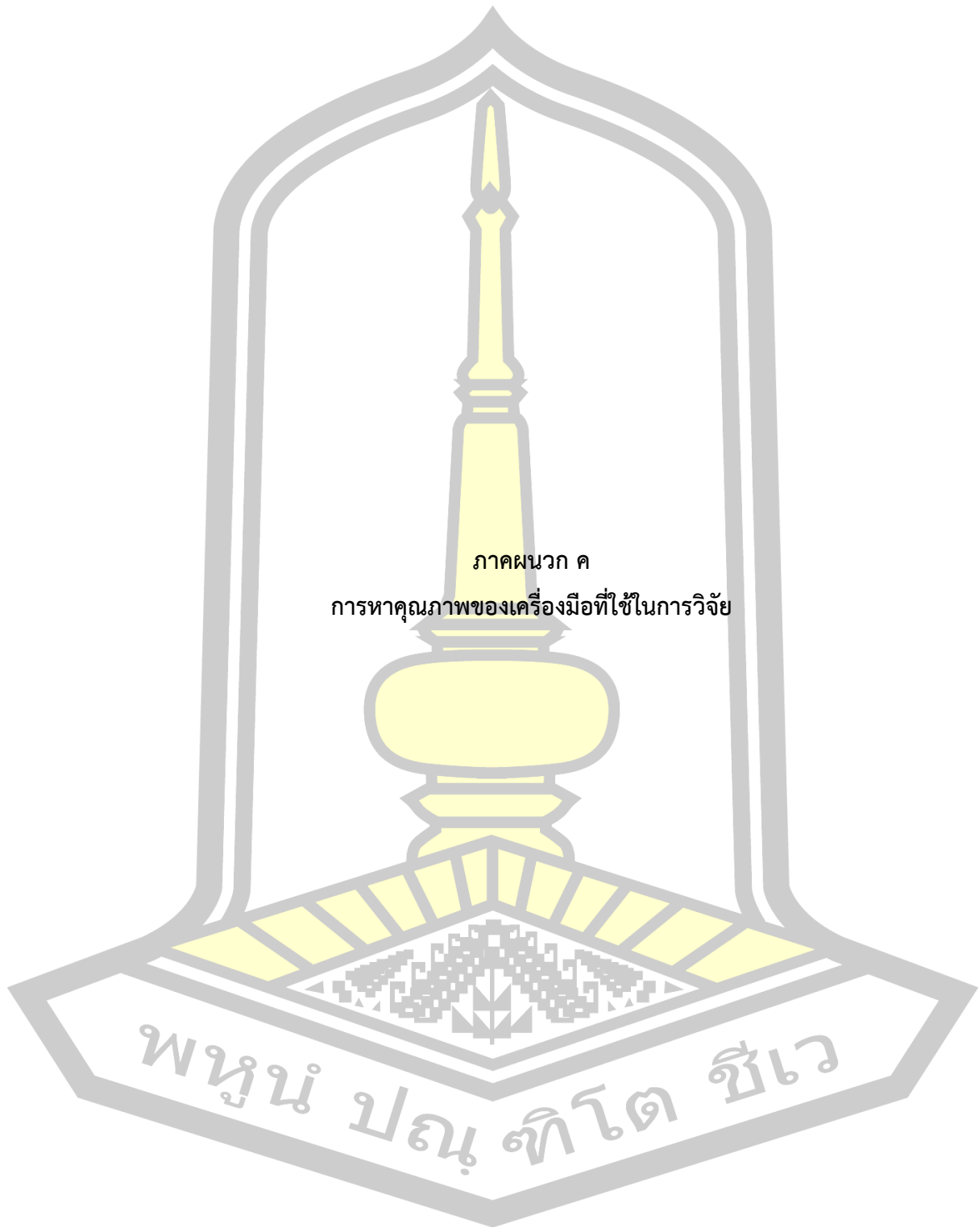
รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3. เนื้อหาของโปรแกรม										
3.1 สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโปรแกรม										
3.2 การจัดเรียงเนื้อหาสอดคล้องกับองค์ประกอบ										
3.3 เนื้อหากับระยะเวลา										
3.4 Module 1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน										
3.5 Module 2 การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน										
3.6 Module 3 การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้การสอน										
3.7 Module 4 การบริหารหลักสูตร										
4. วิธีการพัฒนา										
4.1 การติดตาม/สังเกตแม่แบบ										
4.2 การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง										
4.3 การดูงานนอกสถานที่										
4.4 การสอนงาน										
4.5 การเป็นพี่เลี้ยง										
4.6 การประชุม										
4.7 การฝึกอบรม										
5. การวัดและประเมินผล										
5.1 การประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา										
5.2 การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมการพัฒนา										

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....



ภาคผนวก ค

การหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

พหุบัน ปณุ ทิโต ชีเว

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

ชื่องาน : โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

สำหรับผู้ประเมิน/ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ที่มีข้อสอบทั้งหมด จำนวน 24 ข้อ
 สรุปผลการวิเคราะห์พบว่า มีข้อสอบที่ใช้ได้ จำนวน 24 ข้อ และไม่มีข้อสอบที่ต้องตัดทิ้ง/ปรับปรุง

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	0	4	0.80	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
11	+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	0	0	+1	+1	3	0.60	ใช้ได้
15	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตารางสำหรับเตรียมข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์ค่า IOC						ผลการวิเคราะห์		
ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม คะแนน	ค่าIOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
22	+1	0	0	+1	+1	3	0.60	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

จากผลการวิเคราะห์เมื่อพิจารณาที่ค่าเฉลี่ย (Mean) ซึ่งก็คือค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) หรือความเที่ยงตรงรายข้อของข้อสอบแต่ละข้อ โดยจะพิจารณาคัดเลือกข้อสอบที่มีค่า IOC ตั้งแต่ .50 ขึ้นไป ดังนั้น จึงพบว่าข้อสอบที่เข้าเกณฑ์หรือมีความตรงหรือสามารถวัดได้ตรงตามจุดประสงค์ จำนวน 24 ข้อ จากทั้งหมด 24 ข้อ



สรุปผลจากการวิเคราะห์พบว่า มีข้อสอบที่ใช้ได้ จำนวน 24 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	0	4	0.80	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
11	+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	0	+1	+1	3	0.60	ใช้ได้
15	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
22	+1	0	0	+1	+1	3	0.60	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

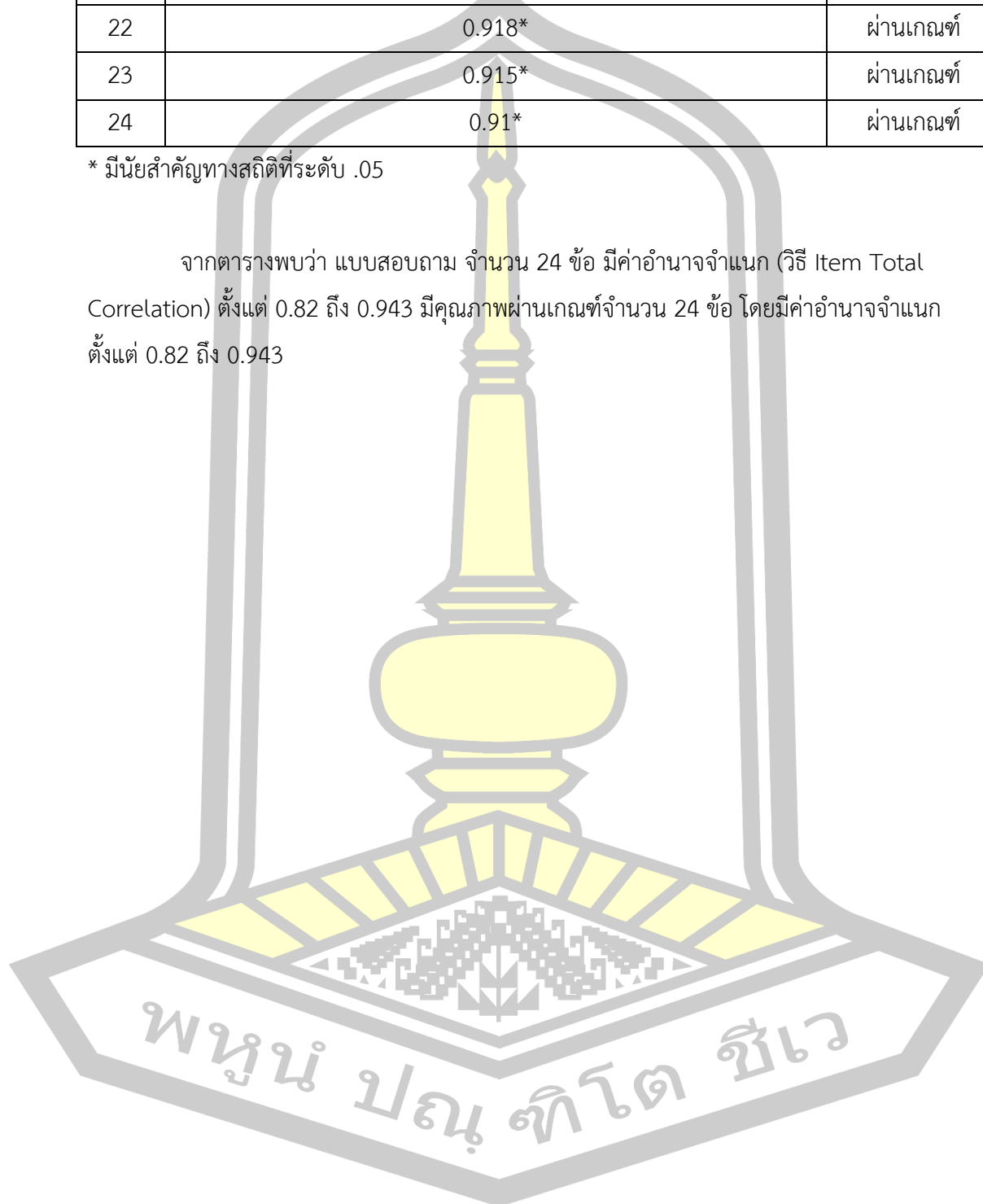
ผลการวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนก (วิธี Item Total Correlation)

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (วิธี Item Total Correlation)	ผลการพิจารณา
1	0.842*	ผ่านเกณฑ์
2	0.89*	ผ่านเกณฑ์
3	0.891*	ผ่านเกณฑ์
4	0.891*	ผ่านเกณฑ์
5	0.868*	ผ่านเกณฑ์
6	0.891*	ผ่านเกณฑ์
7	0.861*	ผ่านเกณฑ์
8	0.858*	ผ่านเกณฑ์
9	0.91*	ผ่านเกณฑ์
10	0.943*	ผ่านเกณฑ์
11	0.892*	ผ่านเกณฑ์
12	0.904*	ผ่านเกณฑ์
13	0.82*	ผ่านเกณฑ์
14	0.864*	ผ่านเกณฑ์
15	0.834*	ผ่านเกณฑ์
16	0.84*	ผ่านเกณฑ์
17	0.839*	ผ่านเกณฑ์
18	0.864*	ผ่านเกณฑ์
19	0.902*	ผ่านเกณฑ์
20	0.908*	ผ่านเกณฑ์

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (วิธี Item Total Correlation)	ผลการพิจารณา
21	0.907*	ผ่านเกณฑ์
22	0.918*	ผ่านเกณฑ์
23	0.915*	ผ่านเกณฑ์
24	0.91*	ผ่านเกณฑ์

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางพบว่า แบบสอบถาม จำนวน 24 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก (วิธี Item Total Correlation) ตั้งแต่ 0.82 ถึง 0.943 มีคุณภาพผ่านเกณฑ์จำนวน 24 ข้อ โดยมีค่าอำนาจจำแนก ตั้งแต่ 0.82 ถึง 0.943



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	0.842*	0.988
2	0.89*	
3	0.891*	
4	0.891*	
5	0.868*	
6	0.891*	
7	0.861*	
8	0.858*	
9	0.91*	
10	0.943*	
11	0.892*	
12	0.904*	
13	0.82*	
14	0.864*	
15	0.834*	
16	0.84*	
17	0.839*	
18	0.864*	
19	0.902*	
20	0.908*	
21	0.907*	
22	0.918*	
23	0.915*	
24	0.91*	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางพบว่า แบบสอบถาม จำนวน 24 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก (วิธี Item Total Correlation) ตั้งแต่ 0.82 ถึง 0.943 แบบสอบถามมีความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.988

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ผลการวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนก (วิธี Item Total Correlation)

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (วิธี Item Total Correlation)	ผลการพิจารณา
1	0.767*	ผ่านเกณฑ์
2	0.867*	ผ่านเกณฑ์
3	0.912*	ผ่านเกณฑ์
4	0.957*	ผ่านเกณฑ์
5	0.966*	ผ่านเกณฑ์
6	0.973*	ผ่านเกณฑ์
7	0.868*	ผ่านเกณฑ์
8	0.882*	ผ่านเกณฑ์
9	0.935*	ผ่านเกณฑ์
10	0.973*	ผ่านเกณฑ์
11	0.973*	ผ่านเกณฑ์
12	0.936*	ผ่านเกณฑ์
13	0.922*	ผ่านเกณฑ์
14	0.95*	ผ่านเกณฑ์
15	0.946*	ผ่านเกณฑ์
16	0.917*	ผ่านเกณฑ์
17	0.946*	ผ่านเกณฑ์
18	0.917*	ผ่านเกณฑ์
19	0.909*	ผ่านเกณฑ์
20	0.911*	ผ่านเกณฑ์
21	0.892*	ผ่านเกณฑ์
22	0.857*	ผ่านเกณฑ์
23	0.861*	ผ่านเกณฑ์
24	0.881*	ผ่านเกณฑ์

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางพบว่า แบบสอบถาม จำนวน 24 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก (วิธี Item Total Correlation) ตั้งแต่ 0.767 ถึง 0.973 มีคุณภาพผ่านเกณฑ์จำนวน 24 ข้อ โดยมีค่าอำนาจจำแนก ตั้งแต่ 0.767 ถึง 0.973

ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น(Cronbach's alpha coefficient)

ผลการวิเคราะห์คุณภาพรายข้อ "ค่าอำนาจจำแนก" (Discrimination)

ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item Total Correlation)

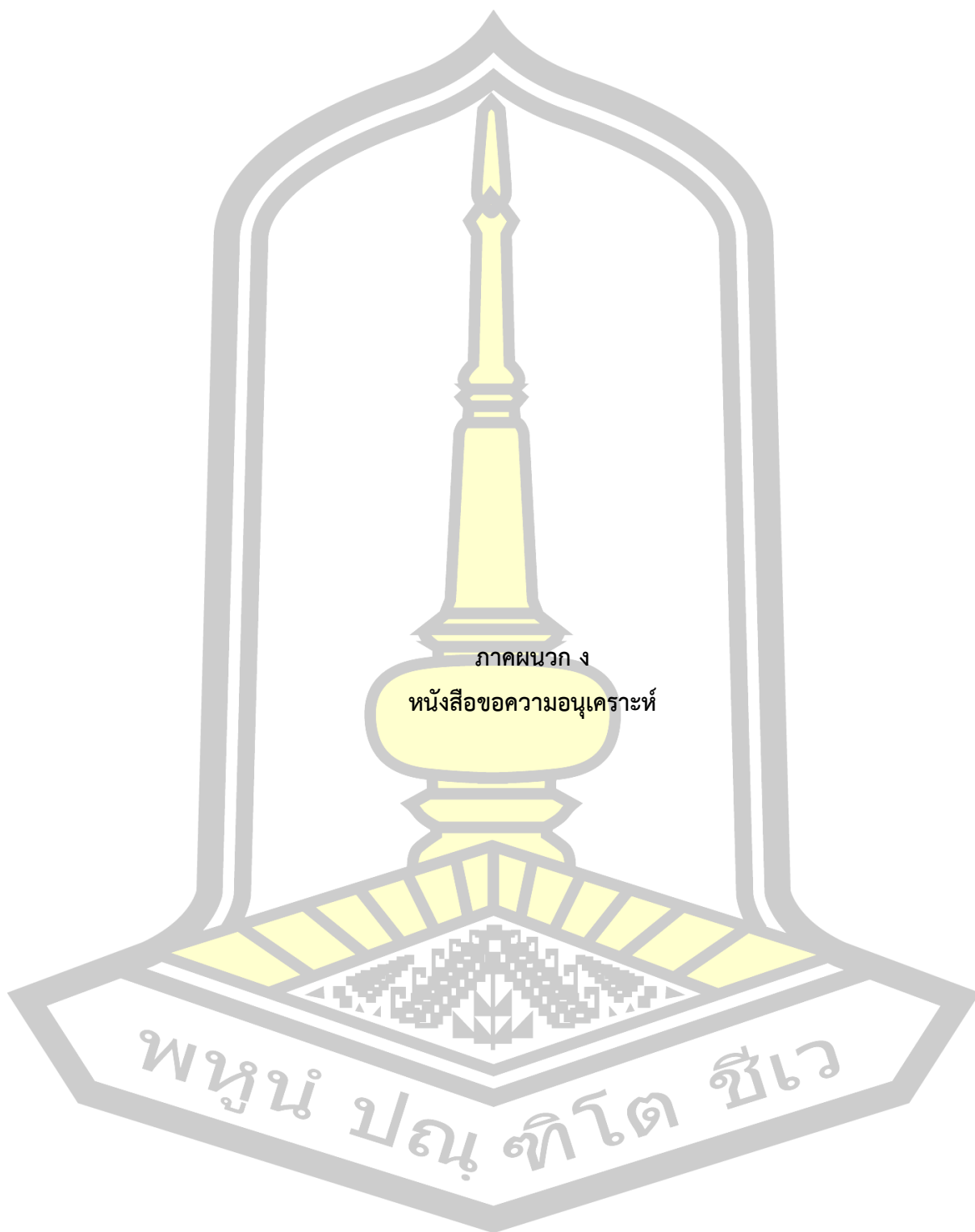
และคุณภาพทั้งฉบับ "ค่าความเชื่อมั่น" (Reliability) ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha

coefficient: α) สรุปผลการวิเคราะห์ดังตาราง

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (วิธี Item Total Correlation)	ค่าความเชื่อมั่น
1	0.767*	0.992
2	0.867*	
3	0.912*	
4	0.957*	
5	0.966*	
6	0.973*	
7	0.868*	
8	0.882*	
9	0.935*	
10	0.973*	
11	0.973*	
12	0.936*	
13	0.922*	
14	0.95*	
15	0.946*	
16	0.917*	
17	0.946*	
18	0.917*	
19	0.909*	
20	0.911*	
21	0.892*	
22	0.857*	
23	0.861*	
24	0.881*	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางพบว่า แบบสอบถาม จำนวน 24 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก (วิธี Item Total Correlation) ตั้งแต่ 0.767 ถึง 0.973 แบบสอบถามมีความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.992



ภาคผนวก ง

หนังสือขอความอนุเคราะห์

พหุจน์ ปณฺ ทิโต ชีเว



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทรสาร. 0-4371-9852 ภายใน 6216

ที่ อว 0605.5(2)/ว.3070

วันที่ 28 ตุลาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ

ด้วย นางอุมาภรณ์ สารพล นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิจัย เรื่อง “โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจน์ เรืองมนตรี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

ในการนี้ เพื่อให้การวิจัยเรื่องดังกล่าวมีความสมบูรณ์และเป็นไปด้วยความเรียบร้อยบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย คณะศึกษาศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ด้านการวิจัยการศึกษาเป็นอย่างดี ดังนั้น คณะฯจึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

พูน ปรนุ ทิโต ชีเว



ที่ อว 0605.5(2)/ ว3123

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

1 พฤศจิกายน 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน คุณกิริติ ชามัฒนิมา

ด้วย นางอุมาภรณ์ สารพล นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและวิทยานิพนธ์ เรื่อง "โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจน์ เรืองมนตรี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิตินจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216



ที่ อว 0605.5(2)/ ว3123

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

1 พฤศจิกายน 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน คุณวัชรินทร์ ชูเจริญตรากุล

ด้วย นางอุมาภรณ์ สารพล นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและวิทยานิพนธ์ เรื่อง "โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจน์ เรืองมนตรี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ คุลีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216
โทรสาร 0-4371-3147



ที่ อว 0605.5(2)/ ว3123

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

1 พฤศจิกายน 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน ดร.วิทย์ธร พันธุ์สอาด

ด้วย นางอุมาภรณ์ สารพล นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและวิทยานิพนธ์ เรื่อง "โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจน์ เรืองมนตรี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216
โทรสาร 0-4371-3147



ที่ อว 0605.5(2)/ว.3070

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

28 ตุลาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นางสาวกฤษณา วงซารี

ด้วย นางอุมาภรณ์ สารพล นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิจัย เรื่อง “โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กาญจน์ เรืองมนตรี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี

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

บุญทิไต



ที่ อว 0605.5(2)/ 170

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

10 มกราคม 2568

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือเพื่อการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ด้วย นางอุมาภรณ์ สารพล นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินการตามหลักสูตร กศ.ม บริหารและพัฒนาศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจน์ เรืองมนตรี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางอุมาภรณ์ สารพล ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4371-9800 ต่อ 6216

มหาสารคาม



ที่ อว 0605.5(2)/171

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

10 มกราคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ด้วย นางอุมาภรณ์ สารพล นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม บริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจน์ เรืองมนตรี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางอุมาภรณ์ สารพล เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ กุสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4371-9800 ต่อ 6216

บัณฑิตศึกษา

ที่ อว.0605.5(2)/ว.3078



คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

24 มกราคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการทำวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบรบือ (บรบือราษฎร์ผดุง)

ด้วย นางอุมาภรณ์ สารพล นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิจัย เรื่อง “โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กาญจน์ เรืองมนตรี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี

เพื่อให้การทำวิจัยเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดอนุญาตให้ นางอุมาภรณ์ สารพล เก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยเพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในชั้นจอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4375-4321-40 ต่อ 6216

โทรสาร 0-4371-9852

ที่ อว.0605.5(2)/ว.3078



คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

24 มกราคม 2568

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการทำวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านวังปลาโต

ด้วย นางอุมาภรณ์ สารพล นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิจัย เรื่อง “โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจน์ เรืองมนตรี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การทำวิจัยเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดอนุญาตให้ นางอุมาภรณ์ สารพล เก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยเพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ กูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4375-4321-40 ต่อ 6216

โทรสาร 0-4371-9852



ที่ อว.0605.5(2)/ว.3078

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

24 มกราคม 2568

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการทำวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนเกษตร

ด้วย นางอุมาภรณ์ สารพล นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิจัย เรื่อง “โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กาญจน์ เรืองมนตรี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี

เพื่อให้การทำวิจัยเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดอนุญาตให้ นางอุมาภรณ์ สารพล เก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยเพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในชั้นจอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4375-4321-40 ต่อ 6216

โทรสาร 0-4371-9852



ที่ อว 0605.5(2)/ ว1137

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

13 มีนาคม 2568

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางขวัญพัฒน์ พรหมดอนกลอย

ด้วย นางอุมาภรณ์ สารพล นิสิตระดับระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1 " ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจน์ เรืองมนตรี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 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
เบอร์โทรศัพท์นิสิต 0833427537



ที่ อว 0605.5(2)/ ว1137

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

13 มีนาคม 2568

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายวัชรินทร์ ชูเจริญตรากุล

ด้วย นางอุมารณ สารพล นิสิตระดับระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "โปรแกรม เสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1 " ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจน์ เรืองมนตรี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะ ศึกษา ศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ ที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216
เบอร์โทรศัพท์นิสิต 0833427537



ที่ อว 0605.5(2)/ ว1137

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

13 มีนาคม 2568

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.วิทย์ธร พันธุ์สอาด

ด้วย นางอุมาภรณ์ สารพล นิสิตระดับระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจน์ เรืองมนตรี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 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
เบอร์โทรศัพท์นิสิต 0833427537



ที่ อว 0605.5(2)/ ว1137

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

13 มีนาคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายรชต บุปผาวลัย

ด้วย นางอุมาภรณ์ สารพล นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจน์ เรืองมนตรี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้นำไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216
เบอร์โทรศัพท์นิตินิต 0833427537



ที่ อว 0605.5(2)/ว1248

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

20 มีนาคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.ปกาวรรณ ปอแก้ว

ด้วย นางอุมาภรณ์ สารพล นิสิตระดับระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 " ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจน์ เรืองมนตรี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

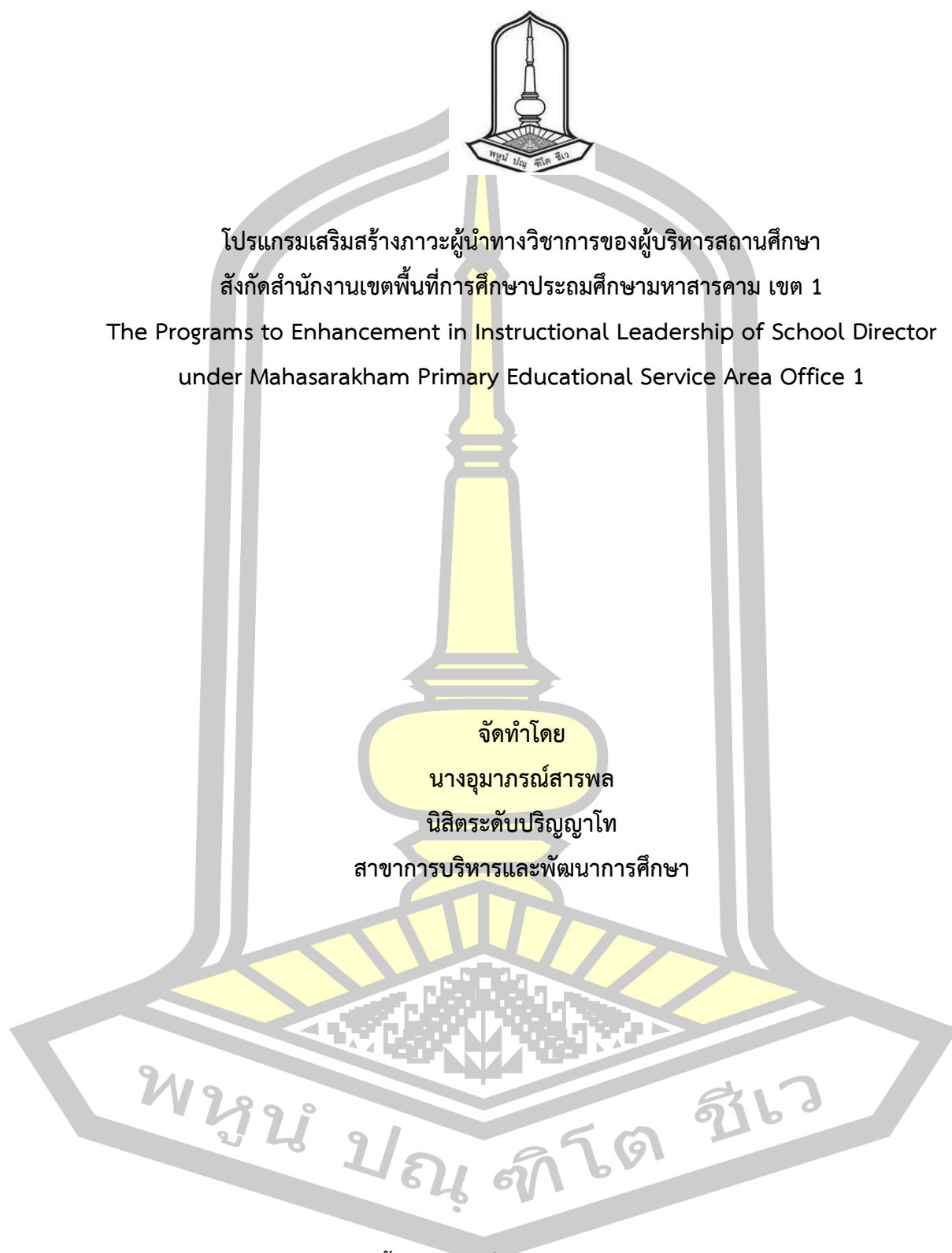
สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216
เบอร์โทรศัพท์นิสิต 0833427537



ภาคผนวก จ

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

พหุณฺ์ ปณฺุ ทิโต ชีเว



โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

The Programs to Enhancement in Instructional Leadership of School Director
under Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 1

จัดทำโดย
นางอุมาภรณ์สารพล
นิสิตระดับปริญญาโท
สาขาการบริหารและพัฒนการศึกษา

โปรแกรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา
ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คำนำ

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เล่มนี้ เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นคู่มือในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเนื้อหา มี 2 ส่วนหลักๆ คือ ส่วนที่ 1 บทนำ ประกอบด้วยหลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา หลักการในการพัฒนา และการวัดและการประเมิน ส่วนที่ 2 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 รายละเอียดในส่วนนี้ประกอบด้วย Module 1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน Module 2 การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน Module 3 การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้การสอน Module 4 การบริหารหลักสูตร และภาคผนวก ประกอบด้วย ใบงานกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการแบบประเมินภาวะผู้นำทางวิชาการ (ก่อน - หลังการพัฒนา)

สถานศึกษาหรือหน่วยงานทางการศึกษาที่มีความสนใจโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เล่มนี้ สามารถนำไปใช้เพื่อเป็นคู่มือในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า คู่มือโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เล่มนี้จะเป็นคู่มือสำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 และสถานศึกษาหรือหน่วยงานในบริบทใกล้เคียงได้เป็นอย่างดี

อุมารณ์ สารพล

นิสิตระดับปริญญาโท สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูน ปรณ ติโต สุข

สารบัญ

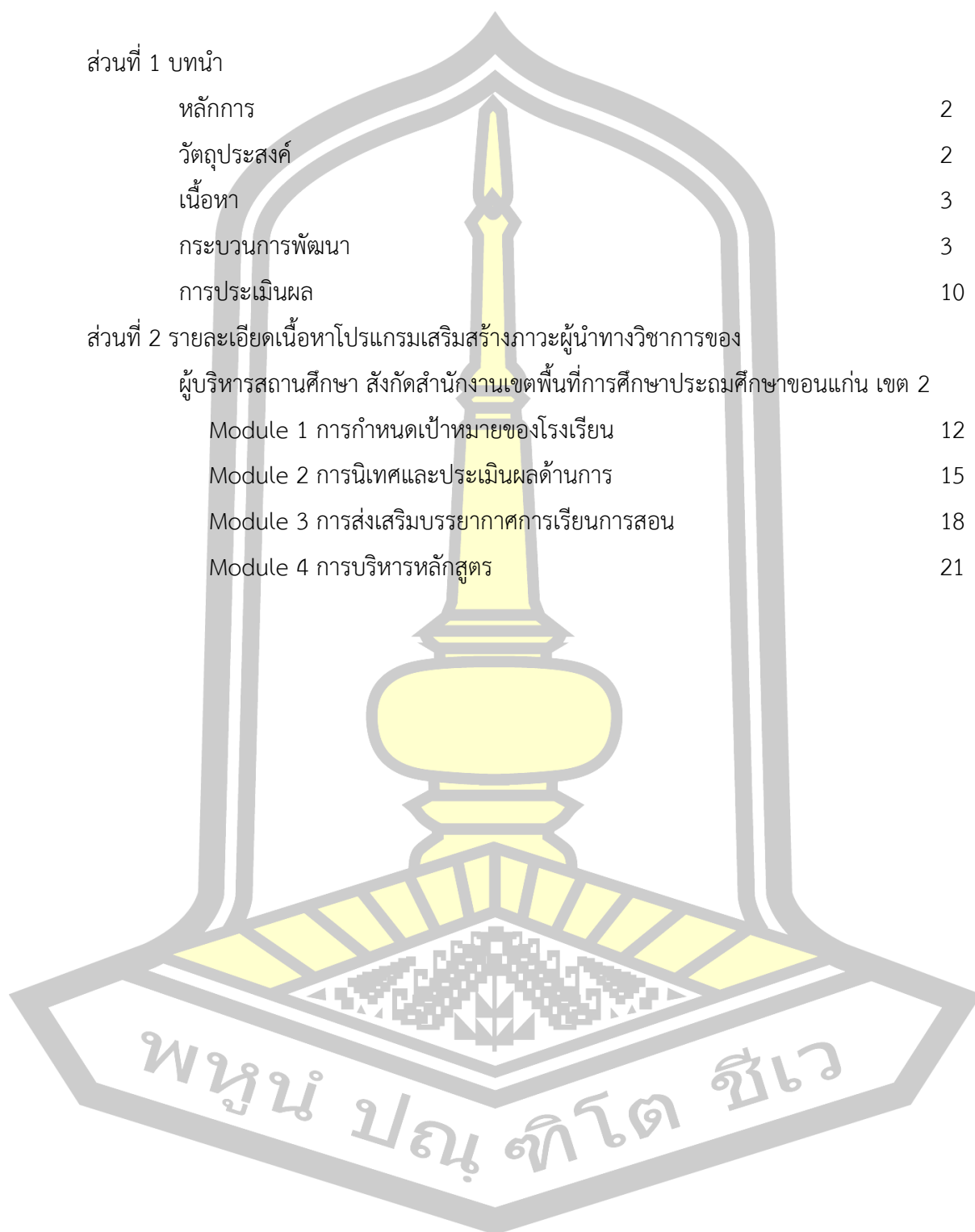
ส่วนที่ 1 บทนำ

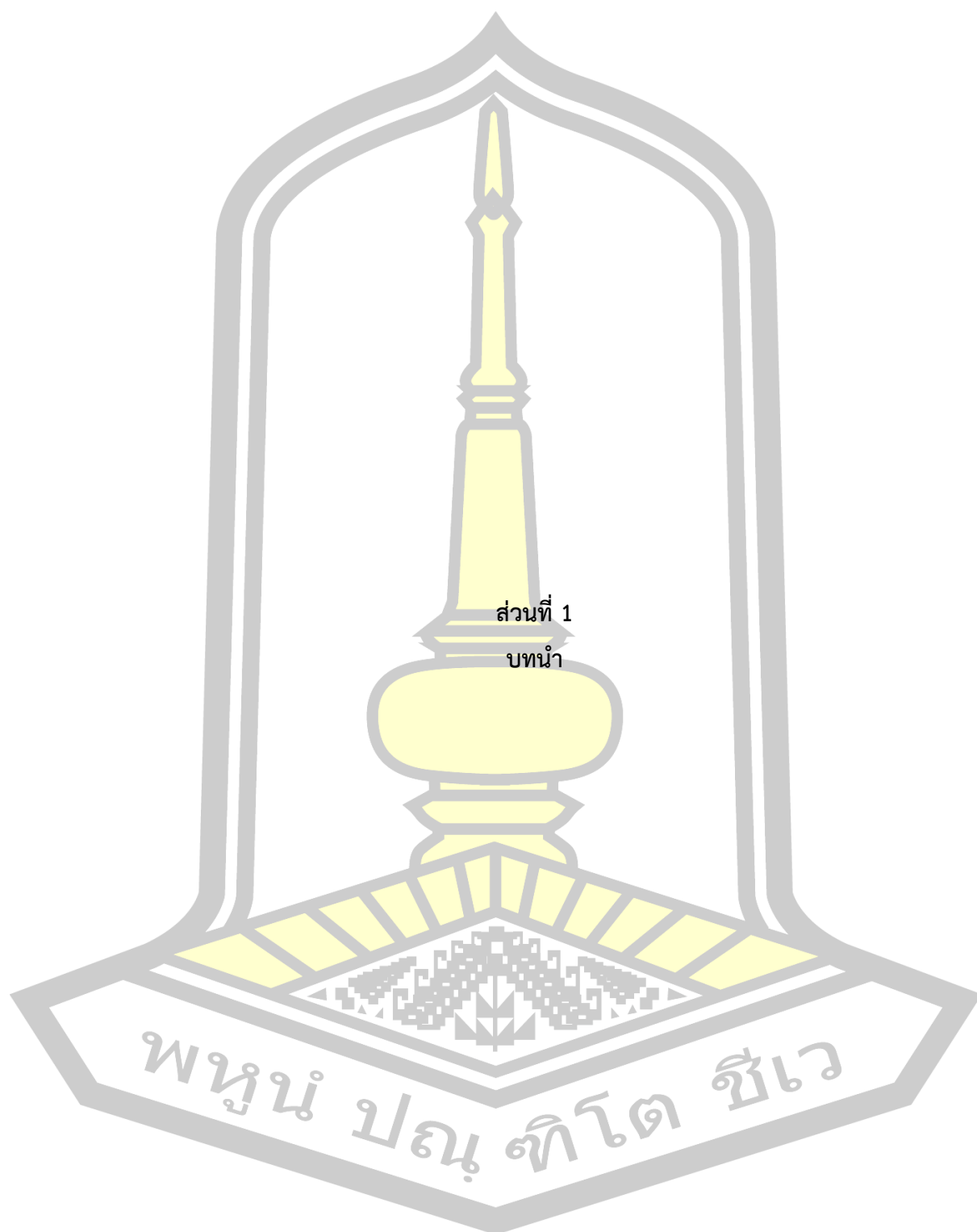
หลักการ	2
วัตถุประสงค์	2
เนื้อหา	3
กระบวนการพัฒนา	3
การประเมินผล	10

ส่วนที่ 2 รายละเอียดเนื้อหาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของ

ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

Module 1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน	12
Module 2 การนิเทศและประเมินผลด้านการ	15
Module 3 การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน	18
Module 4 การบริหารหลักสูตร	21





ส่วนที่ 1
บทนำ

พหุ ประจันต์ ชัยเว

1. หลักการ

ในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ มีคุณสมบัติของภาวะผู้นำทางวิชาการ มีความรอบรู้ มีความคิดสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีคุณธรรม จริยธรรม มีความเชื่อมั่น มุ่งมั่น เต็มใจที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ สร้างความร่วมมือและติดต่อสื่อสารกับชุมชนได้ มีทักษะการสื่อสารเชิงบวกและสร้างพลังเชิงบวกให้คนอื่นได้ มีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะพัฒนาองค์กรให้มีความเป็นเลิศทางด้านการจัดการศึกษาให้แก่ผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารเปรียบเหมือนจอมทัพที่จะนำพาองค์กรให้ก้าวไปในกระแสแห่งการปฏิรูปได้อย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรี โดยใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจึงจะเหมาะสมกับสภาพปัจจุบันที่จะทำหน้าที่สำคัญให้ไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์ ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดในการบริหารจัดการศึกษาภายในสถานศึกษา

ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการตัดสินใจ กำหนดทิศทางการศึกษายุทธศาสตร์ จัดสรรทรัพยากร กำกับดูแลคณะครูบุคลากรทางการศึกษา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ ให้มีความสำคัญเกี่ยวกับงานวิชาการ กำกับนิเทศ ติดตามและประเมินผลการศึกษา ให้การส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาครู นักเรียน และบุคลากรทางการศึกษาภายในโรงเรียนให้เกิดความตระหนักเห็นถึงความสำคัญของงานวิชาการ ส่งเสริมให้ทุกคนทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาหลักสูตร การจัดทำหลักสูตร รวมทั้งการสร้าง ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร สนับสนุนการจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ มุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนเป็นเป้าหมายหลัก ซึ่งมี 4 องค์ประกอบได้แก่ การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน และการบริหารหลักสูตร โดยโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการฉบับนี้ ใช้หลักการ 70 : 20 : 10 ซึ่งเป็นแนวทางการบูรณาการการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้อื่น และการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถพัฒนาและประยุกต์ใช้ทักษะเชิงนวัตกรรมในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลลัพธ์ที่ยั่งยืน

2. วัตถุประสงค์ของโปรแกรม

2.1 เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

2.2 เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ซึ่งมี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน และการบริหารหลักสูตร

2.3 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนามีภาวะผู้นำทางวิชาการ สามารถนำความรู้และประสบการณ์ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

3. เนื้อหา

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 แบ่งออกเป็น 4 Module ได้แก่

3.1 Module 1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน

เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการจัดทำกรอบเป้าหมายจุดประสงค์ และพันธกิจของสถานศึกษา ซึ่งจะต้องมีจุดประสงค์ที่ระบุชัดเจนต้องเป็นไปตามสภาพการณ์ในช่วงเวลา หรือ ช่วงวิกฤติด้วยสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่มีทิศทาง และขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการกำหนดพันธกิจเป้าหมายของสถานศึกษาที่มีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา สื่อสารเป้าหมายของสถานศึกษา สร้างการมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง มีการติดตาม ประเมินผล เพื่อการพัฒนาของสถานศึกษา โดยมีการดำเนินการประชุม ปรึกษาหารือ รับฟังแนวคิดของบุคลากรภายในองค์กรและบุคลากรภายนอก เน้นหลักการทำงานและพัฒนาองค์กรแบบมีส่วนร่วม มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ จัดการสัมมนา ศึกษาดูงานนอกสถานที่ จัดการอบรมระยะสั้นเพื่อเพิ่มพูนทักษะความสามารถมอบหมายงานวิชาการให้ครูรับผิดชอบ สนับสนุนส่งเสริมครู บุคลากรในองค์กรเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาตนเองและวิชาชีพ

3.2 Module 2 การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน

เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการให้ความรู้เรื่องการประชุม วางแผน ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน กระบวนการนิเทศและประเมินผลด้านการสอนที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ ชัดเจน สม่าเสมอ การนิเทศแบบกัลยาณมิตร แนะนำเทคนิค วิธีการที่มีประสิทธิภาพด้านการจัดการเรียนการสอน การประเมินผลการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน การพัฒนากระบวนการนิเทศและประเมินผลด้านการสอนโดยได้รับความร่วมมือจากครูผู้สอน ศึกษานิเทศก์ ผู้ปกครอง โดยใช้กระบวนการ PLC เพื่อแลกเปลี่ยน ระดมความคิดและรายงานผลการดำเนินงานกิจกรรม การส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษาเข้ารับการอบรมสัมมนา ศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาตนเองและวิชาชีพ

3.3 Module 3 การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน

เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการพัฒนาความรู้ความเข้าใจในการวิเคราะห์ผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการเพื่อการพัฒนาแนวทางการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอนเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ การพัฒนาสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่ สะอาด ร่มรื่น เป็นระเบียบ ปลอดภัยและเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้สนับสนุนสื่อการเรียนการสอน ทรัพยากร และสิ่งอำนวยความสะดวก ส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมทางวิชาการแหล่งเรียนรู้ที่เกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอน รวมถึงสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับนักเรียนในชั้นเรียน มีการวิเคราะห์สถานศึกษาเพื่อกำหนดนโยบายส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน แนวทางการส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมทางวิชาการและการจัดแหล่งเรียนรู้เพื่อพัฒนาบรรยากาศทางการเรียนการสอนของสถานศึกษา การสร้างเสริมแรงจูงใจและสิ่งจูงใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน แนวทางการสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการชีพของครูและบุคลากรในสถานศึกษา

3.4 Module 4 การบริหารหลักสูตร

เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการให้ความรู้เรื่องการประชุม วางแผนการดำเนินงานด้านการบริหารหลักสูตร ให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลาง การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้ การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การจัดทำหน่วยการเรียนรู้ แนวทาง การกำหนดเป้าหมายในการบริหารจัดการหลักสูตร การเป็นผู้นำและปฏิบัติงานร่วมกับคณะครูในการจัดการหลักสูตร ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ การนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผล สรุปผลการดำเนินงานและปรับปรุงพัฒนากระบวนการบริหารจัดการหลักสูตร การเป็นวิทยากร เป็นพี่เลี้ยง จัดอบรมให้ความรู้และทักษะการจัดการหลักสูตรและการสอนเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองและคณะครู การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการจัดการทำหลักสูตรอย่างเป็นกัลยาณมิตร

4. กระบวนการพัฒนา

4.1 หลักการพัฒนา ประกอบด้วยหลักการเรียนรู้ 3 ส่วนสำคัญที่ถือเป็นรูปแบบพื้นฐานของสูตร 70:20:10 โดยเน้นไปที่การเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรในองค์กรเป็นหลัก ซึ่งการแบ่งอัตราส่วนมีรายละเอียดดังนี้

4.1.1 การศึกษาด้วยตนเอง 70% หมายถึง วิธีการเปลี่ยนแปลงตัวเองให้เหมาะสมเพื่อสนองความต้องการและเป้าหมายของตนเอง หรือเพื่อให้สอดคล้องกับ สิ่งที่สังคมคาดหวัง ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนด้วยตนเองให้ดีขึ้นกว่าเดิม เหมาะสมกว่าเดิม ทำให้สามารถดำเนินกิจกรรมแสดงพฤติกรรม เพื่อสนองความต้องการ แรงจูงใจ หรือเป้าหมายที่ตนตั้งไว้ มีวิธีการดังต่อไปนี้

1) การติดตาม/สังเกต 2) การเรียนรู้จากการทดลองปฏิบัติงาน 3) การศึกษาเฉพาะกรณี

4.1.2 การสัมมนา 20% หมายถึง กระบวนการที่ทำงานกลุ่มเริ่มตั้งแต่กระบวนการคิดร่วมกัน ปรึกษาหารือกันเพื่อหาข้อสรุปที่ตรงกันภายในกลุ่ม ซึ่งมีวัตถุประสงค์ที่เหมือนกัน เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และความคิดเห็นในหัวข้อที่กำหนดร่วมกัน ร่วมคิดวิเคราะห์ ปรึกษา ระดมความคิดร่วมกันรวมทั้งแลกเปลี่ยนประสบการณ์ มุมมองความคิดเห็นต่าง ๆ อันที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ในการทำงานมีวิธีการดังต่อไปนี้ 1) การสอนแนะ 2) การใช้พี่เลี้ยง 3) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

4.1.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ 10% หมายถึง การประชุมร่วมกัน โดยมีวัตถุประสงค์ชัดเจนเน้นการฝึกหรือลงมือปฏิบัติ เพื่อให้เกิดทักษะ ความเชี่ยวชาญ จะช่วยให้ผู้เข้าร่วมประชุมเกิดความรู้ความเข้าใจ มีวิธีการดังต่อไปนี้ 1) การฝึกอบรม

4.2 วิธีการ/กิจกรรมการพัฒนา

4.2.1 การศึกษาด้วยตนเอง 70% (Learning by Experience) ได้แก่ การติดตาม/สังเกต การเรียนรู้จากการทดลองปฏิบัติงาน และการศึกษาเฉพาะกรณี ใช้ระยะเวลา 61 ชั่วโมง โดยใช้วิธีการพัฒนาดังต่อไปนี้

การติดตาม/สังเกต ใช้ระยะเวลา 26 ชั่วโมง

1. กิจกรรมติดตามการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน (Module 1)
2. กิจกรรมติดตามการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน (Module 2)
3. กิจกรรมติดตามการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้การสอน (Module 3)
4. กิจกรรมติดตามการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริหารหลักสูตร (Module 4)

การเรียนรู้จากการทดลองปฏิบัติงาน ใช้ระยะเวลา 32 ชั่วโมง

1. กิจกรรมการพัฒนาทักษะด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน (Module 1)
2. กิจกรรมการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน (Module 2)
3. กิจกรรมการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้การสอน (Module 3)
4. กิจกรรมการสร้างและการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา (Module 4)

การศึกษาเฉพาะกรณี ใช้ระยะเวลา 3 ชั่วโมง

1. กิจกรรมศึกษาดูงานด้านการบริหารงานด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอนอย่างเป็นระบบ (Module 2)

4.2.2 การสัมมนา 20% (Learning by Others) ได้แก่ การสอนแนะ การใช้พี่เลี้ยง และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ใช้ระยะเวลา 21 ชั่วโมง โดยใช้วิธีการพัฒนาดังต่อไปนี้

การสอนแนะ ใช้ระยะเวลา 7 ชั่วโมง

1. กิจกรรมการเรียนรู้ทักษะด้านการกำหนดเป้าหมายหมายของโรงเรียน (Module 1)
2. กิจกรรมการเรียนรู้ด้านการพัฒนาการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน (Module 3)
3. กิจกรรมการเรียนรู้ด้านการบริหารหลักสูตร (Module 4)

การใช้พี่เลี้ยง ใช้ระยะเวลา 4 ชั่วโมง

1. กิจกรรมการเรียนรู้ด้านการพัฒนาการนิเทศชั้นเรียนและประเมินผลด้านการสอนแบบมีส่วนร่วม (Module 2)

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ใช้ระยะเวลา 10 ชั่วโมง

1. กิจกรรมการพูดคุยแบบกลุ่ม วิเคราะห์สภาพปัญหา และความต้องการ ร่วมกันพัฒนาการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน และติดตาม ประเมินผล เพื่อให้เกิดการพัฒนา (Module 1)
2. กิจกรรมการเรียนรู้ผลงานด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน (Module 2)
3. กิจกรรมแนวทางการส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมทางวิชาการและการจัดแหล่งเรียนรู้เพื่อการพัฒนาบรรยากาศทางการเรียนการสอนของสถานศึกษา (Module 3)
4. กิจกรรมการเรียนรู้แนวคิด หลักการด้านการบริหารหลักสูตร (Module 4)

4.2.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ 10% (Learning by Courses) ได้แก่ การฝึกอบรม ใช้ระยะเวลา 8 ชั่วโมง โดยใช้วิธีการพัฒนาดังต่อไปนี้

การฝึกอบรม ใช้ระยะเวลา 8 ชั่วโมง

1. กิจกรรมการฝึกอบรมด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน (Module 1)
2. กิจกรรมการฝึกอบรมด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน (Module 2)
3. กิจกรรมการฝึกอบรมด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน (Module 3)
4. กิจกรรมการฝึกอบรมด้านการบริหารหลักสูตร (Module 4)

5. การวัดและประเมินผล

5.1 ประเมินก่อนการพัฒนา โดยการประเมินภาวะผู้นำทางวิชาการก่อนการได้รับการพัฒนาโดยใช้แบบประเมินภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

5.2 ประเมินระหว่างการพัฒนา โดยการประเมินการทำกิจกรรมกลุ่ม ประเมินการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประเมินใบงาน ประเมินงานที่มอบหมายและประเมินความพึงพอใจต่อกิจกรรมในการพัฒนา โดยใช้แบบประเมินความพึงพอใจต่อโปรแกรมการพัฒนภาวะผู้นำทางวิชาการ

5.3 ประเมินหลังการพัฒนา โดยการประเมินภาวะผู้นำทางวิชาการหลังการได้รับการพัฒนาโดยใช้แบบประเมินภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

5.4 การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการเสริมสร้างตามโปรแกรม





Module 1

เรื่อง การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน

ระยะเวลา 19 ชั่วโมง

1. หลักการ

การกำหนดเป้าหมาย หมายถึง การมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้อง ในการกำหนดเป้าหมายและภารกิจของสถานศึกษา ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ ค่านิยม ค่ามาตรฐานและพฤติกรรม ซึ่งต้องมีความชัดเจน ครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษา รวมถึง การสื่อสารและการทำความเข้าใจ เพื่อให้ทราบและเข้าใจทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษา โดยผู้วิจัยทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์กรอบแนวคิดของนักวิชาการในประเทศและต่างประเทศ เกี่ยวกับตัวบ่งชี้ของการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน

เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการจัดทำกรอบเป้าหมายจุดประสงค์ และพันธกิจของสถานศึกษา ซึ่งจะต้องมีจุดประสงค์ที่ระบุชัดเจนต้องเป็นไปตามสภาพการณ์ในช่วงเวลา หรือช่วงวิกฤติด้วย สามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่มีทิศทาง และขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการกำหนดพันธกิจเป้าหมายของสถานศึกษาที่มีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา สื่อสารเป้าหมายของสถานศึกษา สร้างการมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง มีการติดตาม ประเมินผล เพื่อการพัฒนาของสถานศึกษาโดยมีการดำเนินการประชุม ปรึกษาหารือ รับฟังแนวคิดของบุคลากรภายในองค์กรและบุคลากรภายนอก เน้นหลักการ ทำงานและพัฒนาองค์กรแบบมีส่วนร่วม มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ จัดการสัมมนา ศึกษาดูงานนอกสถานที่ จัดการอบรมระยะสั้นเพื่อเพิ่มพูนทักษะความสามารถมอบหมายงาน วิชาการให้ครูรับผิดชอบ สนับสนุนส่งเสริมครู บุคลากรในองค์กรเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง และวิชาชีพ

2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน
- 2.2 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน
- 2.3 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำความรู้และทักษะด้านการกำหนดเป้าหมายไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา

3. เนื้อหาสาระ

- 3.1 การจัดทำกรอบเป้าหมายจุดประสงค์ และพันธกิจของสถานศึกษา ต้องมีจุดประสงค์ที่ระบุชัดเจน และขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ
- 3.2 แนวทางการปฏิบัติงานที่เน้นหลักการทำงานและพัฒนาองค์กรแบบมีส่วนร่วม
- 3.3 แนวทางการส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาองค์กรและวิชาชีพผ่านการประชุม สัมมนา ศึกษาดูงาน

4. กระบวนการพัฒนา การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา รายละเอียดดังตาราง 1

ตาราง 1 ตารางแสดงวิธีการและกิจกรรมในการพัฒนาการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา

วิธีการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา
การศึกษาด้วยตนเอง 70% (Learning by Experience) ใช้ระยะเวลา 13 ชั่วโมง	
การติดตาม/สังเกต ใช้ระยะเวลา 6 ชั่วโมง	กิจกรรมติดตามการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน
การเรียนรู้จากการทดลอง ปฏิบัติงาน ใช้ระยะเวลา 7 ชั่วโมง	กิจกรรมการพัฒนาทักษะด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน
การสัมมนา 20% (Learning by Others) ใช้ระยะเวลา 4 ชั่วโมง	
การสอนแนะ ใช้ระยะเวลา 2 ชั่วโมง	กิจกรรมการเรียนรู้ทักษะด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน
การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ใช้ระยะเวลา 2 ชั่วโมง	กิจกรรมการพูดคุยแบบกลุ่ม วิเคราะห์สภาพปัญหา และความต้องการ ร่วมกันพัฒนาด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน และติดตาม ประเมินผล เพื่อให้เกิดการพัฒนา
การประชุมเชิงปฏิบัติการ 10% (Learning by Courses) ใช้ระยะเวลา 2 ชั่วโมง	
การฝึกอบรม ใช้ระยะเวลา 2 ชั่วโมง	กิจกรรมการฝึกอบรมด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน

5. การวัดและประเมินผล

5.1 ก่อนการเสริมสร้าง

5.1.1 แบบสอบถามวัดระดับความเข้าใจเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน เพื่อจะนำไปพัฒนาสถานศึกษา

5.1.2 สัมภาษณ์ผู้บริหารเพื่อประเมินแนวทางปัจจุบัน และวิเคราะห์ปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อ การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนไปสู่การปฏิบัติ

5.2 ระหว่างการเสริมสร้าง

5.2.1 ประเมินผลจากการสังเกต การตอบคำถาม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

5.2.2 ประเมินผลจากใบงาน

5.2.3 ประเมินผลการนำเสนอผลงาน

5.3 หลังการเสริมสร้าง

5.3.1 สะท้อนความคิดเห็นและวิเคราะห์ผล

5.3.2 ประเมินผลจากการติดตามการปฏิบัติงาน



ใบงาน
การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน

คำชี้แจง ให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมอ่านเนื้อหาเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน จากนั้นทำแบบฝึกหัดตามที่กำหนด

1. อธิบายความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการกำหนดเป้าหมายขององค์กร พร้อมยกตัวอย่างประกอบ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. หากท่านเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ท่านจะนำการจัดทำกรอบเป้าหมายจุดประสงค์ และพันธกิจของสถานศึกษา ที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีแนวคิดอย่างไรในการปฏิบัติงานที่เน้นหลักการทำงานและพัฒนาองค์กรแบบมีส่วนร่วม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

พจนานุกรม ศัพท์ โศก สิว

Module 2

เรื่อง การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน

ระยะเวลา 27 ชั่วโมง

1. หลักการ

การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้ทำหน้าที่นิเทศ และผู้รับการนิเทศ ตรวจสอบประสิทธิผลการสอนเป็นไปตามวัตถุประสงค์ โดยการช่วยเหลือ สนับสนุน ส่งเสริม ให้คำแนะนำ เพื่อที่จะพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของครูให้มีคุณภาพ สามารถดำเนินการจนบรรลุตามเป้าหมายของการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการให้ความรู้เรื่องการประชุม วางแผน ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน กระบวนการนิเทศและประเมินผลด้านการสอนที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ ชัดเจน สม่าเสมอ การนิเทศแบบกัลยาณมิตร แนะนำเทคนิค วิธีการที่มีประสิทธิภาพด้านการจัดการเรียนการสอน การประเมินผลการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน การพัฒนากระบวนการนิเทศและประเมินผลด้านการสอนโดยได้รับความร่วมมือจากครูผู้สอน ศึกษานิเทศก์ ผู้ปกครอง โดยใช้กระบวนการ PLC เพื่อแลกเปลี่ยน ระดมความคิดและรายงานผลการดำเนินงานกิจกรรม การส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษาเข้ารับการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาตนเองและวิชาชีพ

2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน
- 2.2 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน
- 2.3 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำความรู้และทักษะด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอนไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา

3. เนื้อหาสาระ

- 3.1 หลักการประชุม วางแผน ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน
- 3.2 แนวทางการนิเทศและประเมินผลด้านการสอนอย่างเป็นระบบและเป็นกัลยาณมิตร
- 3.3 แนวทางการนิเทศและประเมินผลด้านการสอนโดยใช้กระบวนการ PLC

3.4 แนวทางการส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษาเข้ารับการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาตนเองและวิชาชีพ

3.5 แนวทางการสนับสนุนส่งเสริมการจัดบรรยากาศในชั้นเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้

4. กระบวนการพัฒนา การนิเทศและประเมินผลด้านการสอนของผู้บริหารสถานศึกษา รายละเอียดดังตาราง 2

ตาราง 2 ตารางแสดงวิธีการและกิจกรรมในการนิเทศและประเมินผลด้านการสอนของผู้บริหารสถานศึกษา

วิธีการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา
การศึกษาด้วยตนเอง 70% (Learning by Experience) ใช้ระยะเวลา 19 ชั่วโมง	
การติดตาม/สังเกต ใช้ระยะเวลา 7 ชั่วโมง	กิจกรรมติดตามการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน
การเรียนรู้จากการทดลอง ปฏิบัติงาน ใช้ระยะเวลา 9 ชั่วโมง	กิจกรรมการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน
การศึกษาเฉพาะกรณี ใช้ระยะเวลา 3 ชั่วโมง	กิจกรรมศึกษาดูงานด้านการบริหารงานด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอนอย่างเป็นระบบ
การสัมมนา 20% (Learning by Others) ใช้ระยะเวลา 6 ชั่วโมง	
การใช้พี่เลี้ยง ใช้ระยะเวลา 4 ชั่วโมง	กิจกรรมการเรียนรู้ด้านการพัฒนาการนิเทศชั้นเรียนและประเมินผลด้านการสอนแบบมีส่วนร่วม
การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ใช้ระยะเวลา 2 ชั่วโมง	กิจกรรมการเรียนรู้ผลงานด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน
การประชุมเชิงปฏิบัติการ 10% (Learning by Courses) ใช้ระยะเวลา 2 ชั่วโมง	
การฝึกอบรม ใช้ระยะเวลา 2 ชั่วโมง	กิจกรรมการฝึกอบรมด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน

5. การวัดและประเมินผล

5.1 ก่อนการเสริมสร้าง

5.1.1 แบบสอบถามวัดระดับความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน เพื่อจะนำไปพัฒนาสถานศึกษา

5.1.2 สัมภาษณ์ผู้บริหารเพื่อประเมินแนวทางปัจจุบัน และวิเคราะห์ปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อการนิเทศและประเมินผลด้านการสอนไปสู่การปฏิบัติ

5.2 ระหว่างการเสริมสร้าง

5.2.1 ประเมินผลจากการสังเกต การตอบคำถาม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

5.2.2 ประเมินผลจากใบงาน

5.2.3 ประเมินผลการนำเสนอผลงาน

5.3 หลังการเสริมสร้าง

5.3.1 สะท้อนความคิดเห็นและวิเคราะห์ผล

5.3.2 ประเมินผลจากการติดตามการปฏิบัติงาน



ใบงาน
การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน

คำชี้แจง ให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมอ่านเนื้อหาเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน จากนั้นทำแบบฝึกหัดตามที่กำหนด

1. ท่านมีแนวทางในการดำเนินการนิเทศการสอนและประเมินผลด้านการสอนของสถานศึกษาอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีแนวทางหรือวิธีการในการพัฒนาการนิเทศการสอนและประเมินผลด้านการสอนของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพได้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีแนวทางอย่างไรในการให้ความรู้ความเข้าใจ เรื่องการนิเทศและประเมินผลด้านการสอนในสถานศึกษา สร้างความเข้าใจ ความร่วมมือของครูและบุคลากรภายในสถานศึกษา

.....

.....

.....

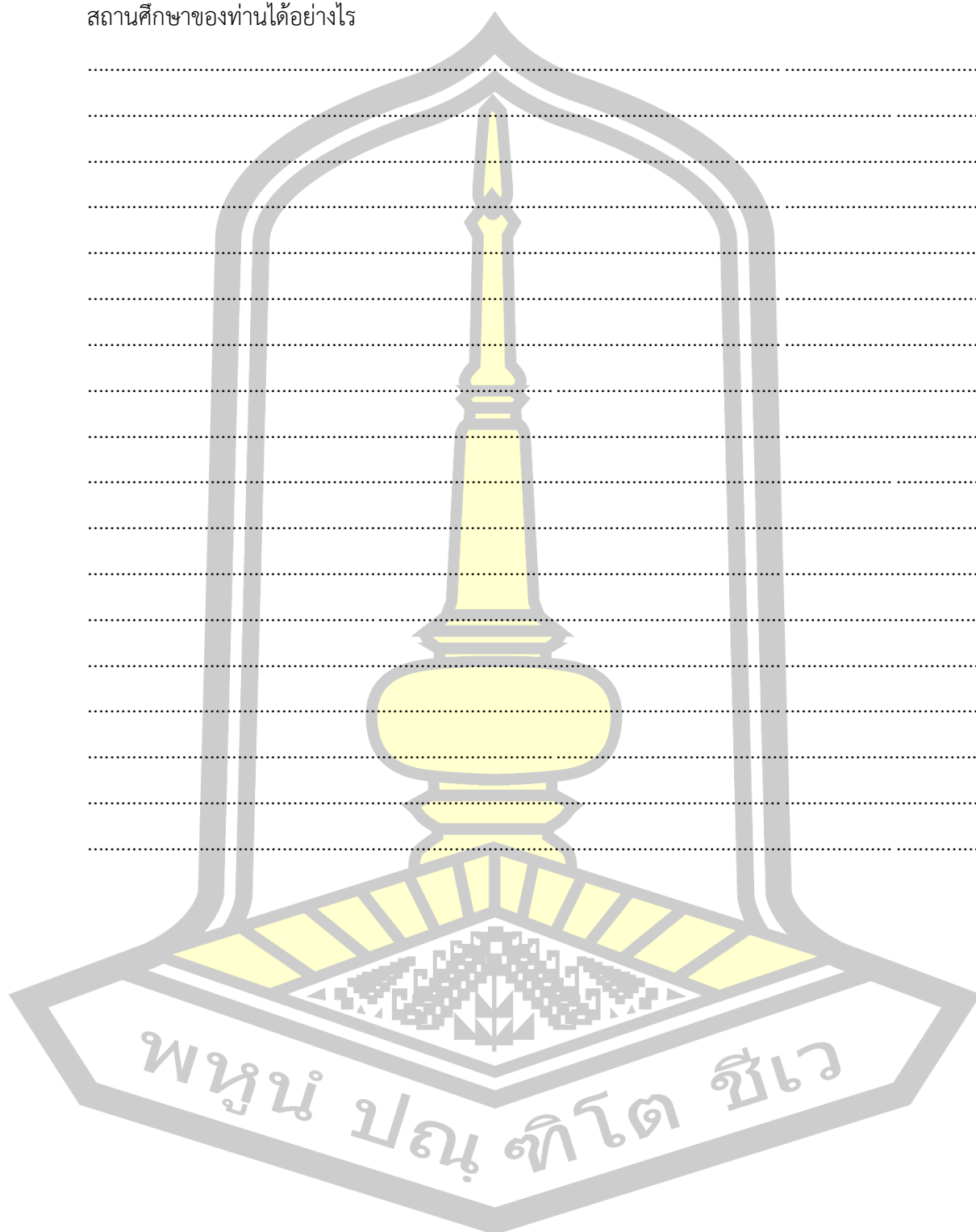
.....

.....

.....

พจนานุกรมศัพท์โต ชิว

4. ท่านจะนำความรู้ด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน ไปประยุกต์ใช้ใน
สถานศึกษาของท่านได้อย่างไร



Module 3

เรื่อง การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน

ระยะเวลา 23 ชั่วโมง

1. หลักการ

การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน หมายถึง การสร้างบรรยากาศจัดสภาพแวดล้อมในชั้นเรียนและสถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอน มีการวางแผนกำหนดนโยบายพัฒนาสถานศึกษา ส่งเสริมการพัฒนาตนเองของครูผู้สอน พัฒนาค้นคว้าหาความรู้ใหม่ สร้างสื่อ นวัตกรรม การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ของผู้เรียน พัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่ช่วยส่งเสริมให้กระบวนการเรียนการสอนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการพัฒนาความรู้ความเข้าใจในการวิเคราะห์ผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการเพื่อการพัฒนาแนวทางการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอนเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ การพัฒนาสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่ สะอาด ร่มรื่น เป็นระเบียบ ปลอดภัยและเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้สนับสนุนสื่อการเรียนการสอน ทรัพยากร และสิ่งอำนวยความสะดวก ส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมทางวิชาการแหล่งเรียนรู้ที่เกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอน รวมถึงสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับนักเรียนในชั้นเรียน มีการวิเคราะห์สถานศึกษาเพื่อกำหนดนโยบายส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน แนวทางการส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมทางวิชาการและการจัดแหล่งเรียนรู้เพื่อพัฒนาบรรยากาศทางการเรียนการสอนของสถานศึกษา การสร้างเสริมแรงจูงใจและสิ่งจูงใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน แนวทางการสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการของครูและบุคลากรในสถานศึกษา

2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน
- 2.2 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน
- 2.3 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำความรู้และทักษะด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอนไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา

3. เนื้อหาสาระ

- 3.1 การพัฒนาแนวทางการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอนเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์
- 3.2 แนวทางการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอนเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้
- 3.3 แนวทางการส่งเสริม สร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรในสถานศึกษาเข้ารับการอบรม
สัมมนา ศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาตนเองและวิชาชีพ
- 3.4 แนวทางการสนับสนุนส่งเสริมการจัดบรรยากาศในชั้นเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้

4. กระบวนการพัฒนา การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอนของผู้บริหารสถานศึกษา
รายละเอียดดังตาราง 3

ตาราง 3 ตารางแสดงวิธีการและกิจกรรมในการพัฒนาการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน

วิธีการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา
การศึกษาด้วยตนเอง 70% (Learning by Experience) ใช้ระยะเวลา 15 ชั่วโมง	
การติดตาม/สังเกต ใช้ระยะเวลา 7 ชั่วโมง	กิจกรรมติดตามการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการ ส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน
การเรียนรู้จากการทดลอง ปฏิบัติงาน ใช้ระยะเวลา 8 ชั่วโมง	กิจกรรมการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน
การสัมมนา 20% (Learning by Others) ใช้ระยะเวลา 6 ชั่วโมง	
การสอนแนะ ใช้ระยะเวลา 3 ชั่วโมง	กิจกรรมการเรียนรู้ด้านการพัฒนาการส่งเสริมบรรยากาศการเรียน การสอน
การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ใช้ระยะเวลา 3 ชั่วโมง	กิจกรรมแนวทางการส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมทางวิชาการ และการจัดแหล่งเรียนรู้เพื่อการพัฒนาบรรยากาศทางการเรียนการ สอนของสถานศึกษา
การประชุมเชิงปฏิบัติการ 10% (Learning by Courses) ใช้ระยะเวลา 2 ชั่วโมง	
การฝึกอบรม ใช้ระยะเวลา 2 ชั่วโมง	กิจกรรมการฝึกอบรมด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน

5. การวัดและประเมินผล

5.1 ก่อนการเสริมสร้าง

5.1.1 แบบสอบถามวัดระดับความเข้าใจเกี่ยวกับการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน เพื่อจะนำไปพัฒนาสถานศึกษา

5.1.2 สัมภาษณ์ผู้บริหารเพื่อประเมินแนวทางปัจจุบัน และวิเคราะห์ปัจจัยที่อาจส่งผลต่อการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอนไปสู่การปฏิบัติ

5.2 ระหว่างการเสริมสร้าง

5.2.1 ประเมินผลจากการสังเกต การตอบคำถาม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

5.2.2 ประเมินผลจากใบงาน

5.2.3 ประเมินผลการนำเสนอผลงาน

5.3 หลังการเสริมสร้าง

5.3.1 สะท้อนความคิดเห็นและวิเคราะห์ผล

5.3.2 ประเมินผลจากการติดตามการปฏิบัติงาน



ใบงาน

การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้การสอน

คำชี้แจง ให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมอ่านเนื้อหาเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้การสอน จากนั้นทำแบบฝึกหัดตามที่กำหนด

1. ท่านมีแนวทางในการกำหนดนโยบายส่งเสริมบรรยากาศทางการเรียนการสอนของสถานศึกษา อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีแนวทางอย่างไรในการส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ และแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษาอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีแนวทางในการสร้างเสริมกำลังใจและสิ่งจูงใจให้แก่ครู บุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา อย่างไร เพื่อการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้การสอนของสถานศึกษา

.....

.....

.....

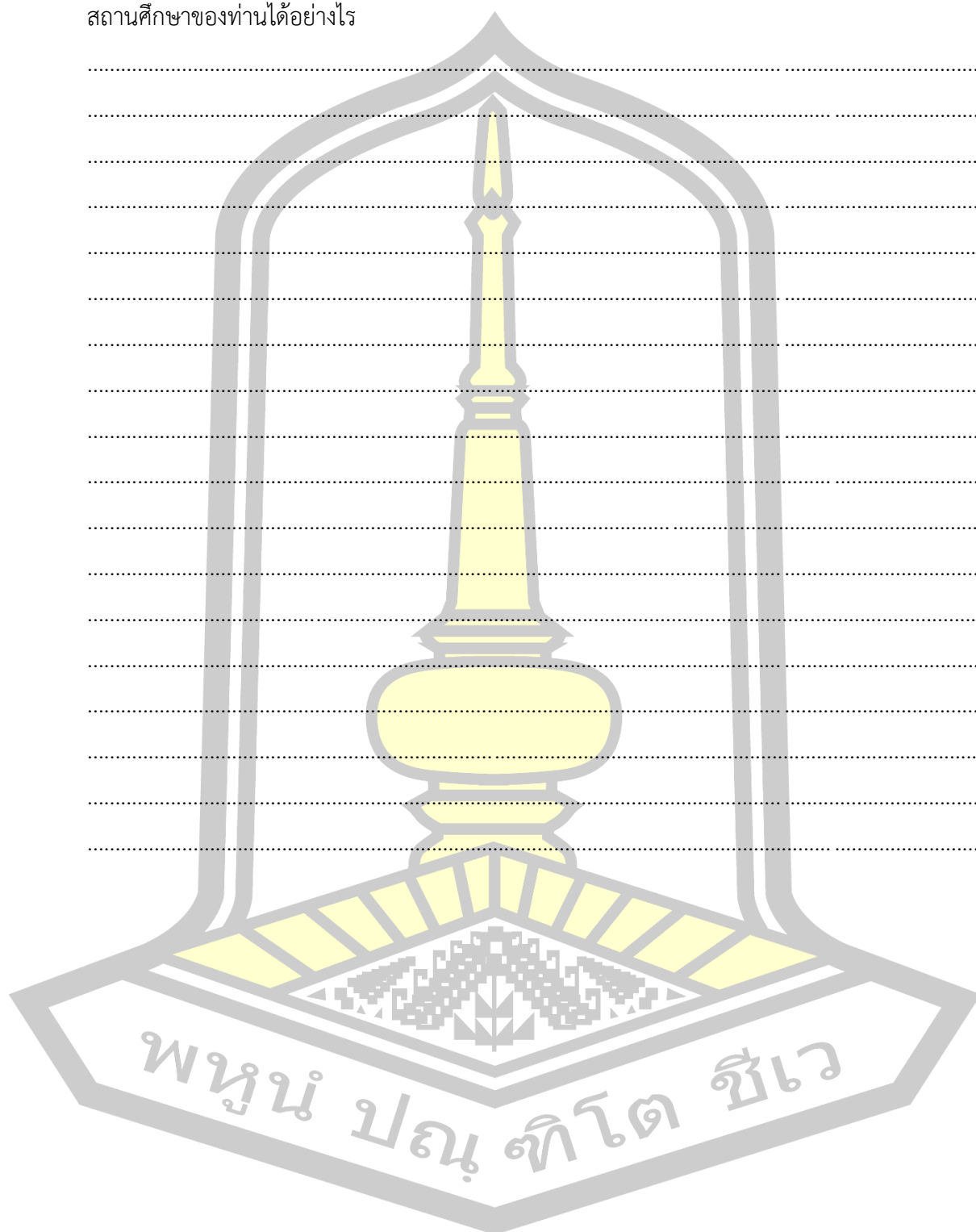
.....

.....

.....

พจนานุกรมศัพท์โต ชิว

4. ท่านจะนำความรู้ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน ไปประยุกต์ใช้ใน
สถานศึกษาของท่านได้อย่างไร



Module 4

เรื่อง การบริหารหลักสูตร

ระยะเวลา 21 ชั่วโมง

1. หลักการ

การบริหารหลักสูตร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดแนวทาง วางแผนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรสถานศึกษา สถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานวิชาการ พร้อมทั้งให้ความรู้ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษากับคณะครู ส่งเสริมสนับสนุน ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการพัฒนาและสร้างมาตรฐานวิชาการ เพื่อการพัฒนาผู้เรียน พัฒนาบุคลากรให้สามารถพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเอง และพัฒนาสถานศึกษาบรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษาที่กำหนดไว้

เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการให้ความรู้เรื่องการประชุม วางแผนการดำเนินงานด้านการบริหารหลักสูตร ให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลาง การกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้และสาระการเรียนรู้ การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การจัดทำหน่วยการเรียนรู้ แนวทางการกำหนดเป้าหมายในการบริหารจัดการหลักสูตร การเป็นผู้นำและปฏิบัติงานร่วมกับคณะครูในการจัดการหลักสูตร ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ การนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผล สรุปผล การดำเนินงานและปรับปรุงพัฒนากระบวนการบริหารจัดการหลักสูตร การเป็นวิทยากร เป็นพี่เลี้ยง จัดอบรมให้ความรู้และทักษะการจัดการหลักสูตรและการสอนเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองและคณะครู การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการจัดการทำหลักสูตรอย่างเป็นกัลยาณมิตร

2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจด้านการจัดการบริหารหลักสูตร
- 2.2 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านการบริหารหลักสูตร
- 2.3 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำความรู้และทักษะด้านการบริหารหลักสูตรไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา

3. เนื้อหาสาระ

- 3.1 หลักการประชุม วางแผน กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานการจัดการบริหารหลักสูตร
- 3.2 แนวทางการเป็นผู้นำและปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นในการจัดการหลักสูตร
- 3.3 แนวทางการนิเทศ กำกับติดตามและประเมินผลการจัดการบริหารหลักสูตร
- 3.4 แนวทางการเป็นวิทยากรในการจัดอบรมให้ความรู้และทักษะการจัดการหลักสูตร
- 3.5 แนวทางการเป็นที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยงด้านการบริหารหลักสูตร

4. กระบวนการพัฒนา การบริหารหลักสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา รายละเอียดดัง ตาราง 4

ตาราง 4 ตารางแสดงวิธีการและกิจกรรมในการพัฒนาการบริหารหลักสูตร

วิธีการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา
การศึกษาด้วยตนเอง 70% (Learning by Experience) ใช้ระยะเวลา 14 ชั่วโมง	
การติดตาม/สังเกต ใช้ระยะเวลา 6 ชั่วโมง	กิจกรรมติดตามการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริหารหลักสูตร
การเรียนรู้จากการทดลอง ปฏิบัติงาน ใช้ระยะเวลา 8 ชั่วโมง	กิจกรรมการสร้างและการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา
การสัมมนา 20% (Learning by Others) ใช้ระยะเวลา 4 ชั่วโมง	
การสอนแนะ ใช้ระยะเวลา 2 ชั่วโมง	กิจกรรมการเรียนรู้ด้านการบริหารหลักสูตร
การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ใช้ระยะเวลา 3 ชั่วโมง	กิจกรรมการเรียนรู้แนวคิด หลักการด้านการบริหารหลักสูตร
การประชุมเชิงปฏิบัติการ 10% (Learning by Courses) ใช้ระยะเวลา 2 ชั่วโมง	
การฝึกอบรม ใช้ระยะเวลา 2 ชั่วโมง	กิจกรรมการฝึกอบรมด้านการบริหารหลักสูตร

5. การวัดและประเมินผล

5.1 ก่อนการเสริมสร้าง

5.1.1 แบบสอบถามวัดระดับความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารหลักสูตรเพื่อจะนำไปพัฒนาสถานศึกษา

5.1.2 สัมภาษณ์ผู้บริหารเพื่อประเมินแนวทางปัจจุบัน และวิเคราะห์ปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อการบริหารหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติ

5.2 ระหว่างการเสริมสร้าง

5.2.1 ประเมินผลจากการสังเกต การตอบคำถาม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

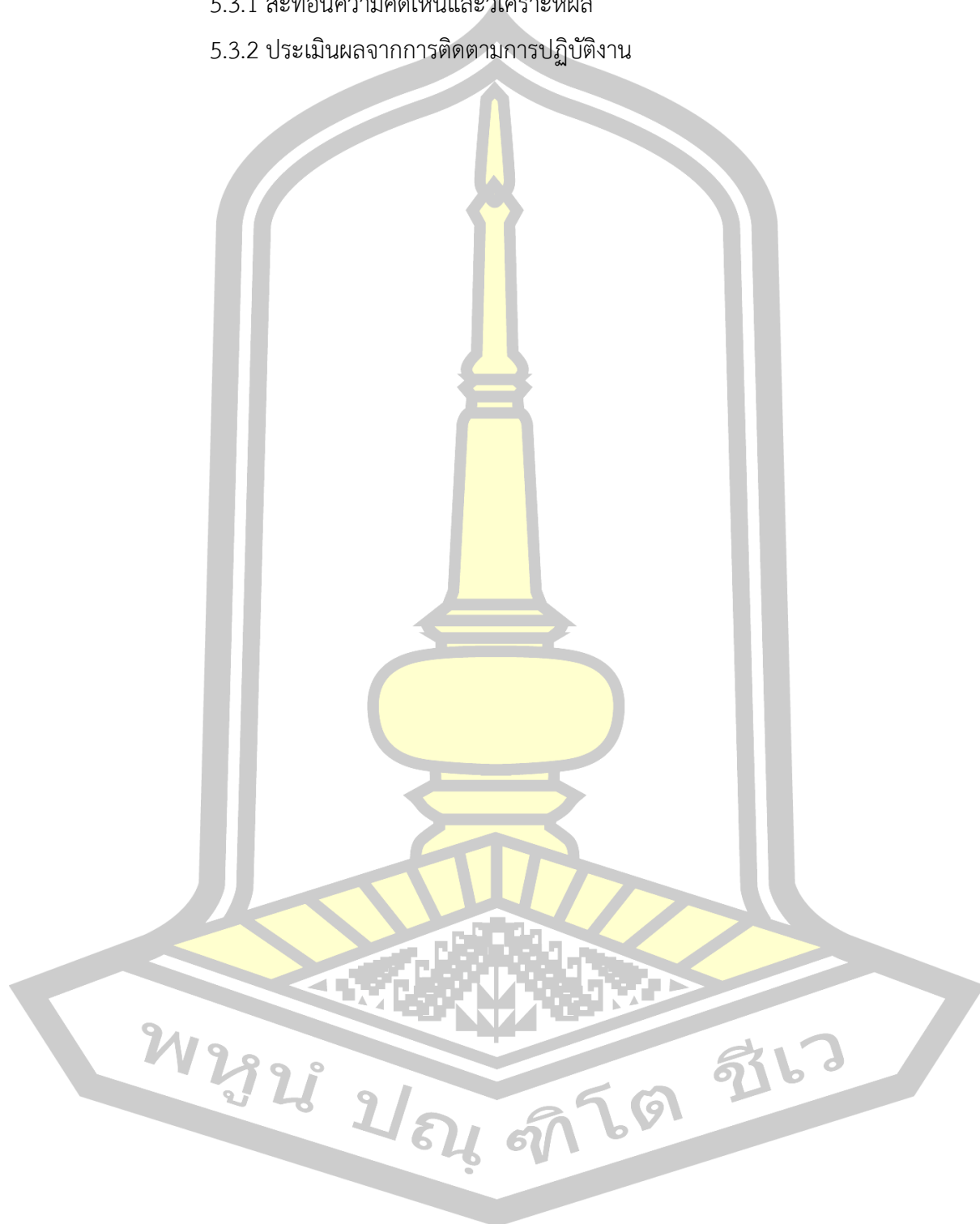
5.2.2 ประเมินผลจากใบงาน

5.2.3 ประเมินผลการนำเสนอผลงาน

5.3 หลังการเสริมสร้าง

5.3.1 สะท้อนความคิดเห็นและวิเคราะห์ผล

5.3.2 ประเมินผลจากการติดตามการปฏิบัติงาน



ใบงาน
การบริหารหลักสูตร

คำชี้แจง ให้ผู้เข้าร่วมโปรแกรมอ่านเนื้อหาเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการบริหารหลักสูตร จากนั้น
ทำแบบฝึกหัดตามที่กำหนด

1. ท่านมีแนวทางในการวิเคราะห์เพื่อการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาท่าน อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีวิธีการสร้างความร่วมมือของครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีส่วนร่วมในการ
พัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาท่านอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีแนวทางหรือวิธีการอย่างไรในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการใช้
หลักสูตรของสถานศึกษา

.....

.....

.....

.....

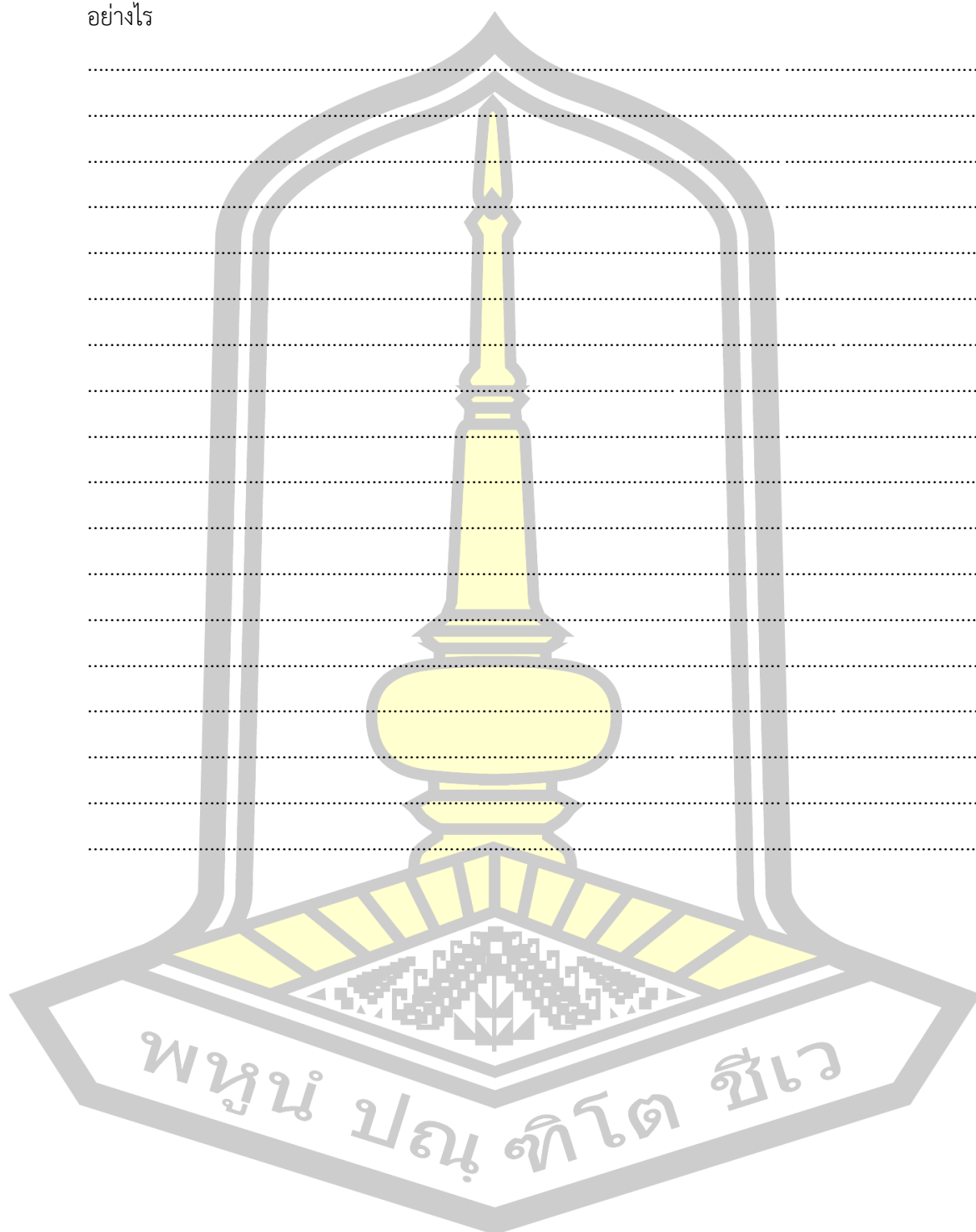
.....

.....

.....

พวงมณี ปณฺ ทิโต สีเว

4. ท่านจะนำความรู้ด้านการบริหารหลักสูตร ไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาของท่านได้
อย่างไร



บรรณานุกรม

กิตติชัย ไตรรัตนศิริชัย. (2562). *วิสัยทัศน์ทางการศึกษาของไทย : มองสู่ออนาคต*.

<http://www.cola.kku.ac.th/main2/images>.

ธีระ รุญเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*.

กรุงเทพฯ : ชุมทองอุตสาหกรรมและการพิมพ์.

นพปฎล สุทรนนท์. (2556). *การจัดการความรู้*. กรุงเทพฯ : ไยไหม.

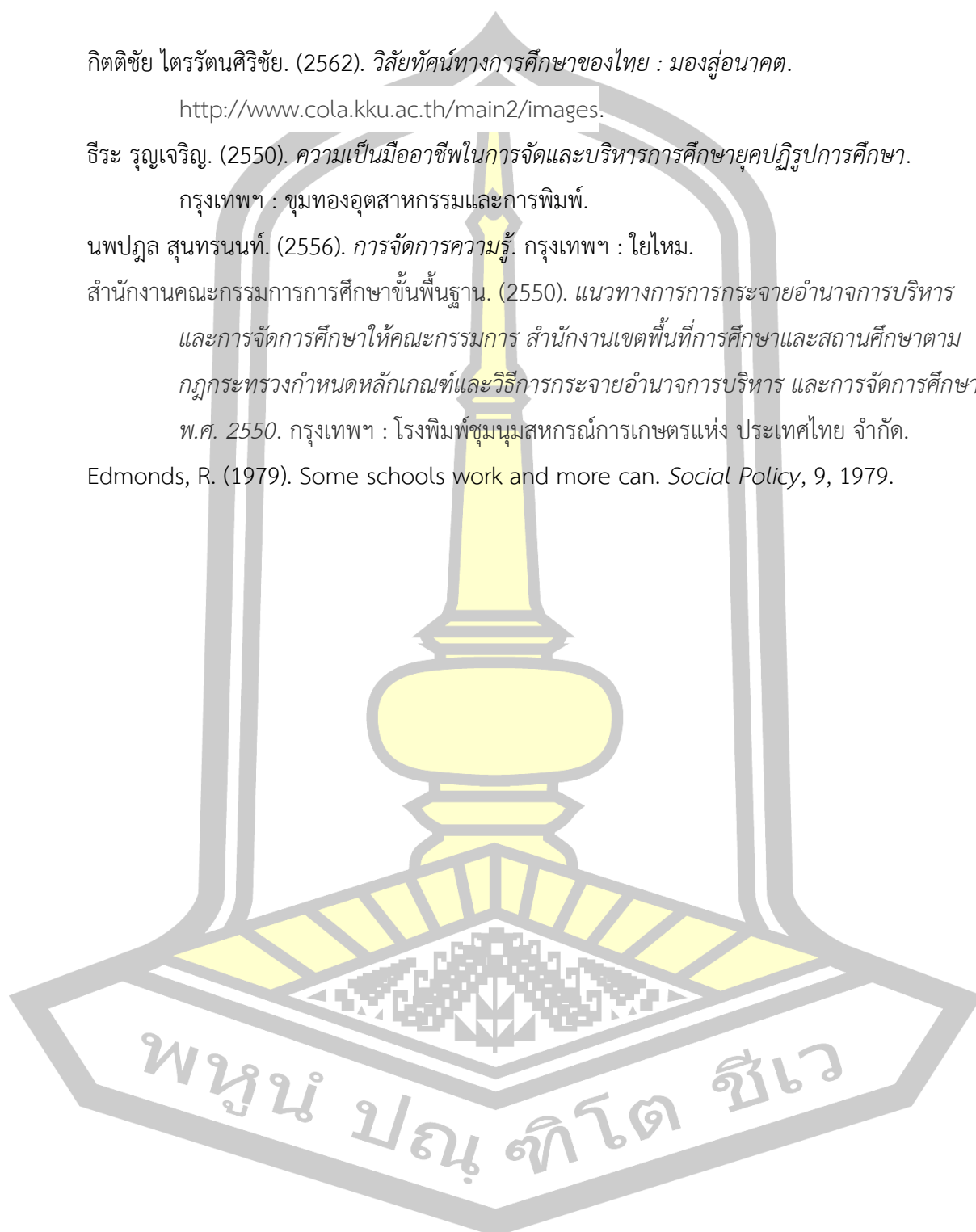
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). *แนวทางการกระจายอำนาจการบริหาร*

และการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตาม

กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษา

พ.ศ. 2550. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.

Edmonds, R. (1979). Some schools work and more can. *Social Policy*, 9, 1979.





คู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

The Programs to Enhancement in Instructional Leadership of School Director
under Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 1

จัดทำโดย

นางอุมารณ์ สารพล

นิสิตระดับปริญญาโท

สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา

พหุ ภูมิ ศึกษ

โปรแกรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คำนำ

ในปัจจุบัน โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะในภาคการศึกษา ที่ต้องปรับตัวให้ทันกับกระแสของเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการที่สามารถนำองค์กรไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน เพื่อส่งเสริมให้เกิดคุณภาพการศึกษาและสร้างสรรค์แนวทางการบริหารที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของสังคมในศตวรรษที่ 21

คู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเล่มนี้ ได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษา โดยอ้างอิงจากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการ ผสานกับข้อมูลจากการวิจัยและความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้แนวทางที่เหมาะสมและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง

โปรแกรมนี้ถูกออกแบบโดยคำนึงถึงบริบทของสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ซึ่งมีความแตกต่างกันในด้านขนาด สภาพแวดล้อม และปัจจัยทางการบริหาร โดยเน้นการพัฒนาใน 4 ด้านหลัก ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้การสอน และการบริหารหลักสูตร

เนื้อหาภายในคู่มือเล่มนี้ประกอบไปด้วยรายละเอียดของโปรแกรม ขั้นตอนการนำไปใช้ และแนวทางในการประเมินผล เพื่อให้ผู้บริหารสามารถนำไปปรับใช้ได้อย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ยังมีตัวอย่างกรณีศึกษาที่สามารถช่วยให้เกิดความเข้าใจและนำไปปรับใช้กับสถานการณ์จริงในโรงเรียนของตนเองได้

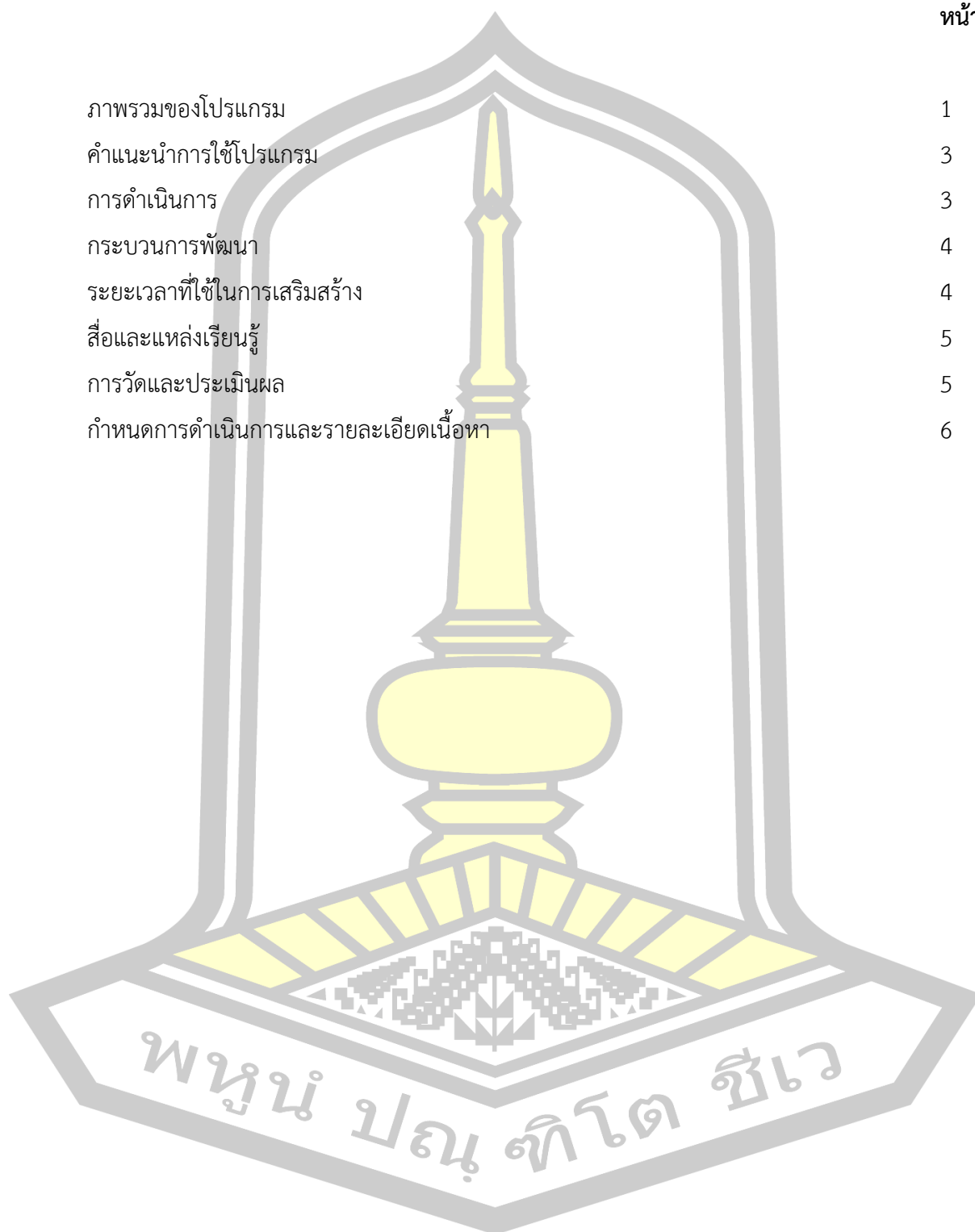
ขอขอบคุณผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำโปรแกรมนี้นทุกท่าน คณาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามทุกท่านที่คอยถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้แก่ผู้จัดทำ รวมถึงคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหารสถานศึกษาที่ให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยและพัฒนาโปรแกรมนี้นหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือเล่มนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ และสามารถนำไปปรับใช้เพื่อขับเคลื่อนการศึกษาไทยให้ก้าวสู่มาตรฐานสากลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อุมาภรณ์ สารพล

สารบัญ

หน้า

ภาพรวมของโปรแกรม	1
คำแนะนำการใช้โปรแกรม	3
การดำเนินการ	3
กระบวนการพัฒนา	4
ระยะเวลาที่ใช้ในการเสริมสร้าง	4
สื่อและแหล่งเรียนรู้	5
การวัดและประเมินผล	5
กำหนดการดำเนินการและรายละเอียดเนื้อหา	6



โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

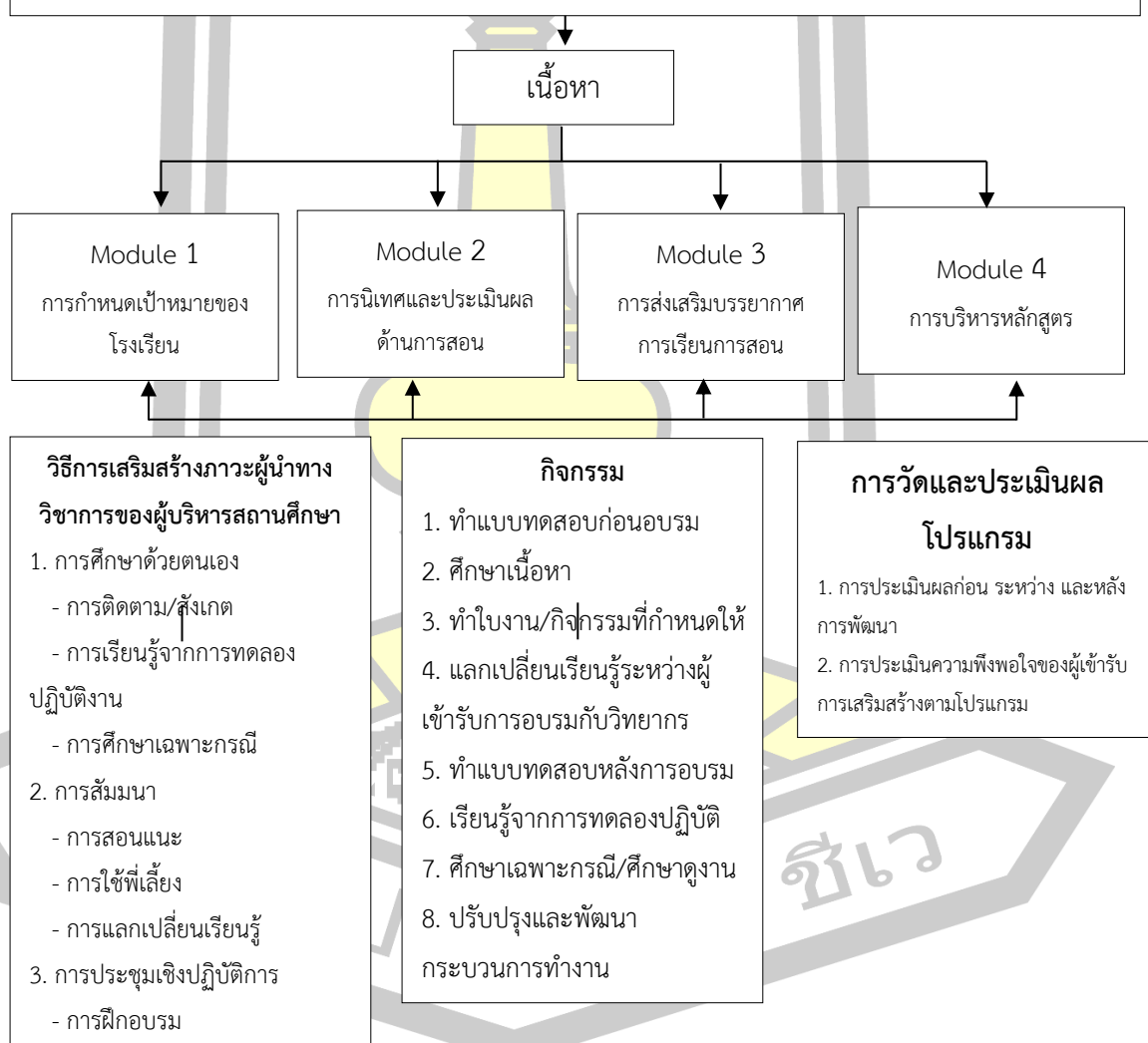
หลักการ

ในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ มีคุณสมบัติของภาวะผู้นำทางวิชาการ มีความรอบรู้ มีความคิดสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีคุณธรรม จริยธรรม มีความเชื่อมั่น มุ่งมั่น เต็มใจที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ สร้างความร่วมมือและติดต่อสื่อสารกับชุมชนได้ มีทักษะการสื่อสารเชิงบวกและสร้างพลังเชิงบวกให้คนอื่นได้ มีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะพัฒนาองค์กรให้มีความเป็นเลิศทางด้านจัดการศึกษาให้แก่ผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารเปรียบเหมือนจอมทัพที่จะนำพาองค์กรให้ก้าวไปในกระแสแห่งการปฏิรูปได้อย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรี โดยใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจึงจะเหมาะสมกับสภาพปัจจุบันที่จะทำหน้าที่สำคัญให้ไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดในการบริหารจัดการศึกษาภายในสถานศึกษา

ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการตัดสินใจ กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ จัดสรรทรัพยากร กำกับดูแลคณะครูบุคลากรทางการศึกษา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ ให้มีความสำคัญเกี่ยวกับงานวิชาการ กำกับนิเทศ ติดตามและประเมินผลการศึกษา ให้การส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาครู นักเรียน และบุคลากรทางการศึกษาภายในโรงเรียนให้เกิดความตระหนักเห็นถึงความสำคัญของงานวิชาการ ส่งเสริมให้ทุกคนทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาหลักสูตร การจัดทำหลักสูตร รวมทั้งการสร้าง ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร สนับสนุนการจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ มุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนเป็นเป้าหมายหลัก ซึ่งมี 4 องค์ประกอบได้แก่ การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน และการบริหารหลักสูตร โดยโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการฉบับนี้ ใช้หลักการ 70 : 20 : 10 ซึ่งเป็นแนวทางการบูรณาการการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้อื่น และการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถพัฒนาและประยุกต์ใช้ทักษะเชิงนวัตกรรมในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลลัพธ์ที่ยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของโปรแกรม

1. เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
2. เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ซึ่งมี 4 องค์กรประกอบ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน และการบริหารหลักสูตร
3. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนามีภาวะผู้นำทางวิชาการ สามารถนำความรู้และประสบการณ์ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ



ภาพรวมของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

คำแนะนำการใช้โปรแกรม

การดำเนินการตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการฯ โดยผู้นำโปรแกรมไปใช้
ควรดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษาวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายของ
โรงเรียน การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน
และการบริหารหลักสูตร พร้อมทั้งศึกษาเอกสารประกอบการเสริมสร้างโดยละเอียด
2. จัดเตรียมประสานวิทยากร และร่วมวางแผนเพื่อกำหนดช่วงเวลาการเสริมสร้าง
3. จัดเตรียมประสานงานการเสริมสร้างตาม Module 1-4 ที่กำหนดไว้ในโปรแกรม
4. ดำเนินการตามแผนการเสริมสร้าง
5. วัดและประเมินผลการเสริมสร้าง

การดำเนินการ

การดำเนินการเสริมสร้างตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีขั้นตอนแต่ละ
ขั้นตอน ประกอบด้วย

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการ

เมื่อศึกษารายละเอียดโปรแกรมและเอกสารประกอบโปรแกรมเรียบร้อยแล้วให้

1. คัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาเข้ารับการเสริมสร้าง โดยกำหนดเกณฑ์พิจารณา
ดังนี้
 - 1.1 ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
 - 1.2 มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 1 ปี
 - 1.3 มีความสนใจในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ และมีความพร้อมที่
จะนำไปปรับใช้
 - 1.4 ได้รับการเสนอชื่อจากหน่วยงานต้นสังกัด หรือสำนักงานเขตพื้นที่ฯ
2. ประชาสัมพันธ์โปรแกรมการเสริมสร้าง โดยมีวิธีการดังนี้
 - 2.1 ส่งหนังสือราชการแจ้งโรงเรียนในสังกัดทราบและคัดเลือกผู้บริหาร
สถานศึกษาเข้ารับการเสริมสร้าง
 - 2.2 เผยแพร่รายละเอียดโครงการผ่านเว็บไซต์หลักของสำนักงานเขตพื้นที่ฯ

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการ

การดำเนินการเสริมสร้างเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการฯ มีรายละเอียดดังนี้

1. พิธีเปิด ปฐมนิเทศ ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับโปรแกรมฯ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กระบวนการพัฒนา บทบาทหน้าที่ของผู้เข้ารับการเสริมสร้าง บทบาทหน้าที่ของวิทยากร และเอกสารที่ใช้ประกอบการบรรยาย (30 นาที)
2. การประเมินความรู้และทักษะก่อนการเสริมสร้าง (30 นาที)
3. ดำเนินการเสริมสร้างตามเนื้อหา Module 1-4 (90 ชั่วโมง)

ขั้นตอนที่ 3 การวัดและประเมินผล

1. การประเมินความรู้และทักษะหลังการเสริมสร้าง (30 นาที)
2. พิธีปิดการเสริมสร้าง มอบเกียรติบัตร (30 นาที)

วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำ

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ใช้วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำ ได้แก่

1. การศึกษาด้วยตนเอง ได้แก่ การติดตาม/สังเกต การเรียนรู้จากการทดลองปฏิบัติงาน และการศึกษาเฉพาะกรณี
2. การสัมมนา ได้แก่ การสอนแนะ การใช้พี่เลี้ยง และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
3. การประชุมเชิงปฏิบัติการ ได้แก่ การฝึกอบรม

ระยะเวลาที่ใช้ในการเสริมสร้าง

การเข้ารับการเสริมสร้างยึดหลักการ 70 : 20 : 10 รวมระยะเวลาตลอดโปรแกรม จำนวน 90 ชั่วโมง ประกอบด้วย

1. การศึกษาด้วยตัวเอง ได้แก่ การติดตาม/สังเกต การเรียนรู้จากการทดลองปฏิบัติงาน และการศึกษาเฉพาะกรณี จำนวน 61 ชั่วโมง คิดเป็น 70% โดยมีรายละเอียด ดังนี้
 - 1.1 ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน จำนวน 13 ชั่วโมง
 - 1.2 ด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน จำนวน 19 ชั่วโมง
 - 1.3 ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน จำนวน 15 ชั่วโมง
 - 1.4 ด้านการบริหารหลักสูตร จำนวน 14 ชั่วโมง
2. การสัมมนา ได้แก่ การสอนแนะ การใช้พี่เลี้ยง และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จำนวน 21 ชั่วโมง คิดเป็น 20% โดยมีรายละเอียด ดังนี้
 - 2.1 ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน จำนวน 4 ชั่วโมง

- 2.2 ด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน จำนวน 6 ชั่วโมง
- 2.3 ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน จำนวน 6 ชั่วโมง
- 2.4 ด้านการบริหารหลักสูตร จำนวน 5 ชั่วโมง
3. การประชุมเชิงปฏิบัติการ ได้แก่ การฝึกอบรม จำนวน 8 ชั่วโมง คิดเป็น 10% โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- 3.1 ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน จำนวน 2 ชั่วโมง
- 3.2 ด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน จำนวน 2 ชั่วโมง
- 3.3 ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน จำนวน 2 ชั่วโมง
- 3.4 ด้านการบริหารหลักสูตร จำนวน 2 ชั่วโมง

สื่อและแหล่งเรียนรู้

1. เอกสารประกอบการบรรยาย
2. ใบความรู้/ใบกิจกรรม
3. วีดิทัศน์
4. สื่อประสมในการบรรยาย (Power Point)
5. ผู้บริหารที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีและเป็นที่ยอมรับ

การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลตามโปรแกรมฯ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

1. การประเมินผู้เข้ารับการเสริมสร้าง แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่
 - 1.1 การประเมินก่อนการเสริมสร้าง ได้แก่ การประเมินตนเอง
 - 1.2 การประเมินระหว่างการเสริมสร้าง ได้แก่ การสังเกตพฤติกรรม การทดสอบ การประเมินใบงานและใบกิจกรรม
 - 1.3 การประเมินหลังการเสริมสร้าง ได้แก่ ประเมินการรายงานผลการเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน และการประเมินจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
2. ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการเสริมสร้างโดยใช้โปรแกรม ผู้เข้าร่วมการเสริมสร้างตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ต้องผ่านเกณฑ์ การวัดและประเมินผล คือ 1) มีเวลาเข้ารับการเสริมสร้างและร่วมทำกิจกรรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของระยะเวลาทั้งหมด 2) ผ่านการวัดและประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลังการเสริมสร้าง และ 3) มีคะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามโปรแกรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

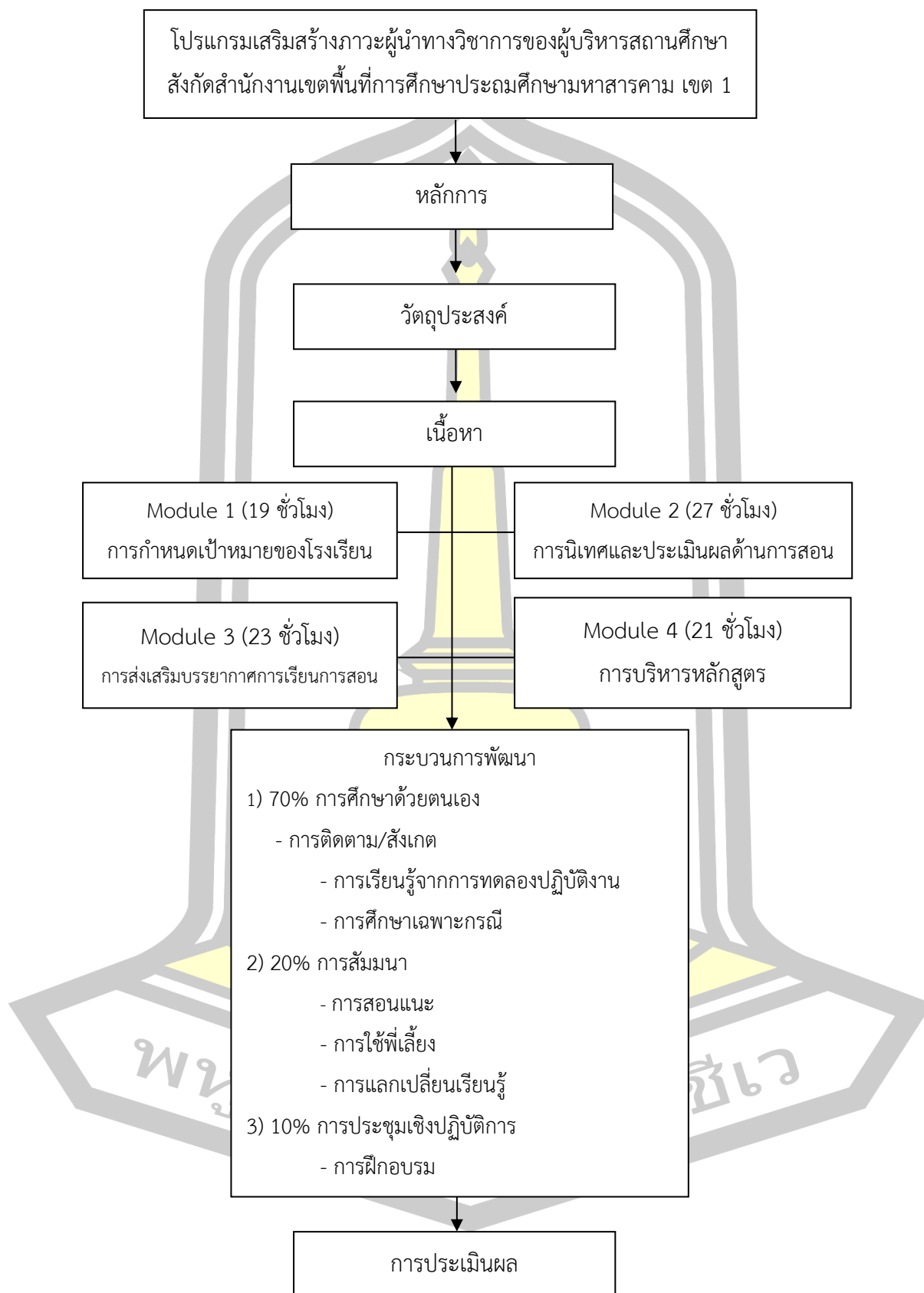
กำหนดการดำเนินการและรายละเอียดเนื้อหา

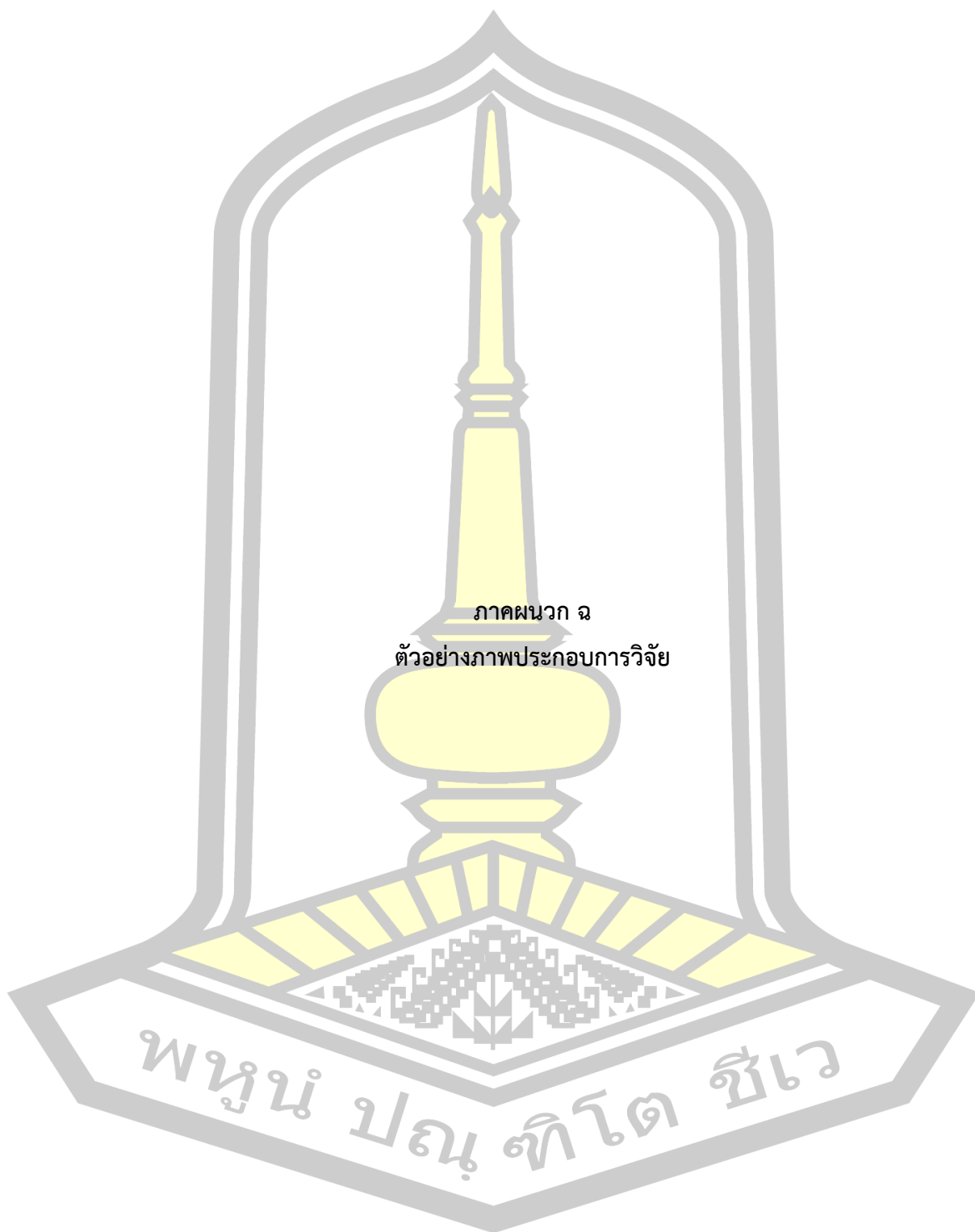
จากแบบร่างโปรแกรมและข้อมูลข้างต้น สามารถกำหนดตารางการดำเนินการเสริมสร้างตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ดังนี้

วัน เวลา	09.00-10.00	10.00-11.00	11.00-12.00	12.00- 13.00	13.00-14.00	14.00-15.00	15.00-16.00
1	ประเมินก่อนฯ	ประชุมเชิงปฏิบัติการ Module 1			การสัมมนา (สอนแนะ) Module 1		การสัมมนา (การแลกเปลี่ยน เรียนรู้) Module 1
2	การศึกษาด้วยตนเอง (การติดตาม / สังเกต) Module 1			การศึกษาด้วยตนเอง (การติดตาม / สังเกต) Module 1			
3	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (การเรียนรู้จากการทดลอง ปฏิบัติงาน) Module 1				การสัมมนา (การแลกเปลี่ยน เรียนรู้) Module 1	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (การ เรียนรู้จากการทดลอง ปฏิบัติงาน) Module 1	
4	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (การเรียนรู้ จากการทดลองปฏิบัติงาน) Module 1		ประชุมเชิง ปฏิบัติการ Module 4		ประชุมเชิง ปฏิบัติการ Module 4	การสัมมนา (สอนแนะ) Module 4	
5	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (การเรียนรู้จากการทดลอง ปฏิบัติงาน) Module 4		การสัมมนา (การแลกเปลี่ยน เรียนรู้) Module 4		การเรียนรู้ด้วยตนเอง (การเรียนรู้จากการทดลอง ปฏิบัติงาน) Module 4		การสัมมนา (การแลกเปลี่ยน เรียนรู้) Module 4
6	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (การเรียนรู้จากการทดลอง ปฏิบัติงาน) Module 4		การสัมมนา (การแลกเปลี่ยน เรียนรู้) Module 4		การเรียนรู้ด้วยตนเอง (การเรียนรู้จากการทดลอง ปฏิบัติงาน) Module 4		PLC กลุ่มย่อย
7	การศึกษาด้วยตนเอง (การติดตาม / สังเกต) Module 4			การศึกษาด้วยตนเอง (การติดตาม / สังเกต) Module 4			
8	ประชุมเชิงปฏิบัติการ Module 3		การศึกษาด้วย ตนเอง (การติดตาม/ สังเกต) Module 3	การศึกษาด้วยตนเอง (การติดตาม / สังเกต) Module 3			

วัน เวลา	09.00-10.00	10.00-11.00	11.00-12.00	12.00- 13.00	13.00-14.00	14.00-15.00	15.00-16.00
9	การศึกษาด้วยตนเอง (การติดตาม / สังเกต) Module 3				การสัมมนา (สอนแนะ) Module 3		
10	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (การเรียนรู้จากการทดลอง ปฏิบัติงาน) Module 3	การสัมมนา (การแลกเปลี่ยน เรียนรู้) Module 3			การเรียนรู้ด้วยตนเอง (การเรียนรู้จากการทดลอง ปฏิบัติงาน) Module 3	การสัมมนา (การแลกเปลี่ยน เรียนรู้) Module 3	
11	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (การเรียนรู้จากการทดลอง ปฏิบัติงาน) Module 3	การสัมมนา (การแลกเปลี่ยน เรียนรู้) Module 3			การเรียนรู้ด้วยตนเอง (การเรียนรู้จากการทดลอง ปฏิบัติงาน) Module 3	PLCกลุ่มย่อย	
12	ประชุมเชิงปฏิบัติการ Module 2	การศึกษาด้วย ตนเอง (การติดตาม/ สังเกต) Module 2			การศึกษาด้วยตนเอง (การติดตาม / สังเกต) Module 2		
13	การศึกษาด้วยตนเอง (การติดตาม / สังเกต) Module 2				การเรียนรู้ด้วยตนเอง(ศึกษาเฉพาะกรณี) Module 2		
14	การสัมมนา (การใช้พี่เลี้ยง) Module 2	การสัมมนา (การแลกเปลี่ยน เรียนรู้) Module 2			การสัมมนา (การใช้พี่เลี้ยง) Module 2	การสัมมนา (การแลกเปลี่ยน เรียนรู้) Module 2	
15	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (การเรียนรู้จากการทดลองปฏิบัติงาน) Module 2				การเรียนรู้ด้วยตนเอง (การเรียนรู้จากการทดลองปฏิบัติงาน) Module 2		
16	การเรียนรู้ด้วยตนเอง (การเรียนรู้จากการทดลองปฏิบัติงาน) Module 2				PLCกลุ่มย่อย	ประเมิน ความพึงพอใจ หลังเสริมสร้าง	

พูน ปณ ทิโต ชิว





ภาคผนวก ฉ
ตัวอย่างภาพประกอบการวิจัย

พหุมนุ ปณุ ทิโต ชีเว

การศึกษาข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

โรงเรียนบ้านบรปือ (บรปือราษฎร์ผดุง)

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1



การศึกษาข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

โรงเรียนบ้านวังปลาโต

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1



การศึกษาข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

โรงเรียนบ้านโนนเกษตร

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางอุมาภรณ์ สารพล
วันเกิด	วันที่ 16 พฤศจิกายน พ.ศ. 2535
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 200 หมู่ที่ 3 บ้านศรีพิลา ตำบลหนองสิม อำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม รหัสไปรษณีย์ 44130
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครู คศ.1
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนบ้านหนองจิก ตำบลหนองจิก อำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม รหัสไปรษณีย์ 44130
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2548 ระดับประถมศึกษา โรงเรียนบ้านบรบือ (บรบือราษฎร์ผดุง) จังหวัดมหาสารคาม พ.ศ. 2554 ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนสารคามพิทยาคม จังหวัดมหาสารคาม พ.ศ. 2558 ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต (วท.บ.) สาขาวิชาวิทยาการคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พ.ศ. 2568 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูนุ่ ปณุ่ ทีโตะ ชีเว