

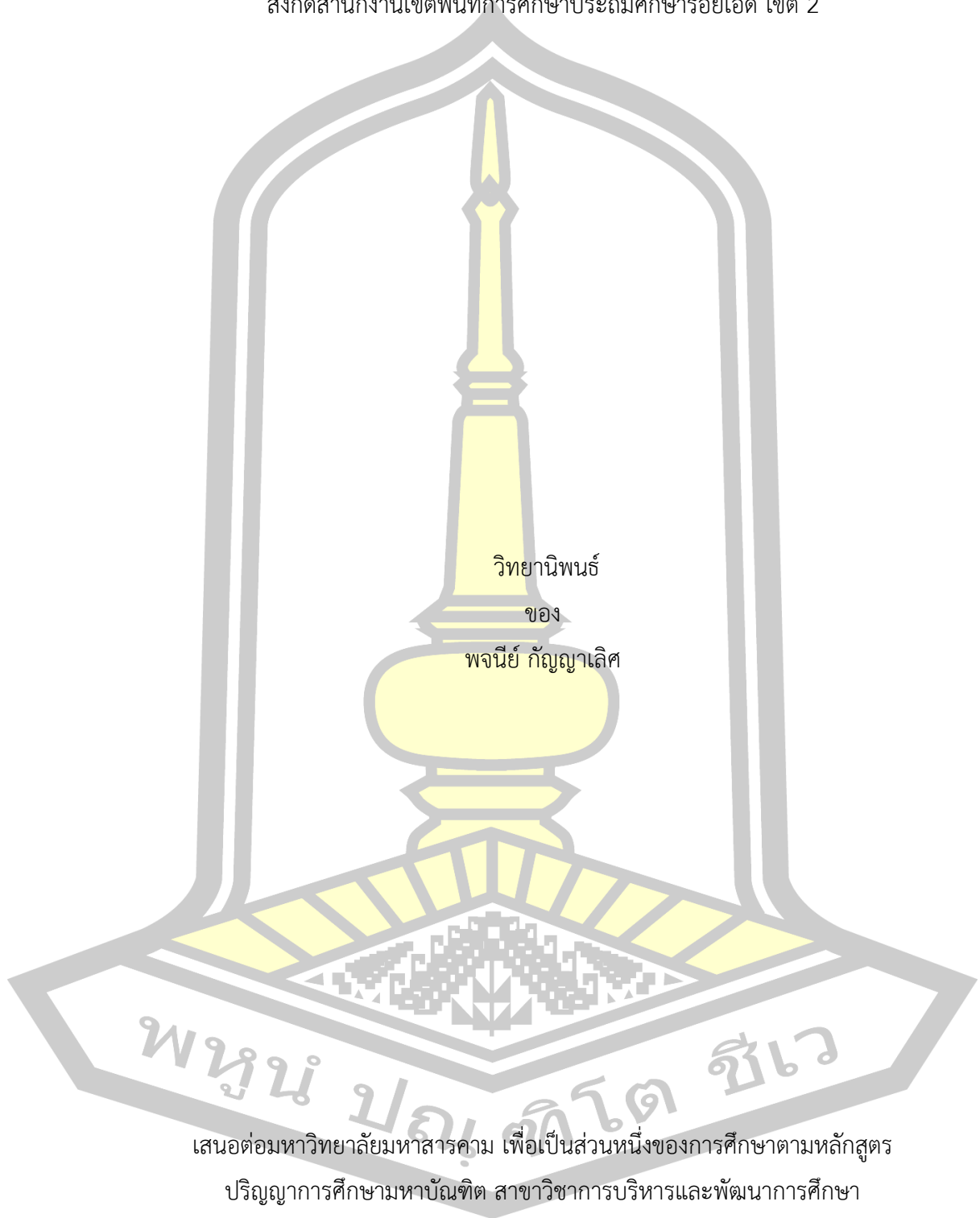
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

วิทยานิพนธ์
ของ
พจนีย์ กัญญาเลิศ

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา
กันยายน 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

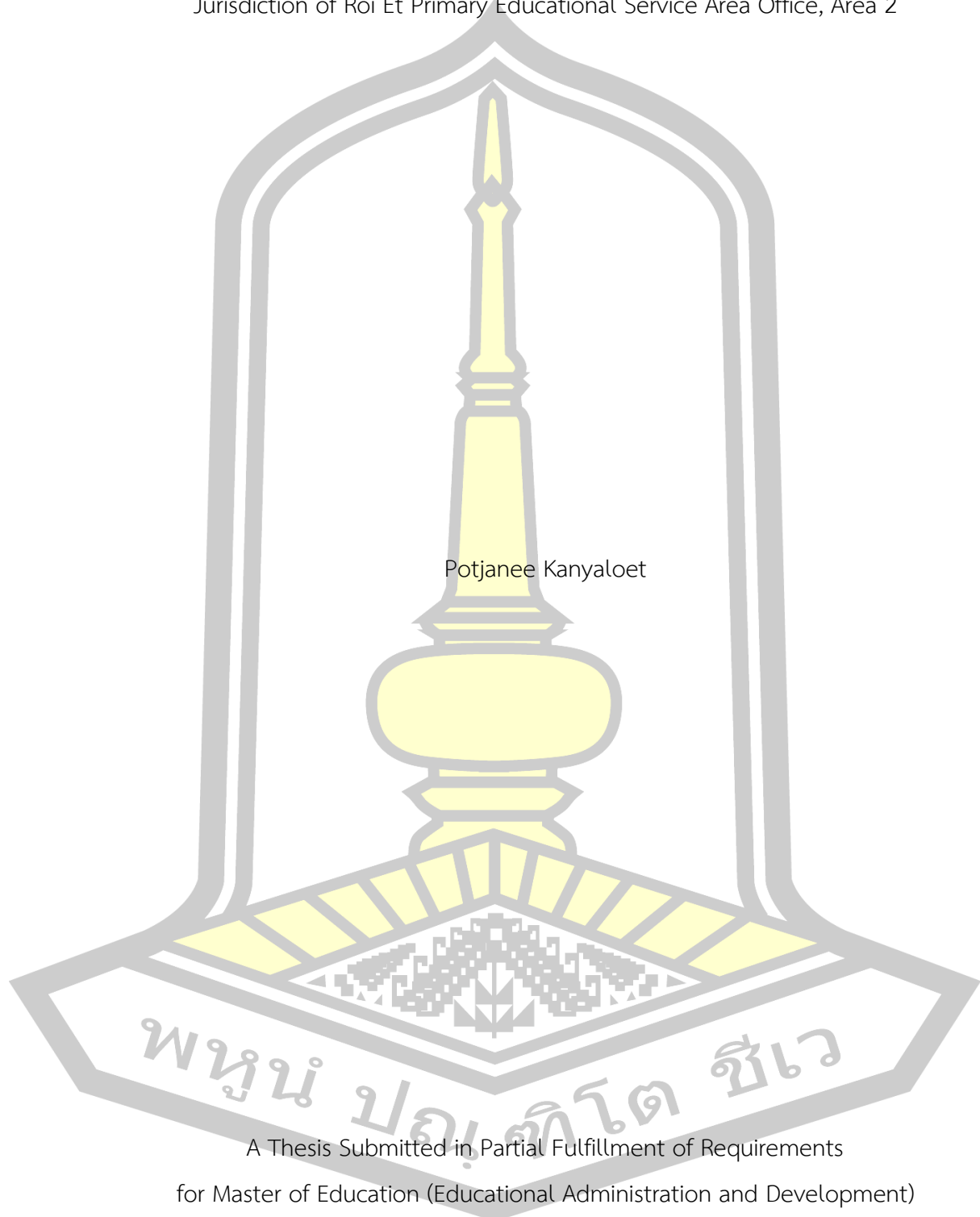


เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

กันยายน 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

Program to Enhance Academic Leadership of School Administrators under the
Jurisdiction of Roi Et Primary Educational Service Area Office, Area 2



Potjanee Kanyaloet

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

September 2025

Copyright of Mahasarakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนางสาวพจณีย์ กัญญาเลิศ
แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(ผศ. ดร. จำเนียร พลหาญ)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(รศ. ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ)

.....กรรมการ

(รศ. ดร. ประสาท เนืองเฉลิม)

.....กรรมการ

(อ. ดร. สุรเชต น้อยฤทธิ์)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ของมหาวิทยาลัย
มหาสารคาม

.....
(รศ. ดร. ขวลิต ชูกำแหง)

.....
(ผศ. ดร. พลเดช เขาวรัตน์)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง	โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2		
ผู้วิจัย	พจนีย์ กัญญาเลิศ		
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ		
ปริญญา	การศึกษามหาบัณฑิต	สาขาวิชา	การบริหารและพัฒนการศึกษา
มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ปีที่พิมพ์	2568

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 2) เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยใช้วิธีดำเนินการวิจัยและพัฒนา แบ่งเป็น 2 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ดเขต 2 จำนวน 344 คน ใช้ เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามแบบมาตราส่วน ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 และประเมินโปรแกรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

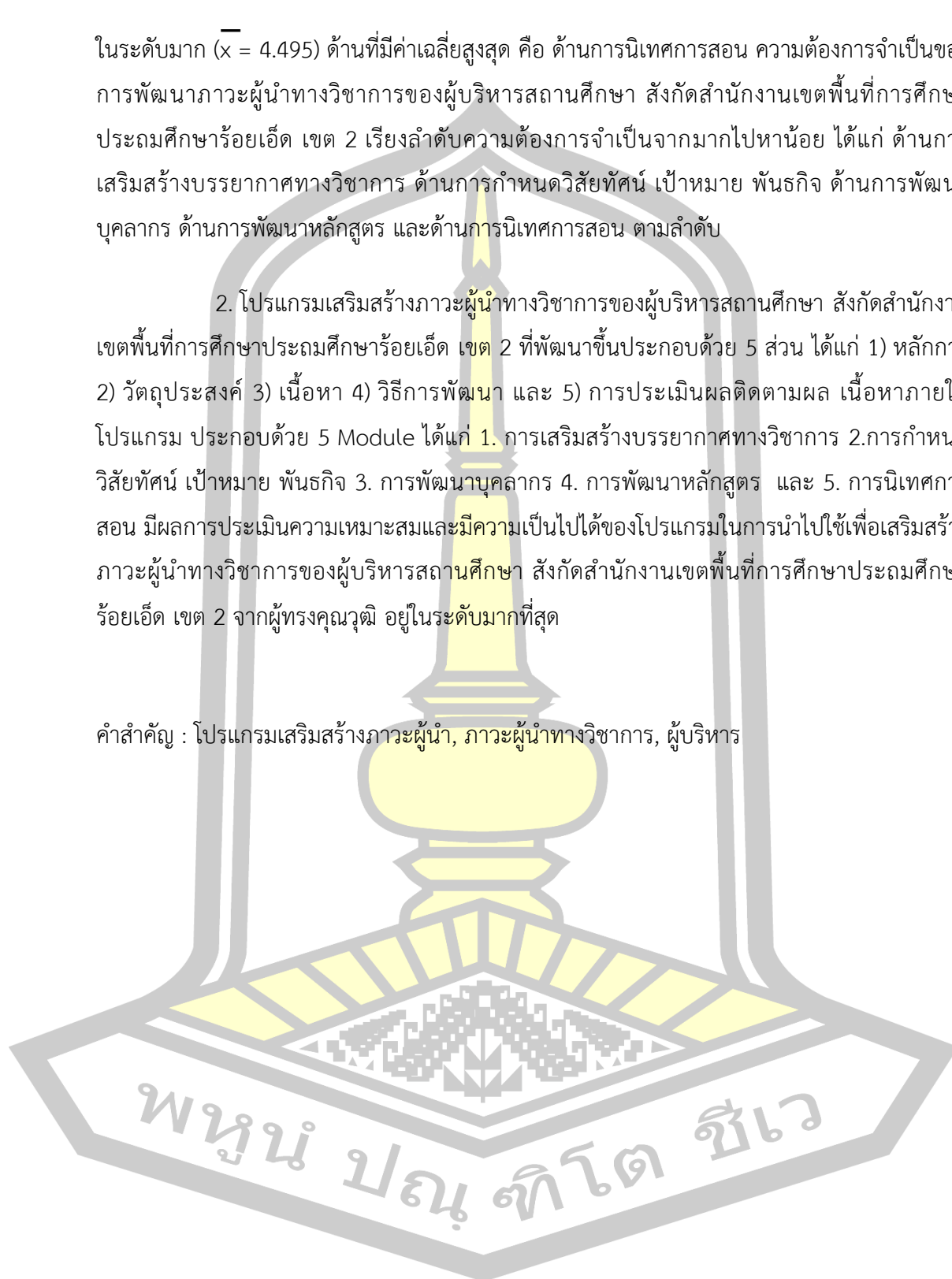
ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวม 5 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.046$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการนิเทศการสอน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมอยู่

ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.495$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการนิเทศการสอน ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการพัฒนาหลักสูตร และด้านการนิเทศการสอน ตามลำดับ

2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 5 ส่วน ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา และ 5) การประเมินผลติดตามผล เนื้อหาภายในโปรแกรม ประกอบด้วย 5 Module ได้แก่ 1. การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ 2. การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ 3. การพัฒนาบุคลากร 4. การพัฒนาหลักสูตร และ 5. การนิเทศการสอน มีผลการประเมินความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ของโปรแกรมในการนำไปใช้เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 จากผู้ทรงคุณวุฒิ อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ, ภาวะผู้นำทางวิชาการ, ผู้บริหาร



TITLE	Program to Enhance Academic Leadership of School Administrators under the Jurisdiction of Roi Et Primary Educational Service Area Office, Area 2		
AUTHOR	Potjanee Kanyaloet		
ADVISORS	Associate Professor Suwat Julsuwan , Ph.D.		
DEGREE	Master of Education	MAJOR	Educational Administration and Development
UNIVERSITY	Maharakham University	YEAR	2025

ABSTRACT

This objective of the research to 1) study the current status, desired status, and needs of academic leadership of school administrators under the Office of the Primary Educational Service Area 2, Roi-Et Province and 2) develop a program to enhance academic leadership of school administrators under the Office of the Primary Educational Service Area 2, Roi-Et Province by using research and development methods, divided into 2 phases as follows: Phase 1: study of the current status, desired status, and needs of academic leadership of school administrators under the Office of the Primary Educational Service Area 2, Roi-Et Province. The sample group consisted of 344 school administrators and teachers under the Office of the Primary Educational Service Area 2, Roi-Et Province. The stratified random sampling technique was used. The research instruments were a scaled questionnaire. Phase 2: development of a program to enhance academic leadership of school administrators under the Office of the Primary Educational Service Area 2, Roi-Et Province, and program evaluation by 5 qualified persons, who were selected by purposive sampling. The research instruments were the appropriateness and feasibility assessment form of the program to enhance academic leadership of school administrators under the Office of the Primary Educational Service Area, Roi-Et Area 2. The statistics used in data analysis were

frequency, percentage, mean, standard deviation, and the need index.

The results showed that;

1. Today status of academic leadership of school administrators under the Office of the Primary Education Area 2, Roi-Et Province, in 5 aspects, was at a moderate level ($\bar{x} = 3.046$). The aspect with the highest average value was teaching supervision. The desired status of academic leadership of school administrators under the Office of the Primary Education Area 2, Roi-Et Province, was at a high level ($\bar{x} = 4.495$). The aspect with the highest average value was teaching supervision. The needs for developing academic leadership of school administrators under the Office of the Primary Education Area 2, ranked from highest to lowest, were: enhancing academic atmosphere, defining vision, goals, and missions, developing personnel, developing curriculum, and teaching supervision, respectively.

2. The program for developing academic leadership of school administrators under the Office of the Primary Education Area 2, Roi-Et Province, was developed and consisted of 5 parts: 1) principles, 2) objectives, 3) content, 4) development methods, and 5) evaluation and follow-up. The content of the program consists of 5 modules: 1. Academic Atmosphere Development 2. Define of Vision, Goals, Mission 3. Personnel development 4. Course Development and 5. Teaching Supervision. The results of the evaluation of the appropriateness and feasibility of the program for use in enhancing academic leadership of school administrators under the Office of the Primary Educational Service Area 2, Roi-Et, from qualified persons, are at the highest level.

Keyword : Program to Reinforcement, Academic Leadership, Administrators

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความรู้และความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร พลหาญ ประธานกรรมการสอบ รองศาสตราจารย์ ดร.ประสาธน์ เนื่องเฉลิม กรรมการสอบ และอาจารย์ ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ์ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่ได้กรุณาถ่ายทอดความรู้ แนวคิด วิธีการ คำแนะนำ และตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ยิ่ง ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณ เป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญ และผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่กรุณาตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ที่ใช้ในการวิจัย และได้กรุณาปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่อง และให้คำแนะนำในการสร้างเครื่องมือ ให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมทั้งบุคคลที่ผู้วิจัยได้อ้างอิงทางวิชาการตามที่ปรากฏในบรรณานุกรม

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 ทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์และความสะดวกในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ตลอดจน ผู้บริหาร สถานศึกษา และคณะครู ทุกท่านที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูลครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ และเพื่อนนิสิตสาขาการบริหารและการศึกษารุ่น พ.36 ทุกท่าน ที่ได้ให้คำแนะนำและส่งเสริมให้กำลังใจตลอดมา นอกจากนี้ยังมีผู้ที่ได้ให้ความร่วมมือช่วยเหลือ อีกหลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยไม่สามารถกล่าวนามในที่นี้ได้หมด จึงขอขอบคุณทุกท่านเหล่านั้นไว้ ณ โอกาสนี้ ด้วย

ขอขอบพระคุณ สมาชิกในครอบครัวทุกคนที่ให้การสนับสนุนช่วยเหลือและเป็นกำลังใจตลอด มา จนการวิจัยครั้งนี้สำเร็จลงอย่างสมบูรณ์

คุณค่าและประโยชน์จากการวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชา พระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ให้การศึกษาอบรมสั่งสอนส่งผลให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จในการศึกษาและก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

พูน ปณ จิต ชีเว

พจนีย์ กัญญาเลิศ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ฌ
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพประกอบ.....	๗
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
คำถามการวิจัย.....	4
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	4
ความสำคัญของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
ภาวะผู้นำทางวิชาการ.....	12
การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหาร.....	33
โปรแกรม.....	51
การประเมินความต้องการจำเป็น.....	60
บริบททั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2.....	67
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	74
งานวิจัยในประเทศ.....	74

งานวิจัยต่างประเทศ.....	80
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	86
ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทาง วิชาการสำหรับผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2	88
ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2	94
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	99
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	99
ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	99
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	100
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	164
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	164
สรุปผล	164
อภิปรายผล.....	165
ข้อเสนอแนะ.....	170
บรรณานุกรม.....	172
ภาคผนวก.....	186
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ	187
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	190
ภาคผนวก ค การหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	204
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์	210
ภาคผนวก จ โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2.....	223
ประวัติผู้เขียน.....	263

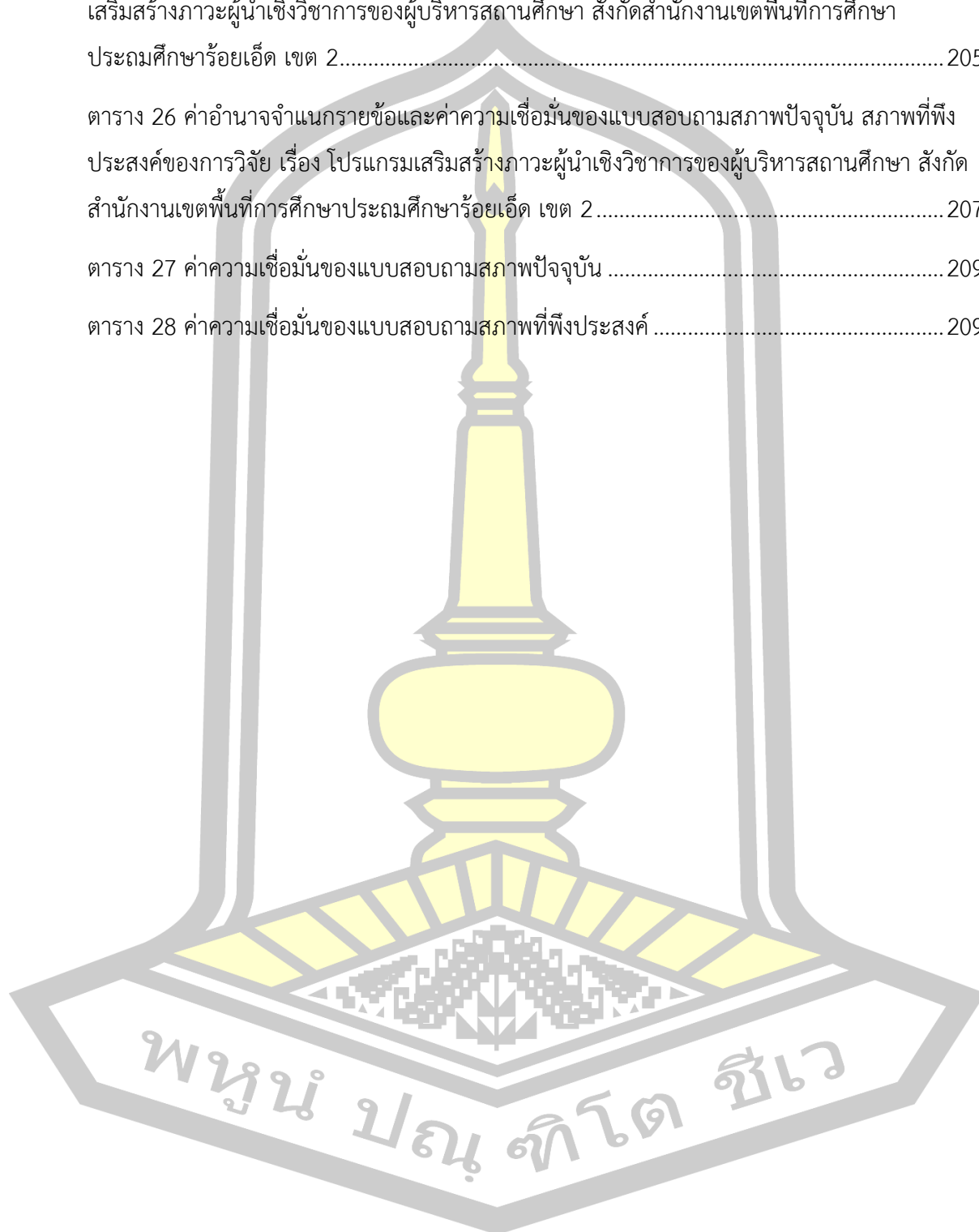
สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 วิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	22
ตาราง 2 การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	24
ตาราง 3 การสังเคราะห์วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร	43
ตาราง 4 สรุปตารางสังเคราะห์วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	50
ตาราง 5 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรม	53
ตาราง 6 ผลการวิเคราะห์กระบวนการพัฒนาโปรแกรม	58
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยร้อยละผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมขั้นพื้นฐาน (O-NET) นักเรียน ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2564-2566	73
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยร้อยละผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมขั้นพื้นฐาน (O-NET) นักเรียน มัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2564-2566	74
ตาราง 9 การสุ่มตัวอย่างของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2	89
ตาราง 10 สภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	100
ตาราง 11 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นปรับปรุงของภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมและรายด้าน	102
ตาราง 12 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นปรับปรุงของภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้าน การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ	103
ตาราง 13 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นปรับปรุงของภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้าน การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ	109

ตาราง 14 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นปรับปรุงของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการพัฒนาหลักสูตร	112
ตาราง 15 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นปรับปรุงของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการพัฒนาคูคณาจารย์.....	116
ตาราง 16 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นปรับปรุงของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการนิเทศการสอน	119
ตาราง 17 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ	132
ตาราง 18 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ.....	136
ตาราง 19 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการการพัฒนาหลักสูตร	139
ตาราง 20 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาคูคณาจารย์	141
ตาราง 21 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการการนิเทศการสอน	143
ตาราง 22 รายละเอียดร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2	146
ตาราง 23 ตารางบันทึกข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2	151
ตาราง 24 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2	162

ตาราง 25 ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เชิงเนื้อหาของแบบสอบถามเพื่อการพัฒนาโปรแกรม เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2.....	205
ตาราง 26 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึง ประสงค์ของการวิจัย เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2.....	207
ตาราง 27 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน	209
ตาราง 28 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์	209



สารบัญภาพประกอบ

หน้า

ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	7
ภาพประกอบ 2 แสดงระยะของการวิจัย ขั้นตอนดำเนินการ และผลการดำเนินการ	87
ภาพประกอบ 3 รายละเอียดของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2	160



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ความมุ่งหมายและหลักการในการจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ ความรู้ สติปัญญาและคุณธรรมจริยธรรม วัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่น ได้อย่างมีความสุข รู้จักรักษาหน้าที่ เสริมภาพความเคารพกฎหมาย ความเสมอภาค และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ โดยมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมือง การปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ ทรงเป็นประมุข รู้จักรักษาผลประโยชน์ ส่วนรวมของประเทศ ส่งเสริมศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมของชาติ มีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย ภูมิปัญญาไทย ภูมิปัญญาท้องถิ่นและความรู้อันเป็นสากล ตลอดจนอนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีความสามารถในการประกอบอาชีพ รู้จักพึ่งตนเอง มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ใฝ่รู้ใฝ่เรียนด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553) พระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 ได้ บัญญัติให้ กระทรวงศึกษาธิการมีการ กระจายอำนาจการบริหารงาน และการจัดการศึกษาในสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปยัง คณะกรรมการและสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษาโดยตรง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา แห่งชาติ, 2553) ซึ่งงานทั้ง 4 ด้านมีความสำคัญยิ่งในการ บริหารสถานศึกษาโดยเฉพาะ การบริหารงานวิชาการ ซึ่งถือได้ว่าเป็นหัวใจ เป็นส่วนสำคัญที่สุดในสถานศึกษา ผู้บริหารต้องถือเป็น ภารกิจหลัก ต้องใส่ใจและตระหนักในภารกิจ รู้จักปรับปรุงตนเอง และเข้าใจงานวิชาการอย่างถ่องแท้ รวมทั้งพัฒนางานวิชาการให้ก้าวหน้า ทันต่อการจัดการศึกษาใน ยุคปัจจุบัน (จรูญ เก้าเอี้ยน, 2557)

การบริหารงานวิชการนับเป็นภารกิจที่สำคัญอย่างยิ่งของการบริหารสถานศึกษา เนื่องจากการบริหารสถานศึกษาเป็นการตอบสนองเพื่อให้เกิดผลสำเร็จผลงานทางวิชาการหรือการเรียน การสอนโดยจุดมุ่งหมายหลักของการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ การสร้างหรือพัฒนาผู้เรียนให้มี คุณภาพ มีความรู้ คุณธรรมจริยธรรม สมรรถนะ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่ได้วางไว้ ดังนั้น การบริหารงานวิชาการ จึงนับได้ว่าเป็นหัวใจหลักของผู้บริหารที่จะต้องรับผิดชอบโดยใช้ หลักการใน การบริหารงานด้านนี้อย่างมีประสิทธิภาพและวิธีการจัดการหรือบริหารงานวิชาการมักนิยมกระจาย อำนาจ และความรับผิดชอบให้แก่ผู้ทำหน้าที่ทางงานวิชาการอย่างเต็มที่เพื่อให้มีเสรีภาพทางวิชาการ

(Academic Freedom) อันเป็นผลให้เกิดความรู้และวิธีการใหม่ ๆ ทำให้โรงเรียนก้าวหน้าต่อไปโดยไม่หยุดยั้ง (ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, 2550) หรืออาจกล่าวได้ว่างานวิชาการเป็นงานที่รับผิดชอบต่อคุณภาพของพลเมืองที่จะออกไปพัฒนาประเทศในอนาคตด้วยและการปฏิบัติงานวิชาการถือว่าเป็นหัวใจของการบริหารสถานศึกษาทั้งนี้เพราะจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาก็คือการจัดการศึกษา คุณภาพและมาตรฐานของสถานศึกษาจึงอยู่ที่งานด้านวิชาการซึ่งประกอบด้วย งานด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน การจัดบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การจัดสิ่งส่งเสริมงานด้านวิชาการรวมถึงงานวัดและประเมินผล หลักการบริหารงานวิชาการ คือ หลักแห่งประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพราะงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญที่สุด ผลสัมฤทธิ์ของการจัดการศึกษาขึ้นอยู่กับงานวิชาการของโรงเรียน เป็นสำคัญและค่านิยมของคนไทยจะยกย่องโรงเรียนใดโรงเรียนหนึ่งว่ามีคุณภาพหรือไม่ก็มาจากการบริหารงานวิชาการประสบความสำเร็จ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553)

ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับผู้บริหารในการเสริมสร้าง การเรียนรู้ให้ผู้เรียนเกิดสมรรถนะ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ได้ตามมาตรฐานการศึกษา กล่าวคือ ภาวะผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็งของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ต้องมีความเป็น ผู้นำทางวิชาการที่เฉียบแหลมเป็นผู้ประสานชุมชนที่ดีเป็นผู้อำนวยความสะดวกที่ เชี่ยวชาญ และมีวิสัยทัศน์กว้างไกล (ธีระ รุญเจริญ, 2560) เนื่องจากงานวิชาการเป็น การกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไข 2 เพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการ ไปให้สถานศึกษา ให้มากที่สุดด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็ปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผลประเมินผล รวมทั้ง วัดปัจจัยเกื้อหนุน การพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชนท้องถิ่นได้อย่างมีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ

ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง โดยเฉพาะภาวะผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการ ต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการ นำและการบริหารบุคคลในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ให้กระทำหรือจัดกิจกรรมด้าน วิชาการ และกิจกรรม การเรียนการสอน ให้บรรลุผลสำเร็จทำให้กระบวนการจัดการเรียน การสอนมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการนำการ ประสานงาน และการบริหารบุคคลในการ ปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้กระทำหรือจัด กิจกรรมด้านวิชาการและกิจกรรมการเรียนการสอน ให้บรรลุผลสำเร็จทำให้กระบวนการ จัดการเรียนการสอนเกิดประสิทธิภาพงานด้านวิชาการ เนื่องจาก สิ่งแวดล้อมและการ เปลี่ยนแปลงทางสังคมส่งผลกระทบเป็นปัญหายุ่งยากหลาย ๆ ด้านเป็นปัญหาที่ ต้องแก้ไข อยู่ตลอดเวลาบทบาทใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษาได้ถูกขับเคลื่อนให้เป็นบุคคลสำคัญแห่ง การเปลี่ยนแปลงจำเป็นจะต้องเข้าใจในบทบาท และริเริ่มปรับเปลี่ยนเพื่อให้สอดคล้องกับ

สภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา จึงเป็น ปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งที่จะเป็นตัวจักรหลักแห่งความสำเร็จ ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือจาก ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า ผู้บริหาร สถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการ นั้น จะส่งผลต่อประสิทธิผลต่อความสำเร็จของการ ปฏิบัติงานที่บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การที่กำหนดไว้ (นันทา เทพิน, 2556)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มี โรงเรียนทั้งสิ้น 333 โรงเรียน ซึ่งจากผลการทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติ (O-NET) ของสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (สทศ.) พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติของนักเรียนระดับชั้น ประถมศึกษาปีที่ 6 และระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ย้อนหลัง 3 ปี (ปีการศึกษา 2564-2566) พบว่า คะแนนเฉลี่ยรวมทุกรายวิชาในแต่ละปีการศึกษาไม่ถึง 50% โดยผลสอบ O-NET ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ค่าคะแนนเฉลี่ย ในปีการศึกษา 2564 ได้ 36.71 คะแนน ปีการศึกษา 2565 ได้ 35.63 คะแนน และปีการศึกษา 2566 ได้ 37.71 คะแนน และชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ค่าคะแนนเฉลี่ยใน ปีการศึกษา 2564 ได้ 29.97 คะแนน ปีการศึกษา 2555 ได้ 31.66 คะแนน และปีการศึกษา 2566 ได้ 30.73 คะแนน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2, 2566) จากผลการทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติ (O-NET) แสดงให้เห็นว่าคุณภาพการศึกษาเด็กไทยสมควรได้รับการติดตามและปรับปรุงคุณภาพการศึกษาให้ได้มาตรฐานตามเจตนารมณ์แห่งพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 จากสภาพปัญหาและเหตุผลดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีส่วนในการพัฒนา ประเทศชาติ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วน ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีส่วนในการพัฒนาประเทศชาติ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 2 เพื่อให้ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ทราบข้อมูลภาวะผู้นำทางวิชาการ ของตนเอง สามารถใช้เป็นข้อมูลวางแผนพัฒนาตนเองได้ อีกทั้ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ใช้ข้อมูลเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาได้ และหน่วยงานทางการศึกษาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูล ในการพัฒนาผู้บริหาร ให้ทำงานมีประสิทธิภาพต่อไปและเพื่อส่งผลให้ ผู้บริหารสามารถพัฒนาสถานศึกษาไปสู่เป้าประสงค์คือมุ่งเน้นพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน โดยมุ่งหวัง ให้เด็กไทยทุกคน ดี เก่ง มี ความสุข นำไปสู่การพัฒนาประเทศชาติในอนาคตต่อไป

คำถามการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 อยู่ในระดับใด
2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ที่เหมาะสมเป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2
2. เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ความสำคัญของการวิจัย

1. ได้ทราบถึงสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เพื่อนำไปจัดทำโปรแกรมในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหาร
2. ได้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ที่สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาจาก องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของ ไชยา ภาวะบุตร (2560), กนกอร สมปราชญ์ (2560), Hallinger & Murphy (1985), Heck, Larsen and Marcoulides (1990),

Seyfarth (1999), Van Deventer and Kruger (2003), Mac Neill, Cavanagh and Silcox (2003), McEwan (2003), Gickman (2007), Quah Cheng Sim (2011)

ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์เพื่อใช้เป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

- 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ
- 2) การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ
- 3) การพัฒนาหลักสูตร
- 4) การพัฒนาบุคลากร
- 5) การนิเทศการสอน

2. ขอบเขตด้านประชากร กลุ่มตัวอย่าง และกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยนำเสนอขอบเขตด้านประชากร กลุ่มตัวอย่าง และกลุ่มผู้ให้ข้อมูลเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2

1. ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 3,230 คน
2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ดเขต 2 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 344 คน ซึ่งผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง ของ Krejcie และ Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) กลุ่มตัวอย่างได้มาจากสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูจากสถานศึกษาที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ด้านวิชาการ จำนวน 6 คน จาก 3 โรงเรียน
2. กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ได้แก่ ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และศึกษานิเทศก์ ได้มาโดยคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน

กรอบแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิด และทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งได้จากการสังเคราะห์เอกสารและ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีรายละเอียดดังนี้

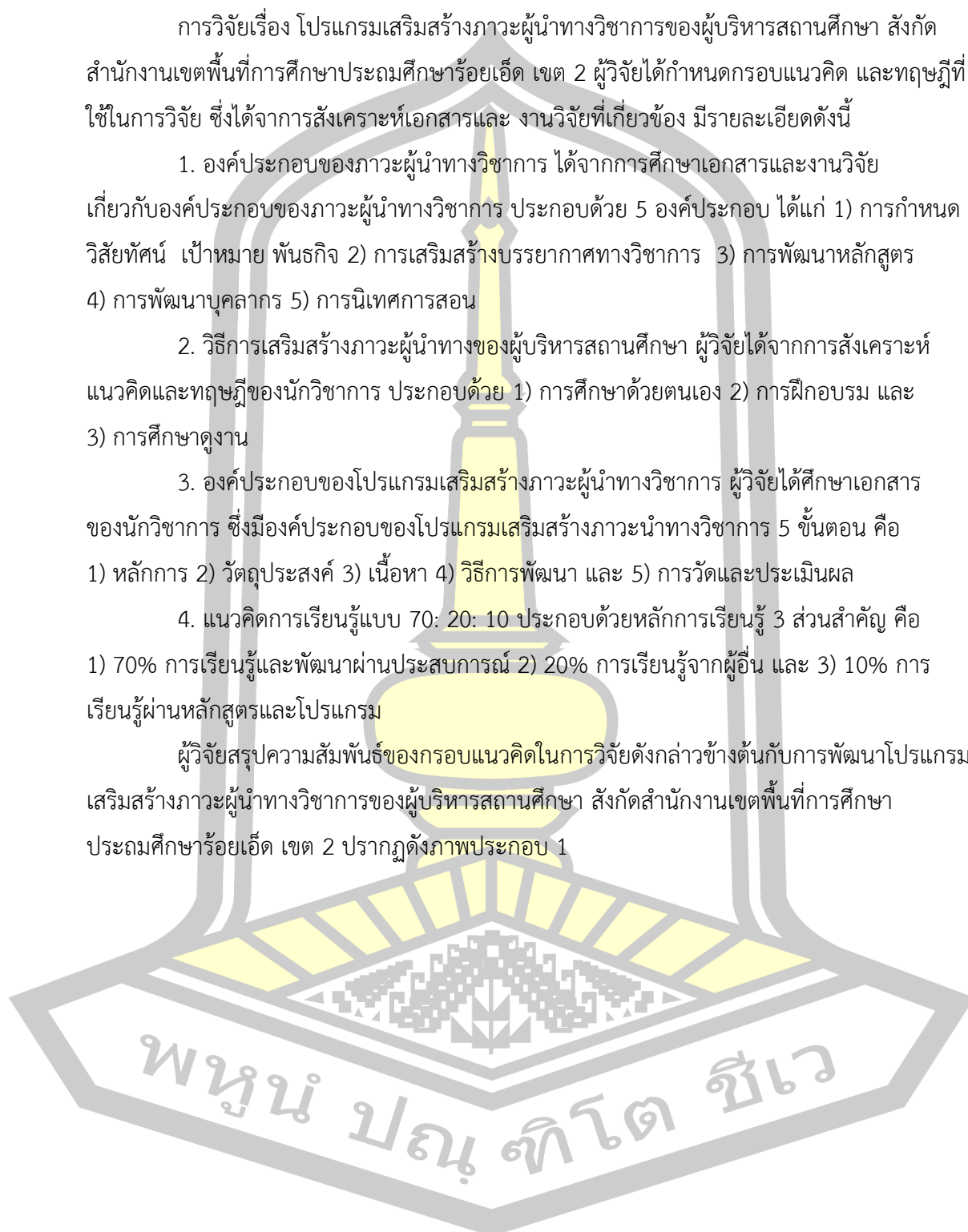
1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ 2) การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ 3) การพัฒนาหลักสูตร 4) การพัฒนาบุคลากร 5) การนิเทศการสอน

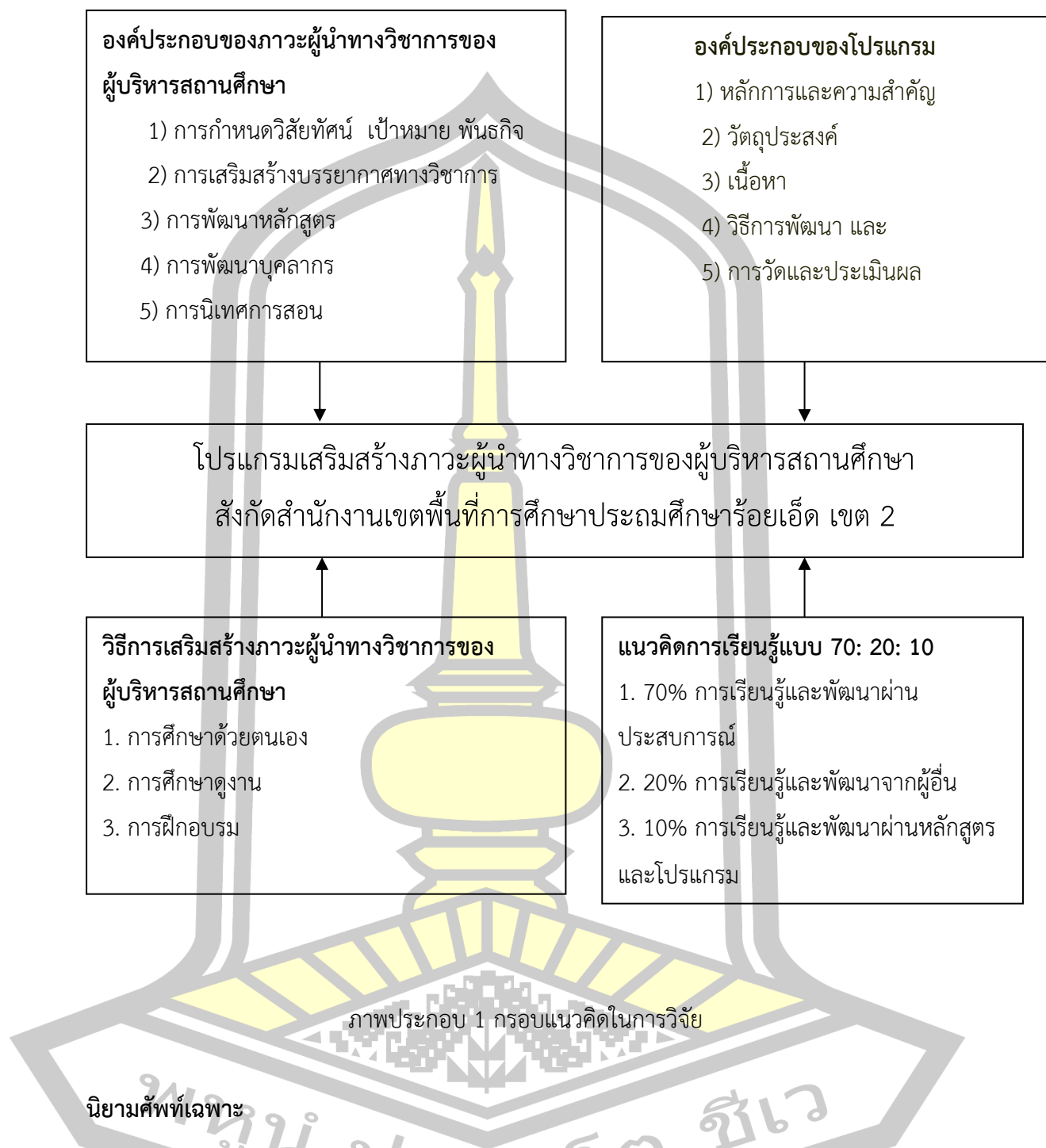
2. วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้จากการสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีของนักวิชาการ ประกอบด้วย 1) การศึกษาด้วยตนเอง 2) การฝึกอบรม และ 3) การศึกษาดูงาน

3. องค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารของนักวิชาการ ซึ่งมีองค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ 5 ขั้นตอน คือ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผล

4. แนวคิดการเรียนรู้แบบ 70: 20: 10 ประกอบด้วยหลักการเรียนรู้ 3 ส่วนสำคัญ คือ 1) 70% การเรียนรู้และพัฒนาผ่านประสบการณ์ 2) 20% การเรียนรู้จากผู้อื่น และ 3) 10% การเรียนรู้ผ่านหลักสูตรและโปรแกรม

ผู้วิจัยสรุปความสัมพันธ์ของกรอบแนวคิดในการวิจัยดังกล่าวข้างต้นกับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ปรากฏดังภาพประกอบ 1





1. ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง คุณลักษณะ พฤติกรรม กระบวนการ ที่บุคคลมีอิทธิพลต่อผู้อื่น ให้สามารถหาวิธีการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยการสนับสนุน ผลักดัน และกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจ โน้มน้าว สร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธา และการยอมรับเพื่อให้ร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ สร้างความเข้าใจและความรู้สึก ร่วมของผู้ตามผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเน้นที่ความมีประสิทธิภาพของงาน

2. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งต้องมีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการการเรียนการสอนในโรงเรียนรวมถึงมีบทบาทในด้าน การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาการใช้ศิลปะและความสามารถในการจูงใจและมีอิทธิพล ต่อบุคคลอื่น เพื่อพัฒนาวิชาชีพและงานวิชาการ การพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษา การจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมวิชาการการพัฒนาบุคลากรด้านวิชาการ มีองค์ประกอบดังนี้

2.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ หมายถึง การกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจ กำหนดกรอบขอบเขตงานที่โรงเรียนต้องรับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ กำหนดกรอบเป้าหมายของโรงเรียน จากขอบเขตงานที่รับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ มีการกำหนดพันธกิจที่สอดคล้องกับ หลักสูตรสถานศึกษา มีเป้าหมายและจุดเน้นที่พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

2.2 การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ หมายถึง การสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน ให้เกิดความสะดวก เอื้ออำนวยต่อครูและนักเรียน เกิดความปลอดภัยในการเรียนรู้ การจัดแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษาให้กับนักเรียน มีความปลอดภัยและเป็นระเบียบ มีสิ่งอำนวยความสะดวกแก่ครูและบุคลากร มีการดูแล เอาใจใส่ครู บุคลากร และนักเรียนอย่างใกล้ชิด ส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ และเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ระหว่างครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน

2.3 การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการวางแผนหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ และการประเมินหลักสูตร รวมถึงการควบคุมกำกับดูแล การจัดระบบ ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดกระบวนการเรียนการสอนเพื่อให้ ประโยชน์สูงสุด สามารถพัฒนาความรู้ เจตคติและทักษะ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เรียนตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร โดยการวางแผนวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดให้ สอดคล้องกับเนื้อหาในหลักสูตรสถานศึกษา

2.4 การพัฒนาบุคลากร หมายถึง บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริม สนับสนุนวางแผนร่วมกับครูให้พัฒนาวิชาชีพครู โดยการร่วมมือกับสถาบันการผลิตครูในการผลิตและพัฒนาครูให้เป็นไปตามเป้าประสงค์ มีระบบการพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะครูอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา ส่งเสริมให้ครูได้เข้าร่วมอบรมพัฒนาตนเอง ส่งเสริมให้ศึกษาต่อ และส่งเสริมให้ครูกิจกรรมทางวิชาการของนักเรียน เพื่อให้ครูเป็นครูมืออาชีพ

2.5 การนิเทศการสอน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำการนิเทศ กำกับ ติดตามการจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามหลักสูตรสถานศึกษา การให้คำแนะนำ ส่งเสริม ช่วยเหลือ สนับสนุน ติดตาม และประเมินผล ของครูในด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับแผนการสอนตามหลักสูตรอย่างเป็นระบบ กำหนดวางแผนการนิเทศและออกแบบเครื่องมือการนิเทศ

วางแผนร่วมกับครูในการนิเทศการสอนครั้งต่อไป ตรวจสอบและให้คำแนะนำแผนการจัดการเรียนรู้ของครูล่วงหน้าก่อนที่ครูจะนำแผนการจัดการเรียนรู้ไปใช้จริง

3. การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร หมายถึง การพัฒนาความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการนำบุคลากรในโรงเรียน ให้ร่วมมือปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน อย่างมีประสิทธิภาพ การเพิ่มสมรรถนะผู้บริหารให้มีความรู้ ความสามารถ มีภาวะความเป็นผู้นำสูงในการผลักดันให้องค์กร สามารถทำงานโดยความร่วมมือเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลอย่างสูงสุด

4. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 หมายถึง รูปแบบ โมเดล กิจกรรม หรือรายละเอียดของแนวทาง ที่วางแผนไว้ มีขั้นตอนในการพัฒนาที่สร้างขึ้นโดยการประยุกต์จากองค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กัน ของหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เป็นพื้นฐานของการพัฒนาในแต่ละองค์กร เพื่อนำไปสู่เป้าหมาย ไปใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

4.1 หลักการและความสำคัญ หมายถึง โปรแกรมเฉพาะที่พัฒนาขึ้นเพื่อพัฒนาและเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2

4.2 วัตถุประสงค์ หมายถึง ความคาดหวังของโปรแกรมที่จัดทำขึ้นเพื่อพัฒนาผู้บริหาร ให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ 5 ด้าน ได้แก่ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ 2) การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ 3) การพัฒนาหลักสูตรและการสอน 4) การพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากร 5) การนิเทศติดตามการเรียนการสอน

4.3 เนื้อหา หมายถึง องค์ความรู้ที่จัดให้กับผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 โมดูล คือ โมดูลที่ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ 2) การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ 3) การพัฒนาหลักสูตรและการสอน 4) การพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากร 5) การนิเทศติดตามการเรียนการสอน

4.4 วิธีการพัฒนา หมายถึง วิธีการพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 มีองค์ประกอบ ได้แก่ 1) การศึกษาด้วยตนเอง 2) การฝึกอบรม 3) การศึกษาดูงาน

4.5 การวัดและประเมินผล หมายถึง กระบวนการตรวจสอบองค์ความรู้ ได้แก่ 1) ประเมินตนเองก่อนและหลังการพัฒนา 2) ประเมินการทำกิจกรรมตามที่กำหนด 3) ประเมินความพึงพอใจ ผลการดำเนินการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2

5. พัฒนาโปรแกรม หมายถึง กระบวนการในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ตามกระบวนการขั้นตอน คือ 1) การประเมินความต้องการจำเป็น 2) กำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ 3) การวางแผนออกแบบโปรแกรม 4) การใช้โปรแกรม และ 5) การประเมินผลโปรแกรม

6. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และ รักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2

7. ครู หมายถึง ข้าราชการที่มีหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอนและการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2

8. สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 จำนวนทั้งสิ้น 338 โรง ที่จัดการศึกษาในระดับประถมศึกษาและชั้นมัธยมศึกษา ต่อดันหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2

9. สภาพปัจจุบัน หมายถึง ระดับการปฏิบัติ หรือระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2

10. สภาพที่พึงประสงค์ หมายถึง ระดับความต้องการ หรือความคิดเห็นที่แสดงถึงความต้องการให้เกิดขึ้นเกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2

11. ความต้องการจำเป็น หมายถึง ความประสงค์ คาดการณ์ หรือหวังผลว่าควรมีควรจะเป็น หรือควรจะมีเกิดขึ้น เกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2

12. ขนาดสถานศึกษา หมายถึง การแบ่งสถานศึกษาตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

12.1 ขนาดเล็ก มีนักเรียนตั้งแต่ 1 – 199 คน

12.2 ขนาดกลาง มีนักเรียนตั้งแต่ 120 – 719 คน

12.3 ขนาดใหญ่ มีนักเรียนตั้งแต่ 720 – 1,679 คน

12.4 ขนาดใหญ่พิเศษ มีนักเรียนตั้งแต่ 1,680 คนขึ้นไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อ ดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการ

- 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
- 1.2 ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ
- 1.3 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
- 1.4 องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหาร

2. การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหาร

- 2.1 ความหมายของการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหาร
- 2.2 หลักการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหาร
- 2.3 แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหาร

3. โปรแกรม

- 3.1 ความหมายของโปรแกรม
- 3.2 องค์ประกอบของโปรแกรม
- 3.3 การพัฒนาโปรแกรม

4. บริบททั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- 5.1 งานวิจัยในประเทศ
- 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

พูน ปณ จิต ชีเว

ภาวะผู้นำทางวิชาการ

1. ความหมายของภาวะผู้นำ จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า มีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

เสนาะ ติเยาว์ (2543) ได้สรุปความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการกระตุ้นบุคคลอื่นให้ทำงานจนบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลทางสังคมของผู้นำโดยพยายามโน้มน้าวเพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือจากบุคคลอื่นให้เข้ามามีส่วนร่วมด้วยความสมัครใจ เพื่อทำให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

กาญจน์ เรืองมนตรี (2549) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลหนึ่งซึ่งอาจจะมาจากการเลือกตั้งหรือไม่ก็ได้ที่สามารถชักจูงให้บุคคลอื่นหรือ กลุ่มบุคคลปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งเกี่ยวข้องกับ บทบาทหน้าที่ พฤติกรรมและคุณลักษณะของบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิกของกลุ่มให้เป็น ผู้ควบคุมพฤติกรรมและให้เป็นผู้มีอำนาจในการบริหารจัดการภารกิจขององค์การ

ธรินธร นามวรรณ (2549) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะ ของการมีอิทธิพลเหนือคนและนำคน โดยคนในกลุ่มมีความเชื่อฟังอย่างเต็มใจ มีความมั่นใจเคารพนับถือ และให้ความร่วมมือกับผู้นำด้วยความจริงใจ เพื่อปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์

จำเนียร พลหาญ (2553) สรุปความหมายของภาวะผู้นำได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถของบุคคล ซึ่งอาจจะเป็นผู้นำหรือผู้บริหารที่สามารถใช้อิทธิพลที่ตนมีอยู่ให้บุคคลอื่นคล้อยตาม เพื่อที่จะร่วมมือทำงานร่วมกันให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

วิโรจน์ สารรัตน์ (2554) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพล (Influence) ซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำและผู้ตามเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (objectives) และเกิดการเปลี่ยนแปลง (Change)

อำนาจ ชนะวงศ์ (2554) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการ ที่ผู้บริหารจะให้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร

ราชบัณฑิตยสถาน (2555) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึงคุณลักษณะ บารมี คุณธรรม ความเชี่ยวชาญและสถานการณ์ของบุคคลหรือ ตำแหน่งที่มีอิทธิพลเชิงสร้างสรรค์ต่อผู้อื่น ทำให้เกิดความร่วมมือ ยินยอม โดยใช้การบริหารการเปลี่ยนแปลงและดำเนินกิจกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การ

ธีระ รุญเจริญ และคณะ (2554) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณสมบัติของบุคคลที่มีความสามารถชักนำให้คนหรือกลุ่มคนทั้งหลายมาประสาน และพึ่งพากันไปสู่ จุดหมายที่ตั้งงามที่ได้กำหนดไว้

พชรวิทย์ จันทรศิริสิริ (2554) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการโน้มน้าวใจให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามให้งานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้น รวมถึง การแสดงออกถึงความรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ ที่มีผลต่องานและหน่วยงาน ความสามารถชี้แจงให้ผู้อื่นเข้าใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานได้อย่างถูกต้อง เมื่อจำเป็นต้องตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบก็สามารถตัดสินใจได้เป็นอย่างดี มีความสามารถในการกระตุ้นส่งเสริมให้เพื่อนร่วมงานทำงานให้สำเร็จ ลุล่วงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการมีวิธีการสร้างศรัทธาและแรงบันดาลใจให้เพื่อนร่วมงานสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วง

Dubrin (2004) ระบุว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการโน้มน้าว กระตุ้น สนับสนุนให้ผู้อื่นหรือกลุ่มเกิดความมุ่งมั่นทำงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายส่วนรวมหรือเป้าหมายองค์การ

Maxwell (2011) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง การมีอิทธิพลหรือการผลักดัน และโน้มน้าวให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ไม่ใช่เรื่องของตำแหน่งหน้าที่ แต่จะเกี่ยวข้องกับ ผู้คน การสร้างความเปลี่ยนแปลง ความท้าทายและการส่งเสริมให้เกิดความเจริญงอกงามในตัวของ ผู้ตามและการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุระดับสูงสุด

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง คุณลักษณะ พฤติกรรม กระบวนการ ที่บุคคลมีอิทธิพลต่อผู้อื่น ให้สามารถหาวิธีการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยการสนับสนุน ผลักดัน และกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจ โน้มน้าว สร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธา และการยอมรับ เพื่อให้ร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ ที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ สร้างความเข้าใจและความรู้สึก ร่วมของผู้ตามผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเน้นที่ความมี ประสิทธิภาพของงาน

2. ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ

จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า มีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ ไว้ดังนี้ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543) ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำทางวิชาการว่า หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการนำบุคลากรในโรงเรียน ให้ร่วมมือปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

จันทรานี สงวนนาม (2553) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำทางวิชาการ หมายถึง การนำ ความรู้ความสามารถและแนวคิด เทคนิควิธี ที่มีประสิทธิภาพต่อการศึกษามาใช้ในการบริหาร การเรียนการสอนและการพัฒนาวิชาชีพ

สถาบันพัฒนาความก้าวหน้า (2553) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมการกระทำหน้าที่ตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ในการ ชี้นำหรือโน้มน้าวใจข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายให้เข้าใจ และเกิดความตระหนักในการรวมพลัง และประสานสัมพันธ์เพื่อพัฒนางานวิชาการและวิชาชีพที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการสร้างเสริมและพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2560) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วย ความเป็นผู้นำทางวิชาการและสามารถส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับปรัชญาการศึกษาของชาติและหลักการจัดการเรียนรู้ สามารถบริหารจัดการหลักสูตรและจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สามารถจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สามารถสร้างและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา ให้ความสำคัญและสามารถส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สามารถบริหารจัดการสถานศึกษา เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถจูงใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุ่มเทความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

อรรถา นิยมภา (2561) กล่าวถึงภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อการเพิ่มพูนการเรียนรู้ของนักเรียน ซึ่งอาศัยกระบวนการเกี่ยวกับการ กำหนดวิสัยทัศน์ กำหนดเป้าหมาย และกำหนดพันธกิจการเรียนรู้ การจัดการหลักสูตรและการสอน การพัฒนานักเรียน การพัฒนาครูและการส่งเสริมบรรยากาศสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมการเรียนรู้ โดยการโน้มน้าวใจหรือชี้นำให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษา เข้าใจ ตระหนัก รวมพลัง และสานสัมพันธ์กันเพื่อให้เกิดคุณภาพของการจัดการเรียนการสอน และคุณภาพของผู้เรียนอันเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา

Duke (1987) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำทางวิชาการ ไว้ว่า ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน คือ ความตั้งใจที่จะจัดสรรเวลาในการปรับปรุงการเรียนการสอน มีความสามารถที่จะใช้เวลาให้ มากกว่าปกติให้กับชั้นเรียนเป็นพิเศษและยังมุ่งเน้นไปที่สวัสดิการของโรงเรียนทั้งหมด และการสร้าง วิสัยทัศน์ให้ชัดเจนตามธรรมชาติของการเรียนการสอนที่ดี

Davis and Thomas (1989) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง การกระทำอย่างตั้งใจ มีจุดมุ่งหมายที่จะพัฒนาสภาพการทำงานของครู และสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ให้เป็นที่น่าพอใจและมีประสิทธิภาพ

De Bevoise (1989) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำทางวิชาการ ไว้ว่า การกระทำต่าง ๆ ของผู้บริหารในการส่งเสริมความก้าวหน้าด้านการเรียนรู้ของนักเรียน

Greenfield (1989) ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง การกระทำอย่างตั้งใจที่มีจุดหมาย ที่จะพัฒนาสภาพการทำงานที่น่าพอใจและมีประสิทธิภาพสำหรับครู รวมทั้งสร้างบรรยากาศแห่งการ เรียนรู้ที่น่าพอใจและมีประสิทธิภาพต่อนักเรียน

Murphy (1999) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ว่า ความเป็นผู้นำควรจะให้ความสำคัญของหลักสูตรเหมือนกับการสอน ในการบริหารงานวิชาการควรให้ความสำคัญของหลักการบริหารที่ยึดเอาหลักสูตรเป็นแนวปฏิบัติ ดังนี้ 1) จำนวนของเนื้อหา 2) การจัดเนื้อหา 3) การ จัดเรียงลำดับเนื้อหา 4) ความชัดเจนและความลึกซึ้งของเนื้อหา 5) ความหลากหลายของวิธีการให้ ความรู้ 6) การบ้านหรืองานที่รับมอบหมาย 7) การวางแผนแนวปฏิบัติของหลักสูตร และ 8) คุณภาพ ของจุดประสงค์

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

McEwan (2001) กล่าวถึงภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) เป็น ภาวะผู้นำที่พัฒนามาจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นภาวะที่ ผู้นำโดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนอาศัยความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการเรียนรู้ ความรู้เกี่ยวกับการสอนและ ความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรเป็นพลังขับเคลื่อนทางการศึกษา ผู้นำเช่นนี้เรียกว่า “ผู้นำทางวิชาการ” ผู้นำทางวิชาการต้องมีความสามารถในการสื่อสารและแสดงให้นักเรียน ครู และผู้ปกครองเห็นว่าอะไร สำคัญและมีคุณค่าในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นสัญลักษณ์ที่เป็นแรงขับเคลื่อนและผู้นำทาง วิชาการต้องมีทักษะในการสอนจริง ในวัฒนธรรมที่นิยามเฉพาะว่าทั้งหมดของโรงเรียนคืออะไร มิติ ทางการศึกษาทางสัญลักษณ์และทางวัฒนธรรมเป็นเรื่องสำคัญต่อภาวะผู้นำในโรงเรียน

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมหรือ การกระทำต่าง ๆ ของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาครู เพื่อให้ครูมีการจัดเรียนการสอนที่ดีและมีประสิทธิภาพ การกระทำต่าง ๆ ของผู้บริหารในการส่งเสริมความก้าวหน้าด้านการเรียนรู้ของนักเรียน อาศัยกระบวนการเกี่ยวกับการ กำหนดวิสัยทัศน์ กำหนดเป้าหมาย และกำหนดพันธกิจการเรียนรู้ การจัดการหลักสูตรและการสอน การพัฒนานักเรียน

3. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

นักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาไว้ดังนี้

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา (Instructional Leadership) มีบทบาทสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการเรียนรู้และการสอนในสถานศึกษาโดยตรงมีผู้นิยามความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ ดังนี้

สิร์รานี วสุภทร (2551) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา คือ การแสดงบทบาทที่สามารถโน้มน้าวใจจูงใจ หรือชักนำบุคลากรในสถานศึกษาและ ผู้เกี่ยวข้องให้เข้าใจ และตระหนักในจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษารวมพลังและประสานสัมพันธ์ กันเพื่อให้งานวิชาการ ซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและคุณภาพผู้เรียน อันเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

อำนวย ทองโปร่ง (2555) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพต้องมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ ความสำเร็จขององค์กร ขึ้นอยู่กับคุณภาพของภาวะผู้นำเป็นสำคัญ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2557) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึงความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำความรู้ ทักษะ ตลอดจนเทคนิค ต่าง ๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินงานวิชาการโดยให้บุคลากรในโรงเรียนร่วมมือปฏิบัติงาน จนบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

Girvin (2001) ได้กล่าวถึง ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำทางวิชาการว่าผู้บริหารเป็นแกนกลางของความพยายามในฐานะผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ผู้จัดระเบียบองค์การ ผู้นำและผู้ประเมินเพื่อเป็นการรับประกันความก้าวหน้าทางวิชาการของผู้บริหารการศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะทำให้นักเรียนประสบผลสำเร็จในการเรียนรู้สูงขึ้น

Dimmock & Walker (2005) กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการเพื่อดำเนินการให้นักเรียนมีความก้าวหน้าทางการเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตำแหน่งที่จะต้องส่งเสริมให้เกิดความร่วมมืออย่างมากจากครู ซึ่งจะช่วยเพิ่มพูนการเรียนรู้ของนักเรียนด้วย

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งต้องมีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการการเรียนการสอนในโรงเรียนรวมถึงมีบทบาท ในด้าน การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาการใช้ศิลปะและ ความสามารถในการจูงใจและมีอิทธิพล ต่อบุคคลอื่น เพื่อพัฒนาวิชาชีพและงานวิชาการ การพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษา การจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมวิชาการการพัฒนาบุคลากรด้านวิชาการ

4. องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหาร

นักวิชาการได้ให้ความหมายขององค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ ไว้ดังนี้

กนกอร สมปราชญ์ (2560) ได้สรุปผลการวิจัยภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษาทฤษฎีฐานราก พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติการในสิ่งต่อไปนี้

1. สร้างวิสัยทัศน์ร่วม และมุ่งเน้นเรื่องการเรียนรู้ของทุกคน
2. ค้นหาปัจจัยที่ทำให้ประสบผลสำเร็จในเป้าประสงค์ของแต่ละเรื่องที่ตั้งเอาไว้
3. สร้างและพัฒนาสัมพันธภาพกับบุคคลทั้งภายในโรงเรียนและภายนอกโรงเรียนรวมทั้งสร้าง ความไว้วางใจ (trust)
4. คิดหาวิธีการ โดยเป็นผู้คิดขั้นสูง คิดอย่างสร้างสรรค์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ และ คิดเชิงกลยุทธ์ ซึ่งทำให้เกิดการทำงานอย่างมีเป้าประสงค์ (goals) และกลยุทธ์
5. ออกแบบการเรียนรู้โดยออกแบบย้อนกลับรูปแบบการเรียนรู้ของโรงเรียนตนเอง ลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนที่จับออกไป ในลักษณะ backward mapping
6. มีกระบวนการเปลี่ยนแปลงสู่เป้าประสงค์และเป็นแบบเฉพาะตัว (tailor made) ให้เหมาะกับบริบทแวดล้อม
7. สร้างเครือข่ายพันธมิตรให้เพิ่มขึ้น
8. เปลี่ยนจากห้องสมุด (library) มาทำเป็นศูนย์เรียนรู้ (learning center)
9. สร้างอัตลักษณ์และเป็นแบบอย่างที่ดี
10. ทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน
11. นำเอาค่านิยมที่ดีมาใช้ และพยายามสร้างให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร เช่น การมุ่งเน้น ผลสัมฤทธิ์ การบริหารบนฐานข้อมูลที่เป็นจริงและเป็นปัจจุบัน การเรียนรู้เป็นทีมและความพอเพียง ฯลฯ การพัฒนาตนเอง สมาชิกในองค์กรและผู้เรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

Hallinger & Murphy (1985) ได้เสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่ามี 3 องค์ประกอบหลัก และ 11 ด้าน ดังนี้

1. การกำหนดภารกิจของโรงเรียน (Defining the school Mission)
- มีองค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ ได้แก่
- 1.1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน (Framing the school Goals)
 - 1.2 การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน (Communicating school Goals)
2. การบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน (Managing the Instructional Program)
- มีองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ ได้แก่

2.1 ด้านการนิเทศและการประเมินผลการสอนของครู (Supervising and Evaluating Instruction)

2.2 ด้านการประสานงานการใช้หลักสูตร (Coordinating the Curriculum)

2.3 ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (Monitoring student progress)

3. การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน (Promote School Climate) มีองค์ประกอบย่อย 6 องค์ประกอบ ได้แก่

3.1 การควบคุมการใช้เวลาในการสอน (Protecting Instructional Time)

3.2 การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด (Maintaining High Visibility)

3.3 การจัดสิ่งจูงใจให้กับครู (Providing Incentives for Teachers)

3.4 การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ (Providing Professional Development)

3.5 การพัฒนาและสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ (Developing and Enforcing Academic Standards)

3.6 การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ (Providing Incentives for Learning)

ไชยา ภาวะบุตร (2560) ได้กล่าวสรุปไว้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเป็นสิ่งสำคัญหนึ่งที่ผู้บริหารได้แสดงบทบาท หน้าทีอย่างสร้างสรรค์ ที่สามารถโน้มน้าวจิตใจ จูงใจ หรือชี้แนะให้ครูและบุคลากรทุกคน ในโรงเรียนได้เข้าใจ ตระหนักในจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา รวมทั้งเป็นการรวมพลัง และประสานความสัมพันธ์กันเพื่อให้งานวิชาการซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับคุณภาพของการ จัดการเรียนการสอนและคุณภาพของผู้เรียน อันเป็นภารกิจหลักของโรงเรียนได้บรรลุ ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ 6 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

1. การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

2. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

3. การจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมวิชาการ

4. การพัฒนาบุคลากรด้านวิชาการ

5. การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

6. การประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

Heck, Larsen and Marcoulides (1990) ได้กำหนดองค์ประกอบของความเป็นภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ไว้ 3 องค์ประกอบใหญ่ ๆ คือ

1. การปกครองโรงเรียน (School governance)
2. การจัดบรรยากาศโรงเรียน (School climate)
3. การจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน (School instructional organization)

Seyfarth (1999) ได้กำหนดภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนางานการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนไว้ 5 ด้าน คือ

1. มุมมองและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านหลักสูตร
2. การประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน
3. การจัดโครงสร้างสำหรับเด็กที่มีความต้องการพิเศษ
4. การประเมินผลการสอนของครู
5. การวางแผนเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ

Van Deventer and Kruger (2003) ได้สรุปองค์ประกอบ พื้นฐาน 5 ประการ ที่เกี่ยวข้องกับการะงานของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ไว้ดังนี้

1. กำหนดพันธกิจของโรงเรียน
2. การจัดการหลักสูตรและการสอน
3. การนิเทศการสอน
4. การติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน
5. การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ

Mac Neill, Cavanagh and Silcox (2003) ได้สรุป องค์ประกอบพื้นฐาน 5 ประการที่เกี่ยวข้องกับการะงานของภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหาร ไว้ดังนี้

1. การนึกถึงสิ่งที่สังคมคาดหวังในด้านคุณธรรมจริยธรรมจากโรงเรียน
2. มีวิสัยทัศน์ร่วมกันและให้มีการรับรู้ถึงพันธกิจด้านการ เรียนรู้ของผู้เรียน
3. สร้างข้อตกลงร่วมกันระหว่างครูกับนักเรียนที่มีพันธกิจ
4. นำความรู้ความชำนาญมาใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน
5. พัฒนาการสอนของครู
6. เน้นความผูกพันและการมีส่วนร่วมของบุคลากร
7. ใช้ภาวะผู้นำหลายรูปแบบ
8. เป็นผู้นำที่เน้นการจัดการเรียนการสอนมากกว่าการบริหาร
9. ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ทั่วทั้งองค์กรและให้เกิดความสร้างสรรค์
10. พัฒนาความสัมพันธ์กับชุมชน
11. ปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กรให้มีการพัฒนา

McEwan (2003) กล่าวถึงองค์ประกอบบันได 7 ขั้นในการที่จะก้าวไปสู่การเป็นผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพ ไว้ดังนี้

1. กำหนดมาตรฐานการศึกษาสู่การปฏิบัติให้บรรลุผล
2. เป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน
3. สร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศของโรงเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้
4. สื่อสารวิสัยทัศน์ และพันธกิจของโรงเรียน
5. ตั้งความคาดหวังสูงต่อบุคลากรและตนเอง
6. พัฒนาบุคลากรครูให้เป็นผู้นำ
7. พัฒนาและคงไว้ซึ่งเจตคติในทางบวกกับนักเรียน บุคลากรครูและผู้ปกครอง

Gickman (2007) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพว่ามีองค์ประกอบหลัก 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านความรู้ (Knowledge) เป็นความรู้ที่จำเป็นสำหรับภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อใช้ในการปฏิบัติภาระหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา มีองค์ประกอบย่อย คือ

- 1.1 ความรู้เกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ
- 1.2 ความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ
- 1.3 ความรู้และความเชื่อเกี่ยวกับปรัชญาการศึกษา
- 1.4 ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาการบริหาร
- 1.5 ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารการเปลี่ยนแปลง
- 1.6 ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร
- 1.7 ความรู้เกี่ยวกับการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

2. ด้านภาระหน้าที่ (Tasks) เป็นภาระหน้าที่ที่สัมพันธ์กับด้านความรู้มีองค์ประกอบย่อยคือ

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

3. ด้านทักษะ (Skills) เป็นการนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหาร สถานศึกษาต้องมีทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน จำแนกเป็น 9 ด้าน ดังนี้

3.1 ทักษะความเป็นผู้นำ (Leadership skills)

3.1.1 ทักษะการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

3.1.2 ทักษะการติดต่อสื่อสาร

3.1.3 ทักษะการนิเทศการเรียนการสอน

3.1.4 ทักษะการแนะแนวทางการตัดสินใจร่วมกันของกลุ่ม

3.2 ทักษะด้านเทคนิค (Technical skills)

3.2.1 ทักษะการกำหนดเป้าหมายและการกำหนดวิสัยทัศน์

3.2.2 ทักษะการประเมินผลและการวางแผน

3.2.3 ทักษะการสังเกตการบริหารและการจัดการเรียนการสอน

3.2.4 ทักษะการวิจัยและประเมินผล

3.2.5 ทักษะการพัฒนาตนเอง

Quah Cheng Sim (2011) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศมาเลเซีย พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนในประเทศมาเลเซีย ประสบความสำเร็จในการนำบทบาทผู้นำ 7 ประการมาใช้ ประกอบด้วย

1. การอธิบายพันธกิจ วิสัยทัศน์ และเป้าประสงค์ของโรงเรียน
2. จัดหลักสูตรและการเรียนการสอน
3. ฝ้าดูความก้าวหน้าของนักเรียน
4. กำกับดูแลการเรียนการสอน
5. เสริมบรรยากาศการเรียนการสอน
6. สนับสนุนความก้าวหน้าในวิชาชีพครู
7. ทำงานร่วมกับบุคคลภายนอก

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ของนักวิชาการ ได้แก่ ไชยา ภาวะบุตร (2560), กนกอร สมปราชญ์ (2560), Hallinger & Murphy (1985), Heck, Larsen and Marcoulides (1990), Seyfarth (1999), Van Deventer and Kruger (2003), Mac Neill, Cavanagh and Silcox (2003), McEwan (2003), Gickman (2007), Quah Cheng Sim (2011) สามารถวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ปรากฏดังตาราง 1

ตาราง 1 วิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบของภาวะผู้นำ ทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	กนกอร สมปราชญ์ (2560)	ไชยา ภาวะบุตตร (2560)	Hallinger & Murphy (1985)	Heck, Larsen and Marcoulides (1990)	Seyfarth (1999)	Van Deventer and Kruger (2003)	Mac Neill, Cavanagh and Silcox (2003)	McEwan (2003)	Gickman (2007)	Quah Cheng Sim (2011)	ความถี่
1. ความก้าวหน้าของนักเรียน		√				√					2
2. การพัฒนาหลักสูตร		√	√		√	√			√	√	6
3. การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ		√	√	√		√		√	√	√	7
4. ด้านการประเมินคุณภาพการศึกษาของ สถานศึกษา		√									1
5. การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ		√					√	√	√		4
6. การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา		√									1
7. ทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน	√								√		2
8. ด้านการพัฒนาผู้เรียน	√										1
9.การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ	√		√			√	√	√	√	√	7
10. ทำงานร่วมกับบุคคลภายนอก	√									√	2
11. สร้างอัตลักษณ์และเป็นแบบอย่างที่ดี	√										1
12. การพัฒนางานวิชาการที่เน้นการเรียนการสอน			√	√							2
13. การส่งเสริมทรัพยากรทางการศึกษา			√					√			2
14. การพัฒนาบุคลากร			√				√	√	√	√	5
15. การสนับสนุนสื่ออุปกรณ์และห้องเรียนรู้			√								1
16. การนิเทศการสอน			√		√	√	√		√		5

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบของภาวะผู้นำ ทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา		กนกอร สมปราชญ์ (2560)	ไชยา ภาวะบุตร (2560)	Hallinger & Murphy (1985)	Heck, Larsen and Marcoulides	Seyfarth (1999)	Van Deventer and Kruger (2003)	Mac Neill, Cavanagh and Silcox	McEwan (2003)	Gickman (2007)	Quah Cheng Sim (2011)	ความถี่
17. การจัดสิ่งจูงใจให้กับครู				√								1
18. มีคุณธรรม จริยธรรม								√				1
19. พัฒนาความสัมพันธ์กับชุมชน								√		√		2
20. ด้านการจัดกิจกรรมส่งเสริม คุณภาพ การศึกษาอย่าง หลากหลาย								√				1

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา จากนักวิชาการและนักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังตารางแสดงออกมาในรูปความถี่ จะเห็นได้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ได้จากการสังเคราะห์ มีจำนวนทั้งหมด 20 องค์ประกอบ แต่สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ พิจารณาจาก องค์ประกอบที่มีความเหมาะสมกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาได้องค์ประกอบเพื่อ กำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ได้จำนวน 5 องค์ประกอบ คือ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ 2) การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ 3) การพัฒนาหลักสูตร 4) การพัฒนา วิชาชีพครูและบุคลากร และ 5) การนิเทศติดตามการเรียนการสอน และได้นำองค์ประกอบมา รวมกลุ่มที่มีความสอดคล้องกัน ปรากฏดังตาราง 2

พูน ปณ ทิโต ชเว

ตาราง 2 การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ข้อมูลองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา
1. การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ	19. พัฒนาความสัมพันธ์กับชุมชน 11. สร้างอัตลักษณ์และเป็นแบบอย่างที่ดี
2. การเสริมสร้างบรรยากาศทาง วิชาการ	13. การส่งเสริมทรัพยากรทางการศึกษา 15. การสนับสนุนสื่ออุปกรณ์และห้องเรียนรู้ 20. ด้านการจัดกิจกรรมส่งเสริม คุณภาพการศึกษา อย่างหลากหลาย
3. การพัฒนาหลักสูตร	12. การพัฒนางานวิชาการที่เน้นการเรียนการสอน 8. ด้านการพัฒนาผู้เรียน 4. ด้านการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา 6. การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา
4. การพัฒนาบุคลากร	7. ทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน 18. มีคุณธรรม จริยธรรม 5. การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ 17. การจัดสิ่งจูงใจให้กับครู
5. การนิเทศการสอน	1. ความก้าวหน้าของนักเรียน 10. ทำงานร่วมกับบุคคลภายนอก

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงศึกษาหาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสังเคราะห์จากแนวคิดของนักวิชาการและนักการศึกษาต่าง ๆ ซึ่งประกอบไปด้วย 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ 2) การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ 3) การพัฒนาหลักสูตร 4) การพัฒนาบุคลากร และ 5) การนิเทศการสอน ซึ่งองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียด ดังนี้

1. การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า มีนักวิชาการได้นิยามคำจำกัดความของคำว่า “การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ” ไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

Hallinger and Murphy (1985) กล่าวว่า การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนนั้นจะต้องมีความชัดเจนโดยเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียนโดยให้ทีมงานมีส่วนในการ

กำหนดเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียนซึ่งจะต้องรวมถึงความ รับผิดชอบของคณะครูเพื่อให้บรรลุ เป้าหมายสูงสุด เป้าหมายในด้านการปฏิบัติงาน จะต้องแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่สามารถวัดได้ นอกจากนั้นเป้าหมายของโรงเรียนจะต้องมีลักษณะที่ง่ายต่อครู ในการที่จะนำไปสอนได้ตรงตาม จุดประสงค์ในห้องเรียน การวางแผนงานทางวิชาการในสถานศึกษา เป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

Jaffe & Scott (1988) กล่าวว่า บุคคลที่เป็นครูหรือ บุคคลที่เป็นบุคลากรทางการศึกษาควรได้คิดทบทวนวิสัยทัศน์ว่าควรจะมีไปไหน จะทำอะไรและต้องการทำอะไร พร้อมกับ ต้องปรับตัวใหม่ในแต่ละช่วงของการเปลี่ยนแปลง ซึ่งการปฏิบัติเช่นนี้ เรียกว่า การทำตัวให้กลับคืนมา ใหม่ (Self-Renewal) ในมุมมองนี้ บุคคลที่เป็นครูหรือบุคคลที่เป็นบุคลากรทางการศึกษาต้องเริ่มจากการเปลี่ยนแปลง ทัศนคติหรือความคิดเกี่ยวกับตนเองก่อนจนไปถึงเรื่องที่อาจส่งผลกระทบต่อผู้อื่น ทั้งนี้ เพื่อให้เป็นการปฏิรูปตนเองให้สามารถเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน

Krug (1992) ได้กล่าวถึง การกำหนดพันธกิจ มีงานวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลของ โรงเรียนชี้ให้เห็นว่าการมีเป้าหมายที่ชัดเจนแล้วจำเป็นจะต้องสื่อสารให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้เข้าใจด้วย การทำกรอบเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และพันธกิจ ต้องไม่ตั้งเป้าที่สูงจนเกินไปเป็นไป ตามสถานการณ์ในช่วงเวลานั้น หากดำเนินการโดยไม่มีพันธกิจที่ชัดเจนก็เหมือนการเดินทางอย่างไร้ จุดหมาย

Weber (1996) กล่าวว่า การให้คำนิยามพันธกิจของโรงเรียนควรจะเกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ครูผู้เรียนและผู้ปกครองโดยเปิดโอกาสให้ได้ มีส่วนในการ อภิปรายแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับภารกิจและความคาดหวังของโรงเรียนเพื่อนำไปสู่การ กำหนดเป็น พันธกิจร่วมของโรงเรียนต่อไป การจัดการหลักสูตรและการสอนจะต้องมี ความสอดคล้องกับพันธกิจ ของโรงเรียนโดยการให้คำปรึกษาการนิเทศ ในชั้นเรียนมีการ กำกับติดตามการเรียนการสอนให้ เป็นไปตามพันธกิจของโรงเรียน

McEwan (1998) มีแนวคิดว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นผู้นำทางวิชาการจะต้อง สร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ ดำเนินการตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ และดำเนินการให้ บรรลุเป้าหมายตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการนั้น สื่อสารสร้างความเข้าใจกับนักเรียนและครู เกี่ยวกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน

Armandi, Oppedlsano, and Sherman (2003) กล่าวว่า ผู้ที่มีวิสัยทัศน์จะเป็น ผู้ที่มีความสามารถพิเศษหรือลักษณะพิเศษในการโน้มน้าวดึงดูดใจ ผู้อื่น (Charisma) โดยบุคคลที่มี ลักษณะนี้มีความสามารถสร้างสรรค์วิสัยทัศน์ที่มีความ ชัดเจน น่าดึงดูดน่าเชื่อถือและเป็นไปได้ เหมาะสมกับอนาคตขององค์กร ซึ่งวิสัยทัศน์นี้ เป็นปัจจัยที่ผลักดันให้ผู้ทุกคนใช้ทักษะ (Skill) ความรู้ (Knowledge) และความสามารถ (Abilities) ขับเคลื่อนให้วิสัยทัศน์เป็นจริงขึ้นมา

สรุปได้ว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ หมายถึง การกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจ กำหนดกรอบขอบเขตงานที่โรงเรียนต้องรับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ กำหนดกรอบเป้าหมายของโรงเรียน จากขอบเขตงานที่รับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ มีการกำหนดพันธกิจที่สอดคล้องกับ หลักสูตรสถานศึกษา มีเป้าหมายและจุดเน้นที่พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

2. การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า มีนักวิชาการได้นิยามคำจำกัดความของคำว่า “การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ” ไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับ 2) พ.ศ. 2545 ยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเอง และถือว่าผู้เรียนทุกคนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียน สามารถพัฒนาตามธรรมชาติและตามศักยภาพ และส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถ จัดบรรยากาศสภาพแวดล้อม สื่อการเรียนรู้ และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการ เรียนรู้และมีความรอบรู้

ไชยา ภาวะบุตร (2560) กล่าวว่า การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในสถานศึกษา คือการสร้างบรรยากาศทางการเรียนรู้ของสถานศึกษา เป็นสิ่งแวดล้อมสำคัญในการปฏิบัติงาน และเกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่าง บุคคลกับสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนระหว่างบุคคลต่อบุคคลในโรงเรียน และส่งผลไปถึงความรู้สึกของบุคคลในโรงเรียน บรรยากาศทางการเรียนรู้ของโรงเรียนเป็นสิ่งที่มิใช่อิทธิพลต่อบุคลากรในโรงเรียน โรงเรียนที่มีบรรยากาศที่ดีจะทำให้การทำงานของบุคลากรบรรลุจุดหมายสำคัญที่ต้องการ สิ่งสำคัญที่สุดที่ส่งผลให้เกิดบรรยากาศที่ดีของโรงเรียน คือ การจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียน

Hallinger and Murphy (1998) กล่าวถึง การส่งเสริมบรรยากาศทาง วิชาการ จำแนกเป็น 6 ด้าน คือ 1) การควบคุมการใช้เวลาในการสอน 2) การดูแลเอาใจใส่ครู และนักเรียน อย่างใกล้ชิด 3) การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู 4) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ 5) การพัฒนาและสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ และ 6) การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ ในทำนองเดียวกัน

Krug (1992) ได้กล่าวถึง การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้การสอน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการจัดบรรยากาศของโรงเรียน เป็นบรรยากาศที่แสดงว่าเห็นคุณค่าของการเรียนรู้และเป็นบรรยากาศที่ส่งเสริมให้บรรลุผลสำเร็จ มีการสร้างบรรยากาศการศึกษาทุกระดับและเป็นบรรยากาศที่จะช่วยดึงพลังงานของนักเรียนและครูออกมา และมีการจัดสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและเป็นระเบียบ การจัดกิจกรรมที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ และมีการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู

Hoy and Miskey (2001) ให้ความหมายของ บรรยากาศของโรงเรียนว่า หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนอันเป็นผล มาจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร โรงเรียน และกลุ่มบุคคลในโรงเรียนเป็นผลทำให้โรงเรียนแห่งหนึ่งแตกต่างไปจากโรงเรียนอีกแห่งหนึ่ง และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของ บุคคลในโรงเรียน บรรยากาศขององค์การเป็นลักษณะภายใน องค์การคล้ายคลึงกับ บุคลิกภาพของคน ดังนั้นบรรยากาศของโรงเรียนจึงเป็นเสมือนบุคลิกของ โรงเรียน

สรุปได้ว่า การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ หมายถึง การสร้างบรรยากาศ ในการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน ให้เกิดความสะดวก เอื้ออำนวยต่อครูและนักเรียน เกิดความปลอดภัยในการเรียนรู้ การจัดแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษาให้กับนักเรียน มีความ ปลอดภัยและเป็นระเบียบ มีสิ่งอำนวยความสะดวกแก่ครูและบุคลากร มีการดูแล เอาใจใส่ครู บุคลากร และนักเรียนอย่างใกล้ชิด ส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ และเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ระหว่างครู นักเรียนผู้ปกครองและชุมชน



3. การพัฒนาหลักสูตร

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า มีนักวิชาการได้นิยามคำจำกัดความของคำว่า “การพัฒนาหลักสูตรและการสอน” ไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2551) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่สำคัญในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การวางแผนและดำเนินการใช้หลักสูตร การเพิ่มพูนคุณภาพการใช้หลักสูตรด้วยการวิจัยและพัฒนา การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมทั้งสถานศึกษาสามารถเพิ่มเติมในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่นและความต้องการของผู้เรียนโดยทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2551) ได้ให้ความหมายการพัฒนาหลักสูตร หมายถึง ความพยายามจัดประสบการณ์ต่าง ๆ ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ตรงตามจุดประสงค์ที่กำหนดไว้ให้ ผู้เรียนได้เรียนรู้และการพัฒนาตนเองตามที่พึงประสงค์ของสังคม

ชวลิต ชูกำแหง (2551) ได้ให้ความหมายว่าการบริหาร หลักสูตรเป็นการบริหารงานด้านวิชาการ ซึ่งเปรียบเสมือนการบริหารกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนที่ เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพมากที่สุด การบริหารหลักสูตรนั้นเป็นระบบของหลักสูตรจะต้องบริหารอย่างเป็นระบบระเบียบและรวมถึงกระบวนการ เรียนการสอนด้วยระบบการบริหารหลักสูตรจะต้อง มีองค์ประกอบ 3 ส่วนคือ การวางแผนหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ และการประเมินหลักสูตร

สันติ บุญภิรมย์ (2552) กล่าวถึงการพัฒนาหลักสูตรว่าหมายถึง ความพยายามของผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครู อาจารย์ได้ร่วมมือกันเปลี่ยนแปลงปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอนให้เหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบททางสังคมปัจจุบันและแนวโน้มอนาคตเพื่อให้ผู้เรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องได้เกิดความเชื่อมั่นในการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษานั้น

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2552) กล่าวว่า การจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 มีมาตรฐาน การเรียนรู้ ตัวชี้วัดเป็นเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียน และนำพาผู้เรียนให้เกิดสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการจัดการเรียนรู้

ไชยา ภาวะบุตร (2560) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงจากหลักสูตรเดิมให้ดีขึ้น สอดคล้องกับความต้องการของบุคคลและท้องถิ่น เกิดผลดีแก่ผู้เรียน และผู้เรียนสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างสูงสุดและมีการประเมินผลหลักสูตร

Krug (1992) ได้กล่าวถึง การจัดการหลักสูตรและการสอน คือ การสอนจัดว่าเป็นบริการเบื้องต้นของโรงเรียน ดังนั้นอย่างน้อยผู้บริหารสถานศึกษาควรต้องทราบถึงขอบข่าย

รายวิชา ที่เปิดสอนรวมถึงความรู้ที่จำเป็นในการสอนอีกด้วย การมีพื้นความรู้ที่กว้างของผู้บริหารถือได้ว่าเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารควรจะสามารถให้ข้อมูลและทิศทางแก่ครูเกี่ยวกับวิธีการสอน และผู้บริหาร ควรใส่ใจและส่งเสริมให้มีการพัฒนาหลักสูตรอย่างจริงจัง

Hallinger and Murphy (1985) กล่าวถึง การจัดการหลักสูตรและการสอน เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการดูแล ส่งเสริมและสนับสนุนการสอนของครู การเรียนของนักเรียน และการประสานการจัดการเรียน การสอนจำแนกเป็น 3 ด้าน คือ 1) การนิเทศและการประเมินผล ด้านการสอน 2) การประสานงาน ด้านการใช้หลักสูตร และ 3) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน

สรุปว่า การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การวางแผนหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ และการประเมินหลักสูตร รวมถึงการควบคุมกำกับดูแล การจัดระบบ ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดกระบวนการเรียนการสอนเพื่อให้ ประโยชน์สูงสุด สามารถพัฒนาความรู้ เจตคติและทักษะ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เรียนตามที่ กำหนดไว้ในหลักสูตร โดยการวางแผนวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดให้ สอดคล้องกับเนื้อหาในหลักสูตรสถานศึกษา

4. การพัฒนาบุคลากร

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า มีนักวิชาการได้นิยามคำจำกัดความของคำว่า “การพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากร” ไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2552) ได้กล่าวถึง การพัฒนาบุคลากรว่า มีความสำคัญมากต่อการพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร ซึ่งในที่สุดจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาและใช้หลักสูตรแบบอิงมาตรฐานให้ประสบความสำเร็จ สถานศึกษาจะต้องพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง เน้นการสร้าง ความเข้าใจแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ ในการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ รวมทั้งการวัดประเมินผลโดยมีมาตรฐานและตัวชี้วัดเป็นเป้าหมาย การจัดการเรียนรู้ แบบบูรณาการ การฝึกทักษะการทำงานเป็นทีม รูปแบบการพัฒนาบุคลากรจะต้องใช้ การนิเทศทั้งแบบกลุ่มและเป็นรายบุคคลโดยการสอนแนะ (coaching) การศึกษาดูงาน การฝึกอบรม และจะต้องได้รับการประเมินผลเป็นระยะ ๆ เพื่อปรับปรุงการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ

กระทรวงศึกษาธิการ (2553) กล่าวว่า การพัฒนาศักยภาพครู ถือเป็นหน้าที่ของสถานศึกษาที่จะพัฒนาให้เป็นครูมืออาชีพ การวิเคราะห์ครูในด้านความสามารถ ความถนัด ความสนใจ เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับพิจารณาสนับสนุนให้มีการพัฒนาศักยภาพของครูอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาศักยภาพครูให้มีความเป็นผู้นำทางวิชาการ สามารถปฏิบัติหน้าที่โดยใช้กระบวนการวิจัย เพื่อพัฒนาการเรียนรู้อาศัยความร่วมมือของครูแกนนำ ครูต้นแบบ และสถาบันการศึกษาชั้นสูง

รวมทั้ง ชมรมวิชาชีพซึ่งจะช่วยพัฒนาครูให้มีศักยภาพในการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555) ได้สรุปความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรไว้

3 ประการ ดังนี้

1. เพื่อเพิ่มพูนศักยภาพของบุคลากรให้สามารถนำความรู้ความสามารถไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรมากที่สุด
2. เพื่อให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ลดความผิดพลาดในการทำงาน ประหยัดทรัพยากร ประหยัดเวลา
3. เกิดประโยชน์ ต่อตัวบุคลากร ได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติมีความพร้อมในความก้าวหน้าต่อหน้าที่

พญุฑ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2556) ได้กล่าวถึง ยุทธศาสตร์การปฏิรูปการผลิตครูใหม่ประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

1. ปฏิรูประบบการผลิตครูใหม่เร่งรัดการจัดระบบผลิตครูใหม่ที่มีลักษณะเชิงรุก สามารถผลิตครูตามความต้องการของครูในอนาคต (Future Teacher Demand) ทั้งในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ ตามแนวปฏิรูปการศึกษาที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542
2. ปฏิรูปกระบวนการผลิตครูใหม่โดยเร่งรัดการออกแบบกระบวนการผลิตครูใหม่โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่เน้นฐานความรู้และการวิจัย
3. ปฏิรูปกระบวนการสรรหาครูใหม่เชิงรุก โดยเร่งรัดการเพิ่มขีดความสามารถ ของระบบและกระบวนการผลิตครูใหม่ให้มีความสามารถในการแข่งขันเชิงรุกกับศาสตร์และวิชาอื่นเพื่อดึงดูดคนเก่ง คนดี และมีจิตวิญญาณความเป็นครู ให้มาเป็นครูและอยู่ในวิชาชีพ

ไชยา ภาวะบุตร (2560: 217) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินงานเพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษามีความรู้ ความสามารถ มีทักษะใน การปฏิบัติงานในหน้าที่ ให้ดีขึ้นด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การฝึกอบรม ปฏิบัติการ และการนิเทศติดตามผลงานของคณะกรรมการบริหารของโรงเรียนเพื่อให้บุคลากรเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงาน โดยการนำหลักการวิจัยมาเป็นแนวทางในการพัฒนา

Hopkins et. al. (1997) มีความเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียน ควรมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง และมุ่งมั่นในการบริหารจัดการวิถีชีวิตครูที่ดีแม้บางครั้งจะถูกมองว่า การส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพถูกแยกออกจากการ ปฏิบัติก็ตาม แต่ยังส่งผลดีต่อนักเรียน ดังนั้น

ผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นผู้นำทางวิชาการจึงต้องพัฒนาครูแกนนำให้มีความสำคัญต่อการพัฒนาวิชาชีพครูมากขึ้น

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริม สนับสนุน วางแผนร่วมกับครูให้พัฒนาวิชาชีพครู โดยการร่วมมือกับสถาบันการผลิตครูในการผลิต และพัฒนาครู ให้เป็นไปตามเป้าประสงค์ มีระบบการพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะครูอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา ส่งเสริมให้ครูได้เข้าร่วมอบรมพัฒนาตนเอง ส่งเสริมให้ ศึกษาต่อ และส่งเสริมให้ครูกิจกรรมทางวิชาการของนักเรียนเพื่อให้ครูเป็นครูมืออาชีพ

5. การนิเทศการสอน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า มีนักวิชาการได้นิยามคำจำกัด ความของคำว่า “การนิเทศติดตามการเรียนการสอน” ไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

สันติ บุญภิรมย์ (2552) กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับการนิเทศ ภายในว่าผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีหน้าที่หลักอีกประการหนึ่ง คือ หน้าที่ในการนิเทศการศึกษา เนื่องจากการนิเทศการศึกษาเป็นงานที่แนะนำปรับปรุง

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) กล่าวไว้ว่า การนิเทศเป็นกระบวนการจัดการ บริหารการศึกษาเพื่อชี้แนะให้ความช่วยเหลือและความร่วมมือกับครูและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัด การศึกษา เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครู และเพิ่มคุณภาพของบทเรียนให้ เป็นไปตาม จุดมุ่งหมายของการศึกษา การนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษา หมายถึง การนิเทศที่มีการริเริ่มและ จัดดำเนินการโดยบุคลากรภายในสถานศึกษา และในหลายโอกาสก็เชิญบุคลากรภายนอก เป็นวิทยากรมาร่วมโครงการ หลักการนิเทศภายในสถานศึกษา เป็นแนวปฏิบัติที่ผู้ นิเทศต้องนำไป ปฏิบัติ

การดี อนันต์นารี (2557) กล่าวไว้ว่าการนิเทศการสอน มีแนวทางการปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

1. จัดระบบการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา
2. ดำเนินการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนในรูปแบบหลากหลาย และ เหมาะสมกับสถานศึกษา
3. ประเมินผลการจัดระบบ และกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา
4. ติดตาม ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาระบบและ กระบวนการนิเทศ

Krug (1992) กล่าวถึง การนิเทศการสอน หมายถึง ผู้บริหารมีบทบาทในการ นิเทศ ให้ถือว่าเป็นวิธีในการพัฒนาครูอย่างจริงจัง ไม่ใช่การนิเทศตามสภาพปัญหา การประเมิน

การดำเนินงานเป็นการประเมินย้อนหลัง แต่ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นการมองไปข้างหน้าจึงต้องใส่ใจ เรื่องการนิเทศนี้ให้มากกว่าทำอะไรอยู่ตอนนี้ไม่ใช่การมองสิ่งที่ทำไปแล้วที่ผ่านมา ผู้นำต้องให้ออกาสครู ได้พัฒนาวิชาชีพทั้งในและนอกโรงเรียน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาครูรายบุคคล ซึ่งส่งผลต่อการ เรียนรู้ของนักเรียน

Glickman (2016) ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนิเทศภายใน สถานศึกษาว่า เป็นแนวคิดเกี่ยวกับงาน และหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอนซึ่งเป็นการสอนใน หลักสูตรการจั้ครูเข้าสอนการจัดสื่อการสอนสิ่งอำนวยความสะดวก สะดวกการเตรียมและพัฒนาครูรวมทั้ง การประเมินการเรียนการสอน

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการจัดการบริหารการศึกษาเพื่อชี้แนะให้ความช่วยเหลือและความร่วมมือกับครูและบุคคลที่ เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครูและเพิ่มพูนคุณภาพของบทเรียน ให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา

วัชร เล่าเรียนดี (2553) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการ ปฏิบัติงานร่วมกันด้วยการช่วยเหลือ สนับสนุน ส่งเสริมระหว่างผู้ให้การนิเทศหรือผู้ให้เทศกับผู้รับการ นิเทศ หรือระหว่างเพื่อนครู เพื่อที่จะพัฒนาปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษาและการจัดการเรียนรู้ ของครูเพื่อให้ได้มาซึ่งประสิทธิผลในการเรียนรู้ของผู้เรียน

Harris (1985) กล่าวว่า การนิเทศการสอนหมายถึง การที่บุคลากรในโรงเรียน กระทำกับบุคคลหรือสิ่งหนึ่งสิ่งใดเพื่อคงไว้หรือเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานในโรงเรียนที่ส่งผลโดยตรง ต่อ กระบวนการสอนที่ใช้ในการส่งเสริมพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน การนิเทศการสอนเกี่ยวข้องกั บการจัดการเรียนการสอนมากกว่าที่จะเกี่ยวข้องกับตัวนักเรียน การนิเทศการสอนเป็นงานหลักที่สำคัญ ของโรงเรียน และการนิเทศการสอนต้องเป็นไปเพื่อการคงไว้และการปรับปรุงกระบวนการสอนและ กระบวนการเรียนรู้ของโรงเรียน

สรุปได้ว่า การนิเทศการสอน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำการนิเทศ กำกับ ติดตาม การจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามหลักสูตรสถานศึกษา การให้คำแนะนำ ส่งเสริม ช่วยเหลือ สนับสนุน ติดตาม และประเมินผล ของครูในด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ให้ สอดคล้องกับแผนการสอนตามหลักสูตรอย่างเป็นระบบ กำหนดวางแผนการนิเทศและออกแบบ เครื่องมือการนิเทศ วางแผนร่วมกับครูในการนิเทศการสอนครั้งต่อไป ตรวจสอบและให้คำแนะนำแผนการ จัดการเรียนรู้ของครูล่วงหน้าก่อนที่ครูจะนำแผนการจัดการเรียนรู้ไปใช้จริง

การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหาร

1. ความหมายของการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหาร

มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายของการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ดังนี้

McCaughey, Moxley และ Velser (1998) กล่าวว่า การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ การเพิ่มสมรรถนะบุคคลให้มีประสิทธิภาพในบทบาทและกระบวนการภาวะผู้นำในการผลักดันให้กลุ่มสามารถทำงานโดยความร่วมมือเพื่อให้เกิดประสิทธิผลอย่างมีคุณค่า หลักการสำคัญ 3 ประการของการพัฒนาภาวะผู้นำ คือ ประการแรก การพัฒนาภาวะผู้นำเริ่มจากการพัฒนาภายในด้วยบุคคลนั้น ประการที่สอง การพัฒนาภาวะผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพมีความหลากหลายทั้งในบทบาทและกระบวนการภาวะผู้นำ ประการสุดท้ายอยู่บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่าภาวะผู้นำสามารถพัฒนาได้

Swanson และ Holton (2001) กล่าวว่า การพัฒนาบุคคลเป็นการเชื่อมโยงการพัฒนาความรู้ใหม่ทักษะหรือการปรับปรุงพฤติกรรมของบุคคล เพื่อช่วยให้บุคคลเกิดความตระหนักในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน อีกนัยหนึ่งหมายถึงการพัฒนาบุคลากรจะให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมเพื่อยกระดับของการผลปฏิบัติงานในปัจจุบันไปสู่ระดับของผลการปฏิบัติงานที่พึงปรารถนา

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543) ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการว่า หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการนำบุคลากรในโรงเรียนให้ร่วมมือปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการนำบุคลากรในโรงเรียน ให้ร่วมมือปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพการเพิ่ม สมรรถนะผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถมีภาวะความเป็นผู้นำสูงในการผลักดันให้องค์กรสามารถทำงานโดยความร่วมมือเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลอย่างสูงสุด

2. หลักการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหาร

มีนักวิชาการต่าง ๆ ได้ให้หลักการพัฒนา ดังนี้

Lombardo และ Eichinger (1996) กล่าวว่า หลักการพัฒนาบุคลากรตามกรอบ 70: 20: 10 เป็นสูตรที่เกิดขึ้นจากงานวิจัยของ Morgan McCall และคณะจากสถาบัน Center for Creative Leadership (CCL) ประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งในภายหลัง 2 ในคณะทำงานนั้น คือ Michael M. Lombardo และ Robert W. Eichinger ได้ตีพิมพ์หนังสือที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยดังกล่าว เรื่อง The Career Architect Development Planner จนกลายเป็นสูตรที่โด่งดัง

และมักถูกนำมาอ้างถึงว่า การที่คนเราจะพัฒนาศักยภาพได้จริง ๆ นั้น มีสัดส่วนขององค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาดำเนินตามอัตราส่วน 70: 20: 10 ซึ่งสูตรนี้มองว่าการที่ปัจเจกบุคคลจะสามารถพัฒนาตนเองได้จากกิจกรรมพื้นฐาน 3 ส่วนด้วยกัน โดยมีสัดส่วนดังนี้

1. ร้อยละ 70 คือ อัตราส่วนของกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาดำเนินมาจากการประสบการณ์ (Experience) ของการเรียนรู้และพัฒนาผ่านการปฏิบัติงานในงานแต่ละวัน การได้ทำงานหรือได้รับมอบหมายงานที่ท้าทาย และการลงมือปฏิบัติ
2. ร้อยละ 20 คือ อัตราส่วนของกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาดำเนินมาจากการค้นคว้า (Exposure) ของการเรียนรู้และพัฒนาผ่านการสอนแนะ การทำงานร่วมกับเครือข่าย หรือการเรียนรู้จากการทำงานร่วมกับผู้อื่น การเรียนรู้จากบุคคลอื่น ๆ
3. ร้อยละ 10 คือ อัตราส่วนของกิจกรรมที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาดำเนินมาจากการเรียน (Education) ของการศึกษาเรียนรู้และพัฒนาผ่านการเรียนในสถานศึกษาอย่างเป็นทางการ หรือผ่านหลักสูตรและโปรแกรมต่างๆ

วิทยา วิจิตร (2557) กล่าวว่า 70: 20: 10 Framework เป็นแนวทางในการจัดการศึกษาต่างจากเดิมที่จะมองว่าการจัดการเรียนคือการจัดการชั้นเรียน วิชาเรียน และหลักสูตร โดยแนวคิดนี้บางวิธีเรียนรู้เป็น 3 ส่วน คือ 1) เรียนจากประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 2) เรียนจากการแลกเปลี่ยนกับคนอื่น ๆ และ 3) เรียนจากหลักสูตรที่เป็นระบบ แล้วนำทั้ง 3 ส่วนมาผสมผสานกัน โดยให้น้ำหนักเป็น 70: 20: 10 ตามลำดับ อย่างไรก็ตามสิ่งที่ 70: 20: 10 Framework ที่นำเสนอนี้เป็นแค่แนวทาง การปรับสัดส่วนต่าง ๆ ไม่จำเป็นต้องเป็น 70: 20: 10 เสมอไป ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่น 1) เนื้อหาในการเรียนรู้ แต่ละเนื้อหาต้องการสัดส่วนที่ไม่เหมือนกัน เช่น การเรียน วิชาคณิตศาสตร์อาจจะต้องให้น้ำหนักกับการเรียนหลักสูตรเป็นระบบมากขึ้น แต่การเรียนเชิงจรรยาบรรณก็ต้องให้น้ำหนักการลงมือปฏิบัติมากน้อย 2) ประสบการณ์เดิมของผู้เรียน พวกมือใหม่ ๆ จะต้องการเรียนจากหลักสูตร ขณะที่ผู้ชำนาญแล้วอาจจะต้องการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มากกว่า

อาภรณ์ ภูวพิณพันธุ์ (2559) ได้ให้ความหมายของ 70: 20: 10 Learning Model ไว้ดังนี้

70% Learning Model คือ แนวคิดการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์การทำงาน (Learning by Job Experience) ที่เน้นการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ เป็นรูปแบบการเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการ มุ่งเน้นการเรียนรู้จากการมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น ด้วยการติดตาม การเฝ้าดูผู้อื่นในการปฏิบัติงานจริง เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้ รวมทั้งเรียนรู้จากการทดลองปฏิบัติ ได้สัมผัสของจริงในพื้นที่ทำงานจริง ทำให้ผู้เรียนรู้เกิดการรับรู้อย่างรวดเร็ว แนวทางที่จะให้การเรียนรู้แบบนี้ ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารระดับสูงต้องให้การสนับสนุนและกำหนดเป็นนโยบายที่บุคลากรทุกคน ต้องถือปฏิบัติ รวมทั้งพนักงานต้องให้ความร่วมมือและเห็นด้วยกับการพัฒนาดำเนินมาจากการปฏิบัติตนจริง

สำหรับเครื่องมือการพัฒนาบุคลากรแบบ 70% Learning Model มีหลายเครื่องมือด้วยกัน อาทิเช่น การติดตามสังเกตแบบ การติดตามสังเกตผู้บริหาร การแลกเปลี่ยนความรู้ การแลกเปลี่ยนข้อมูล กับบริษัทลูกค้า การหมุนเวียนงาน เป็นต้น

20% Learning Model คือ แนวคิดการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากการมีปฏิสัมพันธ์กับ บุคคลต่าง ๆ ที่ทำงานอยู่รอบตัวเรา ผ่านกระบวนการพูดคุย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ เป็นการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ ดังนั้นจึงเป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากผู้อื่นที่ล้อมรอบตัวเรา การ เรียนรู้แบบนี้มีความสำคัญและประโยชน์ต่อพนักงานโดยตรง ทำให้เกิดการรับรู้หรือมุมมองใหม่ ๆ นำไปสู่การปรับปรุงผลงานหรือทำให้เกิดผลงานใหม่ ๆ จากการนำไปเชื่อมโยงกับการเรียนรู้จาก ประสบการณ์ ซึ่งเครื่องมือการพัฒนาบุคลากรแบบ 20% Learning Model ประกอบด้วย การสอน แนะโดยผู้จัดการผู้อื่น การสอนแนะเป็นกลุ่ม การเป็นพี่เลี้ยง การสอน การให้คำปรึกษา เป็นต้น

10% Learning Model คือ แนวคิดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ แบบเป็นทางการที่เน้นการเรียนรู้จากโปรแกรมหรือหลักสูตรที่จัดขึ้น โดยมุ่งเน้นการกำหนดหัวข้อ เนื้อหา หลักสูตรและรูปแบบที่ชัดเจนแบบเฉพาะเจาะจงไว้ล่วงหน้า แล้วมุ่งเน้นการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจต่อทฤษฎีแนวคิดหลักการของเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ผ่านการฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอก องค์กร การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ การศึกษาต่อ การอ่าน การเรียนรู้แบบนี้มุ่งเน้นให้ผู้เรียน เกิดความรู้ (Head) มากกว่าเกิด ทักษะ (Hand) และทัศนคติ/การรับรู้ที่เปลี่ยนแปลงไป (Heart)

ดังนั้น 70: 20: 10 Learning Model จึงเป็นแนวคิดการพัฒนาที่มุ่งเน้น การปฏิบัติ จริง การทำงานจริงในภาคสนามจริงและต้องนำมาปรับใช้เพื่อให้ได้ผลการพัฒนาเกิดขึ้น เป็นไปตาม เป้าหมายที่องค์กรต้องการ โดยเริ่มต้นจากการนำ ไปใช้เป็นเครื่องมือให้เหมาะสมกับ Competency ในแต่ละประเภทและกำหนดกรอบการพัฒนาตาม Competency ที่องค์กรคาดหวัง จากพนักงาน ซึ่งจะช่วยให้ผู้บังคับบัญชาและพนักงานเข้าใจว่าไม่ใช่เฉพาะเครื่องมือการอบรม ในห้องเรียนเท่านั้นที่ จะช่วยพัฒนาความสามารถของพนักงาน ยังมีเครื่องมือการพัฒนาอื่น ๆ อีกมาก ไม่ว่าจะเป็นเครื่องมือ การพัฒนาที่เน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์ และเครื่องมือการพัฒนา ที่เน้นการเรียนรู้จากผู้อื่น

จากที่นักวิชาการได้กล่าวมาแล้วนั้น จึงสรุปได้ว่า หลักการการพัฒนาภาวะผู้นำทาง วิชาการ หมายถึง หลักการแนวคิดในรูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาแบบ 70: 20: 10 ได้แก่

- 1) เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านประสบการณ์ 70%
- 2) เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านบุคคลอื่น ๆ 20%
- 3) เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรและโปรแกรม 10%

3. แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหาร

แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ได้มีนักวิชาการได้กล่าวถึงแนวคิด กระบวนการ ขั้นตอนในการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ ดังนี้

สุวรรณ หมื่นตาบุตร (2540) ได้เสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารที่ใช้กันมากได้แก่

1. การสลับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่ (Rotation) เป็นวิธีการหนึ่งในการเตรียมผู้บริหาร โดยจัดให้ได้เรียนรู้งานที่ไม่เคยปฏิบัติและเพิ่มทักษะในการปฏิบัติ สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้กรณีที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้
2. การปฐมนิเทศหรือการแนะนำงาน (Orientation) เป็นการแนะนำหรือชี้แจงเบื้องต้นสำหรับผู้บริหารที่เข้ามาใหม่ เพื่อช่วยให้เกิดความเข้าใจการทำงานระหว่างกัน เพื่อจะได้เข้าใจนโยบายและวัตถุประสงค์รวมทั้งการเรียนรู้สภาพแวดล้อมใหม่ ๆ ขององค์การ โดยการให้ความรู้เรื่องทั่ว ๆ ไปเกี่ยวกับองค์การ
3. การทัศนศึกษา (Field Trip) เป็นรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารที่ดำเนินกันอย่างแพร่หลายโดยเป็นการศึกษาสภาพที่แท้จริงนอกสถานที่ปฏิบัติงานทั้งในและต่างประเทศ และหลังจากกลับทัศนศึกษาแล้วก็มีการสรุปผลหรือจัดประชุมสัมมนา เพื่อหาข้อสรุปในสิ่งที่ได้จากการทัศนศึกษา
4. การใช้บทเรียนสำเร็จรูป (Programmed Instruction) เป็นวิธีการเรียนด้วยตนเองโดยปฏิบัติตามขั้นตอนวิธีที่ทดลองและจัดลำดับไว้เป็นอย่างดีแล้ว เพื่อนำไปสู่ความรู้ หรือทักษะของการสอนบทเรียนสำเร็จรูปมีข้อดี คือ
 - 4.1 สามารถใช้กับคนจำนวนมาก ๆ ได้ทีเดียวพร้อม ๆ กัน
 - 4.2 สะดวกในการจัด ไม่ต้องจัดอบรมอย่างเป็นทางการ ไม่ต้องมีสถานที่
 - 4.3 บทเรียนที่ทำไว้อย่างดีสามารถใช้ได้กับผู้เข้าร่วมพัฒนาหลาย ๆ รุ่นทำให้ไม่สิ้นเปลืองงบประมาณ
 - 4.4 ผู้เรียนสามารถใช้เวลาในการเรียนด้วยวิธีนี้นานน้อยตามความเข้าใจในบางเรื่องไม่เป็นอุปสรรคในการเรียนของคนอื่น
5. การประชุมสัมมนา (Seminar) เป็นการประชุมเพื่อร่วมกันศึกษาค้นคว้าในหัวข้อใดหัวข้อหนึ่ง ภายใต้การแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญร่วมประมวลปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ของการปฏิบัติงานเพื่อหาวิธีการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องและให้ข้อสรุปที่ดีที่สุด
6. การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เป็นรูปแบบของการพัฒนาผู้บริหารที่จะช่วยให้ผู้ร่วมประชุมเกิดความรู้ความเข้าใจ มีทักษะด้านวิชาการและด้านปฏิบัติอย่างแท้จริงตลอดจนแก้ปัญหาคอขวดขัดแย้งในการปฏิบัติงานหรือกำหนดแนวทางในการปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพและถูกต้องยิ่งขึ้น

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541) ได้สรุปวิธีพัฒนาบุคลากรที่สำคัญ มีดังนี้

1. การฝึกอบรม
2. การส่งไปศึกษาต่อรวมทั้งการส่งไปฝึกอบรมและศึกษาดูงาน
3. การพัฒนาบุคคลโดยกระบวนการปฏิบัติงาน
4. การพัฒนาด้วยตนเอง
5. การพัฒนาทีมงาน

นงลักษณ์ สิ้นสืบล (2542) ได้จำแนกแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำออกเป็น 3 วิธี ดังนี้

1. การปฐมนิเทศ (Orientation) เป็นการพัฒนาผู้เข้าทำงานใหม่ เพื่อแนะนำให้รู้จักสถานที่ใหม่ ระเบียบข้อบังคับ การจัดการโดยทั่วไปขององค์การ สภาพแวดล้อมและสร้างความคุ้นเคยกับผู้ร่วมงาน การปฐมนิเทศจะเป็นลักษณะอย่างไร ขึ้นอยู่กับสภาพตำแหน่ง เนื้อหาสาระ ระยะเวลา และงบประมาณ

2. การฝึกอบรม (Training) เป็นการอบรมที่ให้ลงมือปฏิบัติจริง ลำดับขั้นของการฝึกปฏิบัติ คือ อธิบายให้ ทราบหลักการโดยทั่วไป สาธิตให้ผู้อบรมทดลองปฏิบัติ แก้ไขข้อบกพร่องและทบทวนและติดตามผลการทดลองปฏิบัติงาน

3. การฝึกฝนตนเอง (Self-Training) เป็นวิธีการพัฒนาที่มีความสำคัญในปัจจุบันเนื่องจากมีสื่อและแหล่งความรู้มากขึ้น คือ ตั้งวัตถุประสงค์และตั้งใจที่จะฝึกฝนตนเอง ให้ทันต่อเหตุการณ์แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดกับผู้อื่นแบบไม่เป็นทางการ ศึกษาหาความรู้ จากเอกสาร วิชาการติดตามความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับนโยบายของงานที่ เกี่ยวข้องทั้งภายในและ ภายนอกองค์การ ร่วมประชุมสัมมนาเมื่อมีโอกาส นำการอธิบายและบรรยายในบางโอกาสเป็น สมาชิก สมาคมทางวิชาการและแสวงหาโอกาสในการดูงานในและต่างประเทศ

สมเดช สีแสง (2543) กำหนดวิธีเสริมสร้างพัฒนาบุคลากรไว้หลายวิธี ดังนี้

1. การฝึกอบรม
2. การส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรมหรือดูงาน
3. การพัฒนาบุคคลโดยกระบวนการปฏิบัติงาน
4. การพัฒนาด้วยตนเอง
5. การพัฒนาทีมงานหรือการพัฒนาองค์กร

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) ได้กล่าวถึง แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำ ดังนี้

1) การพัฒนาภาวะผู้นำมักจะใช้การรับรู้หรือความเข้าใจด้วยการให้การศึกษา (Education)

2) การฝึกอบรม (Training)

3) การสร้างประสบการณ์ในงาน (Job Experience) และ

4) การสอนงาน (Coaching) ตลอดจนผู้นำจะต้องช่วยพัฒนาตนเองทางทักษะด้านการสื่อสารการพัฒนาความสามารถพิเศษ และการสร้างโมเดลผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

สมชาติ กิจยรรยง (2550) ได้เสนอรูปแบบการพัฒนาบุคลากรไว้ ดังนี้

1. ให้การศึกษาและส่งเสริมให้พัฒนาตนเอง (Self-Development) มีวิธีการต่าง ๆ ดังนี้

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

2. ให้การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development) มีวิธีการต่าง ๆ ดังนี้

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

3. การพัฒนาในงาน (In Service Development) มีวิธีการต่าง ๆ ดังนี้

- 3.1 รักษาการแทน
- 3.2 ทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการ
- 3.3 ให้ความร่วมมือคณะทำงาน
- 3.4 การจัดตั้งกลุ่มร่วมกิจกรรม
- 3.5 การให้คำปรึกษาหารือ
- 3.6 การให้ออกไปสังเกตการณ์

3.7 การมีเพื่อนที่มีประสบการณ์ร่วม

3.8 การเป็นตัวอย่างที่ดี

3.9 การเสนอแนะให้นำไปประยุกต์ใช้

3.10 การดูงานในนอกหน่วยงาน

3.11 การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน

3.12 การสอนงาน แนะนำงาน

3.13 การฝึกอบรมในงาน

3.14 การมอบหมายงาน

กรมวิชาการ (2545) เสนอแนวทางการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาไว้ ดังนี้

1. จัดหาแหล่งเรียนรู้ ให้ครูได้ศึกษาและพัฒนาตนเอง
2. จัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษาให้ร้อยรัดกับการนิเทศภายนอกหรือการส่งเสริมสนับสนุนจากสถาบันการศึกษาที่เป็นพี่เลี้ยงของสถานศึกษา
3. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาล้ำคิดล้ำดัดสนใจและมีเสรีภาพทางวิชาการ
4. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาได้ทำงานร่วมกันได้แลกเปลี่ยนสิ่งที่เรียนรู้และประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกัน
5. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้ารับการอบรมร่วมประชุมสัมมนาฝึกปฏิบัติการที่หน่วยงานหรือสถาบันการศึกษาต่าง ๆ จัดขึ้น
6. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ และประสบการณ์ในการทำงานกับบุคคลในสถานศึกษาอื่น
7. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพครู
8. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาได้สะสมประสบการณ์ทางวิชาชีพเพื่อการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น

พัชรา วาณิชวสิน (2560) เสนอวิธีการพัฒนาบุคลากร โดยกล่าวถึงการพัฒนาความเป็นผู้นำไว้ว่า ผู้นำจำเป็นที่ต้องเรียนรู้หลายสิ่งหลายอย่างเพื่อให้ได้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการเป็นผู้นำอย่างแท้จริง ซึ่งมีวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่เป็นที่นิยมมากมาย ซึ่งได้รับการยอมรับแล้วว่าสามารถส่งเสริมให้ผู้นำมีประสิทธิภาพตามที่องค์การปรารถนาซึ่งวิธีการพัฒนาผู้นำสามารถทำได้หลายวิธี ดังนี้

1. การบรรยาย (Lecture) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการถ่ายทอดความรู้โดยผู้มีความรู้ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ในประเด็นที่ต้องการพัฒนา โดยผู้บรรยายเป็นศูนย์กลางในการถ่ายทอด

2. การเรียนรู้แบบออนไลน์ (E-Learning) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีที่สามารถเข้าถึงองค์ความรู้ในประเด็นที่ต้องการศึกษาหรือพัฒนา ด้วยตัวเลือกการเรียนรู้ที่หลากหลายรูปแบบ

3. การเรียนรู้ผ่านกรณีศึกษา (Case Study) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการนำสถานการณ์จำลองหรือนำปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในองค์กรมาศึกษา โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อฝึกการใช้กระบวนการคิดแก้ปัญหาและการตัดสินใจ

4. การเรียนรู้จากสื่อ (Media) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการศึกษาจากสื่อต่าง ๆ เพื่อเรียนรู้วิธีการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนเรียนรู้แนวคิดและแนวปฏิบัติที่ดีและแนวปฏิบัติที่ล้มเหลว เพื่อนำ มาปรับบทเรียนในการปฏิบัติงานให้มีความก้าวหน้าไปในทางบวก และไม่ล้มเหลวหรือผิดพลาดอีก

5. การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นไปที่การเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติงานจริงด้วยความรับผิดชอบที่สูงขึ้น และงานที่ท้าทายความสามารถมากยิ่งขึ้น

6. การขยายขอบเขตงาน (Job Enlargement) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นไปที่การเรียนรู้ผ่านปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้น ทว่าความรับผิดชอบเท่าเดิมเพื่อสร้างความหลากหลายในการปฏิบัติงาน

7. การร่วมกันทำงาน (Job Sharing) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการปฏิบัติงานร่วมกันของคนสองคน โดยทั้งสองคนจะแบ่งเวลาและความรับผิดชอบในการทำงานร่วมกัน

8. การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการปฏิบัติงานจริง โดยเปิดโอกาสให้ผู้นำได้ไปเรียนรู้งานใหม่ ๆ ในหน่วยงานอื่น ๆ ภายใต้กระบวนการทำงานขององค์กรนั้น ๆ

9. การติดตามการทำงานเพื่อเรียนรู้ (Job Shadowing) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ผ่านผู้นำที่เป็นแบบอย่างที่ดีด้วยการติดตาม สังเกต สอบถาม เรียนรู้ลักษณะการปฏิบัติงานและทำงานร่วมกับผู้นำตัวจริง

10. การมอบหมายงาน (Job Assignment) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติงานที่ท้าทาย เพื่อกระตุ้นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงที่ได้รับมอบหมาย

11. การเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง (Action Learning) เป็นวิธีการเรียนรู้จากการได้ลงมือปฏิบัติจริงร่วมกับทีมงานหรือบุคลากรในองค์กร เป็นวิธีที่สะท้อนสิ่งที่ได้เรียนรู้ผ่านการปฏิบัติจริงท่ามกลางสภาพแวดล้อมขององค์กร

12. กิจกรรมท้าทายนอกสถานที่ (Outdoor Challenge) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ผ่านการสร้างประสบการณ์ทั้งร่างกายและจิตใจในการเป็นผู้นำ โดยใช้สถานการณ์ท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่ยากจะคาดเดาหรือควบคุมได้อย่าเต็มที่

13. การจำลองสถานการณ์ (Simulation) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ผ่านสถานการณ์ที่หลากหลายและแตกต่างเพื่อฝึกการเป็นผู้นำว่าสถานการณ์เหล่านั้นต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การเรียนรู้ที่กำหนดไว้

14. การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นไปที่การเรียนรู้ผ่านการแสดงบทบาทผู้นำ ตามสถานการณ์ เพื่อให้มีส่วนร่วมในการสวมบทบาทผู้นำอย่างต้นตัวตลอดทั้งมีอารมณ์ร่วมกับบทบาทตามสถานการณ์อย่างเต็มที่

15. การฝึกอบรมพร้อมปฏิบัติจริง (On-the-Job Training) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการปฏิบัติงานจริงเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญและเพิ่มพูนประสบการณ์โดยใช้สถานที่จริงเป็นสถานที่ฝึกอบรม ทั้งนี้ผู้ถ่ายทอดการอบรมต้องเป็นผู้ที่มีประสบการณ์

16. การสอนงาน (Coaching) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ผ่านผู้นำที่มีความรู้ทักษะ และประสบการณ์การทำงานที่มีประสิทธิภาพ ทำหน้าที่เป็นโค้ชคอยชี้แนะแนวคิด และแนวทางปฏิบัติเพื่อให้ผู้นำได้เลือกประยุกต์ใช้ในสิ่งที่ผู้นำคิดว่าดีและมีประโยชน์

17. การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นที่การเรียนรู้ผ่านผู้นำที่มีประสบการณ์และเป็นแบบอย่างที่ดี ซึ่งทำหน้าที่สนับสนุนทางหน้าที่การทำงานที่สนับสนุนในหน้าที่การทำงานและด้านจิตใจตลอดจนการเป็นแบบอย่างที่ดี

18. การสร้างเครือข่าย (Networking) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ผ่านการเข้าสังคมที่หลากหลาย เพื่อทำความรู้จักกับผู้คนและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้คนเหล่านั้น

19. การจัดโปรแกรมพัฒนาผู้นำที่ไม่มีประสบการณ์หรือมีประสบการณ์น้อย เพื่อเตรียมความพร้อมเป็นผู้นำ (Management Trainee) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นไปที่การพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพให้มีคุณภาพด้วยวิธีการที่หลากหลาย ก่อนก้าวสู่การเป็นผู้นำให้กับองค์กรในอนาคต

20. มหาวิทยาลัยบริษัท (Corporate University) เป็นวิธีการที่มุ่งเน้นที่การพัฒนาผู้นำตามความต้องการขององค์กรด้วยหลักสูตรที่มีความเฉพาะเจาะจง เพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับผู้นำองค์กร

Wills (1993) เห็นว่าวิธีการเหมาะสมในการพัฒนา 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

Ronald และ Angela (2007) ได้มุ่งเน้นพัฒนาผู้นำโดยใช้รูปแบบการพัฒนา ดังนี้

1. การเข้าเรียนและอบรม
2. การเรียนเพิ่มเติมจากสถาบันอื่น
3. การประชุม
4. การประชุมปฏิบัติการ
5. การประชุมทีมงาน
6. การทำงานในรูปคณะกรรมการ
7. การพัฒนาโดยการอ่านหนังสือให้เป็นมืออาชีพ
8. การประชุมของบุคลากร
9. กิจกรรมภาคสนาม
10. การเดินทางไปดูงาน
11. การอยู่ค่ายพักแรม
12. ประสพการณ์การทำงาน
13. การแลกเปลี่ยน
14. การค้นคว้าวิจัย
15. การเขียน
16. การทำงานแบบมืออาชีพ
17. ประสพการณ์
18. การเยี่ยมและการสาธิต
19. การทำงานในองค์กรและชุมชน

จากการศึกษาจากหน่วยงาน นักวิชาการ ได้กล่าวถึงวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารซึ่งมีหลากหลายวิธี ผู้วิจัยจึงได้วิเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดต่าง ๆ แล้วนำมาทำการสังเคราะห์วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ดังนี้

ตาราง 3 การสังเคราะห์วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร

วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทาง วิชาการ	นักวิชาการ										
	สุวรรณ หมื่นตาบุตร (2540)	สำนักงานคณะกรรมการการ ประถมศึกษาแห่งชาติ (2541)	นงลักษณ์ ลินสีผล (2542)	สมเดช สีแสง (2543)	รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544)	สมชาติ กิจยรรยง (2550)	กรมวิชาการ (2545)	พัชรา วาณิชวสิน (2560)	Wills (1993)	Ronald and Angela (2007)	ความถี่
1.การสัมมนา	√	√	√				√	√	√		6
2.การประชุมเชิงปฏิบัติการ	√						√		√		3
3.การฝึกอบรม	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	10
4.การเรียนรู้ทางไกล						√	√	√	√	√	5
5. การศึกษาด้วยตนเอง	√	√	√	√		√	√	√		√	8
6.การระดมความคิด							√			√	2
7.การรวมกลุ่มทำงาน		√				√	√	√		√	5
8.การศึกษากรณีตัวอย่าง							√	√		√	3
9.การหมุนเวียนตำแหน่ง	√					√		√			3
10.การใช้บทเรียนสำเร็จรูป	√					√					2
11.การศึกษาดูงาน	√	√	√	√	√	√	√	√			8
12.การศึกษาต่อ		√		√	√	√					4
13.การฝึกปฏิบัติงาน		√		√			√	√			4
14.การศึกษาจากคู่มือ ปฏิบัติงาน			√			√	√				3
15.การพัฒนางานในหน้าที่				√	√						2
16.การนิเทศภายใน						√	√				2

จากการสังเคราะห์ตาราง 3 วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้วิจัยได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกองค์ประกอบ จากองค์ประกอบที่มีนักวิชาการเลือกใช้ในงานวิจัย ตั้งแต่ 7 ความถี่ขึ้นไป สรุปได้ว่ามีอยู่ 3

1) การศึกษาด้วยตนเอง 2) การศึกษาดูงาน 3) การฝึกอบรม ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. การศึกษาด้วยตนเอง (Self-Study Learning)

อาภรณ์ ภูวพิทยพันธ์ (2552) ได้กล่าวถึงการเรียนรู้ด้วยตนเองดังนี้ การเรียนรู้ด้วยตนเองเป็นเทคนิคการพัฒนาบุคลากรขององค์การที่เน้นให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้ และพัฒนาตนเอง โดยไม่จำเป็นต้องใช้ช่วงเวลาในการปฏิบัติงานเท่านั้น บุคลากรสามารถแสวงหาโอกาสเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านช่องทางการเรียนรู้และสื่อต่าง ๆ ที่ต้องการได้ ซึ่งวิธีการนี้เหมาะกับบุคลากรที่ชอบเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยเฉพาะบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีและมีศักยภาพในการทำงานสูง การพัฒนาด้วยวิธีการเรียนรู้ได้ด้วยตนเองจะเกิดประสิทธิภาพมากขึ้น เพียงใดองค์การจะต้องกำหนดสื่อหรือแหล่งข้อมูล เพื่อให้บุคลากรเลือกสื่อต่าง ๆ สำหรับการเรียนรู้ด้วยตนเองได้ง่าย เช่น หนังสือภาษาไทย-ต่างประเทศ วารสาร/นิตยสารที่เกี่ยวกับงาน หนังสือพิมพ์ แผ่นพับ ใบปลิว บทความ ผลงานวิจัย รายงานการประชุม คู่มือการปฏิบัติงาน เอกสารในงานที่เกี่ยวข้อง ตัวอย่างชิ้นงานรายงานการปฏิบัติงาน การเรียนผ่านดาวเทียม CD/VCD VDO เทปบันทึก Internet Intranet E-Learning เป็นต้น

รูปแบบของการเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้ด้วยตนเองแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ ดังนี้

1. การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านระบบคอมพิวเตอร์ (Computer-based Learning) หมายถึง การเรียนรู้ด้วยตนเองโดยการใช้สื่อผ่านระบบคอมพิวเตอร์ เช่น การดู DVD หรือการค้นคว้าผ่าน Internet หรือการเรียนรู้แบบ E-Learning หรือการเรียนรู้ผ่านดาวเทียม เป็นต้น ซึ่งทำให้บุคลากรสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่สะดวกในการจัดสรรเวลาผ่านการเรียนรู้ด้วยสื่อที่ทันสมัย

2. การเรียนรู้ด้วยสื่ออื่นไม่ผ่านระบบคอมพิวเตอร์ (Non-Computer based Learning) หมายถึง การเรียนรู้ผ่านสื่อการเรียนรู้ที่ไม่ต้องเรียนผ่านระบบคอมพิวเตอร์ เช่น หนังสือ ตำราเรียน วารสาร หนังสือพิมพ์ ผลงานวิจัย เป็นต้น ซึ่งบุคลากรสามารถค้นคว้าได้ด้วยตนเองแม้ไม่มีเครื่องคอมพิวเตอร์ เป็นการเรียนรู้ที่ง่ายสะดวก และสามารถเรียนรู้ได้ทุกหนทุกแห่ง

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การศึกษาด้วยตนเอง คือ ความรับผิดชอบของบุคคลในการเรียนรู้ และพัฒนาตนเอง โดยไม่จำเป็นต้องใช้ช่วงเวลาในการปฏิบัติงานเท่านั้น บุคคลสามารถแสวงหาโอกาสเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านช่องทางการเรียนรู้และสื่อต่าง ๆ ที่ต้องการได้ เช่น การศึกษาจากตำรา การเรียนรู้ผ่านสื่อเทคโนโลยี การทดลอง และการสังเกตหรืองานวิจัย ซึ่งถ้าจะประสบความสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยการสนับสนุนขององค์กร ทั้งด้านระยะเวลา สื่อเครื่องมือและที่สำคัญต้องมีผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม

2. การศึกษาดูงาน (Site Visit)

วิจิตร อวະกุล (2537) การศึกษาดูงาน หมายถึง การที่หน่วยงานสนับสนุนให้ บุคลากร ไปสังเกตการทำงานของหน่วยงานหรือองค์การอื่นในลักษณะที่เรียกว่า “Study Tour/Visit” กิจกรรมเช่นนี้จะช่วยไม่ให้หลงผิดไปว่าสิ่งที่ตนเองทำนั้นเป็นการกระทำที่ดีที่สุดแล้ว เพราะไม่มีที่จะเปรียบเทียบ การไปสังเกตกิจการในหน่วยงานอื่นย่อมจะทำให้มีโอกาสได้เปรียบ ทำให้เกิดความคิด มองเห็นตัวอย่างในการดำเนินงานตลอดจนอุปสรรคต่าง ๆ ที่อาจจะนำมาปรับปรุงใช้ในหน่วยงานของตนบ้างซึ่งประโยชน์ของการฝึกทำงานทำให้รู้หลักการข้อเท็จจริงมากขึ้นช่วยให้การทำงานดีขึ้น

ทองฟู ชินะโชติ (2531) ได้ให้ความหมายของการศึกษาดูงานว่าเป็นการอบรม นอกสถานที่ให้บุคลากรได้พบสถานที่จริง เป็นการพัฒนาบุคลากรได้ทุกระดับหรือเป็นการฝึกอบรมชนิดหนึ่งที่ต้องอาศัยศักยภาพของจริง เพื่อให้เกิดประโยชน์และประหยัดเวลาโดยมีวิธีดำเนินการ ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนก่อนเดินทางไปศึกษาดูงาน แล้วอธิบายให้ บุคลากร เข้าใจถึงขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการศึกษาดูงานรายละเอียดต่าง ๆ ที่จำเป็นและข้อปลีกย่อยอื่น ๆ เช่น เวลาารถออกที่พักและเมื่อเสร็จสิ้นการดูงานจะต้องเขียนรายงานถึงประโยชน์ที่ได้รับ ปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ พร้อมแนวทางการแก้ไข

2. สถานที่ผู้จัดต้องศึกษาในรายละเอียดก่อนที่จะนำคณะผู้ดูงานเข้าเยี่ยมชมซึ่งต้องเลือกหน่วยงาน โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์และความร่วมมือ ตรวจสอบรายชื่อผู้ร่วมเดินทาง และจัดกำหนดการแจกผู้ร่วมเดินทางให้ทั่วถึง การศึกษาดูงานและสังเกตวิธีการทำงานโดยทั่วไปแล้วแบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ

- 2.1 การไปศึกษาดูงานและดูงานในต่างประเทศ ปัจจุบันนี้พัฒนาการด้วยการสัมพันธ์ระหว่างประเทศ มีการฟื้นฟูและช่วยเหลือซึ่งกันและกันมากขึ้น ประเทศที่เจริญและพัฒนา กว่าได้ให้ความช่วยเหลือประเทศไทยมากขึ้น ทั้งการกู้ยืมเงิน การให้เงิน อุปกรณ์ เครื่องมือและ นักวิชาการช่วยเหลือสนับสนุน ตลอดจนให้ทุนการศึกษาและดูงานแก่ข้าราชการ เพื่อนำความรู้มาพัฒนาประเทศชาติ ให้เจริญทัดเทียมกับนานาอารยประเทศ

- 2.2 การไปศึกษาดูงานและสังเกตวิธีการทำงานภายในประเทศปกติมักใช้ระยะเวลาสั้น ๆ และปฏิบัติที่ได้ผล ได้แก่

- 2.2.1 การให้ไปฝึกงานเป็นการส่งคนไปเพื่อทำงานและใช้สติปัญญาด้วยดังต่อไปนี้

- 2.2.1.1 ฝึกให้คิดและรู้จักวิธีคิด

- 2.2.1.2 ฝึกให้เผชิญปัญหาและแก้ไขปัญหา

- 2.2.1.3 ฝึกการทำงานที่รวดเร็วและฉลาดมีไหวพริบขึ้น

2.2.2 การพาไปดูงาน โดยพาทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานไปดูกิจกรรมหรือปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เห็นว่าเป็นแบบอย่างที่ดี และเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานของตนเอง เพื่อให้เห็นของจริงช่วยสร้างความสัมพันธ์ของกลุ่ม

3. ขั้นตอนการดูงานนอกสถานที่ (Site Visit)

3.1 ขั้นตอนการสำรวจ ผู้บังคับบัญชาจะต้องตรวจสอบว่าต้องการเพิ่มความรู้และทักษะในเรื่องใดของบุคลากร และความสามารถนั้นสามารถปรับปรุงและพัฒนาได้ด้วยการใช้วิธีการดูงานนอกสถานที่

3.2 ขั้นการวางแผน ผู้บังคับบัญชาวางแผนการดูงานนอกสถานที่ โดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ คือ

3.2.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ของการดูงาน เพื่อนำมากำหนดขอบเขตของการไปดูงานนอกสถานที่ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หลักที่กำหนดขึ้นและเสร็จตามเวลาที่ต้องการ

3.2.2 กำหนดจุดที่จะดูงาน เพราะในการไปดูงานจะต้องเลือกจุดที่จะไปที่ดีที่สุดใช้เกณฑ์ในการพิจารณาในด้านความเป็นไปได้ในการให้ความรู้ให้ประโยชน์และให้ประสบการณ์ด้านใดบ้าง มากเพียงใด ตรงตามที่ต้องการหรือไม่

3.2.3 การแจ้งวัตถุประสงค์และความต้องการก่อนล่วงหน้า เพื่อให้เจ้าหน้าที่ของสถานที่ที่จะไปดูงานได้มีเวลาจัดเตรียมบุคลากรและวางแผนการต้อนรับ ได้ถูกต้อง

3.2.4 การกำหนดระยะเวลา ควรวางแผนการออกเดินทางและระยะเวลาในการดูงานให้ชัดเจนและแจ้งให้ทุกฝ่ายทราบ

3.3 ขั้นการสื่อสาร ผู้บังคับบัญชาจะต้องสื่อสารกับบุคลากรเพื่อทราบ แนวทางในการดูงาน โดยให้คำแนะนำและแจ้งถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคลากรจะต้องปฏิบัติและ วัตถุประสงค์ของการดูงาน เพื่อให้บุคลากรทราบจุดมุ่งหมายในแนวทางเดียวกันและได้มีการตั้งคำถามในสิ่งที่อยากสอบถามเพิ่มเติมไว้ล่วงหน้า

3.4 ขั้นการปฏิบัติบุคลากรที่ไปศึกษาดูงานนอกสถานที่จะต้องจดบันทึก รายละเอียดและสอบถามสิ่งที่ต้องการทราบในระหว่างศึกษาดูงาน นอกจากนี้องค์การบางแห่งได้มีการมอบสิ่งของที่ระลึกให้กับองค์การภายนอกภายหลังเสร็จสิ้นการดูงานแล้ว

3.5 ขั้นการประเมิน ผู้บังคับบัญชาประเมินและติดตามผลจากการรายงานสรุปของบุคลากรโดยประเมินตามประเด็น ดังนี้

3.5.1 ประเมินว่าบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่

3.5.2 ได้รับประโยชน์อะไรบ้าง

3.5.3 รายละเอียด Best ที่พบและสิ่งที่พบสามารถนำมาประยุกต์ใช้

3.5.4 ความคิดเห็นของบุคลากร

ปัจจัยแห่งความสำเร็จการดำเนินงานนอกสถานที่ที่จะประสบความสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยหรือเงื่อนไขดังนี้

1. ผู้บริหารที่จะส่งบุคลากรไปดำเนินงานนอกสถานที่จะต้องวิเคราะห์ถึงความสามารถที่ต้องการให้บุคลากรพัฒนาก่อน ไม่ว่าจะเป็นความรู้หรือทักษะที่เกี่ยวข้องกับงานที่ได้รับมอบหมายถึงกำหนดเป้าหมายหรือความคาดหวังจากการดำเนินงานนอกสถานที่ให้ชัดเจน
2. การเตรียมความพร้อมของบุคลากรก่อนดำเนินงานบุคลากรต้องมีความเข้าใจวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานเป็นอย่างดี และการร่วมกันช่วยตั้งคำถามระหว่างผู้บังคับบัญชาและบุคลากรก่อนไปดำเนินงาน ซึ่งจะทำให้บุคลากรเข้าใจขอบเขตและประเด็นที่ผู้บังคับบัญชาต้องการมากขึ้น
3. ความร่วมมือของสถานที่ที่จะไปดำเนินงาน เพื่อให้ห้องค์การที่ขอเข้าไปดำเนินงานจัดเตรียมข้อมูลได้ถูกต้องและตรงตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการขอไปดำเนินงาน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องแจ้ง เป้าหมายให้ชัดเจนว่าต้องการขอดำเนินงานในเรื่องใดและต้องการข้อมูลเอกสารใดบ้าง เพราะองค์การจะได้เตรียมข้อมูลหรือเอกสารบางส่วนที่เปิดเผยกับกับบุคลากรที่ขอเข้ามาดำเนินงาน ท าให้ไม่ต้องเสียเวลาค้นหาหรือรอเอกสาร
4. ภายหลังดำเนินงานนอกสถานที่ทุกครั้ง ผู้บังคับบัญชาจะต้องติดตามและ ดำเนินการ พัฒนาต่อยอด โดยการใช้เทคนิคการพัฒนาอื่น ๆ มาใช้ปรับปรุงความสามารถของบุคลากร เช่น การมอบหมายงาน การเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นต้น ถือว่าเป็นเทคนิคการพัฒนาความสามารถที่นำมาใช้ ภายหลังจากการดำเนินงานเสร็จสิ้น

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การศึกษาดูงาน การสังเกตการทำงานของหน่วยงานหรือองค์การอื่น เป็นการอบรมนอกสถานที่ ได้พบสถานที่จริง ทำให้เกิดความคิด การมองเห็นตัวอย่างในการ ดำเนินงาน ตลอดจนอุปสรรคต่าง ๆ ที่จะนำมาปรับใช้ในหน่วยงานของตนให้การทำงานดีขึ้น เป็นการ พัฒนาในวิสัยทัศน์ เพราะเป็นการเปิดโลกทัศน์ และยังเป็นการนำเอาความรู้ที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขใน หน่วยงานของตนเองตามสภาพหรือบริบทที่เป็นอยู่ และต้องมีการประเมินติดตามเพื่อต่อยอดในการ พัฒนาต่อไป และที่สำคัญทำให้ได้เครือข่ายการปฏิบัติเพิ่มขึ้นอีกด้วย เช่น การทัศนศึกษา การดูงาน นอกสถานที่ทั้งในและต่างประเทศ เป็นต้น

3. การฝึกอบรม (Training)

ความหมายของการฝึกอบรม

Rothwell (1996) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการของ กิจกรรมที่มุ่งเน้นทางด้านการปรับปรุงและพัฒนาภาวะผู้นำ โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้และให้ บุคลากรพึงมีสมรรถภาพตามที่ต้องการในการปฏิบัติงาน

สมชาย หิรัญกิตติ (2542) ให้ความหมายของการฝึกอบรมว่า การฝึกอบรม (Training) เป็นกิจกรรมเพื่อให้ผู้เรียนรู้เกิดความรู้และทักษะที่ต้องการในงานปัจจุบันกระบวนการฝึกอบรม (The Training Process) เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดให้เกิดทักษะแนวคิด กฎเกณฑ์หรือทัศนคติ เพื่อเพิ่มผลการทำงานของบุคคลหรือเป็นกระบวนการฝึกหัดงานขององค์การ แก่พนักงานใหม่เพื่อให้พนักงานมีความรู้ ความชำนาญในเทคนิคต่าง ๆ ในด้านการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้มีประสบการณ์ และมีการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของ พนักงานการฝึกอบรมและการสนองตอบ (Training and Responsiveness) การฝึกอบรมนั้นมุ่ง ทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานปัจจุบันหรือพนักงานที่จะทำงานกับ องค์การในอนาคต

ชาญ สวัสดิ์สาลี (2550) ให้ความหมายว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบที่จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน รวมถึงการเปลี่ยนแปลง ทัศนคติและพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคคล (ผู้ปฏิบัติงาน) ให้ดีขึ้น ทั้งนี้ เพื่อให้บุคคลนั้น สามารถปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นอันจะเป็น ประโยชน์ต่อ “งาน” ที่รับผิดชอบในปัจจุบัน และ/หรืองานที่กำลังจะได้รับมอบหมายให้ทำ ในอนาคตโดยตรง

จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม

เริงลักษณ์ โรจนพันธ์ (2539) การฝึกอบรมมีบทบาทสำคัญยิ่งในการพัฒนาบุคลากร แต่ไม่ว่าจะกระทำด้วยวิธีใดหรือรูปแบบใดก็ตามย่อมมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน ฝึกอบรมเฉพาะเจาะจงลงไปในแต่ละโครงการ แต่จุดมุ่งหมายโดยรวม ๆ ย่อมมี ลักษณะคล้ายคลึงกัน และได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการฝึกอบรมไว้ดังนี้

1. เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติหน้าที่ ที่ได้รับ มอบหมายให้มีประสิทธิภาพทั้งในปัจจุบันและอนาคต
2. เพื่อฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับระบบบริหารด้านปฏิบัติการ ซึ่งกำลังอยู่ในระหว่างการสร้าง อันจะทำให้สามารถลงมือปฏิบัติงานได้ทันทีเมื่อมีเครื่องมือพร้อม
3. เพื่อสนองต่อความยากและการเปลี่ยนแปลงตามความต้องการของงาน
4. เพื่อให้ทราบนโยบาย หน้าที่และความรับผิดชอบของหน่วยงานให้เข้าใจ กฎข้อบังคับ ระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน สายการบังคับบัญชา สิทธิประโยชน์ที่แต่ละคนจะได้รับจาก หน่วยงานนั้น ๆ
5. เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการใช้ความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับจากการฝึกอบรม เป็นแนวทางในการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมให้กว้างขวางและทันเหตุการณ์

6. เพื่อให้มีเจตคติและขวัญกำลังใจที่ดีเกิดความเชื่อมั่นในตนเองที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองประเภทของการฝึกอบรม

ธงชัย สันติวงษ์ (2539) แบ่งประเภทการฝึกอบรมไว้เป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ ดังนี้

1. แบ่งตามลักษณะเป้าหมาย เช่น

1.1 การฝึกอบรมเพื่อเตรียมตัวการปฐมนิเทศและการเสริมทักษะงาน สำหรับผู้แรกเข้าทำงานก่อนเริ่มปฏิบัติงานจริงที่เป็นงานถาวร

1.2 การฝึกอบรมเพื่อแก้ไขและให้การรักษาคือข้อบกพร่องของพนักงาน ทั้งด้านความรู้ ทักษะ เจตคติและพฤติกรรม

1.3 การฝึกอบรมเพื่อสร้างเสริมและปรับปรุงเรียกว่า “อัปเกรดดิ้ง (Upgrading)” รวมทั้งขยายทักษะและความรู้เกี่ยวกับงาน

1.4 การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาพื้นฐานความรู้ความเข้าใจของพนักงานให้กว้างขวางและรอบด้านขึ้น รวมทั้งการเตรียมตัวพนักงานในการรับตำแหน่งบริหารหรือตำแหน่งสูงขึ้น

2. แบ่งตามหลักสูตรของหน่วยงาน การแบ่งตามหลักสูตรของหน่วยงาน เช่น หลักสูตรปฐมนิเทศ ความปลอดภัยในงานด้านเทคนิคมนุษยสัมพันธ์ เตรียมเป็นหัวหน้างานนักบริหาร โครงการพิเศษ รวมทั้งอบรมขณะปฏิบัติ งานการสอน งานการหมุนเวียน งานการศึกษาและเรียน งานการพัฒนาตนเอง เป็นต้น สำหรับกิจกรรมที่ใช้ประกอบในการจัดกิจกรรมในการ ฝึกอบรมไม่ว่าจะเป็นการฝึกอบรมแบบใด จะใช้กิจกรรมในการฝึกอบรมคล้ายกันขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมาย และเทคนิคของวิทยากรผู้ให้การฝึกอบรมกิจกรรมที่สำคัญมีดังนี้

2.1 การบรรยาย (Lecture)

2.2 การอภิปรายเป็นคณะ (Panel Discussion)

2.3 การบรรยายเป็นชุด (Symposium)

2.4 การสาธิต (Demonstration)

2.5 การอภิปรายกลุ่มย่อย (Group Discussion)

2.6 การประชุมกลุ่ม (Syndicate)

2.7 กรณีศึกษา (Case Study)

2.8 การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing)

2.9 การระดมสมอง (Brainstorming)

2.10 การฝึกปฏิบัติ (Practical Exercise)

2.11 กิจกรรมการเรียนรู้ (Game)

2.12 การสอนงาน (Coaching)

2.13 ใช้บทเรียนสำเร็จรูป (Programmed Learning)

จากความหมายของการฝึกอบรมดังกล่าวผู้วิจัยสรุปได้ว่า การฝึกอบรม กระบวนการในการพัฒนาบุคคล เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างมีแบบแผน เพื่อให้บุคคลเกิดความรู้ ทักษะและความชำนาญ ประสบการณ์ที่เหมาะสมเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างถาวร เป็นกิจกรรมที่นำไปสู่การทำงานของคนในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยผู้วิจัยได้ทำการจัดหมวดหมู่ของวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาได้ 3 องค์ประกอบ ปรากฏดังตาราง 4

ตาราง 4 สรุปตารางสังเคราะห์วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

แนวคิดการพัฒนา	วิธีการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา
การเรียนรู้และพัฒนาผ่านประสบการณ์ 70%	การศึกษาด้วยตนเอง	1. การแสวงหาแหล่งวิทยากร 2. การเรียนรู้แบบออนไลน์ (E-Learning) 3. การเรียนรู้จากสื่อ (Media)
การเรียนรู้จากการพัฒนาบุคคลอื่น 20%	การศึกษาดูงาน	1. การศึกษากรณีตัวอย่าง การศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ 2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาเอกสาร หรือรูปแบบของงานที่เกี่ยวข้อง 3. การสอนงาน หรือการรับคำแนะนำจากบุคลากรที่มีประสบการณ์และผลงานที่เป็นที่ประจักษ์
การเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรหรือโปรแกรมพัฒนา 10%	การฝึกอบรม	1. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้าร่วมอบรม การสร้างชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) 2. กิจกรรมการบรรยาย ความรู้และอธิบายถึงความเป็นมาของการพัฒนา 3. กิจกรรมการสาธิต เพื่อให้ผู้เข้าร่วมรับการพัฒนาดูเห็นถึงวิธีการ ในการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งให้ผู้เข้ารับการพัฒนาดูเห็นถึงวิธีการ ในการพัฒนาได้มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม หรือรวมกลุ่มเพื่อระดมความคิดและการฝึกปฏิบัติ

โปรแกรม

1. ความหมายของโปรแกรม

การศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยเกี่ยวกับโปรแกรมในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ผู้วิจัยได้ศึกษาดังนี้ได้นำนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของโปรแกรม ดังนี้

Barr และ Keating (1990) กล่าวว่า โดยทั่วไปคำว่าโปรแกรมใช้ใน 3 ความหมาย คือ

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

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

Rogers (2000) ให้ความหมายของทฤษฎีโปรแกรมว่า เป็นการสร้างโมเดลที่เป็นไปได้เกี่ยวกับโปรแกรมถูกคาดหวังว่าจะทำงานอย่างไร เพื่อที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการ ซึ่งนักประเมินจะใช้ทฤษฎีนี้เป็นแนวทางในการดำเนินการประเมินและใช้เป็นมาตรฐาน (Benchmark) ในการตัดสินประสิทธิผลของโครงการ

หรรษา สุขกาล (2543) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมไว้ คือ แผนที่วางไว้ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติตามเป้าหมายภายใต้บริบทของสถาบัน

สุวิมล ว่องวานิช (2544) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพครู หมายถึง ระบบโครงสร้างที่กำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบมาเพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกันเพื่อการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของครู

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า โปรแกรม หมายถึง รูปแบบ โมเดล กิจกรรม หรือรายละเอียดของแนวทาง ที่วางแผนไว้ มีขั้นตอนในการพัฒนาที่สร้างขึ้นโดยการประยุกต์จากองค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กัน ของหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เป็นพื้นฐานของการพัฒนาในแต่ละองค์กร เพื่อนำไปสู่เป้าหมาย ไปใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

2. องค์ประกอบของโปรแกรม

นฤมล มณีงาม (2547) ได้สรุปองค์ประกอบของโปรแกรมที่สมบูรณ์ มีดังนี้ 1) หลักการของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) ลักษณะของโปรแกรม 4) คุณสมบัติของ ผู้ใช้โปรแกรมและกลุ่มเป้าหมาย 5) เอกสารที่ใช้ในโปรแกรม 6) ขั้นตอนการจัดกิจกรรม 7) การประเมินผล

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

สุวิทย์ จุลสุวรรณ (2554) กล่าวถึงองค์ประกอบของโปรแกรมที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นสำหรับการจัดการศึกษา และมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยจุดมุ่งหมายของโปรแกรม เนื้อหาสาระ กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการประเมินผล จากการศึกษาองค์ประกอบของโปรแกรมสรุปได้ว่า องค์ประกอบของโปรแกรมประกอบไปด้วย 1) หลักการและความสำคัญ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กิจกรรมและเครื่องมือการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล

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

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

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

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

ตาราง 5 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรม

องค์ประกอบของ โปรแกรม	นักวิชาการ							ความถี่
	นฤมล มณีงาม (2547)	ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์ (2553)	สัณติ์ จุลสุวรรณ (2554)	รังสรรค์ สัทธารัมย์ (2556)	สุวิทย์ ยอดสละ (2557)	เชษฐา ค้าคลอง (2557)	Kanaya และ McMillan (2005)	
1. กลุ่มเป้าหมาย	✓						✓	2
2. รูปแบบของโปรแกรม	✓						✓	2
3. บริบทของผู้ใช้งาน							✓	1
4. เนื้อหา		✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
5. สื่อ/เครื่องมือ	✓			✓			✓	3
6. ระยะเวลาของการใช้งาน							✓	1
7. หลักการและความสำคัญ	✓	✓	✓	✓	✓	✓		6
8. วัตถุประสงค์	✓	✓	✓	✓	✓	✓		6
9. กิจกรรม / วิธีการพัฒนา	✓	✓	✓	✓	✓	✓		6
10. การวัดและประเมินผล	✓	✓	✓	✓	✓	✓		6
11. วัสดุทัศน		✓						1
12. โครงสร้างของโปรแกรม		✓			✓			2

จากตาราง 5 เมื่อนำองค์ประกอบที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาทั้งในและต่างประเทศนำมาสังเคราะห์ จำนวน 7 แหล่ง พบว่า มีองค์ประกอบเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) จำนวน 12 องค์ประกอบ แต่การศึกษาค้นคว้าวิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาองค์ประกอบที่มีความถี่สูง ในครั้งนี้ใช้ความถี่ตั้งแต่ 6 ขึ้นไป และเป็นองค์ประกอบที่มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบของโปรแกรมเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย มีองค์ประกอบ 5 ส่วนดังนี้ 1) หลักการและความสำคัญ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผล

3. การพัฒนาโปรแกรม

มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ ดังนี้

Knowles (1980) ได้นำเสนอการวางแผนโปรแกรมการพัฒนาการศึกษาซึ่งประกอบไปด้วย 7 ขั้นตอน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้คือ

- ขั้นที่ 1 การจัดบรรยากาศสำหรับการเรียนรู้
- ขั้นที่ 2 การจัดตั้งโครงสร้างองค์การสำหรับการวางแผน
- ขั้นที่ 3 การวินิจฉัยความต้องการสำหรับการเรียนรู้
- ขั้นที่ 4 การจัดสร้างทิศทางเป้าหมายสำหรับเรียนรู้
- ขั้นที่ 5 การปฏิบัติตามโปรแกรม (การสรรหาและการฝึกอบรมการจัดการเกี่ยวกับผู้สนับสนุนการเรียนรู้ และกระบวนการ การปรึกษาทางด้านการศึกษาระงบประมาณ)
- ขั้นที่ 6 การออกแบบด้านประสบการณ์ ในการเรียนรู้
- ขั้นที่ 7 การประเมินผลและการวินิจฉัยซ้ำอีกครั้งหนึ่ง

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

1. ขั้นที่ 1 การประเมิน (Assessment)
 - 1.1 ประเมินความต้องการของนิสิตนักศึกษา
 - 1.2 ประเมินสิ่งแวดล้อมสถาบัน
 - 1.3 ประเมินทรัพยากร ได้แก่ บุคลากร เงิน และทรัพยากรทางกายภาพ
2. ขั้นที่ 2 การวางแผน (Planning)
 - 2.1 การพัฒนาที่วางแผน
 - 2.2 กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์และการประเมินผล
 - 2.3 เลือกวิธีปฏิบัติ
 - 2.4 ฝึกอบรมบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
 - 2.5 กำหนดงบประมาณที่ต้องใช้
 - 2.6 กำหนดเวลาสิ้นสุดโปรแกรม
3. ขั้นที่ 3 การปฏิบัติ (Implementation)
 - 3.1 กำหนดความรับผิดชอบ เช่น ทักษะความสามารถและงานที่ต้องทำ
 - 3.2 ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้
 - 3.3 ประเมินผลกระบวนการ (Process) และประเมินผลผลิต (Product)
4. ขั้นที่ 4 ประเมินหลังจบโปรแกรม (Post-Assessment) ใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินกระบวนการและผลผลิตเพื่อการตัดสินใจอนาคตของโปรแกรม

5. ขั้นที่ 5 การตัดสินใจเชิงบริหาร (Administrative Decision) การตัดสินใจว่าจะดำเนินโปรแกรมต่อไปหรือยุติโปรแกรมหรือดัดแปลงปรับปรุง

Styles (1990) ได้เสนอกระบวนการพัฒนาโปรแกรม (Program Development Model) ประกอบด้วย

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

Caffarella (2002) ได้นำเสนอการวางแผนโปรแกรมการศึกษาระบบโรงเรียนซึ่งประกอบไปด้วย 9 ขั้นตอน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

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

Boone (1992) ได้นำเสนอโปรแกรมการพัฒนาการศึกษาระบบโรงเรียนซึ่งประกอบด้วย 3 ขั้นตอนหลัก และขั้นตอนย่อย ดังต่อไปนี้

1. การวางแผน
 - 1.1 องค์การและกระบวนการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย
 - 1.1.1 การทำความเข้าใจและยอมรับกับหน้าที่ขององค์การ คือ พันธกิจ

ปรัชญา และเป้าหมาย

1.1.2 การทำความเข้าใจและยอมรับกับโครงสร้างขององค์การทางด้าน
บทบาทและความสัมพันธ์

1.1.3 การจัดการความรู้และทักษะเกี่ยวกับกระบวนการองค์การทางด้าน
การอำนวยความสะดวก การพัฒนาบุคลากร และการประเมินผลและการตรวจสอบได้

1.1.4 การทำความเข้าใจและการยอมรับกับการทดสอบกรอบแนวคิดสำหรับ
การวางโปรแกรม

1.1.5 การทำความเข้าใจและการยอมรับความต่อเนื่องของการปรับปรุง
องค์การต่อไป

1.2 การเชื่อมต่อองค์การกับสาธารณะ

1.2.1 การระบุกลุ่มเป้าหมายขององค์การ

1.2.2 การระบุและการพบปะผู้นำของกลุ่มเป้าหมาย

1.2.3 การร่วมกันระบุ ประเมิน และวิเคราะห์ความต้องการโดยมุ่งที่

กลุ่มเป้าหมาย

2. การออกแบบและการนำไปใช้ ประกอบด้วย

2.1 การออกแบบโปรแกรม

2.1.1 การแปลงความต้องการอย่างเร่งด่วน เป็นความต้องการระดับ

2.1.2 การแปลงความต้องการระดับ...ให้เป็นวัตถุประสงค์มหภาค

2.1.3 การชี้เฉพาะกลยุทธ์ทางการศึกษาและกิจกรรมการเรียนรู้

2.1.4 การชี้เฉพาะผลที่ตามมาในระดับมหภาคของโปรแกรม

2.2 การนำโปรแกรมที่วางไว้ แล้วไปปฏิบัติ

3. การประเมินผลและการตรวจสอบ

3.1 การกำหนดและการวัดผลลัพธ์ของโปรแกรม

3.2 การประเมินผลลัพธ์ของโปรแกรม

3.3 การใช้ข้อค้นพบจากการประเมินสำหรับการปรับปรุงโปรแกรม

การเปลี่ยนแปลงองค์การ และสำหรับการตรวจสอบได้จากสาธารณะ องค์การที่เหนือขึ้นไป
ผู้ให้เงินทุนองค์การวิชาชีพและรัฐบาล

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

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและระบุกิจกรรมที่เป็นไปได้

ขั้นตอนที่ 2 การตัดสินใจทางด้านกระบวนการที่จะนำมาใช้

ขั้นตอนที่ 3 การระบุวัตถุประสงค์และการปรับให้เหมาะสม

ขั้นตอนที่ 4 การออกแบบรูปแบบที่เหมาะสมทางด้านทรัพยากร ผู้นำ วิธีการ ตาราง กำหนดการ ลำดับเรื่อง การเสริมแรงทางสังคม การทำให้อยู่ในรูปปัจเจกบุคคล บทบาทและความสัมพันธ์ เกณฑ์ทางด้านประเมินผล และความชัดเจนของการออกแบบ

ขั้นตอนที่ 5 รูปแบบที่ใช้มีความเหมาะสมกับแบบแผนของชีวิตที่ใหญ่กว่าทั้งด้านการแนะนำผู้เรียน รูปแบบของการดำเนินชีวิตของผู้เรียน งบประมาณ การเงินที่สนับสนุน และการตีความหมาย

ขั้นตอนที่ 6 นำแผนไปสู่ผลกระทบเชิงบวกที่จะเกิดขึ้นในองค์กร ทั้งในระดับ บุคคล ระดับกลุ่มบุคคลและระดับองค์การ

ขั้นตอนที่ 7 การวัดผลลัพธ์และการประเมินประสิทธิผลที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาตามกระบวนการของโปรแกรม

Barratt และคณะ (2009) ได้เสนอขั้นตอนของการพัฒนาโปรแกรม ไว้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม (Analyze the Training Need) เมื่อมีการพัฒนาโปรแกรมการอบรมเพื่อพัฒนางาน ต้องคำนึงถึง อะไรคือความรู้ อะไรคือทักษะและทัศนคติของผู้รับการอบรมที่จะทำให้โปรแกรมการอบรมมีความสมบูรณ์ และให้สามารถเชื่อมโยงช่องว่างระหว่างผู้เข้ารับการอบรม นอกจากนี้ยังต้องมีการพิจารณาระยะเวลาของการฝึกอบรม พร้อมทั้งวิธีการ แนวโน้มที่ดีที่สุดที่ผู้เข้ารับการอบรมจะได้เรียนรู้และเครื่องมือ หรือทรัพยากรที่มีให้คุณ

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

ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรม (Develop the Training Program) ในขั้นตอนการพัฒนาเป็นการใช้วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายและวัสดุอื่น ๆ ที่สร้างขึ้นใน ระหว่างขั้นตอนการออกแบบเพื่อพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรม วัสดุนี้อาจรวมถึงส่วนประกอบของการฝึกอบรมออนไลน์และวัสดุสำหรับการฝึกอบรมและผู้เข้ารับการฝึกอบรม ในช่วงนี้ยังอาจจะพัฒนาวิธีการทดสอบการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาการของผู้เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับความรู้ทักษะหรือทัศนคติ ขึ้นอยู่กับกรฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 4 การใช้โปรแกรมการฝึกอบรม (Implement the Training Program) ขั้นตอนการนำโปรแกรมไปใช้นี้บางครั้งเรียกว่าขั้นตอนการจัดส่งหรือขั้นตอนการส่งมอบในขั้นตอนนี้ เป็นขั้นตอนที่จะต้องทำการฝึกอบรมให้กับผู้เข้าร่วมฝึกอบรม ไม่ว่าจะเป็นคำสั่งหรือ การฝึกที่ใช้ทางออนไลน์ ในห้องเรียน หรือผ่านวิธีอื่น ๆ ครั้ง ครั้งแรกของการวิธีการฝึกอบรมหรือวิธีการสอน บางครั้งจะถูกเรียกว่า “การนำร่อง

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลโปรแกรมการฝึกอบรม (Evaluate the Training Program) ขั้นตอนการประเมินผลเป็นขั้นตอนที่จะสามารถตรวจสอบว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับความรู้ทักษะหรือทัศนคติ ตามที่ระบุเป้าหมายไว้ในขั้นตอนของการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม โดยใช้ข้อมูลที่ได้รับในระหว่างขั้นตอนการประเมินผล สามารถทำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติม ในการออกแบบการพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรมในครั้งต่อไปที่นำเสนอให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม

ผู้วิจัยสังเคราะห์กระบวนการพัฒนาโปรแกรมจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ปรากฏดังตาราง 6

ตาราง 6 ผลการวิเคราะห์กระบวนการพัฒนาโปรแกรม

กระบวนการพัฒนาโปรแกรม	นักวิชาการ							ความถี่
	Knowles (1980)	Barr and Keating (1990)	Styles (1990)	Caffarella (2002)	Boone (1992)	Houle (1996)	Barratt และคณะ (2009)	
1. การประเมินความต้องการจำเป็น	√	√	√				√	4
2. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและระบุกิจกรรมที่เป็นไปได้						√		1
3. กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์	√		√	√		√		4
4. การใช้โปรแกรม	√	√	√		√	√	√	6
5. การประเมินผลโปรแกรม	√	√	√	√	√	√	√	7
6. การจัดบรรยากาศ	√		√					2

ตาราง 6 (ต่อ)

กระบวนการพัฒนาโปรแกรม	นักวิชาการ							
	Knowles (1980)	Barr and Keating (1990)	Styles (1990)	Caffarella (2002)	Boone (1992)	Houle (1996)	Barratt และคณะ (2009)	ความถี่
7. การวางแผนออกแบบโปรแกรม	√	√	√	√	√	√	√	7
8. การพัฒนาบุคลากร			√					1
9. การจัดลำดับแนวความคิดของโปรแกรม				√				1
10. การเตรียมการสำหรับถ่ายโอนการเรียนรู้				√				1
11. การประสานงานผู้เกี่ยวข้อง				√				1
12. การศึกษาคุณค่าของโปรแกรม				√				1
13. การพัฒนาโปรแกรม		√					√	2

จากตาราง 6 เมื่อนำองค์ประกอบที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศจำนวน 7 แหล่ง นำมาสังเคราะห์พบว่าเมืองคัมภีร์ประกอบ จำนวน 13 องค์ประกอบ ซึ่งการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาองค์ประกอบที่มีความถี่สูงในที่นี้ใช้ความถี่ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป และเป็นองค์ประกอบที่มีความสอดคล้องกับกระบวนการพัฒนาโปรแกรมเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ไว้ 5 ส่วนประกอบ ดังนี้

1. ส่วนที่ 1 การประเมินความต้องการจำเป็น
2. ส่วนที่ 2 กำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์
3. ส่วนที่ 3 การวางแผนออกแบบโปรแกรม
4. ส่วนที่ 4 การใช้โปรแกรม
5. ส่วนที่ 5 การประเมินผลโปรแกรม

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า โปรแกรม คือ รูปแบบ กิจกรรม โมเดล ลำดับการปฏิบัติ หรือรายละเอียดของแนวทางที่ วางแผนไว้ อันเป็นมวลประสบการณ์ที่เป็นระบบระเบียบ มีขั้นตอนในการพัฒนาที่สร้างขึ้นโดยการ ประยุกต์จากองค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันของหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เป็น

พื้นฐานของการพัฒนาในแต่ละองค์กร เพื่อพัฒนาผู้รับการเสริมสร้างให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่วางเอาไว้ โปรแกรมประกอบด้วย 2 ส่วน ดังต่อไปนี้ 1) องค์ประกอบของโปรแกรม และ 2) กระบวนการพัฒนา โปรแกรม องค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย 1) หลักการและความสำคัญ 2) วัตถุประสงค์ของ โปรแกรม 3) เนื้อหา 4) เครื่องมือ และ 5) การวัดและประเมินผล กระบวนการพัฒนาโปรแกรม ประกอบด้วย 1) การประเมินความต้องการจำเป็น 2) กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ 3) การวางแผน ออกแบบโปรแกรม 4) การใช้โปรแกรม และ 5) การประเมินผล โปรแกรม

การประเมินความต้องการจำเป็น

1. ความหมายของความต้องการจำเป็น

มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของความต้องการจำเป็นไว้ดังนี้

Kaufman and English (1981) กล่าวว่าไว้ว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึง ความขัดแย้งระหว่างสิ่งที่อยู่ในปัจจุบันและสิ่งที่ปรารถนาจะเกิดขึ้นหรือต้องการให้เกิดขึ้น

York (1982) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง สิ่งที่เป็นเรื่องทางสังคมมักจะได้รับค่านิยามว่าเป็นปัญหาทางสังคม โดยผ่านกระบวนการทางการเมืองซึ่งจะมีตัวแสดงจำนวนมากที่เข้ามามีส่วนได้เสียในผลลัพธ์ที่แตกต่างกัน

Stufflebeam and others (1985) กล่าวว่าไว้ว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึง สิ่งที่ต้องได้รับการตอบสนองหรือก่อให้เกิดประโยชน์เมื่อได้รับการตอบสนองโดยให้ความหมายความต้องการจำเป็นตามมุมมอง (View) 4 ด้าน ดังนี้

1. มุมมองด้านความแตกต่าง (Discrepancy View) ความต้องการจำเป็น หมายถึง ความแตกต่างระหว่างการกระทำหรือผลการปฏิบัติงานที่ต้องการ (Desired Performance) กับการกระทำหรือผลการปฏิบัติงานที่สังเกตได้จากการปฏิบัติจริง (Observed Performance)
2. มุมมองด้านความเป็นประชาธิปไตย (Democratic View) ความต้องการจำเป็น หมายถึง ความปรารถนา ความต้องการของคนส่วนใหญ่ ซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มอ้างอิงที่เชื่อถือได้
3. มุมมองด้านการวิเคราะห์ (Analytic View) ความต้องการจำเป็น หมายถึง สารสนเทศของสิ่งหนึ่งสิ่งใดในหน่วยงานที่บุคลากรผู้มีความสามารถได้พิจารณาลงความเห็นว่ามีมีความสำคัญต่อหน่วยงานและทำให้เกิดการพัฒนาในหน่วยงาน
4. มุมมองด้านการวินิจฉัย (Diagnostic View) ความต้องการจำเป็น หมายถึง สิ่งที่คุณค่าได้พิจารณาแล้วว่า มีความบกพร่อง หรือขาดหายไป (Deficiency of Absence) และ

พิสูจน์ ความแตกต่างหรือช่องว่าง (Gap) ระหว่างสิ่งที่เป็นอย่างอยู่ หรือสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน (What is ?) กับสิ่งที่ควรจะเป็นหรือสภาพที่คาดหวัง (What should be?)

McKillip (1987) กล่าวว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึง การตัดสินใจคุณค่าของกลุ่มบุคคลใดบุคคลหนึ่งเกี่ยวกับปัญหาที่พบและพยายามในการแก้ปัญหา 4 ประการ ดังนี้

1. ความต้องการจำเป็น เป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับคุณค่า แตกต่างกันแต่ละบุคคล
2. ความต้องการจำเป็น เป็นเรื่องเฉพาะของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง
3. ความต้องการจำเป็น อยู่ในรูปของปัญหาเมื่อผลผลิตไม่เพียงพอ
4. ความต้องการจำเป็น เป็นเรื่องเกี่ยวกับการตัดสินใจหรือการแก้ปัญหา

Dunster และ Andrew (1996) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง แรงจูงใจขั้นพื้นฐานหรือความจำเป็นของสิ่งมีชีวิตในขั้นพื้นฐาน คือ อาหาร ที่พัก เครื่องนุ่งห่มและอากาศที่สะอาด

สุวิมล ว่องวานิช (2542) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง เป็นความแตกต่างระหว่างสิ่งที่มุ่งหวังหรือสิ่งที่ต้องการกับสิ่งที่เป็นอย่างจริงในปัจจุบัน โดยความแตกต่างที่เกิดขึ้นจะบอกสภาพปัญหาที่มีอยู่

ทิพวรรณ ประเสริฐอาไพสกุล (2544) กล่าวว่า ความต้องการจำเป็นเป็นความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่กับสภาพที่คาดหวัง ซึ่งผลการประเมินความต้องการจำเป็นจะชี้สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในปัจจุบันที่ต้องได้รับการพัฒนา ปรับปรุง แก้ไข ตามการรับรู้ของผู้ให้ข้อมูล

กล่าวโดยสรุป ความต้องการจำเป็น หมายถึง ความแตกต่างระหว่างสิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่เป็นอย่างจริงในปัจจุบัน เป็นสภาพที่ต้องได้รับการพัฒนาและปรับปรุง แก้ไขตามการรับรู้ของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

2. ประเภทของความต้องการจำเป็น

มีนักวิชาการได้จัดประเภทความต้องการจำเป็นไว้ดังนี้

Witkin (1995) ได้จำแนกความต้องการจำเป็นตามองค์กรผู้รับและผู้ให้บริการออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ ความต้องการจำเป็นระดับปฐมภูมิ (Primary Needs) เป็นความต้องการจำเป็นของผู้รับบริการ (Service Receivers) หรือลูกค้าในทางการศึกษา ส่วนใหญ่เป็นความต้องการจำเป็นของนักเรียน ความต้องการจำเป็นระดับทุติยภูมิ (Secondary Needs) เป็นความต้องการจำเป็นของผู้ให้บริการ (Service Providers) เช่น ความต้องการจำเป็นของบุคลากรในหน่วยงาน ความต้องการจำเป็นของผู้บริหาร และความต้องการจำเป็นระดับตติยภูมิ (Tertiary Needs) เป็นความต้องการจำเป็นด้านทรัพยากรและการแก้ปัญหา (Resources Solution) ซึ่งช่วยในการดำเนินงานของหน่วยงาน ในบรรดาความต้องการจำเป็นทั้งหมด Witkins เห็นว่า ความต้องการที่มี

ความสำคัญที่สุด คือ ความต้องการจำเป็นเป็นระดับปฐมภูมิ เนื่องจากเป็นกลุ่มเป้าหมายที่องค์กรต้องรับใช้

Witkin and Alschuld (1995) ได้จำแนกประเภทของความต้องการจำเป็นออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

1. ระดับที่ 1 (Primary) ความต้องการจำเป็นของผู้รับบริการ (Service Receivers) เช่น นักเรียน ลูกค้า คนไข้ ผู้ใช้ข้อมูล พนักงาน เป็นต้น
2. ระดับที่ 2 (Secondary) เป็นความต้องการจำเป็นของผู้ให้บริการและกำหนดนโยบาย (Service Providers and Policymakers) เช่น ครู ผู้ปกครอง บรรณารักษ์ ผู้บริหาร ผู้จัดการ
3. ระดับที่ 3 (Tertiary) ความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับทรัพยากรหรือวิธีแก้ปัญหา (Resources or Solutions) เช่น อาคารสถานที่ การอำนวยความสะดวก วัสดุ เทคโนโลยี การขนส่ง เงินเดือน และผลตอบแทน เงื่อนไขการทำงาน เป็นต้น

Kaufman and others (1981) ได้จำแนกความจำเป็นใหม่ตามแนวคิดเชิงระบบได้เป็น 4 ประเภท คือ ความต้องการจำเป็นด้านปัจจัย (Input Needs) ความต้องการจำเป็นด้านกระบวนการ (Process Needs) ความต้องการจำเป็นด้านผลลัพธ์ (Outcome Needs) ความต้องการจำเป็นด้านการแก้ปัญหา (Solution Needs) ตามความคิดของ Kaufman และคณะ ความต้องการจำเป็นด้านผลลัพธ์ถือเป็นความต้องการจำเป็นที่แท้จริง (Needs) ส่วนความต้องการจำเป็นด้านปัจจัยและกระบวนการถือเป็นความต้องการจำเป็นเทียม (Quasi Needs) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ความต้องการจำเป็นที่แท้จริง (Needs) มีการจำแนกเป็น
 - 1.1 ความต้องการจำเป็นระดับจุลภาค เน้นการวัดผลผลิต
 - 1.2 ความต้องการจำเป็นระดับมหภาค เน้นการผลิตผล
 - 1.3 ความต้องการจำเป็นระดับเมกะ เน้นการวัดผลลัพธ์ โดยการเปรียบเทียบความแตกต่างของสภาพที่เป็นจริง กับสภาพที่ควรจะเป็นด้านผลผลิต (Product Gap) ผลิตผล (Output Gap) และผลลัพธ์ (Outcome Gap) ตามลำดับ
2. ความต้องการจำเป็นเทียม (Quasi Needs) ความต้องการจำเป็น จำแนกเป็นความต้องการจำเป็นด้านกระบวนการ และปัจจัยโดยการเปรียบเทียบความแตกต่างของสภาพที่เป็นอยู่จริง กับสภาพที่ควรจะเป็นด้านกระบวนการ (Process Gap) และด้านปัจจัย (Input Gap)

ถนอมจิตต์ ขุฑทะกะพันธ์ (2546) ได้จำแนกประเภทของความต้องการจำเป็นโดยใช้หลักการจัดประเภทตามคุณลักษณะ ดังนี้

1. ระดับความต้องการจำเป็น ได้แก่ ความต้องการจำเป็นของสังคม (Mega Needs, Social Needs) ความต้องการจำเป็นขององค์การ (Macro Needs, Organizational

Needs) ความ ต้องการจำเป็นของกลุ่มบุคคล (Group Needs) ความต้องการจำเป็นของบุคคล (Micro Needs, Personal Needs) ความต้องการจำเป็นด้านปัจจัยและกระบวนการ (Quasi Needs)

2. สิ่งที่ถูกประเมิน ได้แก่ ความต้องการจำเป็นด้านผลลัพธ์ (Outcome Needs) ความต้องการจำเป็นด้านผลผลิต (Output Needs) ความต้องการจำเป็นด้านผลผลิตและความต้องการ (Product Needs, Input Needs) ความต้องการจำเป็นด้านการแก้ปัญหา (Solution Needs)

3. เจ้าของความต้องการจำเป็น แบ่งเป็น 3 ระดับ คือ ความต้องการจำเป็นปฐมภูมิ (Primary Needs) เป็นความต้องการจำเป็นของผู้รับบริการ ความต้องการจำเป็นทุติยภูมิ (Secondary Needs) เป็นความต้องการจำเป็นของผู้ให้บริการ ความต้องการจำเป็นตติยภูมิ (Tertiary Needs) เป็นความต้องการจำเป็นด้านทรัพยากร (Resources) และการแก้ไขปัญหา

สุวิมล ว่องวาณิช (2548) ได้จำแนกความต้องการจำเป็นตามช่วงเวลาที่ต้องการกำหนด ความต้องการจำเป็น ออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. ความต้องการจำเป็นในปัจจุบัน (Present หรือ Current Needs) เช่น ความต้องการจำเป็นของครูในปัจจุบันเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาทักษะการคิดของผู้เรียน

2. ความต้องการจำเป็นในอนาคต (Future Needs) เป็นความต้องการจำเป็นที่กำหนดล่วงหน้าว่าจะมีอะไรเกิดขึ้นบ้าง เพื่อเตรียมการรับมือ หรือป้องกันปัญหาที่คาดว่าจะเกิด เช่น ความต้องการจำเป็นในการผลิตบัณฑิตศึกษาในอีก 10 ปีข้างหน้าจะมีลักษณะเช่นใด หากประเทศไทยจะเปลี่ยนผ่านตนเองเข้าสู่สังคมฐานความรู้ในยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ ความต้องการจำเป็นในการพัฒนากำลังคนระดับช่างฝีมือเพื่อสร้างขีดสมรรถนะในการแข่งขันของประเทศ นอกจากนี้ สุวิมล ว่องวาณิช ยังแบ่งประเภทความต้องการจำเป็นตามขอบเขตการวิจัยดังนี้ การวิจัย ประเมิน ความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ (Complete Needs Assessment) มีกิจกรรมต้อง ดำเนินการ 3 ขั้นตอน คือ การระบุความต้องการจำเป็นที่มีความสำคัญที่สุด (Needs Identification) การวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น (Needs Analysis) และการกำหนดทางเลือกของการแก้ปัญหา (Needs Solution)

กล่าวโดยสรุป ประเภทของความ ต้องการจำเป็น มีการแบ่งไว้หลากหลายวิธีด้วยกัน ขึ้นอยู่กับ ความต้องการของผู้วิจัยว่าต้องการข้อมูลประเภทใด ซึ่งจะช่วยในการออกแบบการวิจัยและการเก็บข้อมูลได้ตรงตามความต้องการหรือจุดมุ่งหมายในการประเมินความต้องการจำเป็น

3. ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น

มีนักวิชาการ นักการศึกษาหลายท่านได้จำแนกขั้นตอนการประเมิน ไว้ดังนี้

Stufflebeam และคณะ (1971) ได้กล่าวถึงกระบวนการประเมินความต้องการจำเป็นว่าประกอบด้วย ชุดกิจกรรมที่มีความเกี่ยวพันซึ่งกันและกัน 5 ชุด คือ

1. การเตรียมการที่จะทำการประเมินความต้องการจำเป็น
2. เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น
3. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น
4. รายงานข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น
5. การนำข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินความต้องการมาประยุกต์ใช้

ขั้นตอนเหล่านี้ไม่จำเป็นจะต้องเกิดขึ้นเรียงลำดับตามลำดับตายตัว เนื่องจากแต่ละขั้นตอนสามารถเกิดขึ้นพร้อม ๆ กัน และเนื่องจากไม่สามารถหลีกเลี่ยงลักษณะของการเกิดเวียนเป็นวัฏจักรได้

Witkin และ Altschuld (1995) ได้เสนอโมเดลการประเมินความต้องการจำเป็น ที่เรียกว่า “Three-phase Model” โดยแบ่งขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น ออกเป็น 3 ระยะ

ระยะที่ 1 ก่อนการประเมิน (การสำรวจ) เป็นระยะการเตรียมการก่อนการประเมินความต้องการจำเป็น ได้แก่ การกำหนดแผนการดำเนินการ การกำหนดจุดหมายหลัก การกำหนดขอบเขตหรือประเด็นของความต้องการจำเป็น การระบุข้อมูลที่มีอยู่ที่เกี่ยวข้องกับ ขอบเขตของความต้องการจำเป็น รวมถึงการกำหนดข้อมูลที่จะรวบรวม แหล่งที่มาของข้อมูล วิธีการระดับความสามารถในการใช้ข้อมูล

ระยะที่ 2 การประเมิน (การเก็บรวบรวมข้อมูล) เป็นระยะการเก็บข้อมูลและความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น การจัดลำดับความต้องการจำเป็นก่อนหลัง ขั้นแรกการวิเคราะห์สาเหตุ ระดับที่ 1, 2 และ 3 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 3 หลังการประเมิน (การนำไปใช้ประโยชน์) เป็นระยะของการใช้ผลการประเมินความต้องการจำเป็น ได้แก่ การจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็นก่อนหลังในทุกระดับที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ การพิจารณาแนวทางแก้ไขปัญหา การพัฒนาแผนปฏิบัติงานในการแก้ไข ปัญหา การประเมินความต้องการจำเป็น การเผยแพร่ผลที่ได้รับ

มยุรีย์ เขียวฉะอ้อน (2541) ได้จำแนกขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการประเมินความต้องการจำเป็นให้ชัดเจนโดยขั้นตอนต่าง ๆ จะต้องสอดคล้องสัมพันธ์กัน

2. ออกแบบประเมินความต้องการจำเป็น โดยทำการกำหนดรายการที่จะศึกษาให้ชัดเจนซึ่งรวมถึงจุดมุ่งหมายเฉพาะในการศึกษา ขอบเขตเนื้อหาของความต้องการจำเป็นที่จะประเมินและชนิดของความต้องการจำเป็นที่ต้องการจำแนก จุดมุ่งหมายที่ชัดเจนและตรงเป้าหมายจะนำไปสู่การเก็บรวบรวมการวิเคราะห์ข้อมูลและกระบวนการรายงานผลที่ดี ขั้นตอนการรวบรวมข้อมูลอาจรวมถึงการจัดการเรื่อง การสำรวจ การสัมภาษณ์ และการจัดลำดับ

3. ประเมินความต้องการจำเป็นโดยการหาความแตกต่างระหว่างสถานะที่เป็นเป้าหมายกับสถานะที่เป็นจริง จากนั้นจึงศึกษาสาเหตุที่ทำให้เกิดความแตกต่างซึ่งเป็นปัญหา

4. จัดลำดับความต้องการจำเป็นหรือการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาซึ่งควรทำในรูปแบบของความจำเป็นสูงสุดและต่ำสุด โดยการวางขั้นตอนการเชิงปริมาณเพื่อจัดลำดับความสำคัญรวมทั้งการจัดหมวดหมู่ของความต้องการจำเป็นมีความสมบูรณ์สามารถในการวางแผนปฏิบัติการได้

5. การรายงานผลและการใช้ผล ผลที่ได้จากการประเมินความต้องการจำเป็นจะทำให้เราทราบถึงปัญหาและอุปสรรคที่จะต้องแก้ไข ทำให้เราสามารถกำหนดเป้าหมายของโครงการหรือการวางแผนโครงการต่าง ๆ ตลอดจนสามารถตัดสินใจเลือกหนทางแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ซึ่งคุณลักษณะเฉพาะประการหนึ่งของการประเมินความต้องการจำเป็น คือ การใช้ผลเพื่อการวางแผน การแก้ปัญหา การกำหนดเกณฑ์สำหรับการวัดผลสัมฤทธิ์ หรือการยกระดับมาตรฐานและการตรวจสอบมาตรฐานการศึกษา ดังนั้นในขั้นสุดท้ายของกระบวนการคือ การนำผลที่ค้นพบไปใช้ให้เกิดประโยชน์ การใช้ประโยชน์จากการศึกษาการประเมินความต้องการจำเป็นต้องใช้การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในช่วงเวลาที่จำกัด คือสามารถ ส่งข่าวสารไปยังผู้รับสารได้เหมาะสมในช่วงเวลาที่มีอยู่

สุวิมล ว่องวานิช (2548) ได้จำแนกขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็นออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. การศึกษาที่มุ่งหวัง (What should be?)
2. การศึกษาสภาพที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน (What is?)
3. การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างข้อมูลที่ได้จาก ข้อ 1) และ ข้อ 2) และจัดลำดับความสำคัญของผลที่เกิดขึ้น เพื่อกำหนดความต้องการจำเป็น
4. การวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความแตกต่างใน ข้อ 3) และจัดลำดับความสำคัญของสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น
5. การศึกษากำหนดแนวทางเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดจากสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็นที่วิเคราะห์ได้จากข้อ 4)

นอกจากนี้ สุวิมล ว่องวาณิช (2548) ยังได้สังเคราะห์ขั้นตอนการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นจากนักวิชาการด้านการประเมินไว้ โดยแบ่งขั้นตอนการดำเนินการออกเป็น 3 ระยะ

1. ระยะแรก เป็นระยะก่อนการประเมินประกอบด้วยขั้นตอนการเตรียมการมี การกำหนดจุดมุ่งหมายหรือวิสัยทัศน์ที่ต้องการจะให้เกิด กำหนดกลุ่มผู้ใช้ประโยชน์จากผลการ ประเมินความต้องการจำเป็น กลุ่มเป้าหมายและกลุ่มผู้เกี่ยวข้องกับการประเมินความต้องการจำเป็น และขั้นตอนการออกแบบการประเมิน เกี่ยวข้องกับการกำหนดนิยามประเภท ขอบข่ายของการประเมิน ความต้องการจำเป็น การวางแผนงานด้านทรัพยากรค่าใช้จ่าย และระยะในการดำเนินงาน

2. ระยะที่สอง เป็นระยะระหว่างการประเมิน มีการกำหนดวิธีการเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อกำหนดความต้องการจำเป็น และการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการ จำเป็น

3. ระยะที่สาม ระยะหลังการประเมิน มีการนำผลไปใช้ประโยชน์ การเสนอผล หรือรายงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ กำหนดแนวทางการแก้ไขจัดปัญหาที่เกิดจากความต้องการจำเป็น ในขั้นของการนำผลไปใช้ประโยชน์นี้ แนวคิดของ Witkins และ Altschuld จะแตกต่างจากแนวคิด อื่นตรงที่มีการนำเสนอให้มีการวางแผนการดำเนินงานเพื่อจัดปัญหาที่เกิดจากความต้องการจำเป็น มิได้หยุดแค่ขั้นการกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหาเท่านั้นแต่ต้องวางแผนว่าจะนำเอาแนวทางที่ กำหนดไปปฏิบัติให้เกิดผลอย่างไร เพื่อบรรลุเป้าหมายที่พึงประสงค์

กล่าวโดยสรุป การประเมินความต้องการจำเป็น มีขั้นตอนการดำเนินงานเหมือนกับการวิจัยโดยทั่วไป กล่าวคือ จะประกอบด้วย การกำหนดจุดมุ่งหมาย กรอบการวิจัย ประเมิน ความต้องการจำเป็นเทคนิค วิธีการในการประเมิน การเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล การจัดทำรายงานผลถ้าในขั้นตอน สุดท้ายมีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นที่ เกิดขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาต่อไป

4. การจัดลำดับความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวาณิช (2548) กล่าวว่า การจัดลำดับความสำคัญ (Priority Setting) ของความต้องการจำเป็นเป็นขั้นตอนสุดท้ายของการระบุความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์หาสาเหตุ และการกำหนดแนวทางแก้ไข ปัญหา ซึ่งจะทำให้การประเมินความต้องการจำเป็นมีความสมบูรณ์ สามารถนำผลไปใช้ในการวิเคราะห์หาสาเหตุและวิธีการแก้ไขต่อไป การจัดลำดับความสำคัญของ ความต้องการจำเป็น เป็นการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นแต่ละประเด็น จากนั้นนำความต้องการ จำเป็นมาเรียงลำดับ (Sort) ตั้งแต่ความสำคัญมากไปหาน้อย จะช่วยให้ผู้ประเมินความต้องการจำเป็น ทราบถึงความต้องการจำเป็น หรือปัญหาที่แท้จริงที่ควรได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วนก่อนปัญหาอื่น ซึ่งวิธีที่ใช้จัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นนั้นมีหลายวิธีด้วยกัน ผู้ประเมินจะต้อง

เลือกใช้และดำเนินการด้วยความระมัดระวังภายในระยะเวลาและทรัพยากรที่จำกัด วิธีการจัดลำดับความสำคัญ ความต้องการจำเป็นมีหลายวิธีแต่ละวิธีจะแตกต่างกัน ออกไปแต่วิธีการจัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นโดยใช้สูตร Modified Priority Needs Index (PNI_{Modified}) ซึ่งสูตรในการคำนวณ คือ $(PNI_{Modified}) = I-D/D$ โดยการหาค่าผลต่างของ (I-D) หารด้วยค่า (D) เพื่อควบคุมขนาดของ ความต้องการจำเป็นให้อยู่ในพิสัยที่ไม่มีช่องกว้างมากเกินไปและให้ความหมายเชิงเปรียบเทียบ เมื่อใช้ ระดับของสภาพที่เป็นอยู่เป็นฐานในการคำนวณอัตราการพัฒนาเข้าสู่สภาพที่คาดหวังของกลุ่ม

บริบททั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

วิสัยทัศน์

“สพ.ร้อยเอ็ด เขต 2 เป็นองค์กรคุณภาพ บริหารจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ผู้เรียนได้รับ การพัฒนาเต็มตามศักยภาพ ตามมาตรฐานสากล”

พันธกิจ

1. จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. ส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้เรียนได้รับการเรียนรู้ในการสร้างภูมิคุ้มกันพร้อมรับมือการเปลี่ยนแปลงและภัยคุกคามแบบใหม่ทุกรูปแบบ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินชีวิต
3. พัฒนาศักยภาพผู้เรียนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันโดยพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะวิชาการ ทักษะวิชาชีพ ทักษะวิชาประคองชีพ และคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21
4. ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาศักยภาพผู้เรียนให้ได้คุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน
5. ส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ
6. สร้างโอกาส ความเสมอภาคลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม
7. ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และเป้าหมายโลกเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)
8. พัฒนาระบบบริหารจัดการแบบบูรณาการ และส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
9. ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

เป้าประสงค์

1. ผู้เรียนมีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง มีหลักคิดที่ถูกต้อง และเป็นพลเมืองดีของชาติมีคุณธรรม จริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์ มีจิตสำธรรณรับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น ซื่อสัตย์ สุจริต มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อม อารี มีวินัย รักษาศีลธรรม
2. ผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยพิบัติและภัยคุกคามทุกรูปแบบและรองรับวิถีชีวิตใหม่ (New Normal)
3. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานอย่างเสมอภาคทั่วถึงและเท่าเทียมกัน
4. ผู้เรียนทุกช่วงวัยได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ ตามมาตรฐาน เติบโตตามศักยภาพให้มีความรู้ ทักษะวิชาการ ทักษะวิชาชีพ ทักษะวิชาประคองชีพ ให้เป็นผู้มีสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
5. สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
6. ครูและบุคลากรทางการศึกษาจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพ ปฏิบัติงานตามมาตรฐานตำแหน่ง และมาตรฐานวิชาชีพ
7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ และการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับบริบท

ทิศทางการพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ได้วางนโยบายในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566ตามบริบทของหน่วยงาน โดยอยู่ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561 – 2580) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570) นโยบาย/จุดเน้น กระทรวงศึกษาธิการ ตัวชี้วัด/จุดเน้น/ค่าเป้าหมาย/แนวทางการพัฒนา/นโยบาย/โครงการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566 และโครงการ/กิจกรรมของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อนำไปสู่เป้าหมายการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาให้ไปในทางเดียวกัน โดยมีการนำผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา วิเคราะห์ประกอบการกำหนดนโยบาย ดังนี้

นโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ประจำปี งบประมาณ พ.ศ.2566

1. ด้านความปลอดภัย

1.1 พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นพื้นที่ปลอดภัยของผู้เรียนทุกคน พร้อมเสริมสร้างระบบและกลไกในการดูแลความปลอดภัยอย่างเข้มข้น ให้กับผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา จากโรคภัยต่าง ๆ ภัยพิบัติและภัยคุกคามทุกรูปแบบ

1.2 ส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาวะที่ดีและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

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

2. ด้านโอกาส

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

2.2 จัดการศึกษาให้ผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้เข้าถึงโอกาส ความเสมอภาค และได้รับการพัฒนาให้มีสมรรถนะสำหรับการศึกษาต่อ และการประกอบอาชีพในอนาคตให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ

2.3 จัดการศึกษาให้ผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้เข้าถึงโอกาส ความเสมอภาค และได้รับโอกาสในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ

2.4 ส่งเสริมเด็กพิการและเด็กด้อยโอกาส ให้ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพและจัดหาทางเลือกในการเข้าถึงการเรียนรู้ การฝึกอาชีพ เพื่อให้ทักษะในการดำเนินชีวิต สามารถพึ่งตนเองได้

2.5 พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศของนักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นรายบุคคล เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการบริหารจัดการศึกษา โดยเฉพาะการดูแลและป้องกันไม่ให้นักเรียนออกจากระบบการศึกษา และช่วยเหลือเด็กตกหล่น เด็กออกกลางคันให้กลับเข้าสู่ระบบ

3. ด้านคุณภาพ

3.1 ส่งเสริม สนับสนุน สถานศึกษาที่มีความพร้อม ให้นำหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เน้นสมรรถนะไปใช้ตามศักยภาพของสถานศึกษา ให้สามารถออกแบบหลักสูตรที่เหมาะสมกับความต้องการและบริบท

3.2 พัฒนาผู้เรียนให้เกิดสมรรถนะที่เหมาะสมตามช่วงวัย สามารถจัดการตนเอง มีการคิดขั้นสูง มีความสามารถในการสื่อสาร สามารถจัดระบบและกระบวนการทำงานของตนเอง และร่วมกับผู้อื่นโดยใช้การรวมพลังทำงานเป็นทีม เป็นพลเมืองที่ดี มีศีลธรรม และอยู่ร่วมกับ

ธรรมชาติและวิทยาการอย่างยั่งยืน รวมทั้งมีความจงรักภักดีต่อสถาบันหลักของชาติ ยึดมั่น
การปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

3.3 จัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 นำไปสู่การมีอาชีพ
มีงานทำ และส่งเสริมความเป็นเลิศของผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการ
แข่งขัน

3.4 ส่งเสริม และพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลคุณภาพผู้เรียนให้ครอบคลุม
การเรียนรู้ นำไปสู่การพัฒนาการเรียนรู้และสมรรถนะของผู้เรียนเป็นรายบุคคล รวมทั้งส่งเสริมการนำ
ระบบธนาคารหน่วยกิตมาใช้ในการเทียบโอนผลการเรียนรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ ของผู้เรียนใน
สถานศึกษา

3.5 พัฒนา ส่งเสริม ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร
ทางการศึกษา รวมทั้งบุคลากรสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้มีสมรรถนะตาม
มาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิชาชีพ

4. ด้านประสิทธิภาพ

4.1 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา โดยการกระจายอำนาจและใช้พื้นที่
เป็นฐาน ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ ตามหลักธรรมาภิบาล

4.2 นำเทคโนโลยีดิจิทัลและการจัดการฐานข้อมูล มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการ
บริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการเรียนรู้ของผู้เรียน

4.3 ส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาโรงเรียนคุณภาพ ใช้พื้นที่เป็นฐาน ใช้นวัตกรรมใน
การขับเคลื่อนบริหารจัดการโดยใช้ทรัพยากรร่วมกัน และแสวงหาการมีส่วนร่วมของหน่วยงานที่
เกี่ยวข้องทุกระดับเพื่อให้ประสบผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม

4.4 เพิ่มประสิทธิภาพการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา
และปรับกระบวนการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้สอดคล้องกับวิถีวิถีใหม่
(New Normal) และวิถีวิถีปกติต่อไป (Next Normal)

กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ได้กำหนดกลยุทธ์ประจำปี
งบประมาณ พ.ศ. 2565 โดยยึดหลักของการพัฒนาที่ยั่งยืนและการสร้างความสามารถในการแข่งขัน
ของประเทศในอนาคต เพื่อเป็นแนวทางในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์
ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580) แผนปฏิรูป
ประเทศด้านการศึกษา แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566 – 2570)
แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 และนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น

พื้นฐาน (ปีงบประมาณ 2564 – 2565) เพื่อให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๒ บรรลุวัตถุประสงค์ จึงได้กำหนดกลยุทธ์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด แนวทางการพัฒนา ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัยทุกรูปแบบ

กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับประชากรวัยเรียน

ทุกคน

กลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษ

ที่ 21

กลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัยทุกรูปแบบ

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

1. ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการดูแลความปลอดภัยจากภัยคุกคาม 9 รูปแบบ ได้แก่ ภัยยาเสพติด ภัยความรุนแรง ภัยพิบัติต่าง ๆ อุบัติเหตุ โรคอุบัติใหม่ ฝุ่น PM 2.5 การค้ำมนุษย์ การคุกคามในชีวิตและทรัพย์สิน รวมถึงอาชญากรรมไซเบอร์

2. ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการดูแลความปลอดภัยและสามารถปรับตัวต่อโรคอุบัติใหม่ โรคอุบัติซ้ำ

3. สถานศึกษา ได้รับการพัฒนาให้มีความปลอดภัย และจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. สถานศึกษา ได้รับการส่งเสริมให้มีความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง เพื่อความปลอดภัยของผู้เรียน

กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับประชากรวัยเรียนทุกคน

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

1. ประชากรวัยเรียนระดับการศึกษาภาคบังคับ ได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างเสมอภาคจนจบการศึกษาภาคบังคับ

2. เด็กพิการและเด็กด้อยโอกาส ได้รับโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพ

3. ผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษได้รับการส่งเสริมและพัฒนาเต็มตามศักยภาพ

4. เด็กกลุ่มเสี่ยงที่จะออกจากระบบการศึกษา เด็กตกหล่น และเด็กออกกลางคัน ได้รับการช่วยเหลือให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษ

ที่ 21

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

1. เด็กปฐมวัยในสังกัด มีพัฒนาการสมวัยทั้งด้านร่างกาย จิตใจ วินัย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา
2. ผู้เรียนทุกช่วงวัยในสังกัด มีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่น การปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข เป็นพลเมืองที่รู้สิทธิและ หน้าที่อย่างมีความรับผิดชอบ
3. ผู้เรียนทุกช่วงวัยในสังกัด ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ ตามมาตรฐาน สอดคล้องกับศักยภาพให้เป็นผู้มีสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
4. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ทนต่อการ เปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี มีสมรรถนะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ จรรยาบรรณและมาตรฐานวิชาชีพ รวมทั้งจิตวิญญาณความเป็นครู
5. สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
6. สถานศึกษา สามารถจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) และมีระบบการวัด และประเมินผลเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน (Assessment for Learning) ด้วยวิธีการที่ หลากหลาย ยืดหยุ่นตอบสนองต่อความถนัดและความสนใจของผู้เรียน เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้เป็น รายบุคคล (Personalized Learning)

กลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษามีการนำระบบข้อมูลสารสนเทศ และเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการและการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา มีระบบการบริหารจัดการที่ได้ มาตรฐาน
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษามีระบบการจัดสรรทรัพยากร โดยเฉพาะอัตรากำลังและงบประมาณ ที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับบริบท
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษามีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมที่มี ประสิทธิภาพ เหมาะสมกับบริบทโรงเรียนคุณภาพได้รับการพัฒนาประสิทธิภาพ ที่เหมาะสมกับ บริบท

ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ข้อมูลพื้นฐานทางการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ตั้งอยู่เลขที่ 123 หมู่ที่ 2 ตำบลดอไม้ อำเภอสว่างภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด รับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีโรงเรียนในเขตพื้นที่จำนวน 333 โรงเรียน โรงเรียนหลัก 332 โรงเรียน กับโรงเรียน สาขา 1 โรงเรียน ครอบคลุมพื้นที่ ๘ อำเภอ ได้แก่ อำเภอสว่างภูมิ อำเภอปทุมรัตน์ อำเภอเกษตรวิสัย อำเภอเมืองสรวง อำเภออาจสามารถ อำเภอพนมไพร อำเภอโพธิ์ทราย และอำเภอหนองฮี มีจำนวนนักเรียน 36,140 คน และบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 2,687 คน เป็นผู้บริหารจำนวน 338 คน ครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา จำนวน 3,230 คน (ข้อมูล 25 มิถุนายน 2566)

ข้อมูลเชิงพัฒนา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ได้ดำเนินการตามกรอบนโยบาย จุดเน้นที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ และทิศทางการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 กำหนดโดยใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการและจัดการศึกษา ซึ่งได้กำหนดทิศทางและแนวทางในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีความสอดคล้องกันในทุกระดับ มีผลการดำเนินงาน ดังนี้

ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยร้อยละผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2564-2566

ปีการศึกษา	คะแนนวิชาภาษาไทย	คะแนนวิชาภาษาอังกฤษ	คะแนนวิชาวิทยาศาสตร์	คะแนนวิชาคณิตศาสตร์	คะแนนเฉลี่ยรวม
2564	47.49	37.73	32.56	34.07	36.71
2565	50.52	30.86	35.95	25.18	35.63
2566	54.52	30.66	38.45	27.19	37.71
คะแนนเฉลี่ยรวม	50.84	33.08	35.65	28.81	36.89

ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) นักเรียนมัธยมศึกษาปีที่ 3

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยร้อยละผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) นักเรียน
มัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2564-2566

ปีการศึกษา	คะแนนวิชา ภาษาไทย	คะแนนวิชา ภาษาอังกฤษ	คะแนนวิชา วิทยาศาสตร์	คะแนนวิชา คณิตศาสตร์	คะแนน เฉลี่ยรวม
2564	44.33	26.03	28.86	20.65	29.97
2565	46.78	27.57	30.97	21.33	31.66
2566	46.02	27.35	27.96	21.59	30.73
คะแนนเฉลี่ยรวม	45.71	26.98	29.26	21.19	33.49

การสังเคราะห์ผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาในภาพรวมของสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษา ปีการศึกษา 2566 (SAR ปี 2566)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ปรีฉัตร เล็กตวง (2554) ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 พบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุพรรณบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับ
มาก 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำ ทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดของโรงเรียนโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง
สถิติที่ระดับ, 05 และ 3) จำแนกตามสถานภาพโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ปรีดี ประทุมสุวรรณ์ (2555) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำ
ทางวิชาการที่สามารถพยากรณ์การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) การศึกษาระดับการดำเนินงาน
ประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1
ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากด้วยเช่นกัน โดยด้านที่มีคะแนน
เฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการประเมินคุณภาพภายใน รองลงมาคือด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และ
ด้านการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา ตามลำดับ 2) การศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำทาง
วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1
โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากด้วยเช่นกัน

โดยด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการจัดการหลักสูตร รองลงมาคือด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าทางการเรียน ด้านการกำหนดภารกิจ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ ด้านการสื่อสารเป้าหมาย และด้านการนิเทศติดตามการปฏิบัติงานของครู ตามลำดับ 3) การศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการในแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้าน ตามลำดับ และ 4) การศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการที่สามารถพยากรณ์การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ด้วยวิธี Stepwise พบว่า ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา คือ ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าทางการเรียน ด้านการจัดการหลักสูตร และด้านการกำหนดภารกิจ โดยตัวแปรทั้ง 3 ตัว สามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาได้ร้อยละ 44.10 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัวแปร

สิรินธร คงคุณ (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง 1) ภาวะผู้นำ ทางวิชาการของการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวมมีระดับ ภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ทุกด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการจัดบรรยากาศ และสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านการกำหนดภารกิจ ของโรงเรียน 2) ประสิทธิภาพของการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวมมีระดับประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ ทางวิชาการกับประสิทธิภาพของการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อันธิยา ภูมิไธสงค์ (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำ ทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาองค์ประกอบภารกิจของโรงเรียนโดยรวม อยู่ใน ระดับมากเมื่อ พิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหา น้อยได้แก่ ด้านการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน องค์ประกอบด้านการจัดการเรียนการสอนโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็น รายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการประสานงาน ด้านการใช้หลักสูตร ด้านการนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน องค์ประกอบการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมากเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด ด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ ด้านการส่งเสริมให้มี การพัฒนาวิชาชีพ เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยสูงสุดจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการดูแล เอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิดด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้และด้าน การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ

สุขฤทัย จันทรทรงกรด (2558) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำ ทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและราย ด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก ได้แก่ ด้านการจัดให้มีส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนา วิชาชีพ และด้านการพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ ส่วนด้านการตรวจสอบ ความก้าวหน้าของนักเรียน มีภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นอันดับสุดท้ายผลการเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และจำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการควบคุมการใช้เวลาในการ สอน ด้านการดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียน ด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.5

วัลลภ บุญสุวรรณ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา 3) ออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และครู จำนวน 129 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษามี 3 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการกำหนดพันธกิจ 2) ด้านการบริหารหลักสูตร และการสอน และ 3) การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร มีองค์ประกอบ คือ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธี การพัฒนา และการประเมินผล ผลการประเมินโปรแกรม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

อัสนีย์ สุกใจ (2560) ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า การจัดการศึกษาทุกประเภททุกระดับนั้น งานด้านวิชาการนับเป็นงานที่มีความสำคัญยิ่งเพราะจุดมุ่งหมายของการบริหารวิชาการอยู่ที่การสร้างผู้เรียนให้มีคุณภาพ มีความรู้ มีจริยธรรมและมีคุณสมบัติตามที่ต้องการ งานวิชาการเป็นงานหลัก เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพของผู้เรียนในเชิงคุณภาพและปริมาณการบริหารงานวิชาการจะ ประกอบด้วยการพัฒนาหลักสูตร การดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน การจัดตารางสอนการจัด

ชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอน การปรับปรุงการเรียนการสอนเพื่อเป็นการพัฒนาครูผู้สอนให้ก้าวหน้า วิทยาการเทคโนโลยีใหม่ ๆ การจัดสื่อการเรียนการสอนการจัดห้องสมุดเป็นที่รวมหนังสือ สิ่งพิมพ์ และวัสดุอุปกรณ์ที่เป็นแหล่งวิทยาการการจัดการศึกษา สิ่งเหล่านี้ให้บรรลุเป้าหมายนั้นได้ จำเป็นต้องอาศัยผู้นำโดยเฉพาะผู้นำทางด้านการศึกษา เพราะผู้นำในองค์กรทางการศึกษาหรือผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กรทางการศึกษา เพราะผู้นำทางวิชาการหรือผู้บริหารสถานศึกษาจะบริหารจัดการองค์กรทางการศึกษาให้ประสบความสำเร็จและเป็นไปตามแนวทางที่พึงประสงค์ ดังนั้น ผู้นำเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่สุด ต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร ผู้นำเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลในการบังคับบัญชาขอบข่ายในกำกับดูแลให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร และผู้นำจำเป็นต้องติดต่อประสานงานกับบุคคลอื่นอยู่เสมอ การจัดการเรียนการสอนนั้นจำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่มีความรอบรู้ทางด้านวิชาการ ทั้งนี้ เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการย่อมสามารถบริหารปรับปรุง พัฒนาและส่งเสริมวิชาการให้ได้ผลดียิ่งขึ้น

พัชรภรณ์ จันทพล (2560) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก การศึกษาใน ครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก จำแนกตามประเภทโรงเรียน ขนาดโรงเรียน ประสิทธิภาพการบริหาร และประเภทของบุคลากร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้การศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ครู ปีการศึกษา 2558 จำนวน 169 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม มาตรา ส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .36-.88 ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .76 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคณิตศาสตร์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) การแจกแจงแบบที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวน ทางเดียว (One-way ANOVA) และการทดสอบรายคู่ด้วยวิธีของ Scheffe' ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน ด้านการส่งเสริมบรรยากาศ การเรียนการสอน และ ด้านการกำหนด พันธกิจของโรงเรียน และ 2) การเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอ องครักษ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ประเภทโรงเรียน ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางการเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

เสาวภาพันธ์ ศรีประเสริฐ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักการศึกษาเมืองพัทยา การศึกษาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน

ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักการศึกษาเมืองพัทยา จำแนกตามระดับการศึกษา และ ประสิทธิภาพในการทำงาน โดยสอบถามความคิดเห็นจากครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษา ปีการศึกษา 2559 ซึ่งได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (1970) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 242 คน ซึ่งเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็น แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบ ตรวจสอบรายการ (Checklist) มีจำนวน 2 ข้อ และแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีข้อคำถาม จำนวน 37 ข้อ มีลักษณะเป็น แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ตามแนวคิดของ Likert (1967) ซึ่งมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .20-.82 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ (Reliability) ได้ค่าความเชื่อมั่น .95 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) ความเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD) การทดสอบค่าที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวน ทางเดียว (One-way ANOVA) และทดสอบรายคู่โดยวิธีของ (Scheffe's method) ผลการวิจัย พบว่า 1) ผลการศึกษา ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาสทาง การศึกษา สังกัดสำนัก การศึกษาเมืองพัทยา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตาม คะแนนเฉลี่ยจากมากไป น้อย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน ด้านการกำกับติดตาม ความก้าวหน้าของนักเรียน และด้านการกำหนดพันธกิจ 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงาน การศึกษาเมืองพัทยา จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และ 3) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำ ทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษา สังกัดสำนักการศึกษา เมืองพัทยา จำแนกตามประสิทธิภาพในการทำงาน โดยรวม และรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการนิเทศการเรียนการสอน ด้านการกำกับติดตามความก้าวหน้า ของนักเรียน และด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน ไม่แตกต่างกัน

พนธกานต์ นฤฤทธิ์มนตรี และคณะ (2565) ได้ทำการศึกษาถึงภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารในยุคดิจิทัล โดยใช้วิธีการวิจัยเอกสาร (Documentary Study) ผู้เขียนได้วิเคราะห์ สังเคราะห์เป็นองค์ความรู้ใหม่จากแนวคิดของนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศจำนวน 20 คน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอแนวคิดภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในยุคดิจิทัล ซึ่งสามารถนำ องค์ความรู้ใหม่นี้ไปสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อการปรับประยุกต์ใช้ในการ บริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษาบริบทประเทศไทยในยุคดิจิทัลได้อย่างมีคุณภาพ ในที่นี้จะนำเสนอ องค์ความรู้เนื้อหาประกอบด้วย 1.ความหมายภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา 2. องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา 3. แนวทางการจัดการศึกษาในยุค ดิจิทัล และ 4.สรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในยุคดิจิทัลได้ 14 ตัวชี้วัดดังนี้

1) การมีวิสัยทัศน์ร่วมด้านดิจิทัล 2) การสร้างเครือข่ายดิจิทัลเพื่อความร่วมมือทางวิชาการ
 3) การพัฒนาวิชาชีพครูยุคดิจิทัลด้วยกระบวนการ PLC 4) การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้
 ด้วยเทคโนโลยี 5) การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ 6) วัฒนธรรมการเรียนรู้ยุคดิจิทัล
 7) การวิจัยเพื่อพัฒนานวัตกรรมยกระดับผลสัมฤทธิ์ 8) ทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
 9) การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ 10) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 11) การนิเทศติดตามและสะท้อน
 ผลการเรียนรู้ 12) การสร้างแรงบันดาลใจเป็นองค์กรดิจิทัล 13) การเป็นผู้นำแบบจิตวิญญาณ และ
 14) การสร้างฐานคุณภาพการศึกษาสู่ความยั่งยืน ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชน
 สามารถนำไปประยุกต์ในการบริหารงานวิชาการอันเป็นหัวใจของสถานศึกษาเพื่อบ่มบ่มความเป็นเลิศ
 และสู่โรงเรียนมาตรฐานสากล

พุดินันท์ แสงสิริวัฒน์ และ รศ.ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2565) ได้ทำการศึกษา
 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
 ปทุมธานี เขต 1 มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ
 ทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
 ประกอบด้วย ครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
 จำนวน 312 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบกลุ่ม และผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก ได้แก่ ผู้บริหาร
 สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำนวน 5 คน โดยใช้
 วิธีการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม และ
 แบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน
 มาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหาสำหรับวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำทาง
 วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยรวม
 อยู่ในระดับมาก 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ได้แก่ (1) ด้านการกำหนดภารกิจของโรงเรียน มีการ
 กำหนดเป้าหมายและทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจน (2) ด้านการจัดการเรียนการสอน มีการส่งเสริม
 ให้ครูและบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำงานวิจัยในชั้นเรียน การผลิตสื่อและนวัตกรรมใน
 การเรียนรู้ (3) ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ มีการจัดกิจกรรมทักษะวิชาการภายใน
 โรงเรียน การเข้าร่วมการสอบประเมินในระดับ ต่าง ๆ เพื่อดูพัฒนาการของนักเรียน (4) ด้านการ
 บริหารหลักสูตรและการสอน มีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันเป็น
 ทีม เพื่อให้เกิดวิสัยทัศน์ในการทำงานร่วมกัน (5) ด้านการกำหนดเป้าหมายและพันธกิจของโรงเรียน
 มีการกำหนดขอบเขตของงานหรือกำหนดบทบาทหน้าที่ขององค์กรตามโครงสร้างการบริหารงาน

โรงเรียน (6) ด้านการนิเทศติดตามการจัดการเรียนการสอน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้ตัวชี้วัดผลงานหลัก กำหนดให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนรายงานความก้าวหน้าผลการปฏิบัติงาน

กิตติมนต์ อัมพุกานน และคณะ (2566) ได้ทำการวิจัยภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 3 โดยมีวัตถุประสงค์ในการศึกษา ประกอบไปด้วย 1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู 2. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู และ 3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยแบบสอบถาม จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 306 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 5 คน และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยวิธีพรรณนาผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู พบว่า ด้านการนิเทศการศึกษา ด้านการส่งเสริมและพัฒนาวิชาชีพครู และด้านการส่งเสริมและพัฒนาวิชาชีพครู ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู พบว่า ผู้บริหารจะต้องวิเคราะห์บริบทของสถานศึกษา แล้วร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย เพื่อนำมาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา พร้อมทั้งจัดทำปฏิทินการนิเทศ ออกนิเทศการศึกษาโดยเน้นการเป็นโค้ชหรือพี่เลี้ยง พร้อมทั้งส่งเสริมให้ครูจะทำผลงานทางวิชาการ เข้าร่วมการอบรม สัมมนาอย่างต่อเนื่อง และพัฒนางานให้สอดคล้องกับมาตรฐานวิชาชีพอันเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพปฏิบัติงานของครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ

งานวิจัยต่างประเทศ

Cavazos (1999) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาที่ประสบความสำเร็จในโรงเรียน Hispanic majority high school ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการที่ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ คือ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่เข้มแข็งในการสนับสนุนการพัฒนาเป้าหมายการปฏิบัติงานทาง วิชาการของนักวิชาการ การกำหนดวัฒนธรรมของโรงเรียน และการจัดการเรียนการสอน การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพกับผู้เกี่ยวข้องรวมทั้งการมอบอำนาจให้ครูร่วมกันเป็นผู้นำ ของโรงเรียน

Anderson (2000) ได้ศึกษา พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการที่มี ประสิทธิภาพของ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่เป็นผู้นำทางการศึกษา ผลการวิจัย พบว่า 1) การกำหนดภารกิจ ของโรงเรียน และการสื่อสารการจัดการหลักสูตรและการ สอน 2) การควบคุมดูแลการนิเทศการสอน 3) การตรวจสอบ 4) ความก้าวหน้าของ นักเรียนและ 5) การส่งเสริมบรรยากาศการจัดการเรียนก การสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยพบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญเพียง 1 มิติ คือ การตรวจสอบ ความก้าวหน้าของนักเรียน

Yamada (2000) ได้ศึกษาเรื่อง ความรับผิดชอบ และสมรรถภาพในการเป็นผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา เมืองเฟสโน รัฐแคลิฟอร์เนีย ผลการวิจัยพบว่า ความรับผิดชอบของ ผู้บริหารสถานศึกษาขึ้นอยู่กับ 1) เตรียมการในด้านการศึกษา 2) ประสบการณ์ในการบริหาร 3) เพศ 4) จำนวนครั้งในการนิเทศผู้ร่วมงาน และ 5) ขนาดของโรงเรียน ส่วนสมรรถภาพของผู้บริหาร ในการ เป็นผู้นำทางวิชาการนั้นขึ้นอยู่กับ 1) เพศ 2) การเตรียมการในด้านการศึกษา 3) ประสบการณ์ ในการ บริหาร 4) จำนวนครั้งในการนิเทศผู้ร่วมงาน และ 5) ขนาดของโรงเรียน นอกจากนี้ ในการศึกษา ยัง พบว่า มหาวิทยาลัยและโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษา ควรจะได้มีโปรแกรมการฝึกอบรม ผู้บริหาร สถานศึกษา ในขอบข่ายของภาวะผู้นำทางวิชาการ ซึ่งสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับหลักสูตรและเป็นผู้ นำทางวิชาการแก่ครูได้ รวมทั้งสามารถประเมินผลเพื่อช่วยเหลือคณะครูในฐานะผู้นำทางวิชาการที่มี ประสิทธิภาพ

Maccathy (2002) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับบทบาทการ บริหารงานวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในมลรัฐนิวเจอร์ซีย์พบว่าผู้บริหารและ ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการมีความคิดเห็นแตกต่าง กับกลุ่มครูเกี่ยวกับบทบาทในการปฏิบัติงานด้าน วิชาการและด้านความรับผิดชอบในการตัดสินใจ ของคณะกรรมการทุกกลุ่มตัวอย่างให้มี ประสิทธิภาพมากที่สุดกว่าการบริหารงานอื่น ๆ

Burch & Spillan (2003) ได้ศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ เรื่อง การใช้ ภาวะผู้นำในโรงเรียน เพื่อสนับสนุนความสามารถในการคิดคำนวณและการอ่านการเขียน ของนักเรียน ผู้วิจัยเลือกใช้ การสังเกตและการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียน 15 คน และผู้ประสานงานการใช้หลักสูตร 8 คน เพื่อตรวจสอบสมรรถนะในการแสดงภาวะผู้นำ ผลการวิจัย พบว่า มีการแสดงออกถึงภาวะผู้นำที่ ส่งเสริมให้นักเรียนมีความสามารถ ในการคิดคำนวณและการอ่านออกเขียนได้ดีขึ้น

Agthy (2004) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการรับรู้บทบาทและ หน้าที่ครูใหญ่และครูในงาน วิชาการผลการวิจัยพบว่าครูใหญ่และครูยอมรับว่างานปรับปรุง การเรียนการสอนต้องทำเป็นคณะ ร่วมกันรับผิดชอบรวมทั้งต้องให้ความสำคัญในการ นิเทศการศึกษาไม่ทำงานอื่นมากเกินไปรวมทั้ง นวัตกรรมและเทคโนโลยีมีอิทธิพลในการ เปลี่ยนแปลงบทบาทของครูใหญ่จากผู้สั่งการมาเป็น ผู้ประสานงานและมีการทำงาน เป็นคณะมากยิ่งขึ้น

Joseph (2000) ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผล เกี่ยวกับการส่งเสริมการสอนและการเรียนรู้ การส่งเสริมการสอนและการเรียนรู้ใน สถานศึกษาโดยใช้มิติการมองของครู ผลการศึกษาพบว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทาง วิชาการที่มีประสิทธิผลมีลักษณะพิเศษ 2 อย่าง คือ การพูดคุยกับครู เพื่อส่งเสริมการมี ปฏิกริยาย้อนกลับ และการส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพ

Green (2005) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการรับรู้ของครู ผู้ปกครอง และนักเรียนเกี่ยวกับ คุณลักษณะของโรงเรียนที่ประสิทธิผลตามรัฐธรรมนูญของโรงเรียน ในรัฐเท็กซัส พบว่า คุณลักษณะของรัฐธรรมนูญโรงเรียนมีประสิทธิผลที่ครูผู้ปกครอง และนักเรียนเห็นด้วยร่วมกันได้ การจัด สิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและเรียบร้อย การจัด บรรยากาศเชิงบวก การกำหนดความคาดหวังสูง และ การตรวจสอบความสำเร็จ อย่างต่อเนื่อง ครู และผู้ปกครองเห็นว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผลต้องเป็น โรงเรียนที่มี ภาวะผู้นำของครูและการกำหนดพันธกิจที่ชัดเจน หนักแน่น มีการส่งเสริมโอกาส ในการเรียนรู้สูง ส่วนนักเรียนไม่แน่ใจถึงการส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้เต็มความสามารถ เฉพาะผู้ปกครอง และนักเรียนเห็นด้วยกับการให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วม ครูไม่มั่นใจว่า โรงเรียนจัดให้มีการพัฒนา ความเชี่ยวชาญอย่างจริงจัง และให้ครูได้ร่วมตัดสินใจด้วย

Odden and Ciune (2005) ได้รวบรวมงานวิจัยเกี่ยวกับการ จัดการศึกษาสรุปว่า การปรับปรุงประสิทธิภาพของโรงเรียนในประเทศสหรัฐอเมริกาจะเป็น หนทางที่จะปรับปรุง การศึกษาที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายที่จะสอนนักเรียนทุกคนให้มี มาตรฐานที่ดีโดยเป้าหมายที่สำคัญที่ โรงเรียนจะต้องกำหนดคือ 1) การยกระดับผลสัมฤทธิ์ ของนักเรียน 2) เพิ่มปริมาณหลักสูตรให้ นักเรียนเลือกหลาย ๆ อย่างมีการจัดการที่ดี เกี่ยวกับการเงินธุรการบุคลากรและเวลาทั้งในระดับ โรงเรียนและห้องเรียนจุดเน้นสำคัญ คือการจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ

Liu (2006) ศึกษาพฤติกรรมผู้บริหารทางวิชาการในโรงเรียน มัธยมศึกษาที่มี ประสิทธิภาพโดยการใช้เครื่องมือที่มีชื่อว่า Instructional Leadership Behavior Questionnaire (ILBQ) ผลการวิจัย พบว่า พฤติกรรมการบริหารงานทางวิชาการ ของครูใหญ่มีความสำคัญสูงกับ ประสิทธิภาพของโรงเรียน

Spirito (2008) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมของครูใหญ่ ในฐานะผู้บริหารทาง วิชาการของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในมลรัฐแคลิฟอร์เนียที่มีผลต่อ ความสำเร็จทางวิชาการของ นักเรียน ได้ผลที่น่าสนใจอย่างหนึ่งว่าการพัฒนาบุคลากรของ ครูใหญ่มีความสำคัญต่อความสำเร็จทาง วิชาการของนักเรียน และประสิทธิผลการ บริหารงานวิชาการของโรงเรียนด้วย จากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ภาวะผู้นำทางวิชาการ มีองค์ประกอบที่สำคัญ ประกอบด้วย 1) การกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย 2) การพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน 3) การเสริมสร้าง บรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน 4) การพัฒนานักเรียน 5) การพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากร และ 6) การ นิเทศการศึกษา จากองค์ประกอบดังกล่าวจะส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงาน

วิชาการ ตามขอบข่ายการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนที่จะต้องดำเนินการของกระทรวงศึกษาธิการ ประกอบไปด้วย 17 งาน ได้แก่ 1) การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็น การพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น 2) การวางแผนงานด้านวิชาการ 3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา 4) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 6) การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน 7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา 8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ 9) การนิเทศการศึกษา 10) การแนะแนว 11) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและ มาตรฐาน การศึกษา 12) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ 13) การ ประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น 14) การส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงานสถานประกอบการ และ สถาบันอื่นที่จัดการศึกษา 15) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา 16) การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในและ 17) การพัฒนาและใช้สื่อ และ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาการที่นักเรียนจะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีนั้นต้องอาศัย กระบวนการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลซึ่งบุคคลที่มีความสำคัญในการ ผลักดัน ให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารงานวิชาการ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีภาวะผู้นำทางด้านวิชาการ ซึ่งถ้าผู้บริหารสถานศึกษา มีภาวะผู้นำทางวิชาการสูง จะส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน ทำให้โรงเรียนมีผลสัมฤทธิ์เป็นไปตามมุ่งหวังของ หลักสูตรและจุดมุ่งหมายของการจัด การศึกษาในระดับสูงเช่นกัน

Lubna Oad และ SKhurram Khan Alwi (2564) ระดับของคุณสมบัติความเป็นผู้นำแบบครอบคลุมของผู้นำ กรณีการรับรู้ของครูในสถาบันอุดมศึกษาในแคว้นสินธ์ ประเทศปากีสถาน โดยในการศึกษาครั้งนี้ มีการตรวจสอบการรับรู้ของครูเกี่ยวกับทักษะความเป็นผู้นำแบบครอบคลุมของผู้นำเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานของพวกเขา การศึกษานี้ใช้การออกแบบการวิจัยแบบสำรวจเชิงปริมาณ ตัวอย่างครู 389 คน จากมหาวิทยาลัยของรัฐในแคว้นสินธ์ ประเทศปากีสถาน ถูกสุ่มแบบแบ่งชั้น จากการศึกษา พบว่า หัวหน้าอาจมีบทบาทพื้นฐานที่ส่งเสริมการทำงานของครูให้เกิดประสิทธิภาพ โดยคอยอำนวยความสะดวกในการทำงาน โดยอิงตามความสามารถของครู และทัศนคติที่สร้างสรรค์ อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษาชี้ให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างองค์กร โดยการพึ่งอย่างเปิดเผยและเข้าถึงได้ พร้อมให้บริการในสถานการณ์ที่หลากหลาย นอกจากนี้ สมมติฐานงานวิจัย ได้รับการยอมรับว่าทั้งสองเพศมีความคิดเห็นเหมือนกันเกี่ยวกับระดับของคุณสมบัติความเป็นผู้นำแบบครอบคลุม และมองว่ารูปแบบความเป็นผู้นำแบบครอบคลุมของหัวหน้าสามารถปรับปรุงพฤติกรรมเชิงรุกของคณาจารย์ได้ อีกทั้งนักวิจัยยังค้นพบนัยสำคัญทางทฤษฎีและทางปฏิบัติสำหรับการศึกษาในอนาคต

Ratchanee Pithakwongjinda และ Suwat Julsuwan (2567) ได้ทำการศึกษา

การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการแก่ผู้บริหารสถานศึกษา: การพัฒนาโครงการสำหรับโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยงานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อระบุ พัฒนา และพิสูจน์องค์ประกอบ และ ตัวบ่งชี้ของโครงการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในสถาบันภายใต้องค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยใช้แนวทางแบบผสมผสาน การวิเคราะห์เอกสาร ตรวจสอบหลักการ แนวคิด และทฤษฎีจากวรรณกรรม ตำราเรียน และการศึกษาที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ จากนักวิจัยทั้งชาวไทยและต่างประเทศ ซึ่งกระบวนการวิจัย ประกอบด้วย

- 1) การพัฒนาและปรับปรุงองค์ประกอบ และตัวบ่งชี้โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหาเชิงคุณภาพ
- 2) การตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาโดยใช้ดัชนีความสอดคล้องระหว่างรายการกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence, 3) การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้โดยใช้มาตราส่วนการให้คะแนน 5 ระดับ และ 4) การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา และการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค มีผู้เชี่ยวชาญ 7 คน ตรวจสอบความถูกต้องของผลการวิจัย ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเหล่านี้ได้รับการคัดเลือกโดยอิงตามเกณฑ์เฉพาะ ได้แก่ 1) มีปริญญาเอกด้านการบริหารการศึกษา 2) มีประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาอย่างน้อย 5 ปี 3) มีประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษาในสถาบันการศึกษาระดับพื้นฐานหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างน้อย 5 ปี และ 4) ตีพิมพ์งานวิจัยหรือบทความวิชาการที่เกี่ยวข้องกับความเป็นผู้นำทางวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญต้องเป็นไปตามเกณฑ์อย่างน้อย 2 ใน 4 ข้อนี้ จากผลการวิจัย พบว่าโครงการประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 5 ประการ ได้แก่ 1) การสร้างความมุ่งมั่น 2) การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน 3) การพัฒนาหลักสูตร 4) การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ และ 5) การพัฒนาครู องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ทั้งหมดได้รับการประเมินว่าเหมาะสมที่สุด โดยมีคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 4.52 ถึง 4.90 จากคะแนนเต็ม 5.00 องค์ประกอบการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนาครูได้รับคะแนนสูงสุด องค์ประกอบทั้งหมดแสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องภายในที่ดีถึงดีเยี่ยม โดยมีค่าอัลฟาของครอนบาคอยู่ระหว่าง 0.70 ถึง 0.92 ซึ่งงานวิจัยนี้เสนอกรอบงานที่ครอบคลุม และผ่านการตรวจสอบสำหรับโครงการเสริมสร้างความเป็นผู้นำทางวิชาการ ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนภายใต้องค์การบริหารส่วนจังหวัดต่อไปได้

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ว่า ผู้นำหรือผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อการสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในองค์กร โดยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการจะมีความสามารถในการจูงใจ หรือใช้อิทธิพลให้ผู้อื่นได้บังคับบัญชา เกิดแนวคิดในการ พัฒนาวิธีการใหม่ ผลิตภัณฑ์ใหม่ บริการใหม่ หรือกระบวนการทำงานใหม่ ๆ ขึ้นในองค์กร โดยภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา นั้นจะประกอบด้วยองค์ประกอบทางการบริหารจัดการหลายประการ ทั้งในส่วนของการกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ที่มุ่งสู่ภาวะผู้นำ

ทางวิชาการ เพราะจะแสดงให้เห็นว่าองค์การเหล่านั้นมีจุดมุ่งหมายทางด้านวิชาการอย่างแท้จริง โดยสามารถกำหนดไว้ในทุกระดับของจุดมุ่งหมายขององค์การ การจัดโครงสร้างองค์การที่สนับสนุนการสร้างองค์การ ซึ่งควรเป็นโครงสร้างที่ใช้ในการปฏิบัติงานควรสนับสนุนให้เกิดการทำงานเป็นทีม เพื่อสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างหน่วยงาน การสร้างแรงจูงใจที่สนับสนุนให้บุคลากรในองค์การสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ใหม่ ๆ สามารถใช้ปัจจัยจูงใจที่หลากหลาย ทั้งปัจจัยจูงใจภายในและปัจจัยจูงใจภายนอก การสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์การที่จะสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำทางวิชาการ และการควบคุมการดำเนินงานเพื่อมุ่งสู่ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน และให้ข้อมูลย้อนกลับที่สร้างสรรค์แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา นอกจากนี้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า มีการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในการบริหารจัดการสถานศึกษาไม่มากนักผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

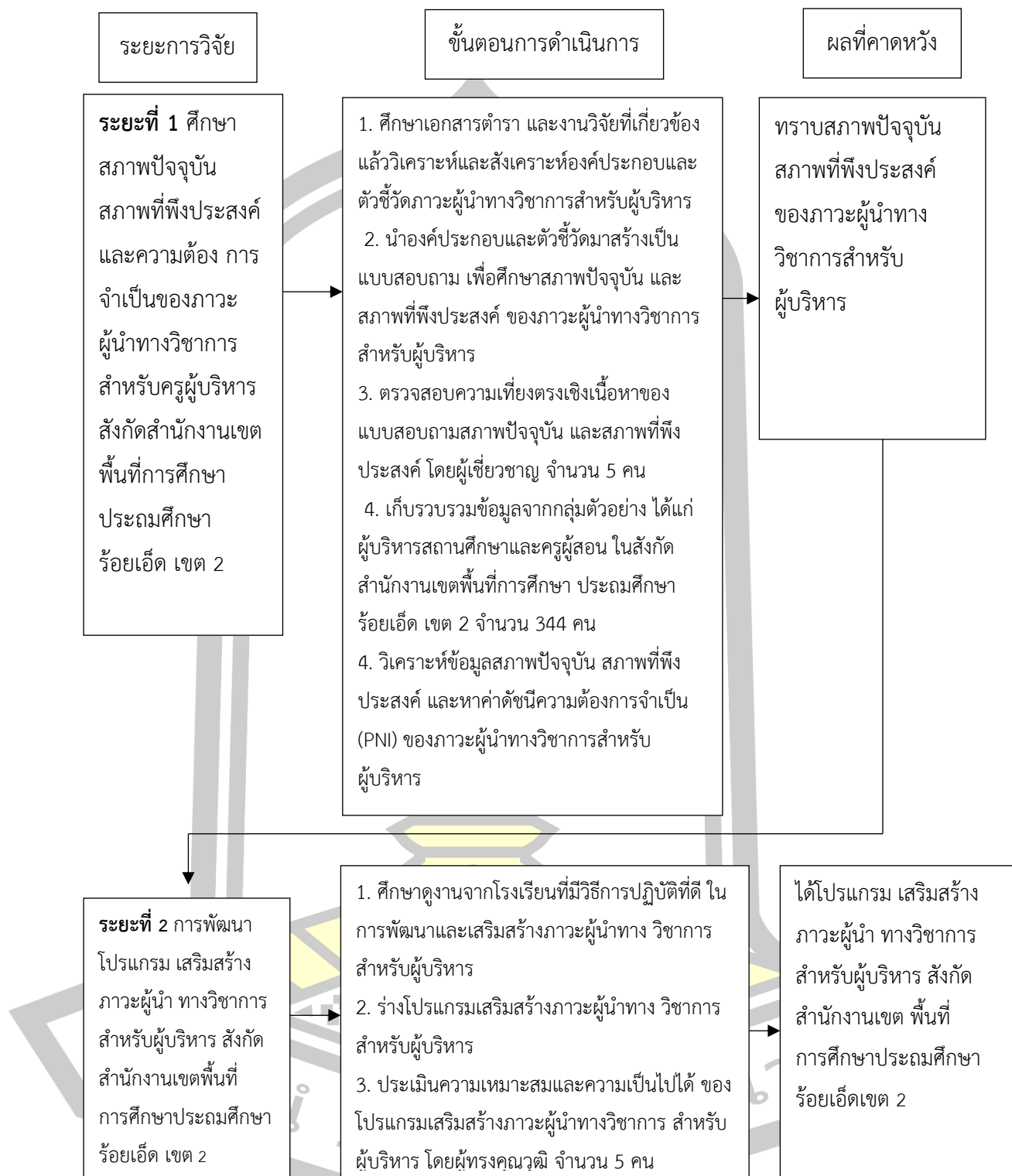
การวิจัยเรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการในลักษณะของ การการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) มีการดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ระยะการวิจัยมีขั้นตอนดำเนินการ และผลการดำเนินการ แสดงโดยแผนภาพปรากฏดังภาพประกอบ 2





ภาพประกอบ 2 แสดงระยะของการวิจัย ขั้นตอนดำเนินการ และผลการดำเนินการ

การวิจัยเรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการดำเนินการวิจัยเป็น 2 ระยะ ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

1. ขั้นตอนการวิจัย

1.1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ประเด็นในการสำรวจสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์มาจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้

1.2 วิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

1.3 เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

1.4 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เพื่อจัดลำดับความสำคัญ (Modified Priority Needs Index: PNI_{modified}) นำผลที่ได้ไปใช้ในการออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำนวน 3,230 คน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ปีการศึกษา 2566 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

2.2.1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie และ Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างสมรรถนะผู้บริหารในการจัดการ เรียนรู้สำหรับโรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 จำนวน 344 คน

2.2.2 สุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) จำแนกตามขนาด สถานศึกษา ปรากฏดังตาราง 9

ตาราง 9 การสุ่มตัวอย่างของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ขนาดของ สถานศึกษา	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ครูสอน	ผู้บริหาร	รวม	ครูผู้สอน	ผู้บริหาร	รวม
เล็ก	1,314	196	1,510	98	63	161
กลาง	1,333	137	1,470	100	56	156
ใหญ่	245	5	250	22	5	27
รวม	2,892	338	3,230	220	124	344

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ลักษณะของเครื่องมือ

แบบสอบถาม

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่ง เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยใช้องค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำทางวิชาการจากการสังเคราะห์แนวคิดของนักการศึกษาหลายท่านมาสร้างแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ และได้กำหนดน้ำหนักคะแนนตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) ดังนี้

- 5 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับน้อยที่สุด
ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ

3.2 การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือ ตามขั้นตอนดังนี้

3.2.1 ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า

3.2.2 ร่างแบบสอบถามโดยใช้ประเด็นขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำ
ทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ที่ได้จากผลการศึกษามาเป็นกรอบการสร้างแบบสอบถาม

3.2.3 นำแบบสอบถามที่สร้างเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อ
ตรวจสอบข้อบกพร่องของข้อคำถามและข้อเสนอในส่วนที่เกี่ยวข้อง

3.2.4 นำแบบสอบถามที่แก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
นำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ความเหมาะสม และความชัดเจนของ
ข้อคำถาม ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ โดยวิธีการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา
(Content Validity) ใช้เทคนิค IOC (Index of Congruence) หรือดัชนีความสอดคล้องระหว่าง
ข้อคำถาม โดยพิจารณาข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป โดยใช้เกณฑ์ดังนี้

- +1 เมื่อมั่นใจว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ
- 0 เมื่อไม่มั่นใจว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ
- 1 เมื่อมั่นใจว่าข้อคำถามนั้นไม่มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยและพัฒนาให้เห็นเกี่ยวกับ
ความสอดคล้องของข้อคำถาม โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Congruence) ที่ผู้วิจัยได้คัดเลือกแบบ
เจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำ จำนวน 1 คน
ด้านบริหารการศึกษาจำนวน 2 คน ด้านการวิจัยทางการศึกษา จำนวน 1 คน และด้านหลักสูตรและ
การสอน จำนวน 1 คน ซึ่งมีคุณสมบัติครบตามเกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

1. ผู้ทรงคุณวุฒิ ตำแหน่งอาจารย์มหาวิทยาลัย มีวุฒิปริญญาเอก และมีประสบการณ์การทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน
2. ผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านบริหารการศึกษา และมีประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 2 คน
3. ผู้บริหารสถานศึกษา วุฒิกศศึกษาปริญญาโททางด้านการบริหารการศึกษา และมีประสบการณ์การทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน ประกอบด้วย

3.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร แสงใส ตำแหน่งอาจารย์
ประจำหลักสูตรบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น

3.2 อาจารย์ ดร.บรรจง เชื้อเมืองพาน อาจารย์ประจำหลักสูตร สาขาวิทยาศาสตร์ทั่วไป คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์

3.3 ดร.ต้นติกร ชูนาพรม ศึกษานิเทศก์ชำนาญการ สังกัดสำนักงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

3.4 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญเย็น ทองคำ อาจารย์ประจำ หลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาคณิตศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ อุบลราชธานี

3.5 นายสืบสกุล ชดช้อย ตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเมืองทุ่งวิทยา

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาให้ความเห็นเกี่ยวกับความสอดคล้องของข้อคำถาม โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Congruence) แล้วคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง ระหว่าง 0.60-1.00

3.2.5 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-Out) เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นกับผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

3.2.6 นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้นำมาหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อโดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของ Pearson โดยดูจากค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-Total Correlation) และเลือกข้อคำถามที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

3.2.7 การตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น ผู้วิจัยได้นำข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกตามเกณฑ์ไปหาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับตามวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟาของคอนบราค (Cronbach' Alpha Coefficient) โดยเกณฑ์ความเชื่อมั่นทั้งฉบับตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน เท่ากับ 0.938 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ 0.968

3.2.8 จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์แล้วนำไปใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 บันทึกเสนอคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ออกหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้

4.2 นำหนังสือเสนอผู้อำนวยการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบแล้วนำหนังสือที่ผ่านการพิจารณาแล้วเสนอต่อผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจักษ์ศิลปาคมร้อยเอ็ด เขต 2 ที่ได้กำหนดเป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูล

4.3 การส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยจัดส่งแบบสอบถามทางออนไลน์ในรูปแบบ QR-CODE ผ่านสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจักษ์ศิลปาคมร้อยเอ็ด เขต 2 จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 344 ฉบับ

5. การจัดการและการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 ตรวจสอบจำนวนและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาแต่ละฉบับ ใช้วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

5.2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพและขนาดของโรงเรียน วิเคราะห์โดยใช้ความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

5.3 นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ทั้งหมดมาหาคะแนนตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีของของลิเคิร์ต (Likert) แบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อยและน้อยที่สุด ดังนี้

5 หมายถึง อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง อยู่ในระดับน้อยที่สุด

5.4 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจักษ์ศิลปาคมร้อยเอ็ด เขต 2 เพื่อเพื่อจัดลำดับความสำคัญ (Modified Priority Needs Index: PNI_{modified}) นำผลที่ได้ไปใช้ในการออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประจักษ์ศิลปาคมร้อยเอ็ด เขต 2

5.5 การแปลความหมายของคะแนนผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ ความหมายค่าเฉลี่ยของคะแนนเป็นตัวชี้วัดโดยอาศัยแนวคิดของ บุญชม ศรีสะอาด (2553) แล้วแปลความหมาย ตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ
มาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ
ปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ
น้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ
น้อยที่สุด

5.6 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ
ของผู้บริหารโรงเรียน ได้จากการคำนวณดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Needs
Index = PNI) โดยใช้สูตรการคำนวณ PNI แบบปรับปรุงจากสูตรเดิมของ สุวิมล ว่องวานิช (2550)
ดังนี้

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

ค่า PNI_{modified} หมายถึง ดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น
(Priority Needs Index)

I หมายถึง ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (Importance)

D หมายถึง ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (Degree of Success)

การแปลผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้
แบบสอบถามมีความหมาย ดังนี้

1. การแปลผลการวิเคราะห์ค่า PNI เพื่อการจัดลำดับความสำคัญของดัชนี
ความสำคัญของความต้องการจำเป็น ดังนี้

1.1 ค่า PNI มากที่สุด หมายถึง มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด

1.2 ค่า PNI ของผู้ครูเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการที่มากกว่าค่าเฉลี่ย
ของค่า PNI ของคุณลักษณะโดยรวมทั้งหมด แสดงถึงความต้องการจำเป็นของคุณลักษณะที่ต้องได้รับการพัฒนา

2. นำผลการวิเคราะห์ความสำคัญของความต้องการจำเป็นการเสริมสร้าง

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ไปออกแบบร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

3. ข้อมูลจากการสัมภาษณ์นำมาวิเคราะห์หาความถี่ ตามกรอบแนวคิดของการวิจัย

4. สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยเลือกวิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกับความมุ่งหมายและสมมติฐานการวิจัยและใช้สถิติพื้นฐานหาค่าสถิติพื้นฐานดังนี้

4.1 ค่าเฉลี่ย (Mean)

4.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

1. ขั้นตอนการ

1.1 ศึกษาการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา จากผู้บริหารสถานศึกษาและครูแกนนำในสถานศึกษาที่เป็นที่ยอมรับและเป็นแบบวิธีการปฏิบัติ ที่ดี (Best Practice) จาก 3 โรงเรียน มาสังเคราะห์เพื่อนำไปสู่การออกแบบโปรแกรมเสริมสร้าง ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกสถานศึกษาต้นแบบ คือ

1.1.1 เป็นผู้บริหารสถานศึกษาหรือครูที่มีผลงานเชิงประจักษ์ในด้านบริหารงานวิชาการ โดยสถานศึกษานั้นได้รับการรับรองจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานภายนอกต่าง ๆ ให้เป็นโรงเรียนแกนนำ ได้รับผลงานทางวิชาการและผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ด้านใดด้านหนึ่ง หรือได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (Obec Awards)

1.1.2 เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในด้านการบริหารสถานศึกษาหรือครูแกนนำที่มีประสบการณ์สอนในสถานศึกษาไม่ต่ำกว่า 10 ปี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ซึ่งสถานศึกษาที่ตรงตามเกณฑ์ที่ได้กล่าวถึงในข้างต้น ประกอบด้วย

1. โรงเรียนอนุบาลเมืองใหม่สุวรรณภูมิ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 โรงเรียนแกนนำ โรงเรียนต้นแบบการนิเทศภายใน

2. โรงเรียนอนุบาลเมืองพนมไพร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 โรงเรียนแกนนำ ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน

3. โรงเรียนอนุบาลเมืองอาจสามารถ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โรงเรียนแกนนำส่งเสริมการใช้นวัตกรรม PLC

ซึ่งแต่ละโรงเรียนจะมีผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน
1 คน และครูแกนนำ จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 6 คน ซึ่งได้มาจากวิธีการเลือกแบบ เจาะจง
(Purposive Sampling)

1.1.3 การสร้างแบบสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูแกนนำในสถานศึกษาที่มี
ผลการปฏิบัติที่ดีที่เป็นที่ยอมรับและเป็นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

1.1.3.1 ผู้วิจัยศึกษาวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์จากหนังสือการวิจัยการศึกษาและ
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1.1.3.2 สร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างให้ครอบคลุมขอบข่าย กระบวนการ
จัดการความรู้ที่สร้างขึ้น นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อให้
คำแนะนำแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

1.1.3.3 นำแบบสัมภาษณ์ที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญ (ชุดเดิม) ในการ
ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขอีกครั้งตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

1.1.3.4 จัดทำแบบสัมภาษณ์ฉบับจริง เพื่อนำไปสัมภาษณ์ผู้บริหารและ
ครูแกนนำที่มีผลการปฏิบัติที่ดี เพื่อได้ข้อมูล

1.2 ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง วิธีการ
เสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่
พึงประสงค์ การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหาร
สถานศึกษาและข้อมูลจากการถอดองค์ความรู้ผู้บริหารและครูแกนนำสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติที่ดี
(Best Practices) มาสังเคราะห์เพื่อนำไปสู่การออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

1.3 ยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
จากด้านที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหาร
สถานศึกษา โดยมีคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ให้คำแนะนำในการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

1.3.1 ผู้วิจัยทำการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับ
ผู้บริหารสถานศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหาร
สถานศึกษา และการออกแบบการวิจัยและพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับ
ผู้บริหารสถานศึกษา

1.3.2 นำภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีความจำเป็นในการพัฒนา 3 อันดับแรก และข้อมูลจากการถอดองค์ความรู้ผู้บริหารและครูแกนนำสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติที่ดี (Best Practices) เพื่อนำมาเป็นวัตถุประสงค์ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

1.3.3 จัดทำรูปแบบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหาร ซึ่งประกอบได้ด้วยรายละเอียดต่าง ๆ คือ

1.3.3.1 หลักการและความสำคัญ

1.3.3.2 วัตถุประสงค์

1.3.3.3 เนื้อหา

1.3.3.4 วิธีการพัฒนา

1.3.3.5 การวัดและประเมินผล

1.3.4 จัดทำรายละเอียดกิจกรรมของโปรแกรม จัดลำดับแต่ละกิจกรรม เพื่อบรรจุในโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา นำข้อมูลที่ได้ศึกษาเบื้องต้น พร้อมรูปแบบโปรแกรมไปปรึกษาคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อรับคำแนะนำในการสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

1.3.5 นำร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2

2. กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ ผู้บริหารได้มาโดยคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน ที่มีคุณสมบัติครบตามเกณฑ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

2.1 ผู้ทรงคุณวุฒิ ตำแหน่งอาจารย์มหาวิทยาลัย มีวุฒิปริญญาเอก และมีประสบการณ์การทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

2.2 ผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านบริหารการศึกษา และมีประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 2 คน

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษา วุฒิการศึกษาปริญญาโททางด้านการบริหารการศึกษา และมีประสบการณ์การทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน ประกอบด้วย

ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบยืนยัน ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ ประกอบด้วย

1. รองศาสตราจารย์ ดร. พชรวิทย์ จันทรศิริสิริ ตำแหน่ง อาจารย์ประจำ
หลักสูตรบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

2. ผศ.ดร.กาญจน์ เรืองมนตรี ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหาร
การศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

3. รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตร
บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

4. ผศ.ดร.ยุธนา ศรีอุดม อาจารย์ประจำหลักสูตรวิศวกรรมเครื่องกล คณะ
วิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาตาก

5.นาย อกนิษฐ์ แสนภพ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษโรงเรียนเมืองสุวรรณภูมิ

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ผู้วิจัยสร้างแบบประเมิน
แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับการจำแนกองค์ประกอบ
และตัวบ่งชี้ ภาวะผู้นำทางวิชาการ แบบประเมินประกอบด้วยช่องสำหรับความคิดเห็นของ
ผู้ทรงคุณวุฒิด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ
สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะ เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามวิธี
ของงองลิเคิร์ท (Likert) มีคะแนนความคิดเห็นในแต่ละระดับเป็น มากที่สุด มากปานกลาง น้อย
น้อยที่สุด ตามลำดับ มีสเกลที่คำนวณจากคำตอบของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ แปลความหมายตามเกณฑ์
ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยประสานงานกับกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและดำเนินการส่งแบบประเมินโปรแกรม
เสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ด้วยตนเอง

5. การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา และตรวจสอบความสมบูรณ์ ของแบบประเมินเพื่อดำเนินการจัดกระทำข้อมูลและ
วิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและแปลความหมายโดยใช้เกณฑ์ของบุญชม
ศรีสะอาด (2553) ดังนี้

4.51-5.00 ความหมายว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ
อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 ความหมายว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ
อยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 ความหมายว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ
อยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 ความหมายว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ
อยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 ความหมายว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของโปรแกรมฯ
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรม
สำเร็จรูป และใช้สถิติพื้นฐานหาค่าสถิติพื้นฐาน ดังนี้

6.1 ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) ของคะแนน

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{N}$$

เมื่อ $\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย
 $\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม
 N แทน จำนวนคนในกลุ่ม

6.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

$$S.D. = \sqrt{\frac{\sum (x - \bar{x})^2}{n - 1}}$$

เมื่อ S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 x แทน คะแนนแต่ละตัว
 $\bar{x}$ แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
 n แทน จำนวนคนทั้งหมด

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 นำเสนอตามลำดับหัวข้อต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้การนำเสนอข้อมูลเป็นที่เข้าใจตรงกันในการแปลความหมาย ผู้วิจัยจึงได้กำหนด
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

N	แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
D	แทน ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน
I	แทน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์
$PNI_{modified}$	แทน ดัชนีความต้องการจำเป็น

ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. ระยะที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น
ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

2. ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

2.1 ตอนที่ 1 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

2.2 ตอนที่ 2 ผลการสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

2.3 ตอนที่ 3 ผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ระยะที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ในการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผู้วิจัยได้แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบไปด้วย ตำแหน่ง เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ด้านการทำงาน ผลปรากฏดังตาราง 10

ตาราง 10 สภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (n= 344)	ร้อยละ
1. ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม		
รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	25	7.30
รักษาการในตำแหน่ง	6	1.74
ผู้อำนวยการสถานศึกษา	93	27.03
ครู	220	63.95
รวม	344	100.00

ตาราง 10 (ต่อ)

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (n= 344)	ร้อยละ
2. เพศ		
ชาย	150	43.60
หญิง	194	56.40
รวม	344	100.00
3. อายุ		
ต่ำกว่า 30	79	23
30-40 ปี	152	44.20
41-50 ปี	175	27.90
มากกว่า 50 ปี	17	4.90
รวม	344	100.00
4. ระดับการศึกษา		
ระดับปริญญาตรี	139	40.41
ระดับปริญญาโท	198	57.56
ระดับปริญญาเอก	7	2.03
อื่น ๆ	0	0
รวม	344	100.00
5. ประสบการณ์การทำงาน		
0-5 ปี	58	16.90
6-10 ปี	130	37.80
11-15 ปี	128	37.20
16 ปีขึ้นไป	28	8.10
รวม	344	100.00
6. ขนาดสถานศึกษา		
ขนาดเล็ก มีนักเรียนตั้งแต่ 1 – 199 คน	161	46.80
ขนาดกลาง มีนักเรียนตั้งแต่ 120 – 719 คน	156	45.30
ขนาดใหญ่ มีนักเรียนตั้งแต่ 720 – 1,679 คน	27	7.80
ขนาดใหญ่พิเศษ มีนักเรียนตั้งแต่ 1,680 คนขึ้นไป	0	0
รวม	344	100.00

จากตาราง 10 พบว่า สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นครูจำนวน 210 (คิดเป็นร้อยละ 63.95) ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 194 คน (คิดเป็นร้อยละ 56.40) เพศชาย จำนวน 150 คน (คิดเป็นร้อยละ 43.60) อายุ 30-40 ปี จำนวน 152 คน (คิดเป็นร้อยละ 44.20) ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 258 คน (คิดเป็นร้อยละ 75) มีประสบการณ์ด้านการทำงาน 6-10 ปี จำนวน 130 คน (คิดเป็นร้อยละ 37.80) และขนาดสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 161 คน (คิดเป็นร้อยละ 48.80)

ตอนที่ 2 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ซึ่งวิเคราะห์ทั้งโดยรวมและรายด้าน ผลปรากฏดังตาราง 11-16

ตาราง 11 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นปรับปรุงของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหาร สถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการจำเป็น ปรับปรุง
1) การกำหนด วิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ	3.012	0.356	ปานกลาง	4.480	0.549	มาก	0.487	2
2) การเสริมสร้าง บรรยากาศทาง วิชาการ	2.996	0.362	ปานกลาง	4.508	0.544	มาก	0.505	1
3) การพัฒนาหลักสูตร	3.026	0.330	ปานกลาง	4.431	0.525	มาก	0.464	4
4) การพัฒนาบุคลากร	3.044	0.337	ปานกลาง	4.507	0.535	มาก	0.481	3
5) การนิเทศการสอน	3.154	0.388	ปานกลาง	4.550	0.532	มากที่สุด	0.443	5
โดยรวม	3.046	0.355	ปานกลาง	4.495	0.537	มาก	0.476	

จากตาราง 11 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง

($\bar{X} = 3.046$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.495$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ การพัฒนาหลักสูตร และการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับมาก ส่วนการนิเทศการสอน อยู่ในระดับมากที่สุด

เมื่อพิจารณาดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทาง วิชาการ มีลำดับความต้องการจำเป็นมากที่สุด ($PNI_{modified} = 0.505$) รองลงมาคือ ด้านการกำหนด วิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ ($PNI_{modified} = 0.487$) ด้านการพัฒนาบุคลากร ($PNI_{modified} = 0.481$) ด้านการพัฒนาหลักสูตร ($PNI_{modified} = 0.464$) และด้านการนิเทศการสอน ($PNI_{modified} = 0.44$)

ตาราง 12 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นปรับปรุงของภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ

การกำหนด วิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$PNI_{modified}$	ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น ปรับปรุง
1. ผู้บริหาร สถานศึกษา กำหนด วิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจไว้ อย่างชัดเจน	3.00	0.26	ปาน กลาง	4.83	0.41	มาก ที่สุด	0.61	2

ตาราง 12 (ต่อ)

การกำหนด วิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธ กิจ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปล ผล	$PNI_{modified}$	ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น ปรับปรุง
2. ผู้บริหาร สถานศึกษา กำหนด เป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธ กิจ สถานศึกษา โดยการมีส่วนร่วม ร่วมของทุกฝ่าย	3.01	0.21	ปานกลาง	4.86	0.38	มากที่สุด	0.61	1
3. ผู้บริหาร สถานศึกษามี การกำหนด ขอบเขตของ งานโรงเรียนที่ ต้องรับผิดชอบ ในส่วนที่ เกี่ยวข้องกับ งานวิชาการ โดยการ เชื่อมโยง ภารกิจสู่การ ปฏิบัติอย่าง เป็นระบบ	3.06	0.37	ปานกลาง	4.45	0.60	ระดับ มาก	0.45	7

ตาราง 12 (ต่อ)

การกำหนด วิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธ กิจ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปล ผล	$PNI_{modified}$	ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น ปรับปรุง
4. ผู้บริหาร สถานศึกษา สร้างความ เข้าใจเกี่ยวกับ วิสัยทัศน์ เป้าหมายและ พันธกิจของ สถานศึกษา ให้แก่ครู	3.02	0.24	ปานกลาง	4.23	0.44	มาก	0.40	10
5. ผู้บริหาร สถานศึกษา กำหนด มาตรฐานการ เรียนรู้และระบุ เป้าหมายของ การเพิ่ม ผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนรู้ ของผู้เรียน	3.06	0.39	ปานกลาง	4.41	0.65	มาก	0.44	8

ตาราง 12 (ต่อ)

การกำหนด วิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธ กิจ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปล ผล	$PNI_{modified}$	ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น ปรับปรุง
6. ผู้บริหาร สถานศึกษาให้ ความสำคัญกับ การบริหารงาน วิชาการ มากกว่างาน บริหารด้านอื่น	2.95	0.39	ปานกลาง	4.40	0.58	มาก	0.49	4
7. ผู้บริหาร สถานศึกษา ส่งเสริมให้ครู และนักเรียนมี ความมุ่งมั่นและ รับผิดชอบต่อ พันธกิจการ เรียนรู้ของ ผู้เรียน	3.09	0.38	ปานกลาง	4.40	0.63	มาก	0.42	9
8. ผู้บริหาร สถานศึกษามุ่ง เป้าหมายไปที่ ผลลัพธ์ด้าน ผู้เรียนเป็นหลัก	2.92	0.47	ปานกลาง	4.40	0.60	มาก	0.51	3

ตาราง 12 (ต่อ)

การกำหนด วิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธ กิจ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปล ผล	$PNI_{modified}$	ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น ปรับปรุง
9. ผู้บริหาร สถานศึกษา จัดทำ แผนพัฒนา การศึกษาของ โรงเรียน	3.01	0.41	ปานกลาง	4.38	0.62	มาก	0.46	6
10. ผู้บริหาร สถานศึกษา กำกับ ติดตาม ประเมินผล ความก้าวหน้า วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และ พันธกิจของ สถานศึกษา อย่างต่อเนื่อง	3.01	0.46	ปานกลาง	4.44	0.58	มาก	0.48	5
โดยรวม	3.01	0.35	ปานกลาง	4.48	0.55	มาก	0.49	

จากตาราง 12 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.01$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับ ปานกลางทุกด้าน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 7. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและนักเรียนมี ความมุ่งมั่นและรับผิดชอบต่อพันธกิจการเรียนรู้ของผู้เรียน ($\bar{X} = 3.09$) รองลงมาคือ ข้อ 3. ผู้บริหาร

สถานศึกษามีการกำหนดขอบเขตของงานโรงเรียนที่ต้องรับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ โดยการเชื่อมโยงภารกิจสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 3.06$) และข้อ 5. ผู้บริหารสถานศึกษา กำหนดมาตรฐานการเรียนรู้และระบุเป้าหมายของการเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของผู้เรียน ($\bar{X} = 3.06$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 8. ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเป้าหมายไปที่ผลลัพธ์ด้านผู้เรียนเป็นหลัก ($\bar{X} = 2.92$)

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า โดยส่วนมากอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 2. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ สถานศึกษาโดยมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ($\bar{X} = 4.86$) รองลงมาคือ ข้อ 1. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.83$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 4. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจของสถานศึกษาให้แก่ครู ($\bar{X} = 4.23$)

ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ โดย เรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ข้อ 2. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ สถานศึกษาโดยมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย($PNI_{\text{modified}} = 0.62$) ข้อ 1. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจไว้อย่างชัดเจน($PNI_{\text{modified}} = 0.61$) ข้อ 8. ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเป้าหมายไปที่ผลลัพธ์ด้านผู้เรียนเป็นหลัก ($PNI_{\text{modified}} = 0.51$) ตามลำดับ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ น้อยที่สุด คือ ข้อ 5. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดมาตรฐานการเรียนรู้และระบุเป้าหมายของการเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของผู้เรียน ($PNI_{\text{modified}} = 0.44$)

พูน ปณ ทิโต ชเว

ตาราง 13 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นปรับปรุงของภาวะผู้นำทาง
วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด
เขต 2 ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ

การเสริมสร้างบรรยากาศทาง วิชาการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		$\bar{X}$	แปลผล	$PNI_{modified}$	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น ปรับปรุง
1. ผู้บริหารสถานศึกษาจัด สิ่งแวดล้อมภายในและ ภายนอกโรงเรียนให้เป็น ระเบียบ และปลอดภัย เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ของครู และการเรียนรู้ของ ผู้เรียน	2.97	0.24	ปานกลาง	4.83	0.40	มาก ที่สุด	0.63	2
2. ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริม สนับสนุนทรัพยากร ต่าง ๆ ในการใช้สื่อ ประกอบการเรียนการสอน	3.01	0.34	ปานกลาง	4.56	0.57	มาก ที่สุด	0.51	3
3. ผู้บริหารสถานศึกษา กำหนดให้มีการประชุมและ ประชาสัมพันธ์ผลงานทาง วิชาการเพื่อเป็นการส่งเสริม บรรยากาศทางวิชาการใน โรงเรียน	2.96	0.43	ปานกลาง	4.47	0.61	มาก	0.51	4
4. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้ มีการส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ โดยการให้รางวัล ให้การ ยอมรับนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ ด้านวิชาการสูง	3.02	0.40	ปานกลาง	4.51	0.60	มาก ที่สุด	0.49	5

ตาราง 13 (ต่อ)

การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$PNI_{modified}$	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น ปรับปรุง
5. ผู้บริหารสถานศึกษาพึงฟังความคิดเห็นของนักเรียนและครูผู้สอนพร้อมทั้งร่วมมือวิเคราะห์ความก้าวหน้าของนักเรียน	2.94	0.31	ปานกลาง	4.81	0.412	มากที่สุด	0.64	1
6. ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน	3.02	0.41	ปานกลาง	4.44	0.59	มาก	0.47	7
7. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการจัดบรรยากาศการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมของครู นักเรียน บุคลากร และผู้บริหารสถานศึกษา	3.00	0.28	ระดับปานกลาง	4.20	0.46	มาก	0.40	10
8. ผู้บริหารสถานศึกษาปรับและพัฒนาอาคารสถานที่เหมาะสมต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และพัฒนาผู้เรียน	2.98	0.50	ปานกลาง	4.42	0.61	มาก	0.48	6
9. ผู้บริหารสถานศึกษามีการรับรู้และแสดงความยินดีกับบุคลากรเมื่อมีความก้าวหน้าทางวิชาการ	3.01	0.37	ปานกลาง	4.39	0.60	มาก	0.46	8

ตาราง 13 (ต่อ)

การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$PNI_{modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็นปรับปรุง
10. ผู้บริหารสถานศึกษาติดต่อสื่อสารกับชุมชนช่วยเหลือชุมชนในด้านวิชาการอย่างสม่ำเสมอ	3.06	0.35	ปานกลาง	4.45	0.59	มาก	0.45	9
โดยรวม	3.00	0.36	ปานกลาง	4.50	0.54	มาก	0.50	

จากตาราง 13 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.00$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 10. ผู้บริหารสถานศึกษาติดต่อสื่อสารกับชุมชนช่วยเหลือชุมชนในด้านวิชาการอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.06$) รองลงมาคือ ข้อ 4. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการส่งเสริมสภาพการเรียนรู้โดยการให้รางวัล ให้การยอมรับนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ ด้านวิชาการสูง ($\bar{X} = 3.02$) และข้อ 6. ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ($\bar{X} = 3.02$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 3. ผู้บริหารสถานศึกษา กำหนดให้มีการประชุมและประชาสัมพันธ์ผลงานทางวิชาการเพื่อเป็นการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการในโรงเรียน ($\bar{X} = 2.96$)

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.50$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า โดยส่วนมากอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 5. ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นของนักเรียนและครูผู้สอนพร้อมทั้งร่วมมือวิเคราะห์ความก้าวหน้าของนักเรียน ($\bar{X} = 4.81$) รองลงมาคือ ข้อ 2. ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริม สนับสนุนทรัพยากรต่างๆในการใช้สื่อประกอบการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.51$) ส่วนข้อที่มี

ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 7. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการจัดบรรยากาศการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมของครู นักเรียน บุคลากร และผู้บริหารสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.20$)

ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ข้อ 5. ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นของนักเรียนและครูผู้สอนพร้อมทั้งร่วมมือวิเคราะห์ความก้าวหน้าของนักเรียน ($PNI_{\text{modified}} = 0.64$) ข้อ 1. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกโรงเรียนให้เป็นระเบียบ และปลอดภัย เอื้ออำนวยต่อการ ปฏิบัติงานของครู และการเรียนรู้ของผู้เรียน($PNI_{\text{modified}} = 0.63$) ข้อ 2. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนทรัพยากรต่างๆในการใช้สื่อประกอบการเรียนการสอน ($PNI_{\text{modified}} = 0.52$) ตามลำดับ และความ ต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ น้อยที่สุด คือ ข้อ 7. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการจัดบรรยากาศการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมของครู นักเรียน บุคลากร และผู้บริหารสถานศึกษา ($PNI_{\text{modified}} = 0.40$)

ตาราง 14 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นปรับปรุงของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการพัฒนาหลักสูตร

การพัฒนาหลักสูตร	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	PNI_{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น ปรับปรุง
1. ผู้บริหารสถานศึกษา กำหนดหลักสูตรการสอน การวัดและประเมินผลที่ สอดคล้องกับเกณฑ์ มาตรฐานวิชาการ และ หลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน	2.97	0.26	ปานกลาง	4.83	0.37	มากที่สุด	0.63	1

ตาราง 14 (ต่อ)

การพัฒนาหลักสูตร	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$PNI_{modified}$	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น ปรับปรุง
2. ผู้บริหารสถานศึกษามี ความรู้ความเข้าใจเรื่องของ หลักสูตรสถานศึกษา	3.01	0.38	ปานกลาง	4.46	0.6	มาก	0.48	3
3. ผู้บริหารสถานศึกษา ชี้แจงให้ครูทราบถึง ความสำคัญของหลักสูตร การสอน การวัดและ ประเมินผลที่สอดคล้องกับ เกณฑ์มาตรฐานวิชาการ และแกนกลางการศึกษาขั้น พื้นฐาน	3.05	0.35	ปานกลาง	4.49	0.59	มาก	0.47	4
4. ผู้บริหารสถานศึกษา สนับสนุนทรัพยากรที่มี ความสอดคล้องกับ เป้าหมายของหลักสูตรให้แก่ คณะครูในการจัดการเรียนรู้	2.95	0.38	ปานกลาง	4.42	0.582	มาก	0.50	2
5. ผู้บริหารสถานศึกษา กำหนดหลักสูตรสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจของ สถานศึกษาอย่างชัดเจน	3	0.23	ปานกลาง	4.22	0.43	มาก	0.41	8

ตาราง 14 (ต่อ)

การพัฒนาหลักสูตร	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	PNI _{modified}	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น ปรับปรุง
6. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ ข้อมูลด้านผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนของนักเรียน ประกอบในการนำหลักสูตร ไปใช้	3.05	0.28	ปานกลาง	4.38	0.6	มาก	0.44	6
7. ผู้บริหารสถานศึกษา กำหนดแนวทางในการจัด กิจกรรมการเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย ของหลักสูตรที่กำหนด	3.12	0.45	ปานกลาง	4.42	0.57	มาก	0.42	7
8. ผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาบุคลากรให้เกิด ความรู้ความเข้าใจและ สามารถนำหลักสูตรมาใช้ อย่างมีประสิทธิภาพ	3.06	0.35	ปานกลาง	4.43	0.57	มาก	0.45	5
9. ผู้บริหารสถานศึกษานำ ข้อมูลและปัญหาคุณภาพ การศึกษามาปรับปรุงและ พัฒนากระบวนการ บริหาร หลักสูตร	3.04	0.29	ปานกลาง	4.23	0.43	มาก	0.39	9
โดยรวม	3.03	0.33	ปานกลาง	4.43	0.53	มาก	0.46	

จากตาราง 14 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ด้านการพัฒนาหลักสูตรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.03$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 7. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดแนวทางในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย ของหลักสูตรที่กำหนด ($\bar{X} = 3.12$) รองลงมาคือ ข้อ 8. ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาบุคลากรให้เกิดความรู้ความเข้าใจและสามารถนำหลักสูตรมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 3.06$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 1. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดหลักสูตรการสอน การวัดและประเมินผลที่สอดคล้องกับเกณฑ์ มาตรฐานวิชาการ และหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน ($\bar{X} = 2.97$)

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ด้านการพัฒนาหลักสูตร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า โดยส่วนมากอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 1. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดหลักสูตรการสอน การวัดและประเมินผลที่สอดคล้องกับเกณฑ์ มาตรฐานวิชาการ และหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ($\bar{X} = 4.83$) รองลงมาคือ ข้อ 3. ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงให้ครูทราบถึงความสำคัญของหลักสูตรการสอน การวัดและประเมินผลที่ สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานวิชาการและแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ($\bar{X} = 4.49$) ส่วนข้อที่มี ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 5. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจของสถานศึกษาอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.22$)

ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ด้านการพัฒนาหลักสูตร เรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ข้อ 1. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดหลักสูตรการสอน การวัดและประเมินผลที่สอดคล้องกับเกณฑ์ มาตรฐานวิชาการ และหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ($PNI_{modified} = 0.63$) ข้อ 4. ผู้บริหาร สถานศึกษาสนับสนุนทรัพยากรที่มีความสอดคล้องกับเป้าหมายของหลักสูตรให้แก่คณะครูในการ จัดการเรียนรู้ ($PNI_{modified} = 0.50$) ข้อ 2. ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจเรื่องของหลักสูตร สถานศึกษา ($PNI_{modified} = 0.48$) ตามลำดับ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตรน้อยที่สุด คือ ข้อ 9. ผู้บริหารสถานศึกษา นำข้อมูลและปัญหาคุณภาพการศึกษามาปรับปรุงและพัฒนากระบวนการ บริหารหลักสูตร ($PNI_{modified} = 0.39$)

ตาราง 15 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นปรับปรุงของภาวะผู้นำทาง
วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด
เขต 2 ด้านการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้

การพัฒนาศูนย์การเรียนรู้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$PNI_{modified}$	ลำดับความ ต้องการจำเป็น ปรับปรุง
1. ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมจัดทำ แผนพัฒนาวิชาชีพของ ครูและบุคลากร มีการกำหนดเป้าหมาย การพัฒนาวิชาชีพครู อย่างต่อเนื่อง	3.01	0.41	ปานกลาง	4.45	0.62	มาก	0.48	3
2. ผู้บริหารสถานศึกษา จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนา ครูให้สามารถประเมิน ปรับปรุงและพัฒนาการ จัดการเรียนรู้ให้ เหมาะสมกับศักยภาพ ของผู้เรียน	3.02	0.26	ปานกลาง	4.83	0.42	มากที่สุด	0.60	1
3. ผู้บริหารสถานศึกษามี การจัดโครงการพัฒนา บุคลากร	3.06	0.37	ปานกลาง	4.48	0.60	มาก	0.47	4
4. ผู้บริหารสถานศึกษามี การส่งครูเข้ารับการ อบรมและสัมมนาทาง วิชาการอย่างต่อเนื่อง	3.09	0.36	ปานกลาง	4.46	0.59	มาก	0.45	6

ตาราง 15 (ต่อ)

การพัฒนาศูนย์กลาง	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการ จำเป็น แปดผล	การพัฒนา บุคลากร
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		$\bar{X}$	S.D.		
5. ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริม สนับสนุน การ พัฒนาให้บุคลากร มี ความก้าวหน้าในด้าน วิชาชีพ	3.03	0.28	ปานกลาง	4.78	0.43	มากที่สุด	0.58	2
6. ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนให้ครู ทำวิจัยเพื่อพัฒนา นักเรียนและพัฒนา ผลงานทางวิชาการของ ครู	3.08	0.39	ปานกลาง	4.50	0.58	มาก	0.46	5
7. ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมและสนับสนุนให้ ครูมีการ พัฒนาและ แก้ปัญหาาร่วมกันโดยใช้ กระบวนการชุมชนทาง วิชาชีพ (PLC)	3.02	0.28	ปานกลาง	4.22	0.43	มาก	0.40	8
8. ผู้บริหารสถานศึกษา สนับสนุนบุคลากรให้มี ความรู้ความสามารถที่ สูงขึ้น	3.07	0.36	ปานกลาง	4.35	0.63	มาก	0.42	7
โดยรวม	3.05	0.34	ปานกลาง	4.51	0.54	มากที่สุด	0.48	

จากตาราง 15 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการพัฒนาบุคลากรโดยรวมอยู่ใน

ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.05$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งครูเข้ารับการอบรมและสัมมนาทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.09$) รองลงมาคือ ข้อ 6. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนานักเรียนและพัฒนาผลงานทางวิชาการของครู ($\bar{X} = 3.08$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 1. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมจัดทำแผนพัฒนาวิชาชีพของครูและบุคลากร มีการกำหนดเป้าหมายการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.01$)

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการพัฒนาบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า โดยส่วนมากอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 2. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาครูให้สามารถประเมินปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับศักยภาพของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.83$) รองลงมาคือ ข้อ 5. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาให้บุคลากร มีความก้าวหน้าในด้านวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.78$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 7. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีการ พัฒนาและแก้ปัญหาร่วมกันโดยใช้กระบวนการชุมชนทางวิชาชีพ (PLC) ($\bar{X} = 4.22$)

ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการพัฒนาบุคลากรเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ข้อ 2. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาครูให้สามารถประเมินปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับศักยภาพของผู้เรียน ($PNI_{modified} = 0.60$) ข้อ 5. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาให้บุคลากร มีความก้าวหน้าในด้านวิชาชีพ ($PNI_{modified} = 0.58$) ข้อ 1. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมจัดทำแผนพัฒนาวิชาชีพของครูและบุคลากร มีการกำหนดเป้าหมายการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง ($PNI_{modified} = 0.48$) ตามลำดับ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาบุคลากรน้อยที่สุด คือ ข้อ 7. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีการ พัฒนาและแก้ปัญหาร่วมกันโดยใช้กระบวนการชุมชนทางวิชาชีพ (PLC) ($PNI_{modified} = 0.40$)

ตาราง 16 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นปรับปรุงของภาวะผู้นำทาง
วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด
เขต 2 ด้านการนิเทศการสอน

การนิเทศการสอน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปล ผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$PNI_{modified}$	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น ปรับปรุง
1. ผู้บริหารสถานศึกษา ประชุมร่วมกับคณะครู วางแผนดำเนินการนิเทศ การสอน	3.39	0.50	ปาน กลาง	4.46	0.64	มาก	0.32	7
2. ผู้บริหารสถานศึกษา จัดให้มีการเข้าเยี่ยมชม ห้องเรียนสังเกตการเรียน การสอนชี้แนะให้ความ ช่วยเหลือตามแผนการ นิเทศการสอน	3.11	0.35	ปาน กลาง	4.84	0.37	มาก ที่สุด	0.56	2
3. ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้มีการ ดำเนินการนิเทศงาน วิชาการและการเรียนการ สอนในรูปแบบ หลากหลายและเหมาะสม กับสถานศึกษา	3.04	0.29	ปาน กลาง	4.85	0.38	มาก ที่สุด	0.60	1
4. ผู้บริหารสถานศึกษา กำกับติดตามให้ครูทำ แผนงานวิชาการเพื่อ พัฒนาผู้เรียนไปสู่การ ปฏิบัติจริง	3.11	0.39	ปาน กลาง	4.47	0.60	มาก	0.44	5

ตาราง 16 (ต่อ)

การนิเทศการสอน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$PNI_{modified}$	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น ปรับปรุง
5. ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้มีการนำผลการ นิเทศการสอนมาเป็น แนวทางในการจัด กิจกรรม พัฒนาวิชาชีพ ครู	3.07	0.33	ปาน กลาง	4.50	0.63	มาก	0.47	3
6. ผู้บริหารสถานศึกษา นำผลที่ได้จากการนิเทศ มาใช้ในการปรับปรุงและ พัฒนาการจัดกิจกรรม การเรียนรู้	3.10	0.37	ปาน กลาง	4.51	0.56	มาก ที่สุด	0.46	4
7. ผู้บริหารสถานศึกษามี การพัฒนาระบบและ กระบวนการนิเทศ การศึกษา	3.10	0.40	ปาน กลาง	4.43	0.60	มาก	0.43	6
8. ผู้บริหารสถานศึกษา ประเมินผลการทำงาน ของครูอย่างเป็นธรรมทำ ให้บรรลุเป้าหมายและ คุณภาพตามที่หลักสูตร กำหนดไว้	3.33	0.49	ปาน กลาง	4.43	0.49	มาก	0.31	8
โดยรวม	3.16	0.39	ปาน กลาง	4.55	0.53	มาก ที่สุด	0.44	

จากตาราง 16 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการนิเทศการสอนโดยรวมอยู่ใน

ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.16$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 1. ผู้บริหารสถานศึกษาประชุมร่วมกับคณะกรรมการวางแผนดำเนินการนิเทศการสอน ($\bar{X} = 3.39$) รองลงมาคือ ข้อ 8. ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินผลการทำงานของครูอย่างเป็นธรรมทำให้บรรลุเป้าหมายและคุณภาพตามที่หลักสูตรกำหนดไว้ ($\bar{X} = 3.33$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการดำเนินการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนในรูปแบบหลากหลายและเหมาะสมกับสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.04$)

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการนิเทศการสอนโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า โดยส่วนมากอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการดำเนินการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนในรูปแบบหลากหลายและเหมาะสมกับสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.85$) รองลงมาคือ ข้อ 2. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการเข้าเยี่ยมชมห้องเรียนสังเกตการเรียนการสอนชี้แนะให้ความช่วยเหลือตามแผนการนิเทศการสอน ($\bar{X} = 4.84$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 8. ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินผลการทำงานของครูอย่างเป็นธรรมทำให้บรรลุเป้าหมายและคุณภาพตามที่หลักสูตรกำหนดไว้ ($\bar{X} = 4.34$)

ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการนิเทศการสอนเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ ข้อ 3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการดำเนินการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนในรูปแบบหลากหลายและเหมาะสมกับสถานศึกษา ($PNI_{\text{modified}} = 0.60$) ข้อ 2. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการเข้าเยี่ยมชมห้องเรียนสังเกตการเรียนการสอนชี้แนะให้ความช่วยเหลือตามแผนการนิเทศการสอน ($PNI_{\text{modified}} = 0.56$) ข้อ 5. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการนำผลการนิเทศการสอนมาเป็นแนวทางในการจัดกิจกรรม พัฒนาวิชาชีพครู ($PNI_{\text{modified}} = 0.47$) ตามลำดับ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการดำเนินการนิเทศการสอนน้อยที่สุด คือ ข้อ 8. ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินผลการทำงานของครูอย่างเป็นธรรมทำให้บรรลุเป้าหมายและคุณภาพตามที่หลักสูตรกำหนดไว้ ($PNI_{\text{modified}} = 0.31$)

ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

2.1 ตอนที่ 1 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ผู้วิจัยนำผลการศึกษาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ไปสร้างเป็นแบบ
สัมภาษณ์ โดยเรียงลำดับความต้องการและความจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การกำหนดวิสัยทัศน์
เป้าหมาย พันธกิจ การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาหลักสูตร
การนิเทศการสอน ตามลำดับจากข้อมูลดังกล่าวผู้วิจัยได้นำข้อมูลทั้ง 5 ด้านไปสร้างเป็นแบบ
สัมภาษณ์ โดยเรียงตามลำดับความต้องการจำเป็นตามลำดับ เพื่อใช้พัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ร้อยเอ็ด เขต 2 กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการสัมภาษณ์ครั้งนี้สถานศึกษาละ 2 คน ได้แก่ ผู้บริหาร
สถานศึกษา 1 คน และครูแกนนำ 1 คน จำนวน 3 โรงเรียน รวมเป็นผู้ให้ข้อมูล 6 คน ใช้วิธีการเลือก
แบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งสถานศึกษาดังกล่าวเป็นสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดี
(Best Practice) ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาโปรแกรม
เสริมสร้าง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาดังกล่าวเป็นสถานศึกษาที่มี
แนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ประกอบด้วย

1. โรงเรียนอนุบาลเมืองใหม่สุวรรณภูมิ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 (โรงเรียนแกนนำ โรงเรียนต้นแบบการนิเทศภายใน)
2. โรงเรียนอนุบาลเมืองพนมไพร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 (โรงเรียนแกนนำ ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน)
3. โรงเรียนอนุบาลเมืองอาสามารถ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 (โรงเรียนแกนนำ ด้านการส่งเสริมการใช้นวัตกรรม PLC)

**ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารและครูแกนนำในสถานศึกษาที่เป็นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี
(Best Practices) มีดังนี้**

1. การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ

“...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องวางแผนในอนาคตที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง
สอดคล้อง กับการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ มีวิธีการปฏิบัติและนำสถานศึกษาไปสู่
เป้าหมายที่ตั้งไว้ เน้นการพัฒนาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และผลักดันให้มีการสร้างวิสัยทัศน์และ
ค่านิยมร่วมกันแสวงหาความรู้อยู่ตลอดเวลา มีการกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย
สร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรเกิดความรู้สึกร่วมว่าเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1, วันที่ 10 มีนาคม 2568: การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และการสังเคราะห์ข้อมูล และมีการแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นกับครูและบุคลากรในสถานศึกษา ทำให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเข้าใจถึงข้อกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ และวิธีการปฏิบัติ กระตุ้นให้บุคลากรมีความรู้สึกร่วมในการแสดงความคิดเห็นที่แตกต่าง และนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 1, วันที่ 10 มีนาคม 2568: การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องมีการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาที่ชัดเจน จัดทำแผนงานให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจของสถานศึกษา มีการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อนำมาใช้ในการ กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย มีระบบการตรวจสอบการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ยอมรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากผู้อื่น และนำเอาข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไข ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2, วันที่ 11 มีนาคม 2568: การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีแนวคิด หลักการ วิธีการพัฒนาที่ใหม่ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของยุคปัจจุบัน สร้างค่านิยมที่มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ และเป้าหมายเน้นการพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และผลักดันให้มีการสร้างวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 2, วันที่ 11 มีนาคม 2568: การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องกำหนดการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจให้ทันกับโลกยุคปัจจุบัน คือสิ่งที่อยากเห็นในอนาคตและเป็นสิ่งที่ดีกว่าเดิม มีการประชุมร่วมกันกับทุกทุกภาคส่วนเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ส่งเสริมและพัฒนาให้บุคลากรปฏิบัติงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ นำภูมิปัญญาท้องถิ่นสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกมากำหนดวิสัยทัศน์...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3, วันที่ 12 มีนาคม 2568: การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ เพื่อกำหนดทิศทางในอนาคตของสถานศึกษา ร่วมกับครูในการกำหนดวิสัยทัศน์ วิเคราะห์สังเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน ของบุคคล สถานที่ ทรัพยากร เวลา ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา และนำมากำหนดสภาพที่พึงประสงค์ในอนาคตของสถานศึกษา ...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 3, วันที่ 12 มีนาคม 2568: การสัมภาษณ์)

สรุป จากการสัมภาษณ์ด้าน การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ ได้
ข้อเสนอแนะว่าผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความเข้าใจสภาพปัจจุบันของ สถานศึกษา และเข้าใจ
ประสิทธิภาพที่ดีที่สุดของสถานศึกษา สามารถเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ สังเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน
ของบุคคล สถานที่ ทรัพยากร เวลา ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา และนำมากำหนดสภาพที่พึง
ประสงค์ในอนาคตของสถานศึกษา สร้างภาพในอนาคตของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจนโดยมุ่งเน้นไป
ยังผู้เรียนเป็นหลัก รวมทั้งให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับ
ครู กระตุ้นและส่งเสริมให้ครูและบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ เกี่ยวกับสิ่งที่อยากทำสิ่งอยากให้เป็น และ
สิ่งที่เป็นไปได้ เพื่อจะได้เป็นทิศทางเดียวกัน ให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตาม วิสัยทัศน์ที่กำหนด
มีการประเมินผลการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์เป็นระยะมีการทบทวน พันธกิจ เป้าหมาย เพื่อให้สอดคล้อง
กับสภาพปัจจุบัน และปรับแผนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งการทำลักษณะนี้จะทำให้รูปแบบการ
ทำงานเป็นระบบ

2. ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ

“...ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมุ่งเน้นให้ทุกภาคส่วน มีส่วนร่วม และมีการ
กระตุ้นให้มีการจัดห้องเรียนให้น่าเรียน ให้ผู้เรียนสนุกกับการเรียน กำหนดคู่แข่งกับโรงเรียนประจำ
จังหวัดเทียบเคียงกัน พาครูไปศึกษาดูงาน ดูบรรยากาศ ทำอย่างไรคุณภาพถึงจะใกล้เคียงเขา ส่งเสริม
ครูให้มีความรู้ทางวิชาการ ส่งเสริมให้เด็กมีทางเลือกที่หลากหลาย...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1, วันที่ 10 มีนาคม 2568: การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องจะต้องปรับภูมิทัศน์ภายในและภายนอกห้องเรียน
ให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ รวมทั้งสร้างความรักสามัคคีในโรงเรียน มีการจัดหาอุปกรณ์สื่อการเรียน
การสอนให้พอเพียง และให้เหมาะสมกับกลุ่มผู้เรียน...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 1, วันที่ 10 มีนาคม 2568: การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ สร้างสภาพแวดล้อม
ที่ดีให้บุคลากร ได้ผ่อนคลาย ส่งเสริมการสร้าง มิตรภาพ รับฟังความคิดเห็นซึ่ง กันและกัน มีน้ำใจ
และมี มารยาทในการทำงานร่วมกัน เชิญวิทยากรพิเศษหรือจัดทัศนศึกษาเพื่อเปิดมุมมองใหม่ ๆ

มีการให้รางวัล เช่น โล่ ใบประกาศเกียรติคุณ คำชมเชย ทั้งผู้เรียนและครู เพื่อเป็นกำลังใจ ส่งเสริมให้ผู้เรียนทำกิจกรรมจัดบอร์ดวิชาการอยู่เป็นระยะ ๆ และมีการจัดมุมเรียนรู้ เช่น มุมภาษาอังกฤษ มุมคณิตศาสตร์ เพื่อให้ผู้เรียนที่มีความสนใจได้มาเพิ่มพูนความรู้จากในห้องเรียน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2, วันที่ 11 มีนาคม 2568: การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นให้เด็กมีแรงจูงใจในการเรียนรู้ในโรงเรียนต้องอาศัยทั้งการจัดพื้นที่ทางกายภาพ วิธีการสอน และการสนับสนุนทางอารมณ์ นี่คือการประกอบสำคัญที่ช่วยให้เด็กสนใจการเรียนมากขึ้น...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 2, วันที่ 11 มีนาคม 2568: การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับนักเรียนแสดงความสนใจอย่างจริงจังต่อความคิดและความคิดเห็นของนักเรียน รับความคิดเห็นของนักเรียนฟังอย่างตั้งใจเพื่อให้เด็กเรียนรู้สึกว่าได้รับการยอมรับ สร้างบรรยากาศที่ปลอดภัยในการตั้งคำถามโดยไม่มี ความกลัวว่าจะผิด เทียบกับโรงเรียนอื่น วัสดุรอบตัวเพื่อให้สูงขึ้น ออกแบบห้องเรียนให้น่าสนใจใช้สีสดใสและองค์ประกอบเชิงโต้ตอบ เช่น โปสเตอร์ แผนภูมิ และมุมการเรียนรู้ต่าง ๆ จัดที่นั่งให้ สะดวกสบายและมีแสงสว่างที่เหมาะสมเพื่อสร้างบรรยากาศที่ดี ปรับพื้นที่ให้ ยืดหยุ่นเพื่อให้เด็กสามารถทำงานร่วมกันและเคลื่อนไหวได้อย่างอิสระ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3, วันที่ 12 มีนาคม 2568: การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างขวัญกำลังใจให้กับครูและนักเรียน ชื่นชมในความพยายามของนักเรียนมากกว่าผลลัพธ์ เพื่อช่วยให้เด็กมีความมั่นใจ เปิดโอกาสให้เด็กตั้งเป้าหมาย การเรียนรู้ของตัวเอง และเฉลิมฉลองความสำเร็จเล็ก ๆ น้อย ๆ สร้างวัฒนธรรมที่เปิดรับข้อผิดพลาด และสอนเด็กให้เข้าใจว่าความล้มเหลวคือส่วนหนึ่งของการเติบโต...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 3, วันที่ 12 มีนาคม 2568: การสัมภาษณ์)

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อกระบวนการเรียนรู้ สร้างสภาพแวดล้อมที่ดีให้บุคลากรได้ผ่อนคลาย ไม่เคร่งเครียด ส่งเสริมการสร้างมิตรภาพ ไม่ยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มุ่งเน้นให้ทุกภาคส่วน มีส่วนร่วม และมีการ กระตุ้นให้มีการจัดห้องเรียนให้น่าเรียน ให้ผู้เรียนสนุกกับการเรียน เชิญวิทยากรพิเศษหรือจัด ทัศนศึกษาเพื่อเปิดมุมมองใหม่ๆ กำหนดโรงเรียนคู่แข่ง พาครูไปดูงานและบรรยากาศโรงเรียนคู่แข่ง แล้วพัฒนาให้ใกล้เคียงกัน หาทรัพยากรห้องเรียนให้เพียงพอ สร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรกับ

สิ่งแวดล้อม ใหม่ๆ มีการให้รางวัล เช่น โล่ ใบประกาศเกียรติคุณ คำชมเชย ทั้งผู้เรียนและครู เพื่อเป็นกำลังใจ ส่งเสริมให้ผู้เรียนทำกิจกรรมจัดบอร์ดวิชาการอยู่เป็นระยะ ๆ และมีการจัดมุมเรียนรู้

3. ด้านการพัฒนาหลักสูตร

“...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจ ควรมีการวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางและหลักสูตร สถานศึกษาจะต้องกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน จะต้องอธิบายสร้างความเข้าใจแก่บุคลากรในสถานศึกษาได้ศึกษาหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2551 (ฉบับปรับปรุง 2560) เพื่อศึกษาตัวชี้วัด องค์กรประกอบ และโครงสร้างหลักสูตร แต่งตั้งกรรมการในการจัดทำหลักสูตร ทำการวิเคราะห์จัดทำหลักสูตรของสถานศึกษาก่อนนำไปใช้...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1, วันที่ 10 มีนาคม 2568: การสัมภาษณ์)

“...ผู้สถานศึกษาควรกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน มีการวิเคราะห์โดยผู้ที่มีส่วน เกี่ยวข้องทุกฝ่าย พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในโลกปัจจุบัน ต้องมีการ กำกับติดตาม ประเมินผลการใช้ นำผลของการใช้มาวิเคราะห์สร้างเพื่อพัฒนาหลักสูตรในครั้งต่อไป...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 1, วันที่ 10 มีนาคม 2568: การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดอบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร ให้บุคลากรในโรงเรียนในด้านการพัฒนาหลักสูตร ร่วมกับคณะครูในการกำหนดหลักสูตรการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน และจะต้องรับฟังความคิดเห็นของครู ผู้ใช้หลักสูตร ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ เพื่อให้หลักสูตรสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา และสามารถนำหลักสูตรไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการกำกับติดตาม การประเมินผล การนำไปใช้ ควรมีการปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร หลังจากที่ได้รับข้อบกพร่องของหลักสูตร...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2, วันที่ 11 มีนาคม 2568: การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารจะต้องกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน หลักสูตรสถานศึกษาต้องสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางและหลักสูตรท้องถิ่น เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและให้ข้อมูลที่สะท้อนความต้องการที่แท้จริงของ ผู้เรียนให้ผู้รับผิดชอบพัฒนาหลักสูตรได้ทราบ และมีประเมินผลและ สรุปผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษา...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 2, วันที่ 11 มีนาคม 2568: การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เข้าใจลึกซึ้ง ศึกษาหลักการ วิธีการ พัฒนาหลักสูตรระดับสถานศึกษา ต้องสำรวจความต้องการของชุมชน ภูมิปัญญาท้องถิ่น มาตรฐานการเรียนรู้กลุ่มวิชาและมาตรฐานหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วร่วมกันกับบุคลากรทางการศึกษา ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ควรกำกับ ติดตามให้ครูได้ทำกิจกรรมการเรียนรู้ตามเกณฑ์ มาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัดและมีประเมินผล และ สรุปผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษา...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3, วันที่ 12 มีนาคม 2568: การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรรู้ความต้องการของ ผู้เรียน ควรมีการวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางและหลักสูตร สถานศึกษา ประชุมชี้แจงแนวปฏิบัติ มีการกำกับติดตาม การประเมินผล การนำหลักสูตรไปใช้ เพื่อการพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่องนำ หลักสูตรไปปฏิบัติให้เกิดผลในห้องเรียน โดยเลือกใช้กระบวนการเรียนรู้ที่ หลากหลายสอดคล้องกับ ธรรมชาติของสาระการเรียนรู้และเหมาะสมกับผู้เรียน มีการร่วมประเมินผล และปรับปรุงแก้ไข หลักสูตร การใช้หลักสูตรกับสถานศึกษา...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 3, วันที่ 12 มีนาคม 2568: การสัมภาษณ์)

สรุปข้อเสนอแนะได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการวิเคราะห์หลักสูตร แกนกลาง และหลักสูตรของสถานศึกษา เป็นผู้นำในการพัฒนาใช้งานหลักสูตรสามารถให้คำแนะนำ อธิบายสร้างความเข้าใจแก่บุคลากรในสถานศึกษาได้ กำหนดจุดมุ่งหมายของ หลักสูตรสถานศึกษาให้ สอดคล้องกับความต้องการ ของผู้เรียนและความต้องการ ของชุมชน มีการกำกับติดตามการนำ หลักสูตรไปใช้ของครูผู้สอน ประเมินผลการใช้ นำผลของการใช้มาวิเคราะห์ ศึกษาวิธีการพัฒนา หลักสูตรระดับสถานศึกษาวางแผนการนำ หลักสูตรไปใช้ในสถานศึกษา และเตรียมความพร้อมให้กับ ครูในการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน กำกับติดตามให้ครูจัด กิจกรรมการเรียนรู้ตาม เกณฑ์มาตรฐานการเรียนรู้ และตัวชี้วัด มีการอบรมเชิง ปฏิบัติการ สัมมนา นิเทศ ติดตามการใช้ หลักสูตร รวมทั้งจัดประชุมเชิงปฏิบัติการในการพัฒนา

4. ด้านการพัฒนาบุคลากร

“...ศึกษาดูงานในหน่วยงานที่เป็นเลิศในด้านการพัฒนาบุคลากร จัดอบรม สัมมนาด้านการพัฒนาวิชาชีพครู และบุคลากรและติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร

โรงเรียน ส่งคุณครูเข้าร่วมอบรมต่าง ๆ และเมื่อกลับมาต้องถ่ายทอดสู่เพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารต้องสร้างแรงจูงใจ ยกย่อง ชมเชย เมื่อครูมีการพัฒนาตนเอง แลกเปลี่ยนความรู้กันระหว่างเพื่อนร่วมงาน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1, วันที่ 10 มีนาคม 2568: การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรม ประชุมทางวิชาการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน เครือข่าย และอื่น ๆ เพราะการพัฒนาตนเองถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นมาก นอกจากเราจะได้รับความรู้ใหม่ๆ แล้วเรายังทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบัน สามารถนำความรู้ที่ได้มาพัฒนางานวิชาการ...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 1, วันที่ 10 มีนาคม 2568: การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูเข้าร่วมการอบรมในด้านที่ครูทำนั้น มีความชำนาญอย่างสม่ำเสมอ หรือเมื่อมีโอกาส เพื่อพัฒนาต่อยอดจากองค์ความรู้เดิม และนำมาสอนผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพ ตลอดจนการศึกษาด้วยตนเองผ่านระบบออนไลน์ นอกจากต้องอบรมแล้วต้องจัดกิจกรรมภายในโรงเรียนเพื่อพัฒนาเพิ่มทักษะครู โดยให้ครูในโรงเรียน ได้แบ่งปันประสบการณ์หรือเทคนิค ในการถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้เรียนให้กับครูท่านอื่น ๆ ด้วย ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนนำไปสู่การทำ Best Practices ในวิชาเอกของตนเอง มีการ PLC ร่วมกันทั้งโรงเรียนเดือนละ 1 ครั้ง...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2, วันที่ 11 มีนาคม 2568: การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการจัดสัมมนาทางด้านการพัฒนาวิชาชีพ และส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมการพัฒนาวิชาชีพด้วยวิธีการที่หลากหลาย และนิเทศติดตามผล บุคลากรครูเก่งด้านไหนก็สนับสนุนด้านนั้น ส่งเสริมครูพัฒนาตนเอง เช่น ศึกษาต่อ การเข้าร่วมโครงการต่าง ๆ เพื่อมาพัฒนาวิชาการ...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 2, วันที่ 11 มีนาคม 2568: การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรพาบุคลากรศึกษาดูงานในองค์กรที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศในด้านของการพัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียน ส่งเสริมและมอบหมายให้ครูจัดทำแผนพัฒนาวิชาชีพครูเป็นรายบุคคล ร่วมกันจัดอบรมพัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียนพร้อมกับจัดหาวัสดุอุปกรณ์ และแหล่งความรู้ทางวิชาชีพให้แก่ครู สนับสนุนให้ครูภายในโรงเรียน ทำงานเป็นทีม วางแผนการพัฒนาตนเองร่วมกัน รวมถึงให้มีการร่วมกันแก้ไขปัญหาภายในที่เกิดขึ้น...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3, วันที่ 12 มีนาคม 2568: การสัมภาษณ์)

“...ครูต้องขยันในการพัฒนาตนเอง แสวงหานวัตกรรมใหม่ๆ และผู้บริหารต้องส่งเสริมสนับสนุนให้มีการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง นิเทศติดตามสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพครู ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของโรงเรียน ครูต้องศึกษาหาความรู้อยู่ตลอดเวลา และนำความรู้มาพัฒนาตนเองพัฒนางาน ตลอดจนร่วมปรึกษาคณะครูและแลกเปลี่ยนความรู้ต่าง ๆ กับเพื่อนครูในโรงเรียน เข้าร่วมอบรมหรือไปศึกษาดูงานเมื่อมีโอกาสเพื่อพัฒนาตนเอง และแบ่งปันสู่เพื่อนร่วมงาน โดยเฉพาะเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ เพื่อให้นักเรียนได้รับประโยชน์สูงสุด...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 3, วันที่ 12 มีนาคม 2568: การสัมภาษณ์)

สรุปข้อเสนอแนะได้ว่าผู้บริหารต้องศึกษาดูงานในหน่วยงานที่เป็นเลิศในด้านการพัฒนาบุคลากร จัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครู ส่งเสริมและมอบหมายให้ครูจัดทำแผนพัฒนาวิชาชีพของครูเป็นรายบุคคลร่วมกับจัดอบรมพัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียนด้วยวิธีการที่หลากหลายเน้นการปฏิบัติ พัฒนาด้านวิชาการของครูแต่ละคนอย่างสม่ำเสมอ สนับสนุนให้ครูเข้าอบรมทางวิชาการเป็นระยะ ๆ และส่งเสริมครูให้ศึกษาต่อ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ ๆ ให้ทันกับปัจจุบัน เพื่อจะได้ถ่ายทอดให้กับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนนำไปสู่การทำ Best Practices ในวิชาเอกของตนเอง มีการ PLC ร่วมกันทั้งโรงเรียนเดือนละ 1 ครั้ง มีการนิเทศติดตามสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพครู ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของโรงเรียน ครูที่มีความเชี่ยวชาญถ่ายทอดในสิ่งที่ตนเองถนัด สอนงาน และแลกเปลี่ยนความรู้กันถ่ายทอดสู่เพื่อนร่วมงาน มีการนิเทศและให้ คำปรึกษาอย่างสม่ำเสมอ และยังก่อให้เกิดความสามัคคีและบรรยากาศที่ดีภายในสถานศึกษา ทำให้ครูมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเอง พัฒนาผู้เรียน ไปพร้อม ๆ กัน

5. ด้านการนิเทศการสอน

“...ผู้บริหารต้องกำหนดนโยบายที่ชัดเจน จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ความรู้ และทักษะในการนิเทศการศึกษาให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีการนิเทศการสอนอย่างสม่ำเสมอ ให้คำแนะนำการเรียนการสอนแก่ครูได้ แนะนำการใช้หลักสูตร การใช้เทคโนโลยีให้แก่ครูได้ แนวทางในการพัฒนาให้กับครูเข้าสู่เหตุการณ์ตามห้องเรียน เพื่อดูการการสอนของครูแต่ท่าน ว่าตรงกับเป้าหมาย หรือไม่...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 1, วันที่ 10 มีนาคม 2568: การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้มีการพัฒนานิเทศการสอนภายในโรงเรียน และทุกชั้นเรียน ให้เหมาะกับบริบทของโรงเรียน พัฒนานิเทศการสอนร่วมกันกับครู มีการนำเอานวัตกรรมใหม่ ๆ มาช่วยปรับปรุงนิเทศการสอนให้ศักยภาพ ประสิทธิภาพที่ดีกว่าเดิม...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 1, วันที่ 10 มีนาคม 2568: การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหาร ต้องติดตามผลเป็นระยะ ๆ ส่งเสริม สนับสนุนให้ความช่วยเหลือครูในสถานศึกษาให้ประสบ ความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ สร้างขวัญและกำลังใจ เน้นการส่งเสริมสนับสนุน ช่วยเหลือเกื้อกูลกันและกันให้เกิดความมั่นใจในการทำงาน มีการไปศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนกับโรงเรียนอื่น ๆ ที่มีผลงานนิเทศการสอนโดดเด่น เพื่อนำเอานิเทศการสอนมาปรับใช้กับโรงเรียน ผู้สอน ต้องร่วมมือกันในการพัฒนานิเทศการสอน ให้เหมาะสมกับผู้เรียน...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 2, วันที่ 11 มีนาคม 2568: การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหาร ต้องส่งเสริมให้ผู้สอน พัฒนาความรู้เกี่ยวกับนิเทศการสอนอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารต้องประเมิน ผลของนิเทศการสอนอย่างเป็นธรรม และส่งเสริมกระตุ้นให้มีการพัฒนาตลอดเวลา ต้องให้ผู้สอนทำแผน ในการพัฒนานิเทศการสอน และทบทวน พัฒนาให้ทันกับปัจจุบันและเหมาะสม ให้ครูได้จัดหาและเลือกสื่อวัสดุอุปกรณ์ที่จะ นำมาใช้ในการประกอบการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพต่อการสอนของครู...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 2, วันที่ 11 มีนาคม 2568: การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารต้องพบบุคลากรศึกษาดูงานในองค์กรที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศในด้านการนิเทศการสอน เป็นผู้นำในการพัฒนานิเทศการสอน สร้างลักษณะการเป็นผู้นำให้แก่ครู ส่งเสริมให้ผู้สอนเข้าอบรมพัฒนาทักษะนิเทศการสอน สนับสนุนให้มีการนำเอานวัตกรรมใหม่ เข้ามาเพิ่มในนิเทศการสอน เพื่อให้ผู้เรียนมีความสนใจยิ่งขึ้น เชิญวิทยากร จากโรงเรียนอื่น ที่ประสบความสำเร็จเกี่ยวกับนิเทศการสอน มาให้ความรู้กับผู้สอนเป็นระยะ ๆ...”

(ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่ 3, วันที่ 12 มีนาคม 2568: การสัมภาษณ์)

“...ผู้บริหารต้องให้คำแนะนำและแนวทางในลักษณะที่เป็นกันเองแก่ครูและบุคลากร เพื่อให้บรรลุ จุดเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผู้บริหารต้องให้กำลังใจให้แก่บุคลากรในการทำงาน หมั่นกำกับ ติดตาม ว่ามีปัญหากับอะไรบ้าง แล้วหาทางแก้ไขร่วมกับคณะครู...”

(ครูแกนนำ โรงเรียนที่ 3, วันที่ 12 มีนาคม 2568: การสัมภาษณ์)

สรุปข้อเสนอแนะได้ว่าผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการนิเทศการสอน สังเกตการณ์ในห้องเรียนขณะครูกำลังสอน เพื่อจะได้พัฒนาการสอนของครูแต่ท่านให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น แนะนำปรับปรุงแนวการสอน และให้มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมนิเทศการสอนทั้งในและนอกห้องเรียน และมีความหลากหลายของนิเทศการสอน ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับรายวิชานั้น ๆ สร้างขวัญและกำลังใจ เน้นการส่งเสริมสนับสนุน ช่วยเหลือเกื้อกูลกันและกันให้เกิดความมั่นใจในการทำงาน มีการไปศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนกับโรงเรียนอื่น ๆ ที่มีผลงานนิเทศการสอนโดดเด่น ให้สอดคล้องบรรลุเป้าหมายและหลักสูตรที่ได้กำหนดไว้ ผู้บริหารต้องกำกับติดตามผลของการพัฒนานิเทศการสอนเป็นระยะ ๆ เพื่อเป็นการตรวจสอบว่าได้ผลตามที่ตั้งเป้าหมายไว้



ตาราง 17 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทาง
วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ

ตัวบ่งชี้	การศึกษา Best Practices	ผลการวิเคราะห์
1. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจไว้อย่างชัดเจน	1. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความเข้าใจสภาพปัจจุบันของ สถานศึกษา และเข้าใจประสิทธิผลที่ดีที่สุดของสถานศึกษา	1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจประสิทธิผลที่ดีที่สุดของสถานศึกษาอย่างชัดเจน และสามารถสร้างภาพอนาคตของสถานศึกษาได้ชัดเจน
2. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย	2. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ สังเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน ของบุคคล สถานที่ทรัพยากร เวลา ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา และนำมากำหนดสภาพที่พึงประสงค์ในอนาคตของสถานศึกษา	2. ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจสภาพปัจจุบันของสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์สังเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน ข้อจำกัดต่าง ๆ ของ คคลสถานที่ทรัพยากร เวลา แล้วนำมากำหนดภาพที่พึงประสงค์ในอนาคตของสถานศึกษา
3. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการกำหนดขอบเขตของงานโรงเรียนที่ต้องรับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการโดยการเชื่อมโยงภารกิจสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบ	3. ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างภาพในอนาคตของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจนโดยมุ่งเน้นไปยังผู้เรียนเป็นหลัก รวมทั้งให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการ	3. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการกระตุ้นให้ครูและบุคลากร ปฏิบัติหน้าที่เพื่อเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างเต็มศักยภาพ
4. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจของสถานศึกษาให้แก่ครู	4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับครู กระตุ้นและส่งเสริมให้ครูและบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ เกี่ยวกับสิ่งที่อยากทำสิ่งอยากให้เป็น และสิ่งที่เป็นไปได้ เพื่อจะได้เป็นทิศทางเดียวกัน ให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตาม วิสัยทัศน์ที่กำหนด	4. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสาร ให้คณะครูและบุคลากร เข้าใจวิสัยทัศน์ของตนกำหนดไว้ ได้อย่างชัดเจน
5. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดมาตรฐานการเรียนรู้และระบุเป้าหมายของการเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของผู้เรียน	5. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการประเมินผลการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เป็นระยะมีการทบทวน พันธกิจเป้าหมาย เพื่อให้	5. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถส่งเสริมให้ครูและบุคลากรปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ
6. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการมากกว่างานบริหารด้านอื่น		6. ผู้บริหารสถานศึกษากระทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ที่ตนเองเป็นคนกำหนด

ตาราง 17 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้	การศึกษา Best Practices	ผลการวิเคราะห์
7. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูและนักเรียนมีความมุ่งมั่นและรับผิดชอบต่องานวิชาการเรียนรู้ของผู้เรียน 8. ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเป้าหมายไปที่ผลลัพธ์ด้านผู้เรียนเป็นหลัก 9. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน 10. ผู้บริหารสถานศึกษากำกับ ติดตาม ประเมินผล ความก้าวหน้า วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน และปรับแผนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น	7. ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำในการกระตุ้นให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาร่วมกัน 8. ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องให้คำแนะนำ ติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้ตรงกับวิสัยทัศน์ การกิจ และเป้าหมาย 9. ผู้บริหารสถานศึกษามีศิลปะทักษะ ความสามารถในการคาดการณ์อนาคต 10. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติได้จริง โดยการเชื่อมโยงและแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่นโยบายเป้าหมายได้ 11. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 12. ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ โดยมุ่งเน้นการกระจาย และเพิ่มอำนาจแก่บุคลากร 13. ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมกันตั้งเป้าหมาย และร่วมกันวางแนวทาง ในการ พัฒนาให้เป็นเลิศ โดยเฉพาะด้านวิชาการด้าน

ตาราง 17 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้	การศึกษา Best Practices	ผลการวิเคราะห์
		14. ผู้บริหารต้องมีแนวคิด หลักการ วิธีการพัฒนาที่ใหม่ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของยุค ปัจจุบัน มีการบริหารจัดการ ใหม่ ที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดี ที่สุดในอนาคต

จากตาราง 17 ผลการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่าง
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ พบว่า

1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจประสิทธิผลที่ดีที่สุดของสถานศึกษาอย่างชัดเจน
และสามารถสร้างภาพอนาคตของสถานศึกษาได้ชัดเจน
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจสภาพปัจจุบันของสถานศึกษา สามารถวิเคราะห์
สังเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน ข้อจำกัดต่าง ๆ ของ บุคคล สถานที่ ทรัพยากร เวลา แล้วนำมากำหนด
ภาพที่พึงประสงค์ในอนาคตของสถานศึกษา
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการ กระตุ้นให้ครูและบุคลากร ปฏิบัติ หน้าที่เพื่อเป้าหมาย
ของสถานศึกษาอย่างเต็มศักยภาพ
4. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสาร ให้คณะครูและบุคลากรเข้าใจวิสัยทัศน์ของตน
กำหนดไว้ ได้อย่างชัดเจน
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรปฏิบัติ ตามวิสัยทัศน์ของ
ตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ
6. ผู้บริหารสถานศึกษากระทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ตนเอง
เป็นคนกำหนด
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำในการกระตุ้นให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนา
ร่วมกัน
8. ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องให้คำแนะนำ ติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้ตรงกับวิสัยทัศน์
ภารกิจ และเป้าหมาย
9. ผู้บริหารสถานศึกษามีศิลปะ ทักษะ ความสามารถในการคาดการณ์อนาคต

10. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ นำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติได้จริงโดย การเชื่อมโยงและแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่นโยบายเป้าหมายได้
11. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากรมี ส่วนร่วมในการปฏิบัติ ตาม วิสัยทัศน์
12. ผู้บริหารสถานศึกษา กระตุ้นให้บุคลากรได้ใช้ ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็ม ความสามารถ โดยมุ่งเน้นการกระจาย และเพิ่มอำนาจแก่ บุคลากร
13. ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมกันตั้งเป้าหมาย และร่วมกันวางแนวทาง ในการ พัฒนาให้ เป็นเลิศโดยเฉพาะด้านวิชาการด้าน
14. ผู้บริหารต้องมีแนวคิด หลักการ วิธีการพัฒนาที่ใหม่ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของยุค ปัจจุบัน มีการบริหารจัดการ ใหม่ ที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีที่สุดในอนาคต



ตาราง 18 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทาง
วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ

ตัวบ่งชี้	การศึกษา Best Practices	ผลการวิเคราะห์
1. ผู้บริหารสถานศึกษาจัด สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก โรงเรียนให้เป็นระเบียบ และ ปลอดภัย เอื้ออำนวยต่อการ ปฏิบัติงานของครู และการ เรียนรู้ของผู้เรียน	1. ผู้บริหารสถานศึกษา สร้าง บรรยากาศที่เอื้อต่อ กระบวนการเรียนรู้ สร้าง สภาพแวดล้อมที่ดีให้บุคลากรได้ ผ่อนคลาย ไม่เคร่งเครียด	1. การสร้างบรรยากาศที่เอื้อ ต่อกระบวนการเรียนรู้ จัดสภาพแวดล้อมที่ดีให้ บุคลากร ได้ผ่อนคลาย ส่งเสริมการสร้าง มิตรภาพ รับฟังความคิดเห็นซึ่ง กันและกัน มีน้ำใจ และมี มารยาทในการทำงานร่วมกัน
2. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ใน การใช้สื่อประกอบการเรียนการ สอน	2. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม การสร้างมิตรภาพ ไม่ยึด ตนเอง เป็นศูนย์กลาง รับฟังความ คิดเห็นซึ่งกันและกัน มุ่งเน้นให้ ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม	2. ผู้บริหารสถานศึกษา สนับสนุนให้บุคลากร แสวงหา ความรู้และทักษะใหม่ ๆ จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อนำไปสร้างหรือพัฒนา ด้านวิชาการของตนเอง
3. ผู้บริหารสถานศึกษา กำหนดให้มีการประชุมและ ประชาสัมพันธ์ผลงานทาง วิชาการเพื่อเป็นการส่งเสริม บรรยากาศทางวิชาการใน โรงเรียน	3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการ กระตุ้นให้มีการจัดห้องเรียนให้ น่าเรียน ให้ผู้เรียนสนุกกับการ เรียน เชิญวิทยากรพิเศษหรือจัด ทัศนศึกษาเพื่อเปิดมุมมองใหม่ๆ	3. จัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อ กระตุ้นให้เกิดการสร้างผลงาน ทางวิชาการและให้รางวัลหรือ ผลตอบแทนแก่บุคลากรที่ สามารถบรรลุเป้าหมาย เพื่อเสริมแรงจูงใจในการทำงาน อย่างต่อเนื่องและมี ประสิทธิภาพ
4. ผู้บริหารสถานศึกษาให้มีการ ส่งเสริมสภาพการเรียนรู้โดย การให้รางวัล ให้การยอมรับ นักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ ด้าน วิชาการสูง	4. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนด โรงเรียนคู่แข่ง พาคูไปดูงาน และบรรยากาศโรงเรียนคู่แข่ง แล้วพัฒนาให้ใกล้เคียงกัน หา ทรัพยากรห้องเรียนให้เพียงพอ สร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรกับ สิ่งแวดล้อมใหม่ๆ	4. ผู้บริหารสถานศึกษา สนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นต่อ การศึกษาเพื่ออำนวยความสะดวก
5. ผู้บริหารสถานศึกษารับฟัง ความคิดเห็นของนักเรียนและ ครูผู้สอนพร้อมทั้งร่วมมือ	5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้ รางวัล เช่น โล่ ใบประกาศ	

ตาราง 18 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้	การศึกษา Best Practices	ผลการวิเคราะห์
วิเคราะห์ความก้าวหน้าของนักเรียน 6. ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน 7. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการจัดบรรยากาศการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมของครู นักเรียน บุคลากร และผู้บริหารสถานศึกษา 8. ผู้บริหารสถานศึกษาปรับและพัฒนาอาคารสถานที่เหมาะสมต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และพัฒนาผู้เรียน 9. ผู้บริหารสถานศึกษามีการรับรู้และแสดงความยินดีกับบุคลากรเมื่อมีความก้าวหน้าทางวิชาการ 10. ผู้บริหารสถานศึกษาติดต่อสื่อสารกับชุมชนช่วยเหลือชุมชนในด้านวิชาการอย่างสม่ำเสมอ	เกียรติคุณ คำชมเชย ทั้งผู้เรียนและครู เพื่อเป็นกำลังใจ ส่งเสริมให้ผู้เรียนทำกิจกรรมจัดบอร์ดวิชาการอยู่เป็นระยะ ๆ และมีการจัดมุมเรียนรู้	สะดวกในการจัดการเรียนการสอน 5. ผู้บริหารและครูจะต้องร่วมกัน PLC โดยมุ่งเน้นการยกระดับผลการด้านวิชาการของโรงเรียนให้สูงขึ้น 6. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ Benchmarking เรียนรู้จากโรงเรียนที่เขาดีกว่า หรือเก่งกว่า แล้วนำมาคิดมาปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ 7. เชิญวิทยากรข้างนอก หรือในชุมชนมาให้ความรู้กับนักเรียน ไม่ว่าจะเป็นด้านวิชาการหรือวิชาชีพ เพื่อให้ นักเรียนมีทางเลือกที่จะสามารถเลือกในสายที่ตนเองถนัด 8. ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนร่วมกันประชุมวางแผนงาน ประเมินผล และปรับปรุงแก้ไข เพื่อทำการพัฒนางานในครั้งต่อไป

จากตาราง 18 ผลการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ พบว่า

1. การสร้างบรรยากาศที่เอื้อ ต่อกระบวนการเรียนรู้ จัดสภาพแวดล้อมที่ดีให้บุคลากรได้ผ่อนคลายส่งเสริมการสร้าง มิตรภาพ รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีน้ำใจ และมีมารยาทในการทำงานร่วมกัน
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากร แสวงหาความรู้และทักษะใหม่ ๆ จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อนำไปสร้างหรือพัฒนาด้านวิชาการของตนเอง
3. จัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการสร้างผลงานทางวิชาการและให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่บุคลากรที่สามารถบรรลุเป้าหมายเพื่อเสริมแรงจูงใจในการทำงาน อย่าง ต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ
4. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นต่อการศึกษาเพื่ออำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอน
5. ผู้บริหารและครูจะต้องร่วมกัน PLC โดยมุ่งเน้นการยกระดับผลการด้านวิชาการของโรงเรียนให้สูงขึ้น
6. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ Benchmarking เรียนรู้จากโรงเรียนที่เขาดีกว่า หรือเก่งกว่า แล้วนำมาคิดมาปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่
7. เชิญวิทยากรข้างนอก หรือในชุมชนมาให้ความรู้กับนักเรียน ไม่ว่าจะเป็นด้านวิชาการหรือวิชาชีพ เพื่อให้นักเรียนมีทางเลือกที่จะสามารถเลือกในสายที่ตนเองถนัด
8. ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนร่วมกันประชุมวางแผนงาน ประเมินผล และปรับปรุงแก้ไข เพื่อทำการพัฒนางานในครั้งต่อไป



ตาราง 19 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตร

ตัวบ่งชี้	การศึกษา Best Practices	ผลการวิเคราะห์
1. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดหลักสูตรการสอน การวัดและประเมินผลที่สอดคล้องกับเกณฑ์ มาตรฐานวิชาการ และหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2. ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจเรื่องของหลักสูตรสถานศึกษา 3. ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงให้ครูทราบถึงความสำคัญของหลักสูตรการสอน การวัดและประเมินผลที่สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานวิชาการและแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน 4. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนทรัพยากรที่มีความสอดคล้องกับเป้าหมายของหลักสูตรให้แก่คณะครูในการจัดการเรียนรู้ 5. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจของสถานศึกษาอย่างชัดเจน	1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลาง และหลักสูตรของสถานศึกษา 2. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำในการพัฒนาใช้งานหลักสูตร สามารถให้คำแนะนำ อธิบายสร้างความเข้าใจแก่บุคลากรในสถานศึกษาได้ 3. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและความต้องการของชุมชน การกำกับติดตามการนำหลักสูตรไปใช้ของครูผู้สอน ประเมินผลการใช้นำผลของการใช้วิเคราะห์ 4. ผู้บริหารสถานศึกษาศึกษาวิธีการพัฒนาหลักสูตรระดับสถานศึกษาวางแผนการนำหลักสูตรไปใช้ในสถานศึกษา และเตรียมความพร้อมให้กับครูในการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน	1. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องศึกษาหลักสูตรการศึกษาวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลาง และหลักสูตรของสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการ การจัดทำหลักสูตรของสถานศึกษา 2. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ความเข้าใจ ใช้การวิเคราะห์พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้ทันต่อสถานการณ์ในโลกปัจจุบัน พร้อมทั้งส่งเสริมการนำหลักสูตรไปใช้ควบคู่กับการติดตาม ประเมินผลการนำไปใช้ เป็นผู้นำในการพัฒนาหลักสูตร 3. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและพัฒนาหลักสูตรโดยมีเนื้อหาสาระในหลักสูตรที่สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางและหลักสูตรท้องถิ่น 4. ครูออกแบบการเรียนรู้โดยจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่

ตาราง 19 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้	การศึกษา Best Practices	ผลการวิเคราะห์
6. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ข้อมูลด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประกอบในการนำหลักสูตรไปใช้	5. ผู้บริหารสถานศึกษากำกับติดตามให้ครูจัด กิจกรรมการเรียนรู้ตามเกณฑ์มาตรฐานการเรียนรู้ และตัวชี้วัด มีการอบรมเชิง ปฏิบัติการ สัมมนา นิเทศ ติดตามการใช้หลักสูตร รวมทั้ง จัดประชุมเชิงปฏิบัติการในการพัฒนา	สามารถปรับใช้ตามสถานการณ์อย่างเหมาะสม ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน
7. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดแนวทางในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้การสอนให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย ของหลักสูตรที่กำหนด		5. ผู้บริหารสถานศึกษาประชุมชี้แจงแนวปฏิบัติ มีการนิเทศกำกับ ติดตาม การใช้หลักสูตร และประเมินผลโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศอย่างหลากหลาย เพื่อการพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง
8. ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาบุคลากรให้เกิดความรู้ความเข้าใจและสามารถนำหลักสูตรมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ		6. มีการประเมินผลและสรุปผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษารายงานผลการดำเนินงานให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ
9. ผู้บริหารสถานศึกษานำข้อมูลและปัญหาคุณภาพการศึกษามาปรับปรุงและพัฒนากระบวนการ บริหารหลักสูตร		

จากตาราง 19 ผลการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการพัฒนาหลักสูตร พบว่า

1. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องศึกษาหลักสูตรการศึกษา วิเคราะห์หลักสูตรแกนกลาง และหลักสูตรของสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการ จัดทำหลักสูตรของสถานศึกษา
2. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ความเข้าใจ ใช้การวิเคราะห์พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้ทันต่อสถานการณ์ในโลกปัจจุบัน พร้อมทั้งส่งเสริมการนำหลักสูตรไปใช้ควบคู่กับการติดตาม ประเมินผลการนำไปใช้ เป็นผู้นำในการพัฒนาหลักสูตร

3. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และพัฒนาหลักสูตรโดยมีเนื้อหาสาระในหลักสูตรที่สอดคล้องกับหลักสูตร แกนกลางและหลักสูตรท้องถิ่น

4. ครูออกแบบการเรียนรู้โดยจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่ สามารถปรับใช้ตามสถานการณ์อย่างเหมาะสม ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน

5. ผู้บริหารสถานศึกษาประชุมชี้แจงแนวปฏิบัติ มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม การใช้หลักสูตร และประเมินผลโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศอย่างหลากหลายเพื่อการพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง

6. มีการประเมินผลและสรุปผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษา รายงานผลการดำเนินงานให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ

ตาราง 20 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาบุคลากร

ตัวบ่งชี้	การศึกษา Best Practices	ผลการวิเคราะห์
1. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมจัดทำแผนพัฒนาวิชาชีพของครูและบุคลากรมีการกำหนดเป้าหมายการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง	1. ศึกษาดูงานในหน่วยงานที่เป็นเลิศในด้านการพัฒนาบุคลากรจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร	1. ผู้บริหารสถานศึกษาดูงานในหน่วยงานที่เป็นเลิศในด้านการพัฒนาบุคลากร จัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพ
2. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาครูให้สามารถประเมินปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับศักยภาพของผู้เรียน	2. ส่งเสริมและมอบหมายให้ครูจัดทำแผนพัฒนาวิชาชีพของครูเป็นรายบุคคลร่วมกับจัดอบรมพัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียนด้วยวิธีการที่หลากหลายเน้นการปฏิบัติ	2. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดอบรมพัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียน ด้วยวิธีการที่หลากหลายเน้นการปฏิบัติ พร้อมกับจัดทำ
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดโครงการพัฒนาบุคลากร	3. พัฒนาทางด้านวิชาการของครูแต่ละคนอย่างสม่ำเสมอ สนับสนุนให้ครูเข้าอบรมทางวิชาการเป็นระยะ ๆ และส่งเสริมครูให้ศึกษาต่อ	3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนและทำ Best Practices ในวิชาเอกของตนเอง
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งครูเข้ารับการอบรมและสัมมนาทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง	4. เพื่อจะได้ถ่ายทอดให้กับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น	มีการ PLC ร่วมกัน ทั้งโรงเรียนเดือนละ 1 ครั้ง 4. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและส่งเสริมครูค้นคว้าหา

ตาราง 20 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้	การศึกษา Best Practices	ผลการวิเคราะห์
5. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในด้านวิชาชีพ	4. ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน นำไปสู่การทำ Best Practices ในวิชาเอกของตนเอง มีการ PLC ร่วมกันทั้งโรงเรียนเดือนละ 1 ครั้ง	ความรู้ใหม่ เพิ่มเติม พัฒนาความสามารถให้ ชำนาญยิ่งขึ้น และพัฒนาตนเอง อย่างสม่ำเสมอ
6. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนานักเรียนและพัฒนาผลงานทางวิชาการของครู	5. ครูที่มีความเชี่ยวชาญถ่ายทอดในสิ่งที่ตนเองถนัด สอนงาน และแลกเปลี่ยนความรู้กันถ่ายทอดสู่เพื่อนร่วมงาน ทำให้เกิดความสามัคคีและบรรยากาศที่ดีภายในสถานศึกษา ทำให้ครูมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเอง พัฒนาผู้เรียนไปพร้อม ๆ กัน	5. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมครูให้ศึกษาต่อ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ๆ ให้ทันกับปัจจุบัน
7. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีการพัฒนาและแก้ปัญหาพร้อมกันโดยใช้กระบวนการชุมชนทางวิชาชีพ (PLC)		6. ผู้บริหารสถานศึกษาผลักดันครูให้เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม กล้าคิด กล้าทำ ในการแก้ปัญหา และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหาร รวมทั้งได้เรียนรู้หาความรู้ ประสบการณ์ และเพิ่มเติมทักษะใหม่ ๆ เพื่อนำมาพัฒนาการสอน
8. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถที่สูงขึ้น		7. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องนิเทศติดตามสนับสนุน ให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนา วิชาชีพครู เน้นการพัฒนา ช่วยเหลือและส่งเสริมสนับสนุน การพัฒนาครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ
		8. ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพครูเป็นครูต้นแบบพัฒนาเพื่อนครูได้

จากตาราง 20 ผลการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการพัฒนาศูนย์กลาง พบว่า

1. ผู้บริหารสถานศึกษาดูงานในหน่วยงานที่เป็นเลิศในด้านการพัฒนาศูนย์กลาง จัดทำแผนการพัฒนาศูนย์กลางเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพ

2. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดอบรมพัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย เน้นการปฏิบัติ
3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนและทำ Best Practices ในวิชาเอกของตนเอง มีการ PLC ร่วมกันทั้งโรงเรียนเดือนละ 1 ครั้ง
4. ผู้บริหารสถานศึกษาสับสนุนและส่งเสริมครูค้นคว้าหาความรู้ใหม่ เพิ่มเติม พัฒนาความสามารถให้ ชำนาญยิ่งขึ้น และพัฒนาดตนเอง อย่างสม่ำเสมอ
5. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมครูให้ศึกษาต่อ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ ๆ ให้ทันกับ ปัจจุบัน
6. ผู้บริหารสถานศึกษาผลักดันครูให้เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม กล้าคิด กล้าทำ ในการ แก้ปัญหา และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และ สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ใน การบริหาร รวมทั้ง ใฝ่เรียนรู้ หาความรู้ ประสบการณ์ และเพิ่มเติมทักษะใหม่ ๆ เพื่อนำมาพัฒนาการสอน
7. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องนิเทศติดตามสนับสนุน ให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนา วิชาชีพครู เน้นการพัฒนา ช่วยเหลือและส่งเสริมสนับสนุน การพัฒนาครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ
8. ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพครูเป็นครูต้นแบบพัฒนาเพื่อนครูได้

ตาราง 21 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการการนิเทศการสอน

ตัวบ่งชี้	การศึกษา Best Practices	ผลการวิเคราะห์
1. ผู้บริหารสถานศึกษาประชุม ร่วมกับคณะครูวางแผน ดำเนินการนิเทศการสอน	1. ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการ นิเทศการสอน สังเกตการณ์ใน ห้องเรียนขณะครูกำลังสอน เพื่อ จะได้พัฒนาการสอนของครูแต่ ท่านให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น	1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิด ริเริ่มในการนำนวัตกรรมใหม่มา ช่วยในเพิ่มประสิทธิภาพนิเทศการ สอน โดยให้ทุกภาคส่วน มี ส่วนรวมในการพัฒนา และ เสนอแนะการปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น
2. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการเข้าเยี่ยมชมห้องเรียนสังเกต การเรียนการสอนชี้แนะให้ความ ช่วยเหลือตามแผนการนิเทศ การสอน	2. จัดกิจกรรมส่งเสริมนิเทศการ สอนทั้งในและนอกห้องเรียน	

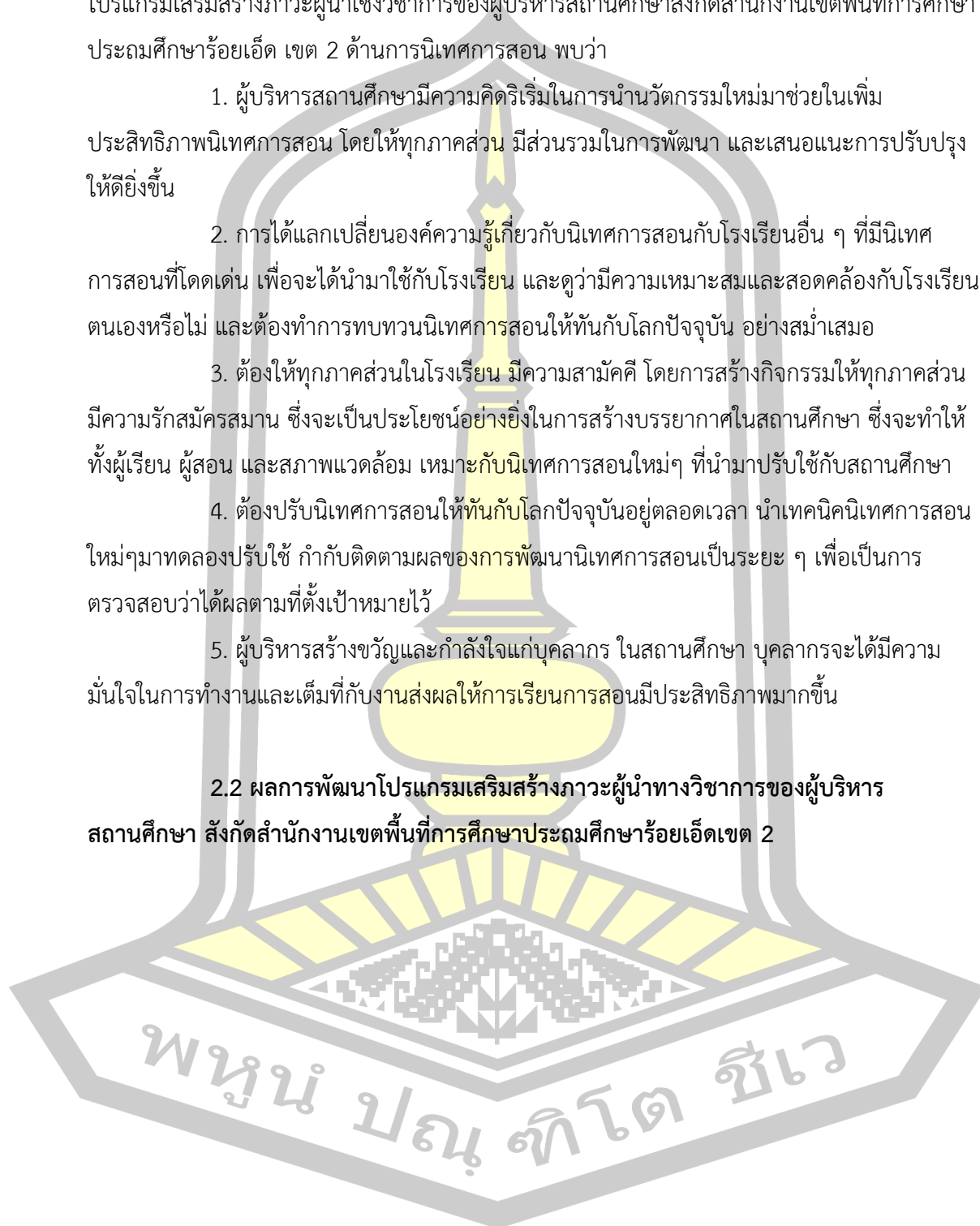
ตาราง 21 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้	การศึกษา Best Practices	ผลการวิเคราะห์
3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการดำเนินการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนในรูปแบบหลากหลายและเหมาะสมกับสถานศึกษา 4. ผู้บริหารสถานศึกษากำกับติดตามให้ครูทำแผนงานวิชาการเพื่อพัฒนาผู้เรียนไปสู่การปฏิบัติจริง 5. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการนำผลการนิเทศการสอนมาเป็นแนวทางในการจัดกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพครู 6. ผู้บริหารสถานศึกษานำผลที่ได้จากการนิเทศมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ 7. ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาระบบและกระบวนการนิเทศการศึกษา 8. ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินผลการทำงานของครูอย่างเป็นธรรมทำให้บรรลุเป้าหมายและคุณภาพตามที่หลักสูตรกำหนดไว้	และมีความหลากหลายของนิเทศการสอนให้สอดคล้องและเหมาะสมกับรายวิชานั้น ๆ 3. ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจเน้นการส่งเสริมสนับสนุนช่วยเหลือเกื้อกูลกันและกันให้เกิดความมั่นใจในการทำงาน 4. ผู้บริหารพาบุคลากรไปศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนกับโรงเรียนอื่น ๆ ที่มีผลงานนิเทศการสอนโดดเด่น ให้สอดคล้องบรรลุเป้าหมายและหลักสูตรที่ได้กำหนดไว้ 5. ผู้บริหารต้องกำกับติดตามผลของการพัฒนานิเทศการสอนเป็นระยะ ๆ เพื่อเป็นการตรวจสอบว่าได้ผลตามที่ตั้งเป้าหมายไว้	2. การได้แลกเปลี่ยนองค์ความรู้เกี่ยวกับนิเทศการสอนกับโรงเรียนอื่น ๆ ที่มีนิเทศการสอนที่โดดเด่นเพื่อจะได้นำมาใช้กับโรงเรียน และดูว่ามีความเหมาะสมและสอดคล้องกับโรงเรียนตนเองหรือไม่ และต้องทำการทบทวนนิเทศการสอนให้ทันกับโลกปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ 3. ต้องให้ทุกภาคส่วนในโรงเรียนมีความสามัคคี โดยการสร้างกิจกรรมให้ทุกภาคส่วนมีความรักสามัคคี ซึ่งจะเป็ประโยชน์อย่างยิ่งในการสร้างบรรยากาศในสถานศึกษา ซึ่งจะทำให้ทั้งผู้เรียน ผู้สอน และสภาพแวดล้อม เหมาะกับนิเทศการสอนใหม่ ๆ ที่นำมาปรับใช้กับสถานศึกษา 4. ต้องปรับนิเทศการสอนให้ทันกับโลกปัจจุบันอยู่ตลอดเวลา นำเทคนิคนิเทศการสอนใหม่ ๆ มาทดลองปรับใช้ กำกับติดตามผลของการพัฒนานิเทศการสอนเป็นระยะ ๆ เพื่อเป็นการตรวจสอบว่าได้ผลตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ 5. ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร ในสถานศึกษา บุคลากรจะได้มีความมั่นใจในการทำงานและเต็มที่กับงาน

จากตาราง 21 ผลการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการร่าง
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ด้านการนิเทศการสอน พบว่า

1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มในการนำนวัตกรรมใหม่มาช่วยในเพิ่ม
ประสิทธิภาพนิเทศการสอน โดยให้ทุกภาคส่วน มีส่วนรวมในการพัฒนา และเสนอแนะการปรับปรุง
ให้ดียิ่งขึ้น
2. การได้แลกเปลี่ยนองค์ความรู้เกี่ยวกับนิเทศการสอนกับโรงเรียนอื่น ๆ ที่มีนิเทศ
การสอนที่โดดเด่น เพื่อจะได้นำมาใช้กับโรงเรียน และดูว่ามีความเหมาะสมและสอดคล้องกับโรงเรียน
ตนเองหรือไม่ และต้องทำการทบทวนนิเทศการสอนให้ทันกับโลกปัจจุบัน อย่างสม่ำเสมอ
3. ต้องให้ทุกภาคส่วนในโรงเรียน มีความสามัคคี โดยการสร้างกิจกรรมให้ทุกภาคส่วน
มีความรักสมัครสมาน ซึ่งจะเป็ประโยชน์อย่างยิ่งในการสร้างบรรยากาศในสถานศึกษา ซึ่งจะทำให้
ทั้งผู้เรียน ผู้สอน และสภาพแวดล้อม เหมาะกับนิเทศการสอนใหม่ๆ ที่นำมาปรับใช้กับสถานศึกษา
4. ต้องปรับนิเทศการสอนให้ทันกับโลกปัจจุบันอยู่ตลอดเวลา นำเทคนิคนิเทศการสอน
ใหม่ๆ มาทดลองปรับใช้ กำกับติดตามผลของการพัฒนานิเทศการสอนเป็นระยะ ๆ เพื่อเป็นการ
ตรวจสอบว่าได้ผลตามที่ตั้งเป้าหมายไว้
5. ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร ในสถานศึกษา บุคลากรจะได้มีความ
มั่นใจในการทำงานและเต็มทีกับงานส่งผลให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพมากขึ้น

**2.2 ผลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2**



ตาราง 22 รายละเอียดร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2	
หลักการ	ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะส่งเสริมให้ การบริหารสถานศึกษาและการบริหารงานวิชาการประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ เพราะภาวะผู้นำทางวิชาการ เป็นคุณลักษณะของผู้บริหารในการมีอิทธิพล และกระตุ้นส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามจุดมุ่งหมาย โดยภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษามีองค์ประกอบ ได้แก่ การพัฒนางานด้านการเรียนการสอน การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (blush) ของงานวิชาการและมีความสัมพันธ์ที่ดีกับครู ทำให้เกิดบรรยากาศที่เป็นมิตรและร่วมมือร่วมใจกัน ทำงาน มีความคิดริเริ่มและความรู้ความสามารถทางวิชาการเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานและ พัฒนางานวิชาการ ตลอดจนผู้บริหารต้องสามารถพัฒนาครูและช่วยส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพของ บทบาทครู ซึ่งบทบาทของผู้บริหารในฐานะผู้นำทางวิชาการที่จะส่งผลให้สถานศึกษามีประสิทธิผล ได้แก่ บทบาทนักวิชาการ บทบาทผู้นำ บทบาทผู้ประสานงาน และสร้างเครือข่าย บทบาทนักแก้ปัญหา บทบาทนักพัฒนาระบบ บทบาทสร้างทีมงาน บทบาทพัฒนาทรัพยากรบุคคลและบทบาทนักสื่อสาร ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องมีภาวะผู้นำเป็นผู้ริเริ่มสร้างแรงบันดาลใจ เป็นที่ปรึกษา ตลอดจนให้คำแนะนำ ความช่วยเหลือแก่ครูและบุคลากร เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาเกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ (จิตติมา วรรณศรี, 2553) บริหารโรงเรียนจึงจะต้องมีภาวะผู้นำ และมีลักษณะเฉพาะหลายประการที่จะช่วยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีพัฒนาการทางการเรียนให้มากขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนควรต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อดำเนินการให้นักเรียนมีความก้าวหน้าทางการเรียน โดยต้องปรับปรุงพันธกิจของโรงเรียน ประชาสัมพันธ์เป้าประสงค์ของโรงเรียน ดำเนินการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอนที่ดี ส่วนที่มีอิทธิพลมากที่สุดในการภาวะผู้นำ

ตาราง 22 (ต่อ)

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2	
	ทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนคือ การจัดทำพันธกิจของโรงเรียน กล่าวได้ว่า การที่ผู้บริหารโรงเรียนสนใจการเรียนการสอนในห้องเรียน ความสำเร็จของครู และความสำเร็จของนักเรียนเป็นเรื่องที่มีความสัมพันธ์กัน (Leithwood, 2006, p28) โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จัดทำขึ้นเพื่อนำไปใช้พัฒนาผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 ให้มีความรู้ ความเข้าใจ และมีความสามารถในการสร้าง วิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ การพัฒนา หลักสูตรการพัฒนาบุคลากร การนิเทศการสอน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุ วัตถุประสงค์ที่ตั้งเป้าหมายไว้ ให้ผู้บริหารสามารถดึงศักยภาพของบุคลากรแต่ละคนออกมาใช้ได้อย่างเต็ม
วัตถุประสงค์	เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2
เนื้อหาสาระ	Module 1 การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ (25 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้ ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อกระบวนการเรียนรู้ สร้างสภาพแวดล้อมที่ดีให้บุคลากรได้ผ่อนคลาย ไม่เคร่งเครียด ส่งเสริมการสร้างมิตรภาพ ไม่ยึด ตนเองเป็นศูนย์กลาง รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มุ่งเน้นให้ทุกภาคส่วน มีส่วนร่วม และมีการกระตุ้นให้มีการจัดห้องเรียนให้น่าเรียน ให้ผู้เรียนสนุกกับการเรียน เชิญวิทยากรพิเศษหรือจัดทัศนศึกษาเพื่อเปิดมุมมองใหม่ๆ กำหนดโรงเรียนคู่แข่ง พาครูไปดูงานและบรรยากาศโรงเรียนคู่แข่ง แล้วพัฒนาให้ใกล้เคียงกัน หาทรัพยากรห้องเรียนให้เพียงพอ สร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ใหม่ๆ มีการให้รางวัล เช่น โล่ ใบประกาศเกียรติคุณ คำชมเชย ทั้งผู้เรียนและครู เพื่อเป็นกำลังใจ ส่งเสริมให้ผู้เรียนทำกิจกรรมจัดบอร์ดวิชาการอยู่เป็นระยะๆ และมีการจัดมุมเรียนรู้

ตาราง 22 (ต่อ)

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2	
	Module 2 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ (20 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้ เป็นการพัฒนาความรู้ความเข้าใจในพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ ได้ข้อเสนอแนะว่าผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความเข้าใจสภาพปัจจุบันของ สถานศึกษา และเข้าใจประสิทธิภาพที่ดีที่สุดของสถานศึกษา สามารถเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ สังเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อนของบุคคล สถานที่ ทรัพยากร เวลา ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา และนำมากำหนดสภาพที่พึงประสงค์ในอนาคตของสถานศึกษา สร้างภาพในอนาคตของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจนโดยมุ่งเน้นไปยังผู้เรียนเป็นหลัก รวมทั้งให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับครู กระตุ้นและส่งเสริมให้ครูและบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ เกี่ยวกับสิ่งที่อยากทำสิ่งอยากให้เป็น และสิ่งที่เป็นไปได้ เพื่อจะได้เป็นทิศทางเดียวกัน ให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตาม วิสัยทัศน์ที่กำหนด มีการประเมินผลการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์เป็นระยะมีการทบทวน พันธกิจ เป้าหมาย เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน และปรับแผนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งการดำเนินการนี้จะทำให้รูปแบบการทำงานเป็นระบบ
	Module 3 การพัฒนาบุคลากร (18 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้ ผู้บริหารต้องศึกษาดูงานในหน่วยงานที่เป็นเลิศในด้านการพัฒนาบุคลากร จัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครู ส่งเสริมและมอบหมายให้ครูจัดทำแผนพัฒนาวิชาชีพของครูเป็นรายบุคคลร่วมกับจัดอบรมพัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียนด้วยวิธีการที่หลากหลายเน้นการปฏิบัติ พัฒนาทางด้านวิชาการของครูแต่ละคนอย่างสม่ำเสมอ สนับสนุนให้ครูเข้าอบรมทางวิชาการเป็นระยะๆ และส่งเสริมครูให้ศึกษาต่อ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ๆ ให้ทันกับปัจจุบัน เพื่อจะได้ถ่ายทอดให้กับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนนำไปสู่การทำ Best Practices ในวิชาเอกของตนเอง มีการ PLC ร่วมกันทั้งโรงเรียนเดือนละ 1 ครั้ง มีการนิเทศติดตามสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนา วิชาชีพครู

ตาราง 22 (ต่อ)

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2	
	ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของโรงเรียน ครูที่มีความเชี่ยวชาญ ถ่ายทอดในสิ่งที่ตนเองถนัด สอนงาน และแลกเปลี่ยนความรู้กันถ่ายทอดสู่เพื่อนร่วมงาน มีการนิเทศและให้ คำปรึกษาอย่างสม่ำเสมอ และยังก่อให้เกิดความสามัคคีและบรรยากาศที่ดีภายในสถานศึกษา ทำให้ครูมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเอง พัฒนาผู้เรียน ไปพร้อมๆกัน
	Module 4 การพัฒนาหลักสูตร (15 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลาง และหลักสูตรของสถานศึกษา เป็นผู้นำในการพัฒนาใช้งานหลักสูตรสามารถให้คำแนะนำ อธิบายสร้างความเข้าใจแก่บุคลากรในสถานศึกษาได้ กำหนดจุดมุ่งหมายของ หลักสูตรสถานศึกษาให้ สอดคล้องกับความต้องการ ของผู้เรียนและความต้องการ ของชุมชน มีการกำกับติดตามการนำหลักสูตรไปใช้ของครูผู้สอน ประเมินผลการใช้ นำผลของการใช้มาวิเคราะห์ ศึกษาวิธีการพัฒนาหลักสูตรระดับสถานศึกษาวางแผนการนำ หลักสูตรไปใช้ในสถานศึกษา และเตรียมความพร้อมให้กับครูในการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน กำกับติดตามให้ครูจัด กิจกรรมการเรียนรู้ตามเกณฑ์มาตรฐานการเรียนรู้ และตัวชี้วัด มีการอบรมเชิง ปฏิบัติการสัมมนา นิเทศ ติดตามการใช้หลักสูตร รวมทั้งจัดประชุมเชิงปฏิบัติการในการพัฒนา
	Module 5 การนิเทศการสอน (12 ชั่วโมง) เนื้อหาในโมดูลนี้ ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการนิเทศการสอน สังเกตการณ์ในห้องเรียนขณะครูกำลังสอน เพื่อจะได้พัฒนาการสอนของครูแต่ท่านให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น แนะนำปรับปรุงแนวการสอน และให้มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมนิเทศการสอนทั้งในและนอกห้องเรียน และมีความหลากหลายของนิเทศการสอน ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับรายวิชานั้นๆ สร้างขวัญและกำลังใจ เน้นการส่งเสริมสนับสนุน ช่วยเหลือเกื้อกูลกันและกันให้เกิดความมั่นใจในการทำงาน มีการไปศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนกับโรงเรียนอื่นๆที่มีผลงานนิเทศการสอนโดดเด่น ให้สอดคล้องบรรลุเป้าหมายและหลักสูตรที่ได้กำหนดไว้ ผู้บริหารต้องกำกับติดตามผลของการพัฒนานิเทศการสอนเป็นระยะๆ เพื่อเป็นการตรวจสอบว่าได้ผลตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

ตาราง 22 (ต่อ)

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2	
รูปแบบและ วิธีการ พัฒนา	1. การศึกษาด้วยตนเอง 2. การฝึกอบรม 3. การศึกษาดูงาน ยึดกรอบการพัฒนาศักยภาพตามกรอบ 70: 20: 10 โดย 70%เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านประสบการณ์ 20% เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านบุคคลอื่น 10% เป็นการเรียนรู้และพัฒนาผ่านหลักสูตรและโปรแกรม
การวัดและ ประเมินผล	1. การประเมินตนเองผลก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา 2. การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมในการพัฒนา

การตรวจสอบยืนยันร่างโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยการสัมภาษณ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ยืนยันรูปแบบการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ที่เหมาะสมในการที่จะนำไปพัฒนาผู้บริหารต่อไป ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบยืนยันประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมนี้นี้ จำนวน 5 คน ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาวะผู้นำและผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษาที่มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงวิชาการ ประกอบด้วย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทศิริสิริ ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจน์ เรืองมนตรี ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
3. รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ยุธนา ศรีอุดม อาจารย์ประจำหลักสูตรวิศวกรรมเครื่องกล คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาตาก
5. นายเอกนิษฐ์ แสนภพ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษโรงเรียนเมืองสุวรรณภูมิ

ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 ปรากฏดังตาราง 23

ตาราง 23 ตารางบันทึกข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2

ประเด็นการสัมภาษณ์	ข้อเสนอแนะจาก ผู้ทรงคุณวุฒิ	การปรับปรุงแก้ไขตาม ข้อเสนอแนะ
1. หลักการ	มีความชัดเจน (คงไว้)	คงไว้
2. วัตถุประสงค์	เพิ่มเติมองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ	เพิ่มเติมองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ
3. เนื้อหาในการพัฒนา โปรแกรมการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 เหมาะสม หรือไม่	ขั้นตอนในการเตรียมความพร้อม ควรชี้แจงจุดประสงค์การพัฒนา เพื่อให้ผู้รับการอบรมตามโปรแกรมมีแรงจูงใจในการอบรม	1. ควรปรับเนื้อหาให้สอดคล้องกับศัพท์เฉพาะ 2. ควรจัดระยะเวลาให้เหมาะสม 3. ควรมีขั้นตอนที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย 4. ควรให้ความสำคัญว่า ทำอย่างไรให้มีความรู้เรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการ ทั้ง 5 องค์ประกอบ

พจนัน ปณ จิตโต ชีเว

ตาราง 23 (ต่อ)

ประเด็นการสัมภาษณ์	ข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ	การปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ
	เนื้อหาในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ มีบทนำให้ความรู้ และมีการวัดผลที่ได้จากการอบรมด้วย ถือว่าเป็นสิ่งที่ดี ในเนื้อหาการอบรมตามโปรแกรม ควรเน้นเนื้อหาการเรียนรู้ด้วยตัวเองให้มากขึ้น เพื่อที่จะให้ผู้รับการอบรมตามโปรแกรมได้ เกิดการคิดวิเคราะห์ด้วยตนเอง ปรับเวลา แต่ละ Module ตามความต้องการจำเป็น	5.ทำอย่างไรให้เกิดความเข้าใจง่าย ปรับเวลาแต่ละ Module และเรียงลำดับตามความจำเป็น 6. ปรับเวลาแต่ละ Module และเรียงลำดับตามความจำเป็น
	เนื้อหาต่าง ๆ ถือว่าเหมาะสมในการพัฒนา ความคิดและภาวะผู้นำทางวิชาการ เนื้อหาการพัฒนาเหมาะสมต่อการพัฒนา ตามตัวชี้วัดทั้ง 5 ด้านในการส่งเสริมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ปรับเวลาแต่ละ Module และเรียงลำดับตามความต้องการจำเป็นแต่ละ Module และเรียงลำดับตามความต้องการจำเป็นเห็นด้วยกับโปรแกรมการ	- ควรกำหนดวิธีการพัฒนาที่ชัดเจน และเหมาะสมกับเนื้อหา - ควรใช้การศึกษาด้วยตนเอง และการประชุมปฏิบัติการ - ใช้กิจกรรมตามแนวคิด การเรียนรู้แบบ 70: 20: 10

ตาราง 23 (ต่อ)

ประเด็นการสัมภาษณ์	ข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ	การปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ
4. วิธีการพัฒนาให้สอดคล้องกับเนื้อหาและระยะเวลา หรือไม่ กิจกรรมหรือวิธีพัฒนาประกอบด้วย 1. การศึกษาด้วยตนเอง 2. การศึกษาดูงาน 3. การฝึกอบรม จากการพัฒนาข้างต้นมีความเหมาะสมหรือไม่	พัฒนาการจัดการ เรียนรู้ เพราะมีคำอธิบายที่ชัดเจน ทำให้ สามารถที่จะนำไปใช้ในการพัฒนาได้จริง ควรใช้กิจกรรมตามแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70: 20: 10	
	เห็นด้วยกับโปรแกรมพัฒนา จะเห็นได้ว่ามี การจัดลำดับความสำคัญในโปรแกรมการพัฒนาเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำทางวิชาการ เป็นสิ่งบอกถึงเป้าหมายหลักในการพัฒนา	
	เห็นด้วยกับวิธีการพัฒนา ซึ่งมีความ เหมาะสมของการจัดลำดับขั้นตอนของ วิธีการของโปรแกรมอย่างเป็นระบบ ใช้กิจกรรมตามแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70: 20: 10	
	มีความเหมาะสม เนื้อหาวิธีการพัฒนามีวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ หลากหลาย และครอบคลุมกับบริบทด้านต่าง ๆ ควรใช้กิจกรรมตามแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70: 20: 10	

ตาราง 23 (ต่อ)

ประเด็นการสัมภาษณ์	ข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ	การปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม การฝึกอบรมช่วยพัฒนาความรู้ ความสามารถ พัฒนาท่าทีบุคลิกภาพ ช่วยลดเวลาในการเรียนรู้ เพิ่มเติมประสบการณ์ สนับสนุนการศึกษา ตลอดชีพช่วยเพิ่มผลผลิตช่วยปรับปรุงหรือเพิ่มพูนคุณภาพ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ใช้กิจกรรมตามแนวคิด การเรียนรู้แบบ 70: 20: 10	
5.การวัดและประเมินผล มีความเหมาะสมหรือไม่	1. ควรมีเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน 2. ควรใช้คำถามปลายเปิด สำหรับสำหรับการประเมิน เพื่อให้ได้คำตอบที่หลากหลาย	1. กำหนดเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน 2. ใช้คำถามปลายเปิดให้มากขึ้น

ปรับปรุงร่างโปรแกรมตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ จนได้โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

1. หลักการ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 กล่าวถึงการปฏิรูปการศึกษาและกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ โดยให้ความสำคัญกับการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ รวมทั้งการพัฒนาหลักสูตรและการจัดสาระการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพ และการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง มาตรา 39 กล่าวถึง หลักการบริหารการศึกษา ซึ่งได้กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา โดยตรง ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องมีบทบาทสำคัญในฐานะหัวหน้าหน่วยงานที่ใกล้ชิดกับครู และผู้เรียนมากที่สุด ผู้บริหารโรงเรียนนอกจากจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ คุณธรรม มีทักษะในการบริหารงานแล้ว จำเป็นต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2553, น.13)

ภาวะผู้นำ (Leadership) มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวขององค์การสถานศึกษา เพราะมีผลกระทบต่อบุคคล และทรัพยากรภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ ผู้นำที่มีการแสดงออกซึ่งภาวะผู้นำจะส่งผลให้เกิดผลสำเร็จของงานที่มี ประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นหนึ่งในเงื่อนไขของปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมให้การปฏิบัติ ของโรงเรียนมีความคาดหวังสูงต่อผลสำเร็จที่จะเกิดขึ้น (Larson and others. 2006, pp. 10 - 17) ซึ่งมีความเกี่ยวข้องโดยตรงต่อการเรียนรู้ของนักเรียนและผลสัมฤทธิ์ทาง วิชาการ และพบว่าองค์ประกอบความเป็นผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์และเป็นตัวทำนายความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน (Buzzi. 1991, p. 12) ภาวะผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นสิ่งสำคัญ อย่างยิ่ง

การบริหารงานวิชาการนับเป็นภารกิจที่สำคัญอย่างยิ่งของการบริหารสถานศึกษา เนื่องจากการบริหารสถานศึกษาเป็นการตอบสนองเพื่อให้เกิดผลสำเร็จผลงานทางวิชาการหรือการเรียนการสอนโดยจุดมุ่งหมายหลักของการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ การสร้างหรือพัฒนาผู้เรียนให้มี คุณภาพ มีความรู้ คุณธรรมจริยธรรม สมรรถนะ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่ได้วางไว้ ดังนั้นการ บริหารงานวิชาการ จึงนับได้ว่าเป็นหัวใจหลักของผู้บริหารที่จะต้องรับผิดชอบโดยใช้ หลักการในการบริหารงานด้านนี้มีประสิทธิภาพและวิธีการจัดการหรือบริหารงานวิชาการมักนิยมกระจาย อำนาจ และความรับผิดชอบให้แก่ผู้ทำหน้าที่ทางงานวิชาการอย่างเต็มที่เพื่อให้มีเสรีภาพทางวิชาการ อันเป็นผลให้เกิดความรู้และวิธีการใหม่ ๆ ทำให้โรงเรียนก้าวหน้าต่อไปโดยไม่หยุดยั้ง (ภาวิดา ธารา

ศรีสุทธิ, 2550) หรืออาจกล่าวได้ว่างานวิชาการเป็นงานที่รับผิดชอบต่อ คุณภาพของพลเมืองที่จะออกไปพัฒนาประเทศในอนาคตด้วยและการปฏิบัติงานวิชาการถือว่าเป็น หัวใจของการบริหารสถานศึกษาทั้งนี้เพราะจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาก็คือการจัดการศึกษา คุณภาพและมาตรฐานของสถานศึกษาจึงอยู่ที่งานด้านวิชาการซึ่งประกอบด้วย งานด้านหลักสูตรและ การจัดการเรียนการสอน การจัดบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การจัดสิ่งส่งเสริมงานด้านวิชาการรวมถึงงานวัด และประเมินผล หลักการบริหารงานวิชาการ คือ หลักแห่งประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพราะงาน วิชาการเป็นงานที่สำคัญที่สุด ผลสัมฤทธิ์ของการจัดการศึกษาขึ้นอยู่กับงานวิชาการของโรงเรียนเป็นสำคัญและค่านิยมของคนไทยจะยกย่องโรงเรียนใดโรงเรียนหนึ่งว่ามีคุณภาพหรือไม่ก็มาจากการ บริหารงานวิชาการประสบความสำเร็จ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553)

ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะส่งเสริมให้การบริหารสถานศึกษาและการบริหารงานวิชาการประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ เพราะภาวะผู้นำทางวิชาการ เป็นคุณลักษณะของผู้บริหารในการมีอิทธิพล และกระตุ้นส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีการดำเนินการ เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายโดยภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษาเมืองค์ประกอบ ได้แก่ การพัฒนางานด้านการเรียนการสอน การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานวิชาการและมีความสัมพันธ์ที่ดีกับครู ทำให้เกิดบรรยากาศที่เป็นมิตรและร่วมมือร่วมใจกัน ทำงาน มีความคิดริเริ่มและความรู้ความสามารถทางวิชาการ เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานและ พัฒนางานวิชาการ ตลอดจนผู้บริหารต้องสามารถพัฒนาครูและช่วยส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพของ บทบาทครู ซึ่งบทบาทของผู้บริหารในฐานะผู้นำทางวิชาการที่จะส่งผลให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพ ได้แก่ บทบาทนักวิชาการ บทบาทผู้นำ บทบาทผู้ประสานงานและสร้างเครือข่าย บทบาทนักแก้ปัญหา บทบาทนักพัฒนาระบบ บทบาทสร้างทีมงาน บทบาทพัฒนาทรัพยากรบุคคลและบทบาทนักสื่อสาร ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องมีภาวะผู้นำเป็นผู้ริเริ่มสร้างแรงบันดาลใจ เป็นที่ปรึกษา ตลอดจนให้คำแนะนำ ความช่วยเหลือแก่ครูและบุคลากร เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพ (จิตติมา วรรณศรี, 2553) ในขณะเดียวกัน Davis and Thomas (1989: 21) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ บทบาทสำคัญต่อครูใหญ่ที่จะเน้นกิจกรรมในด้านการเรียน การสอนและการปฏิบัติงานในห้องเรียนของครู ตลอดจน Dimmock & Walker (2005) กล่าวถึง ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อดำเนินการให้นักเรียนมีความก้าวหน้าทางการเรียน ผู้บริหารโรงเรียนเป็นตำแหน่งที่จะต้องส่งเสริมให้เกิดความร่วมมืออย่างมากจากครู ซึ่งจะช่วยเพิ่มพูน การเรียนรู้ของนักเรียนด้วย

ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง โดยเฉพาะภาวะผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการ ต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการ นำและการบริหารบุคคลในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ให้กระทำหรือจัดกิจกรรมด้าน วิชาการ และกิจกรรม

การเรียนการสอน ให้บรรลุผลสำเร็จทำให้กระบวนการจัดการเรียน การสอนมีประสิทธิภาพ ผู้บริหาร สถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการนำ การ ประสานงาน และการบริหารบุคคลในการ ปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้กระทำหรือจัด กิจกรรมด้านวิชาการและกิจกรรมการเรียนการสอนให้ บรรลุผลสำเร็จทำให้กระบวนการ จัดการเรียนการสอนเกิดประสิทธิภาพงานด้านวิชาการ เนื่องจาก สิ่งแวดล้อมและการ เปลี่ยนแปลงทางสังคมส่งผลกระทบเป็นปัญหายุ่งยากหลาย ๆ ด้านเป็นปัญหาที่ ต้องแก้ไข อยู่ตลอดเวลาบทบาทใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษาได้ถูกขับเคลื่อนให้เป็นบุคคลสำคัญแห่ง การเปลี่ยนแปลงจำเป็นอย่างยิ่งจะต้องเข้าใจในบทบาท และริเริ่มปรับเปลี่ยนเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ ที่เปลี่ยนแปลงไป ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา จึงเป็น ปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งที่จะ เป็นตัวจักรหลักแห่งความสำเร็จ ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือจาก ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการจัด การศึกษา จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า ผู้บริหาร สถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการนั้น จะส่งผลต่อประสิทธิผลต่อความสำเร็จของการ ปฏิบัติงานที่บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของ องค์กรที่กำหนดไว้ (นันทา เทพิน, 2556)

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จัดทำขึ้นเพื่อนำไปใช้พัฒนาผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ให้มีความรู้ ความเข้าใจและมีความสามารถในการ กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาบุคลากร และการนิเทศการสอนเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ กำหนดไว้ และ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถดึงศักยภาพของบุคลากรแต่ละคนออกมาใช้ได้อย่างเต็ม ความสามารถ ซึ่งเป็น ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร

2. วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ซึ่งประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาบุคลากร และการนิเทศการสอนให้มีประสิทธิภาพ

3. เนื้อหาสาระ ประกอบด้วย 5 Module ดังนี้

3.1 Module 1 ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ (25 ชั่วโมง)

เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อกระบวนการเรียนรู้ สร้าง สภาพแวดล้อมที่ดีให้บุคลากรได้ผ่อนคลาย ไม่เคร่งเครียด ส่งเสริมการสร้างมิตรภาพ ไม่ยึด ตนเอง เป็นศูนย์กลาง รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มุ่งเน้นให้ทุกภาคส่วน มีส่วนร่วม และมีการกระตุ้นให้ มีการจัดห้องเรียนให้น่าเรียน ให้ผู้เรียนสนุกกับการเรียน เชิญวิทยากรพิเศษหรือจัดทัศนศึกษาเพื่อเปิด มุมมองใหม่ ๆ กำหนดโรงเรียนคู่แข่ง พาคูไปดูงานและบรรยากาศโรงเรียนคู่แข่ง แล้วพัฒนาให้

ใกล้เคียงกัน หาทรัพยากรห้องเรียนให้เพียงพอ สร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมใหม่ ๆ มีการให้รางวัล เช่น โล่ ใบประกาศเกียรติคุณ คำชมเชย ทั้งผู้เรียนและครู เพื่อเป็นกำลังใจ ส่งเสริมให้ผู้เรียนทำกิจกรรมจัดบอร์ดวิชาการอยู่เป็นระยะ ๆ และมีการจัดมุมเรียนรู้เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

1. บรรยากาศที่เอื้อ ต่อกระบวนการเรียนรู้
2. สนับสนุนให้บุคลากร แสวงหาความรู้ใหม่
3. สนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็น
4. ร่วมกัน PLC ยกระดับผลการด้านวิชาการ
5. การศึกษาดูงานโรงเรียนอื่นที่มีแนวปฏิบัติที่ดี
6. ประชุมวางแผนงาน ประเมินผล และปรับปรุงแก้ไข

3.2 Module 2 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ (20 ชั่วโมง)

เนื้อหาในโมดูลนี้ เป็นการพัฒนาความรู้ความเข้าใจในพฤติกรรมของผู้บริหารที่จะต้องมีความเข้าใจสภาพปัจจุบันของ สถานศึกษา และเข้าใจประสิทธิภาพที่ดีที่สุดของสถานศึกษา สามารถเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ สังเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน ของบุคคล สถานที่ ทรัพยากร เวลา ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา และนำมากำหนดสภาพที่พึงประสงค์ในอนาคตของสถานศึกษา สร้างภาพในอนาคตของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจนโดยมุ่งเน้นไปยังผู้เรียนเป็นหลัก รวมทั้งให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับครู กระตุ้นและส่งเสริมให้ครูและบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ เกี่ยวกับสิ่งที่อยากทำสิ่งอยากให้เป็น และสิ่งที่เป็นไปได้ เพื่อจะได้เป็นทิศทางเดียวกัน ให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตาม วิสัยทัศน์ที่กำหนด มีการประเมินผลการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์เป็นระยะมีการทบทวน พันธกิจ เป้าหมาย เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน และปรับแผนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งการทำลักษณะนี้จะทำให้รูปแบบการทำงานเป็นระบบเนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

1. กำหนดเป้าหมาย ทิศทาง ขอบเขต วางแผนเพื่ออนาคต
2. ให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการ
3. การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคลากร
4. ประเมินผลและทบทวนปรับแผน

3.3 Module 3 การพัฒนาบุคลากร (18 ชั่วโมง)

เนื้อหาในโมดูลนี้ต้องศึกษาดูงานในหน่วยงานที่เป็นเลิศในด้านการพัฒนาบุคลากร จัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครู ส่งเสริมและมอบหมายให้ครูจัดทำแผนพัฒนาวิชาชีพของครูเป็นรายบุคคลร่วมกับจัดอบรมพัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียนด้วยวิธีการที่หลากหลายเน้นการปฏิบัติ พัฒนาทางด้านวิชาการของครูแต่ละคนอย่างสม่ำเสมอ สนับสนุนให้ครูเข้าอบรมทางวิชาการเป็นระยะ ๆ และส่งเสริมครูให้ศึกษาต่อ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ ๆ ให้ทันกับ

ปัจจุบัน เพื่อจะได้ถ่ายทอดให้กับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนนำไปสู่การทำ Best Practices ในวิชาเอกของตนเอง มีการ PLC ร่วมกันทั้งโรงเรียน เดือนละ 1 ครั้ง มีการนิเทศติดตามสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนา วิชาชีพรู ซึ่งเป็นกิจกรรมที่สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของโรงเรียน ครูที่มีความเชี่ยวชาญถ่ายทอดในสิ่งที่ตนเองถนัด สอนงาน และแลกเปลี่ยนความรู้กันถ่ายทอดสู่เพื่อนร่วมงาน มีการนิเทศและให้ คำปรึกษาอย่างสม่ำเสมอ และยังก่อให้เกิดความสามัคคีและบรรยากาศที่ดีภายในสถานศึกษา ทำให้ครูมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเอง พัฒนาผู้เรียน ไปพร้อม ๆ กัน เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

1. ศึกษาดูงานในหน่วยงานที่เป็นเลิศ
2. จัดอบรมพัฒนาวิชาชีพรู
3. ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนและทำ Best Practices
4. นิเทศติดตามสนับสนุนครู

3.4 Module 4 ด้านการพัฒนาหลักสูตร (15 ชั่วโมง)

เนื้อหาในโมดูลนี้มีการวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลาง และหลักสูตรของสถานศึกษา เป็นผู้นำในการพัฒนาใช้งานหลักสูตรสามารถให้คำแนะนำ อธิบายสร้างความเข้าใจแก่บุคลากรในสถานศึกษาได้ กำหนดจุดมุ่งหมายของ หลักสูตรสถานศึกษาให้ สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและความต้องการ ของชุมชน มีการกำกับติดตามการนำหลักสูตรไปใช้ของครูผู้สอน ประเมินผลการใช้ นำผลของการใช้มาวิเคราะห์ ศึกษาวิธีการพัฒนาหลักสูตรระดับสถานศึกษาวางแผนการนำ หลักสูตรไปใช้ในสถานศึกษา และเตรียมความพร้อมให้กับครูในการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน กำกับติดตามให้ครูจัด กิจกรรมการเรียนรู้ตามเกณฑ์มาตรฐานการเรียนรู้ และตัวชี้วัด มีการอบรมเชิง ปฏิบัติการ สัมมนา นิเทศ ติดตามการใช้หลักสูตร รวมทั้งจัดประชุมเชิงปฏิบัติการในการพัฒนาเนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

1. ศึกษาหลักสูตรการศึกษา
2. ประชุมชี้แจงแนวปฏิบัติ
3. ประเมินผลและสรุปผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษา

3.5 Module 5 การการนิเทศการสอน (12 ชั่วโมง)

เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นผู้นำในการนิเทศการสอน สังเกตการณ์ในห้องเรียนขณะครูกำลังสอน เพื่อจะได้พัฒนาการสอนของครูแต่ท่านให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น แนะนำปรับปรุงแนวการสอน และให้มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมนิเทศการสอนทั้งในและนอกห้องเรียน และมีความหลากหลายของนิเทศการสอน ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับรายวิชานั้น ๆ สร้างขวัญและกำลังใจ เน้นการส่งเสริมสนับสนุน ช่วยเหลือเกื้อกูลกันและกันให้เกิดความมั่นใจในการทำงาน มีการไปศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนกับโรงเรียนอื่น ๆ ที่มีผลงานนิเทศการสอนโดดเด่น ให้สอดคล้องบรรลุเป้าหมายและ

หลักสูตรที่ได้กำหนดไว้ ผู้บริหารต้องกำกับติดตามผลของการพัฒนานิเทศการสอนเป็นระยะ ๆ เพื่อเป็นการตรวจสอบว่าได้ผลตามที่ตั้งเป้าหมายไว้เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

1. นำนวัตกรรมใหม่มาช่วยในนิเทศการสอน
2. แลกเปลี่ยนองค์ความรู้กับโรงเรียนอื่น ๆ
3. สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร

4.รูปแบบและวิธีการพัฒนา

รูปแบบและวิธีการพัฒนา จะใช้วิธีการพัฒนาที่หลากหลายเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ และทักษะการเรียนรู้ที่ลึกซึ้งและยั่งยืน เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามาสามารถนำไปเป็นหลักการในการพัฒนาตนเองต่อไปอย่างต่อเนื่อง (Continuous Self-Development) ดังนี้

1. การศึกษาด้วยตนเอง
2. การศึกษาดูงาน
3. การฝึกอบรม

5. การวัดและประเมินผล

- 5.1 ประเมินตนเองก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา
- 5.2 ประเมินการทำกิจกรรมตามที่กำหนด
- 5.3 ประเมินความสนใจและตั้งใจในการศึกษาด้วยตนเอง
- 5.4 ประเมินซักถามและการให้ข้อคิดเห็น

ภาพประกอบ 3 รายละเอียดของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2



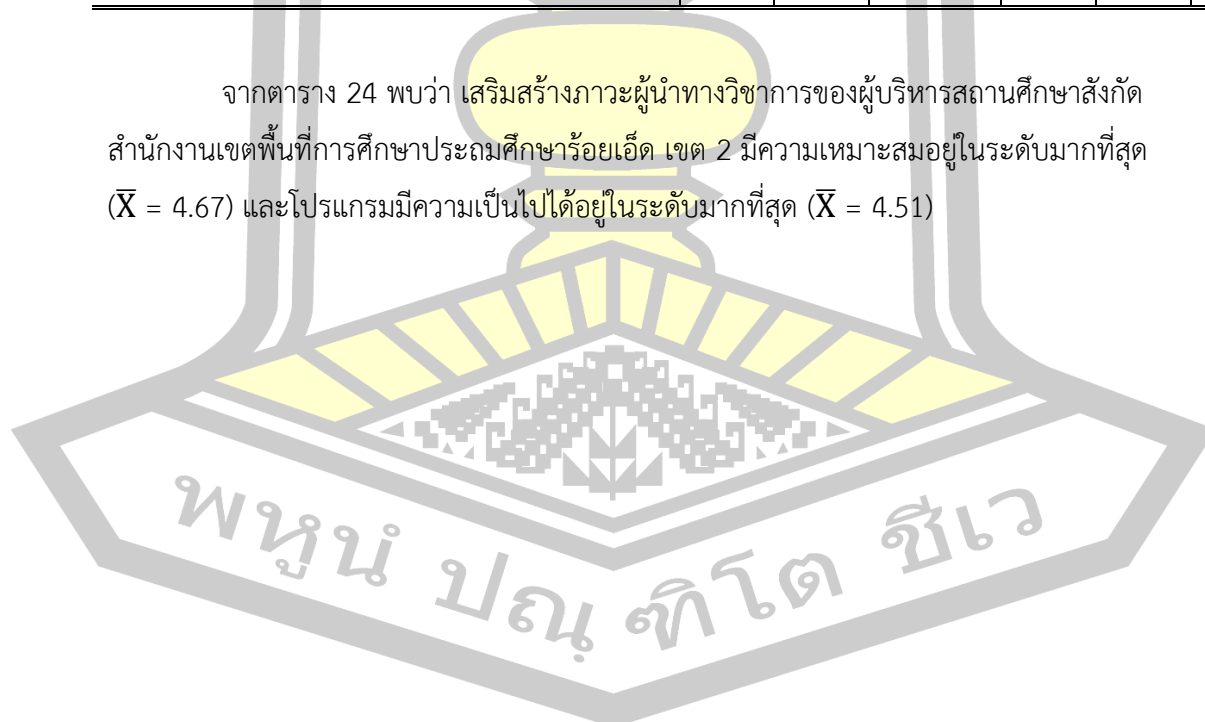
ตาราง 24 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. หลักการของโปรแกรม						
1.1 ความชัดเจนของหลักการ	4.8	0.45	มากที่สุด	4.4	0.55	มาก
1.2 ความสำคัญของหลักการ	4.4	0.55	มาก	4.4	0.55	มาก
1.3 การนำไปใช้	4.8	0.45	มากที่สุด	4.6	0.55	มากที่สุด
2. วัตถุประสงค์ของโปรแกรม						
2.1 เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา	4.6	0.55	มากที่สุด	4.6	0.55	มากที่สุด
2.2 ความครอบคลุมองค์ประกอบภาวะผู้นำ ทางวิชาการของบริหารสถานศึกษา	4.4	0.55	มาก	4.4	0.55	มาก
3. เนื้อหาของโปรแกรม						
3.1 สอดคล้องกับวัตถุประสงค์	4.6	0.55	มากที่สุด	4.2	0.45	มาก
3.2 การจัดเรียงเนื้อหาสอดคล้องกับ องค์ประกอบ	4.6	0.55	มากที่สุด	4.6	0.55	มากที่สุด
3.3 เนื้อหากับระยะเวลา	4.6	0.55	มากที่สุด	4.6	0.55	มากที่สุด
3.4 Module 1 การเสริมสร้างบรรยากาศ ทางวิชาการ	5	0.00	มากที่สุด	4.6	0.55	มากที่สุด
3.5 Module 2 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ	4.8	0.45	มากที่สุด	4.6	0.55	มากที่สุด
3.6 Module 3 การพัฒนาบุคลากร	4.6	0.55	มากที่สุด	4.6	0.55	มากที่สุด

ตาราง 24 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3.7 Module 4 การพัฒนาหลักสูตร	4.8	0.45	มากที่สุด	4.4	0.55	มาก
3.8 Module 5 การนิเทศการสอน	4.4	0.55	มาก	4.2	0.45	มาก
4. วิธีการพัฒนา						
4.1 การฝึกอบรม (Training)	4.6	0.55	มากที่สุด	4.6	0.55	มากที่สุด
4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)	4.8	0.45	มากที่สุด	4.6	0.55	มากที่สุด
4.3 การศึกษาด้วยตนเอง (Self-Study)	4.6	0.55	มากที่สุด	4.6	0.55	มากที่สุด
5. การวัดและประเมินผล						
5.1 การประเมินผลก่อน ระหว่าง และ หลังการพัฒนา	5	0.00	มากที่สุด	4.6	0.55	มากที่สุด
5.2 การประเมินความพึงพอใจของ ผู้เข้าร่วมการพัฒนา	4.6	0.55	มากที่สุด	4.6	0.55	มากที่สุด
รวม	4.67	0.46	มากที่สุด	4.51	0.54	มากที่สุด

จากตาราง 24 พบว่า เสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด
($\bar{X} = 4.67$) และโปรแกรมมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$)



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาสรุปผล อภิปรายผล และมีข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังนี้

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

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2
3. เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2

สรุปผล

จากการวิจัยเพื่อการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.046$, $S.D. = 0.355$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการนิเทศการสอน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ
2. สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.495$, $S.D. = 0.537$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย

พันธกิจ การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ การพัฒนาหลักสูตร และการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับมาก ส่วนการนิเทศการสอน อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการนิเทศการสอน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการพัฒนาหลักสูตร

3. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา เรียงลำดับ ความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย พบว่าด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ มีลำดับความต้องการจำเป็นมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการพัฒนาหลักสูตร และด้านการนิเทศการสอน ตามลำดับ

4. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล เนื้อหาสาระประกอบด้วย 5 Module ได้แก่ Module 1 การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ Module 2 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ Module 3 การพัฒนาบุคลากร Module 4 การพัฒนาหลักสูตร และ Module 5 การนิเทศการสอน ซึ่งผลการประเมินโปรแกรมโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผล

ผลการวิจัยเรื่องโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 สามารถนำผลการวิจัยนำมา อภิปรายผลได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวม 5 ด้านอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับสภาพปัจจุบันจากมากไปหาน้อย 5 ลำดับ ได้แก่ ด้านการนิเทศการสอน ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ และด้านเป้าหมาย พันธกิจ และ การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ ตามลำดับทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาต้องมียุทธศาสตร์สำคัญในการบริหารจัดการการเรียนการสอนในโรงเรียนรวมถึงมียุทธศาสตร์สำคัญในการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาการใช้ศิลปะและความสามารถในการจูงใจและมีอิทธิพล ต่อบุคคลอื่น เพื่อพัฒนาวิชาชีพและงานวิชาการ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย การพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษา ด้านการพัฒนาบุคลากร การจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมวิชาการการพัฒนาบุคลากรด้านวิชาการ ดังที่อรรถา นิยมภา (2561) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อการเพิ่มพูนการเรียนรู้ของนักเรียน ซึ่งอาศัยกระบวนการเกี่ยวกับ

การกำหนดวิสัยทัศน์ กำหนดเป้าหมาย และกำหนดพันธกิจการเรียนรู้ การจัดการหลักสูตรและการสอน การพัฒนานักเรียน การพัฒนาครูและการส่งเสริมบรรยากาศสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมการเรียนรู้ โดยการโน้มน้าวใจหรือชี้แนะให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษา เข้าใจ ตระหนัก รวมพลัง และสานสัมพันธ์กันเพื่อให้เกิดคุณภาพของการจัดการเรียนการสอน และคุณภาพของผู้เรียนอันเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา สอดคล้องกับ Spirito (2008) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมของครูใหญ่ ในฐานะผู้บริหารทางวิชาการของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในมลรัฐแคลิฟอร์เนียที่มีผลต่อความสำเร็จทางวิชาการของนักเรียน ได้ผลที่น่าสนใจอย่างหนึ่งว่าการพัฒนาบุคลากรของ ครูใหญ่มีความสำคัญต่อความสำเร็จทางวิชาการของนักเรียน และประสิทธิผลการ บริหารงานวิชาการของโรงเรียนด้วย จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ภาวะผู้นำทางวิชาการ มีองค์ประกอบที่สำคัญ ประกอบด้วย 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย 2) การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน 3) การพัฒนานักเรียน 5) การพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากร และ 6) การ นิเทศการศึกษา

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับสภาพที่พึงประสงค์จากมากไปหาน้อย 5 ลำดับ ได้แก่ ด้านการนิเทศการสอน ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ และด้านการพัฒนาหลักสูตร สอดคล้องกับงานวิจัยของปรีดิตร เล็กดวง (2554) ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุพรรณบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของปรีดี ประทุมสุวรรณ (2555) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการที่สามารถพยากรณ์การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การศึกษาระดับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากด้วยเช่นกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของพัชรภรณ์ จันทพล (2560) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับพุดินันท์ แสงสิริวัฒน์ และ รศ.ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2565) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) แนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 ได้แก่ (1) ด้านการกำหนดภารกิจของโรงเรียน มีการกำหนดเป้าหมายและทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจน (2) ด้านการจัดการเรียนการสอน มีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในการ จัดทำงานวิจัยในชั้นเรียน การผลิตสื่อและนวัตกรรมในการเรียนรู้ (3) ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทาง วิชาการ มีการจัดกิจกรรมทักษะวิชาการภายในโรงเรียน การเข้าร่วมการสอบประเมินในระดับต่าง ๆ เพื่อพัฒนาการของนักเรียน (4) ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน มีการจัดทำแผนพัฒนา คุณภาพการศึกษา ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เพื่อให้เกิดวิสัยทัศน์ในการทำงานร่วมกัน (5) ด้านการกำหนดเป้าหมายและพันธกิจของโรงเรียน มีการกำหนดขอบเขตของงานหรือกำหนด บทบาทหน้าที่ขององค์การตามโครงสร้างการบริหารงานโรงเรียน (6) ด้านการนิเทศติดตามการจัดการ เรียนการสอน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้ตัวชี้วัดผลงานหลัก กำหนดให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคน รายงานความก้าวหน้าผลการปฏิบัติงาน และเมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ในแต่ละ ด้านผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

ด้านที่ 1 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ พบว่า สภาพปัจจุบัน

ภาวะทางภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม ให้ครูและนักเรียนมีความมุ่งมั่นและรับผิดชอบต่อพันธกิจการเรียนรู้ของผู้เรียน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเป้าหมายไปที่ผลลัพธ์ด้านผู้เรียนเป็นหลัก สภาพที่พึงประสงค์ภาวะทาง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจอยู่ใน ระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ สถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหาร สถานศึกษาสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจของสถานศึกษาให้แก่ครู

ด้านที่ 2 ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะ ผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ อยู่ในระดับปาน กลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาติดต่อสื่อสารกับชุมชน ช่วยเหลือชุมชนในด้านวิชาการอย่างสม่ำเสมอข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษารับฟัง ความคิดเห็นของนักเรียนและครูผู้สอนพร้อมทั้งร่วมมือวิเคราะห์ความก้าวหน้าของนักเรียน สภาพที่ พึงประสงค์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจัด สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกโรงเรียนให้เป็นระเบียบ และปลอดภัย เอื้ออำนวยต่อการ ปฏิบัติงาน

ของครู และการเรียนรู้ของผู้เรียน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการจัดบรรยากาศการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมของครู นักเรียน บุคลากร และผู้บริหารสถานศึกษา

ด้านที่ 3 ด้านการพัฒนาหลักสูตร พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะทางภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตรอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดแนวทางในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย ของหลักสูตรที่กำหนด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนทรัพยากรที่มีความสอดคล้องกับเป้าหมายของหลักสูตรให้แก่คณะครูในการจัดการเรียนรู้ สภาพที่พึงประสงค์ภาวะทางภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการพัฒนาหลักสูตรอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดหลักสูตรการสอน การวัดและประเมินผลที่สอดคล้องกับเกณฑ์ มาตรฐานวิชาการ และหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจของสถานศึกษาอย่างชัดเจน

ด้านที่ 4 ด้านการพัฒนาคูคลากร พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะทางภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการพัฒนาคูคลากร อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งครูเข้ารับการอบรมและสัมมนาทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมจัดทำแผนพัฒนาวิชาชีพของครูและบุคลากร มีการกำหนดเป้าหมายการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง สภาพที่พึงประสงค์ภาวะทางภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านพัฒนาคูคลากรอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาครูให้สามารถประเมินปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับศักยภาพของผู้เรียน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีการ พัฒนาและแก้ปัญหาร่วมกันโดยใช้กระบวนการชุมชนทางวิชาชีพ (PLC)

ด้านที่ 5 ด้านการการนิเทศการสอน พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการการนิเทศการสอน อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาประชุมร่วมกับคณะครูวางแผนดำเนินการนิเทศการสอน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการดำเนินการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนในรูปแบบหลากหลายและเหมาะสมกับสถานศึกษา สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการการนิเทศการสอนอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการดำเนินการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนในรูปแบบหลากหลายและเหมาะสมกับสถานศึกษาข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ

ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินผลการทำงานของครูอย่างเป็นธรรมทำให้บรรลุเป้าหมายและคุณภาพตามที่หลักสูตรกำหนดไว้

2. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ประกอบด้วย 5 ส่วน ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา และ 5) การประเมินผลติดตามผล เนื้อหาภายใน โปรแกรม ประกอบด้วย 5 Module ได้แก่ 1. การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ 2. การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ 3. การพัฒนาบุคลากร 4. การพัฒนาหลักสูตร และ 5. การนิเทศการสอน ผู้วิจัยได้ศึกษา ข้อมูล หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และองค์ประกอบของโปรแกรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาโปรแกรม เพื่อสร้าง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่า องค์ประกอบของโปรแกรมประกอบด้วย 1) หลักการ ของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) เนื้อหาของโปรแกรม 4) รูปแบบและวิธีการพัฒนา และ 5) การประเมินผลภายในโปรแกรม สอดคล้องกับสุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554) ที่กล่าวว่า องค์ประกอบของโปรแกรมมีความสำคัญและมีความจำเป็นสำหรับการจัดการศึกษาและมีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ ได้แก่ จุดมุ่งหมายของโปรแกรม เนื้อหาสาระ กระบวนการ จัดการเรียนรู้ และการประเมินผล ใช้รูปแบบและวิธีการพัฒนาที่หลากหลายเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจและทักษะการเรียนรู้ที่ลึกซึ้งและยั่งยืน เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาศาสามารถนำไปเป็น หลักการในการพัฒนาตนเองไปอย่างต่อเนื่อง ซึ่งวิธีการต่าง ๆ ที่นำมาใช้ดำเนินการพัฒนาตาม โปรแกรม โดยนำโมเดลที่ได้รับการ พัฒนาโดย Morgan McCall, Robert W. Eichinger, and Michael M, Lombardo จาก Center for Creative Leadership (CCL) เพื่อพัฒนาผู้นำอย่างมี ประสิทธิภาพและช่วยให้ผู้ นำเรียนรู้จาก บริบทการทำงานจริง นำมาปรับใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำ ทางวิชาการดังนี้ การพัฒนาด้วยตนเอง (ร้อยละ 70) ได้แก่ การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงและพัฒนา ผลงาน การมอบหมายงาน การหมุนเวียนงาน การพัฒนาผ่านบุคคลอื่น (ร้อยละ 20) ได้แก่ การโค้ชซึ่ง ระบบพี่เลี้ยงและการทำงานเป็นทีม การพัฒนาจากการเรียนรู้ (ร้อยละ 10) ได้แก่ การฝึกอบรม การเรียนรู้จากสื่อ การเรียนรู้แบบออนไลน์ การศึกษาดูงาน การดำเนินการพัฒนา

ผลการประเมินความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้าง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีผลการประเมินความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ของโปรแกรมในการนำไปใช้ เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จากผู้ทรงคุณวุฒิ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.67 และ 4.51 ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับ วัลลภ ปุยสุวรรณ (2560) ที่ได้พัฒนาโปรแกรมเสริมภาวะผู้นำทาง วิชาการของ ผลการประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ผลการประเมินโปรแกรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ นิสาลักษณ์ จันทรอร่าม (2561) ที่ได้พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการประเมินโปรแกรมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า โดยรวมมีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 การอบรมพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ควรเชิญวิทยากรที่มีความรู้และเชี่ยวชาญ ในแต่ละเนื้อหาในโปรแกรมมาบรรยาย เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้รับความรู้ความเข้าใจ สามารถ นำไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างชัดเจนและควรนำรูปแบบการพัฒนาวิชาชีพที่หลากหลายมา ผสมผสานและบูรณาการในพัฒนา

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดควรให้ความสำคัญในการส่งเสริมให้มีการใช้โปรแกรม การพัฒนานี้เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารอย่างจริงจัง เพื่อให้การพัฒนา ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีประสิทธิภาพต่อไป

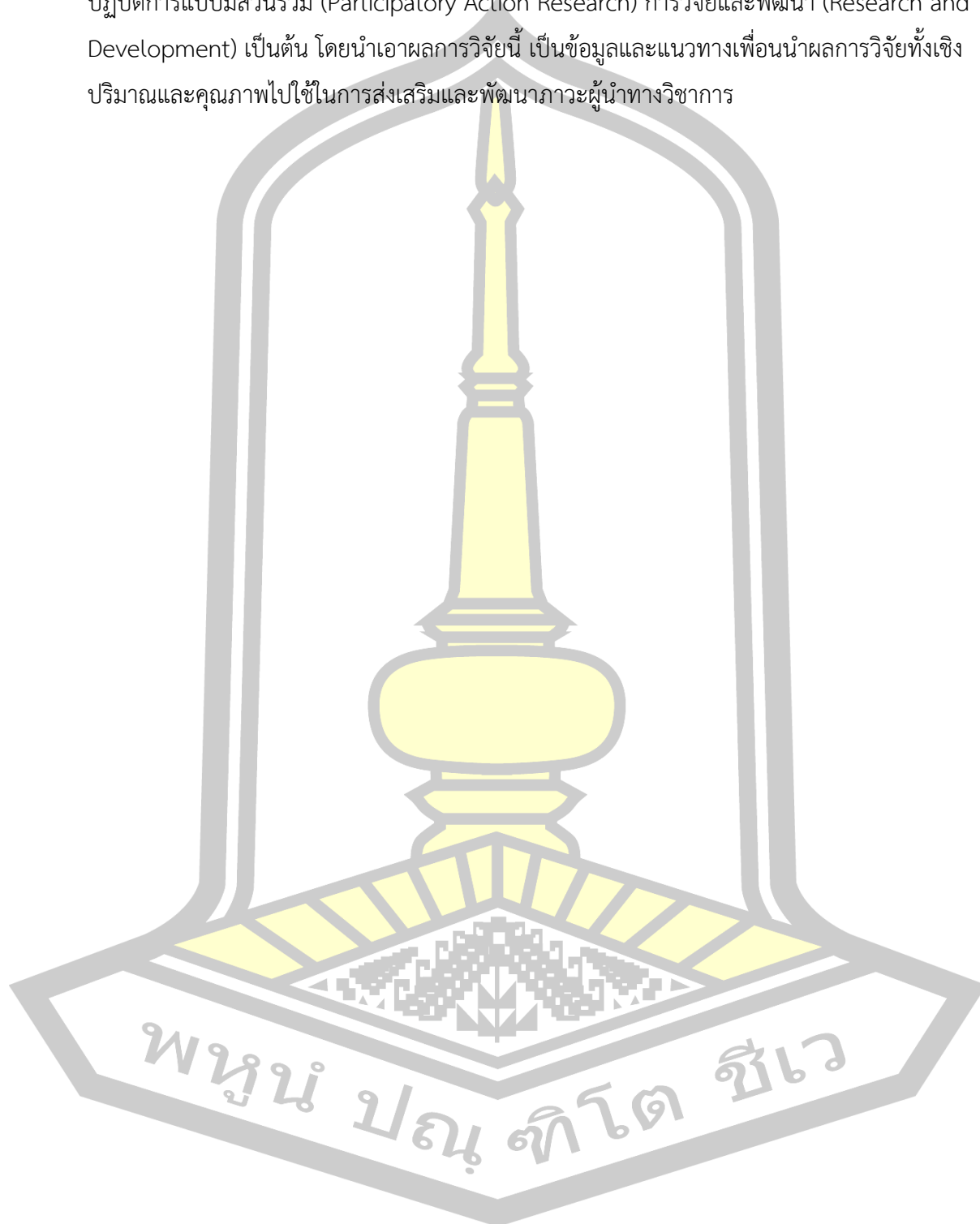
1.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรจัดให้มีระบบการติดตามประเมินผลการพัฒนา ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นระยะและต่อเนื่องมีการจัด กิจกรรมเพื่อกระตุ้นให้ผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดมีความตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

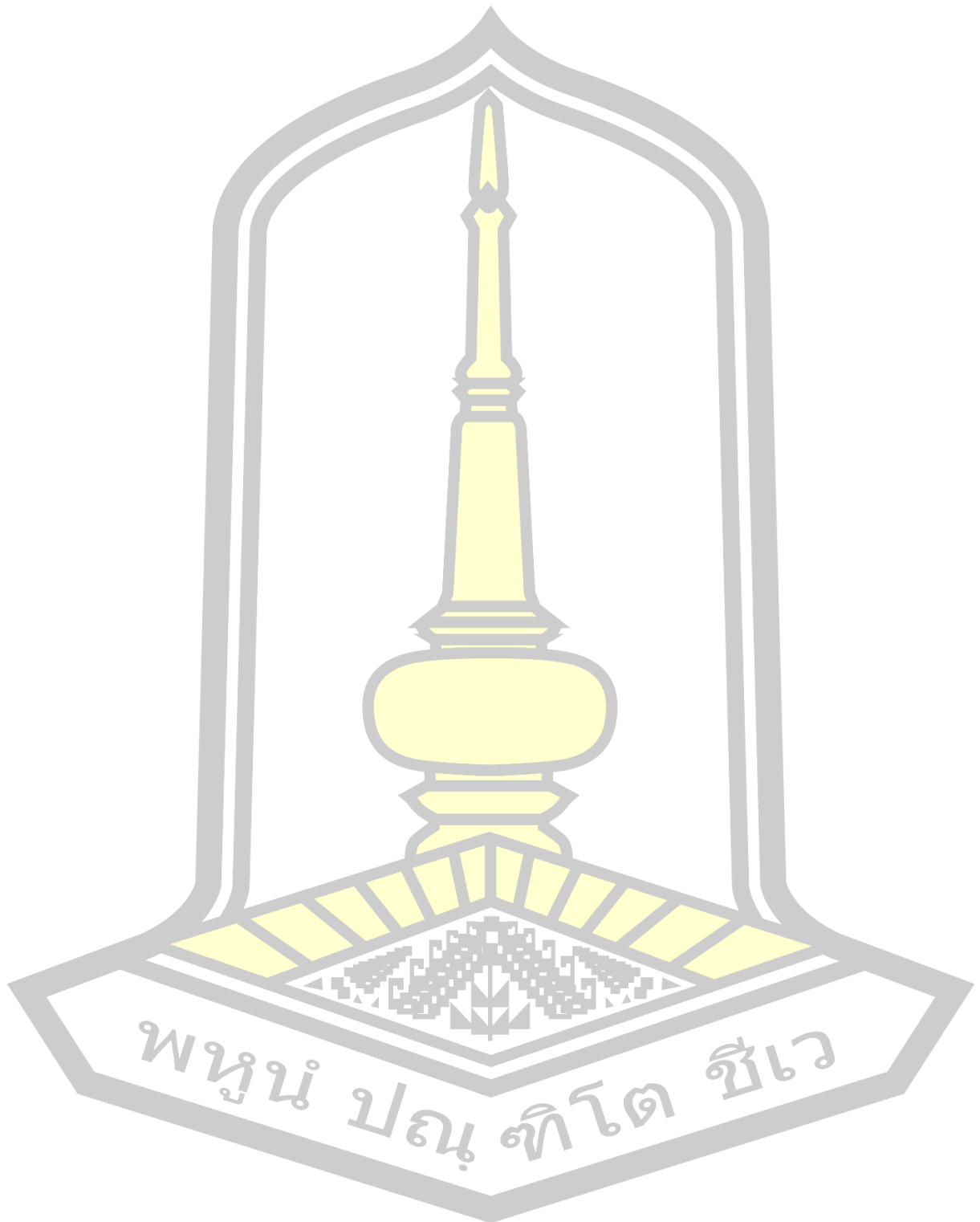
2.1 ควรให้มีการวิจัยตรวจสอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาแบบต่อเนื่อง หาจุดเด่น จุดด้อย ทั้งที่เป็นภาวะผู้นำทางวิชาการและ ปัจจัยอื่น ๆ ที่มีอิทธิพล เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างตรงจุด สอดคล้องกับปัญหา และมีประสิทธิภาพ

2.2 ควรศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สังกัดอื่น ๆ เพื่อตรวจสอบความสำคัญของโปรแกรมการวิจัยว่ามีความเหมือนหรือแตกต่างกันหรือไม่ เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย และกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานะและบริบท ไกล่เคียงกัน

2.3 ควรจะใช้การวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อเพิ่มเติม เพื่อการศึกษาในเชิงลึก เช่น การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research) การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) เป็นต้น โดยนำเอาผลการวิจัยนี้ เป็นข้อมูลและแนวทางเพื่อนำผลการวิจัยทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพไปใช้ในการส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กนกอร สมปราชญ์. (2560). *ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน: การศึกษา*
ทฤษฎีฐานราก. วิชาการและวิจัยสังคมศาสตร์, 12(34), 51-66.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551.*
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- _____. (2553). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. (และแก้ไขเพิ่มเติม 2545, 2553).*
กรุงเทพฯ: องค์การค้ำของคุรุสภา.
- _____. (2553). *แนวทางการพัฒนาครูแกนนำเพื่อเป็นครูต้นแบบปฏิบัติการเรียนรู้และเกณฑ์*
คุณลักษณะของครูแกนนำเพื่อพัฒนาเป็นครูต้นแบบ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์กรม
ศาสนา.
- กาญจน์ เรืองมนตรี. (2549). *ทฤษฎีผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ 2. ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะ*
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- กิตติมนต์ อัมพุกานัน อีระพงษ์ สมเขาใหญ่ และ บุญเลิศ วีระพรกานต์. 2566. *ภาวะผู้นำทางวิชาการ*
ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นศรีธรรมราช เขต 3. วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์. ปีที่
10 ฉบับที่ 4 (เมษายน 2566).
- กรมวิชาการ. (2545). *ความคิดสร้างสรรค์: หลักการ ทฤษฎีการเรียนการสอน การวัดผลและ*
ประเมินผล. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: คุรุสภาลาดพร้าว.
- จรูญ แก้วเอียน. (2557). *เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา กลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติ*
สำหรับผู้บริหารมืออาชีพ. (พิมพ์ครั้งที่ 2). สงขลา: ชานเมืองการพิมพ์.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์*
มหาวิทยาลัย.
- จันทรานี สงวนนาม. (2553). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3.*
กรุงเทพฯ: บุ๊ค พอยท์.
- จำเนียร พลหาญ. (2553). *หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา. มหาสารคาม:*
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ชาญ สวัสดิ์สาลี. (2550). *คู่มือนักฝึกอบรมมืออาชีพ การจัดทำแผนการฝึกอบรม อย่างมีประสิทธิภาพ.*
กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- ชวลิต ชูกำแพง. (2551). *การพัฒนาหลักสูตร. มหาสารคาม: ทีคิวพีจำกัด.*

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์. (2551). *การบริหารงานวิชาการและการนิเทศภายในสถานศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 6.

ปัตตานี: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

เชษฐา คำคล่อง. (2557). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขฎิบัณจิตต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ไชยา ภาวะบุตร. (2555). *ภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษา*. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

_____. (2560). *หลักทฤษฎีและการปฏิบัติการบริหารการศึกษา*. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

_____. (2560). *ภาวะผู้นำทางวิชาการ Academic Leadership ฉบับปรับปรุง*. พิมพ์ครั้งที่ 3. สกลนคร: สมศักดิ์การพิมพ์ กรู๊ป.

ณัฐธินิชา พรธนะขาม. (2554). *ภาวะผู้นำในการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2*. วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ดำรง มูลป้อม. (2557). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กเขตตรวจราชการที่ 11 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ทองฟู ชินะโชติ. (2531). *การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ธรินธร นามวรรณ. (2549). *หลักการบริหารการศึกษา*. มหาสารคาม: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ธีระ รุญเจริญ และคณะ. (2560). *ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.)*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.

ธงชัย สันติวงษ์ (2539). *องค์การและการบริหาร*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

นันทนา เทพิน. (2556). *ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 23*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนคร.

นงลักษณ์ สิ้นสืบผล. (2542). *การพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏธนบุรี.

- นฤมล มณีงาม. (2547). *การพัฒนาโปรแกรมสร้างจิตสำนึกเกี่ยวกับการประหยัดพลังงานตามหลักการเรียนรู้ด้วยการรับใช้สังคมสำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาประถมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปรีดี ประทุมสุรธรรม. (2555). "การศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการที่สามารถพยากรณ์การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 " *วารสารบริหารการศึกษา*. มคอ. 39-40.
- ปรีฉัตร เล็กดวง. (2554). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.
- _____. (2553). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- พนธกานต์ นฤฤทธิ์มนตรี อาทิตย์ ฉัตรชัยพลรัตน์ และ กุหลาบ ปุริสาร (2565) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในยุคดิจิทัล. *วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย* ปีที่ 12 ฉบับที่ 4 ตุลาคม – ธันวาคม 2565.
- พุดินันท์ แสงศิริวัฒน์ และ รศ.ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2565). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1*. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยปทุมธานี* ปีที่ 15 ฉบับที่ 1 มกราคม – มิถุนายน 2565.
- พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2556). *รายงานการวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผนการปฏิรูปการผลิตและการพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติสำนักนายกรัฐมนตรี.
- พัชรา วาณิชชิล. (2560). *การพัฒนาภาวะผู้นำ: จากทฤษฎีสู่แนวปฏิบัติที่ดีและกรณีศึกษา*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน
- พชรวิทย์ จันทรศิริสิริ. (2554). *การพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร*. มหาสารคาม: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- พัชราภรณ์ จันทพล. (2559). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2557). *หลักการแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหาร การศึกษา*. ชลบุรี: มนตรี
- ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. (2550). *การจัดการบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

- มยุรีย์ เทียวฉะอ้อน. (2541). *การประเมินความต้องการจำเป็นด้านทักษะพื้นฐานของครูอนุบาล โดยใช้การวิเคราะห์งาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการวัดและประเมินผลการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ยอดอนงค์ จอมหงส์พิพัฒน์. (2553). *การพัฒนาโปรแกรมพัฒนาครูผู้นำการจัดการเรียนตามแนวทาง ปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ธนธการพิมพ์.
- รังสรรค์ สุทาร์มย์. (2556). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนประถมศึกษาในเขตตรวจราชการ 11 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2555). *ศัพท์ศึกษาศาสตร์*. กรุงเทพฯ: อรุณการพิมพ์.
- รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2550). *การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. สงขลา: นำศิลป์.
- _____. (2554). *การบริหารวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: นำศิลป์.
- วัชรรา เล่าเรียนดี. (2548). *เทคนิคและยุทธวิธีพัฒนาทักษะการคิด การจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ*. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- _____. (2553). *การนิเทศการสอน*. นครปฐม: ภาควิชาหลักสูตรและวิธีสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วัลลภ ปยุสวรัตน์. (2560). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เริงลักษณ์ โรจนพันธ์. (2539). *เทคนิคการฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- วิจิตร อาวะกุล. (2537). *การฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิทยา วิจิตร. (2557). 70: 20: 10 Framework. (Online). <http://indochinahub.blogspot.com/2011/08/702010-framework.html>. 20 สิงหาคม 2567.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2554). *การบริหารหลักการทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธ์.

_____. (2557). *ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและนวัตทัศน์ร่วมสมัยปัจจุบัน*. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.

สิริธร คงคุณ. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับประสิทธิผลของการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 28 (ศรีสะเกษ – ยโสธร)*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

สุกัญญา จันทร์ทรงกรด. (2558). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2554). *การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสายสนับสนุน สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขุภีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร และพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

สุวิทย์ ยอดสละ. (2557). *การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขุภีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

สมชาติ กิจยรรยง. (2550). *เทคนิคการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

สมชาย หิรัญกิตติ. (2542). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ฉบับสมบูรณ์*. กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์มและโซเท็กซ์.

สมเดช สีแสง. (2543). *คู่มือปฏิบัติราชการและเตรียมสอบผู้บริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 5.

สันติ บุญภิรมย์. (2552). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: บั๊คพอยท์.

สำนักงานวิชาการและมาตรฐานการศึกษา. (2552). *แนวปฏิบัติการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2541). *แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ครูสภาลาดพร้าว.

_____. (2543). *แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ. สำนักงานคณะกรรมการ.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2553). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542*

สำนักงานวิชาการและมาตรฐานการศึกษา. (2552). *แนวทางการจัดการเรียนรู้ ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษา และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553*. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579*.

กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.

สถาบันพัฒนาความก้าวหน้า. (2553). *ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาตาม*

หลักเกณฑ์ใหม่ กรุงเทพฯ: เอส.พี.เอ็น.

สิร์รานี วสุภัทร. (2551). *ภาวะผู้นำทางวิชาการและสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผล ต่อความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ ดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สุวรรณ หมื่นตาบุตร. (2540). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมผู้บริหารสถานระดับสูงโรงเรียน*

ประถมศึกษาศูนย์ฝึกอบรมประจำเขตการศึกษา 8. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

สุวิมล ว่องวานิช. (2542). *การสังเคราะห์เทคนิคที่ใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็นในนิสิต*

คณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ: ภาควิชาวิจัยการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุวิมล ว่องวานิช. (2544). *แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: สถาบัน

ส่งเสริมการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ.

สุวิมล ว่องวานิช. (2548). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ:

สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เสนาะ ตีเยาว์. (2543). *การบริหารงานบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 12. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เสาวภาพันธ์ ศรีประเสริฐ. (2560). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขยาย*

โอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักการศึกษาเมืองพัทยา. (งานนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต).

ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

หรรษา สุขกาล. (2543). *การพัฒนารูปแบบโปรแกรมการท างานระหว่างเรียน เพื่อส่งเสริมจริยธรรม*

ในการทำงานของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิตในสถาบันอุดมศึกษาสังกัด

ทบวงมหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อัจฉรา นิยมภา. (2561). *ภาวะผู้นำทางวิชาการ ศักยภาพผู้บริหารยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: วิสด้า

อินเตอร์ปรีน.

อันธิยา ภูมิโรสง. (2556). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา*

ประถมศึกษาระยอง เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม.ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

อัศนีย์ สุกิจใจ. (2560). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา*. *วารสารวิจัยพุทธศาสตร์*,

3(1), 23-25.

- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ . (2559). *การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรบนพื้นฐาน 70: 20: 10 Learning model*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ดีการพิมพ์.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2552). *Competency Dictionary*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: เอช อาร์เซ็นเตอร์.
- อำนวย ทองโปร่ง. (2555). *ภาวะผู้นำและนวัตกรรมทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: มิตรภาพการพิมพ์.
- อำนาจ ชนวงส์. (2554). *ภาวะผู้นำทางวิชาการ*. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- Agthy, Robert R. (2004). The Elementary Principals Perceptions of Their won and the Teacher Roles in Curriculum Decision Making. *Dissertation Abstract International*, 24(3)
- Anderson. C.A.D. (2000). *The Importance of Instructional Leadership Behavior as Perceived by Middle School Teacher, Middle School Principal, and Educational Leadership Professors*. Ed.D. Dissertation, Faculty of Graduate School, University of Georgia.
- Armandi, Barry, Oppedlsano, Jeannette, and Sherman, Herbert. (2003). Leadership theory and practice: a case in point. *Management Decision*, 41(10), 1076 - 1088.
- Barr, M.J. and Keating L.A. (1990). *Introduction Elements of program development, Developing effective student services program*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Barratt, P.D.H. and others. (2009). Normal growth of Arabidopsis requires cytosolic invertase but not sucrose synthase. *Proc. Natl. Acad. Sci. U.S.A.*, 106, 13124–13129.
- Boone, E.J. (1992). *Developing Program in Adult Education*. New Jersey: Prentice Hall.
- Burch P. & J. P. Spillane. (2003). Elementary School Leadership Strategies and Subject Matter. Reforming Mathematics and Literacy. *Instructions, The Element art School Journal*.
- Caffarella, R. (2002). *Planning: Programs for Adult Learners: A Practical Guide for Educators Trainers and Staff Developers*. San Francisco Jossey-Bass Publishers.
- Cavazos, J.M. (1999). *The instructional leadership if high school principals in successful Hispanic Majority high schools*. Ph. D. Dissertation, Faculty of Graduate School, The University of Texas at Austin.

- Cordeiro, Paula A. (2009). *Educational Leadership: A Problem-Based Approach*. 2nd ed. Boston: Pearson Education.
- Cunningham, Cordeiro, Paula A. (2009). *Educational Leadership: A Problem-Based Approach*. 2nd ed. Boston: Pearson Education.
- Daniel, L. Duke. (1987). *School leadership and instructional improvement*. New York: Random House.
- Devid, Greenfield. (1989). *Effective School and Effective Teachers*. Boston: Allyn and Bacon.
- Dimmock, C., Walker, A. (2005). *Educational leadership: Culture and diversity*. Gateshead: Athenaeum.
- Dubrin, A.J. (2004). *Leadership: Research Findings, Practice, and Skills*. 5th ed. Boston, MA: Houghton Mifflin.
- Dunster, K. and Andrew, J. (1996). *Dictionary of Natural Resource Management*. Canada: University of British Columbia.
- Devid Greenfield and Thomas, (1989). *Effective School and Effective Teachers*. Boston: Allyn and Bacon.
- Girvin, N. (2001). Reinterpreting the caribbean. In B. Meeks & F. Lindahl (Eds.), *New Caribbean thought: A reader*. Jamaica: University of the West Indies.
- Glickman, C.D. (2007). *Super vision and instructional leadership: A developmental approach*. 7th ed. Boston: Pearson.
- Gunningham, W.G. , & Cordeiro, D.A. (2000). *Educational administration; A problembased approach*. Bo: Allyn and Bacon. on.
- Glickman, C.D. (2016). *Supervision Instruction: A Development Approach*. 2th ed. Boston: Allyn and Bacon Inc.
- Gray A. Davis and Margret A. Thomas. (1989). *Effective schools and effective teachers*0 Boston: Allyn and Bacon.
- Green, L. W., & Kreuter, M. W. (2005). *Health program planning: An educational and ecological approach (4th ed.)*. New York: McGraw-Hill Higher Education.
- Gunningham, W.G. , & Cordeiro, D.A. (2000). *Educational administration; A problem based approach*. Bo: Allyn and Bacon. on.

- Hallinger, P. and Murphy, J. (1985). *Assessing the Instructional Management Behavior of Principals*. Chicago: The University of Chicago.
- Hallinger, P., & Murphy, M. (1985). Assessing the instructional management behavior of principals. *The Elementary School Journal*, 8(6), 221-224.
- Harris, Ben M. (1985). *Supervisory Behavior in Education*. 3rd ed. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Heck, R. H., Larsen, T. J., & Marcoulides, G. A. (1990). Instructional Leadership and Schools Achievement: Validation of causal model. *Educational administration Quarterly*, 26(2), 94 – 125.
- Hopkins et al. (1997). *Making Sense of Change*. In M. Preedy, R. Glatter, and R. Levacic. *Educational Management: Strategy, Quality and Resource*. Buckingham: Open University Press.
- Houle, C. (1996). *The Design of Education*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2001). *Educational administration: Theory research and practice*. 4th ed. New York: McGraw Hill.
- J. and J., *Handbook of Instructional Leadership: How Successful Principals Promote Teaching and Learning*, 42.
- Jaffe, D. T. & Scott, C. D. (1988). *Take this job and love it*. New York: Simon & Schuster John P.
- Kanaya, T., Light, D. and McMillan, C.K. (2005). Factors Influencing Outcomes from a Technology Focused Professional Development program. *Journal of Research on Technology in Education*, 37(3), 313-329
- Kotter, (1996). *Leading Change*. Boston: Massassusette, Harvard Business School Press
- Journal Articles, 1996, 68 - 69.
- Knowles, M.S. (1980). *The Modern Practice of Adult Education from Pedaeow to Andragogy*. New York: The Adult Education Company.
- J. Murphy, *Education Administration: A Decade of reform* (Thousand Oaks:California: Sage, 1999), 17.
- Joseph, C. (June 2000). "Integrating School Leadership Knowledge and Practice Using Multimedia Technology: Linking National Standard, Assessment, and

- Professional Development." *Journal of Personnel Evaluation in Education*. 16(1): 43.
- Joseph, C. (June 2000). "Integrating School Leadership Knowledge and Practice Using Multimedia Technology: Linking National Standard, Assessment, and Professional Development." *Journal of Personnel Evaluation in Education*. 16(1): 43.
- Joseph, C. (June 2000). "Integrating School Leadership Knowledge and Practice Using Multimedia Technology: Linking National Standard, Assessment, and Professional Development." *Journal of Personnel Evaluation in Education*. 16(1): 43.
- Joseph, C. (June 2000). "Integrating School Leadership Knowledge and Practice Using Multimedia Technology: Linking National Standard, Assessment, and Professional Development." *Journal of Personnel Evaluation in Education*. 16(1): 43.
- Kaiser, S.M. 2000. *Mapping the Learning Organization: Exploring a Model of Organizational Learning*. Ph.D. Dissertation, Louisiana State University. U.S.A.
- Kanaya, T. and McMillan, C. (2005). *Facilitating Communities of Practice in Teacher Professional Development*. Denmark: e-Learning Lab, Aalborg University.
- Kaufman, R. and English, W. (1981). *Need Assessment: Concepts and Application*. New Jersey: Educational Technology.
- Knowles, M.S. (1975). *Self-Directed Learning: A Guide for Learner and Teachers*. Chicago: Association Press.
- Krug, R.E. (1992). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Liu, Ching-Jen. (2006). An Identification of Principal Instructional Leadership Behavior in Effective High School. *Dissertation Abstracts International*, 46(4):861-A.
- Lombardo, M.M and Eichinger, R.W. (1996). *The Career Architect Development Planner*. Minneapolis: Lominger.
- McCarthy, B. (1997). Using 4 MAT System to Bring Learning Styles to School. *Educational Leadership*, 48(2), 31-37.

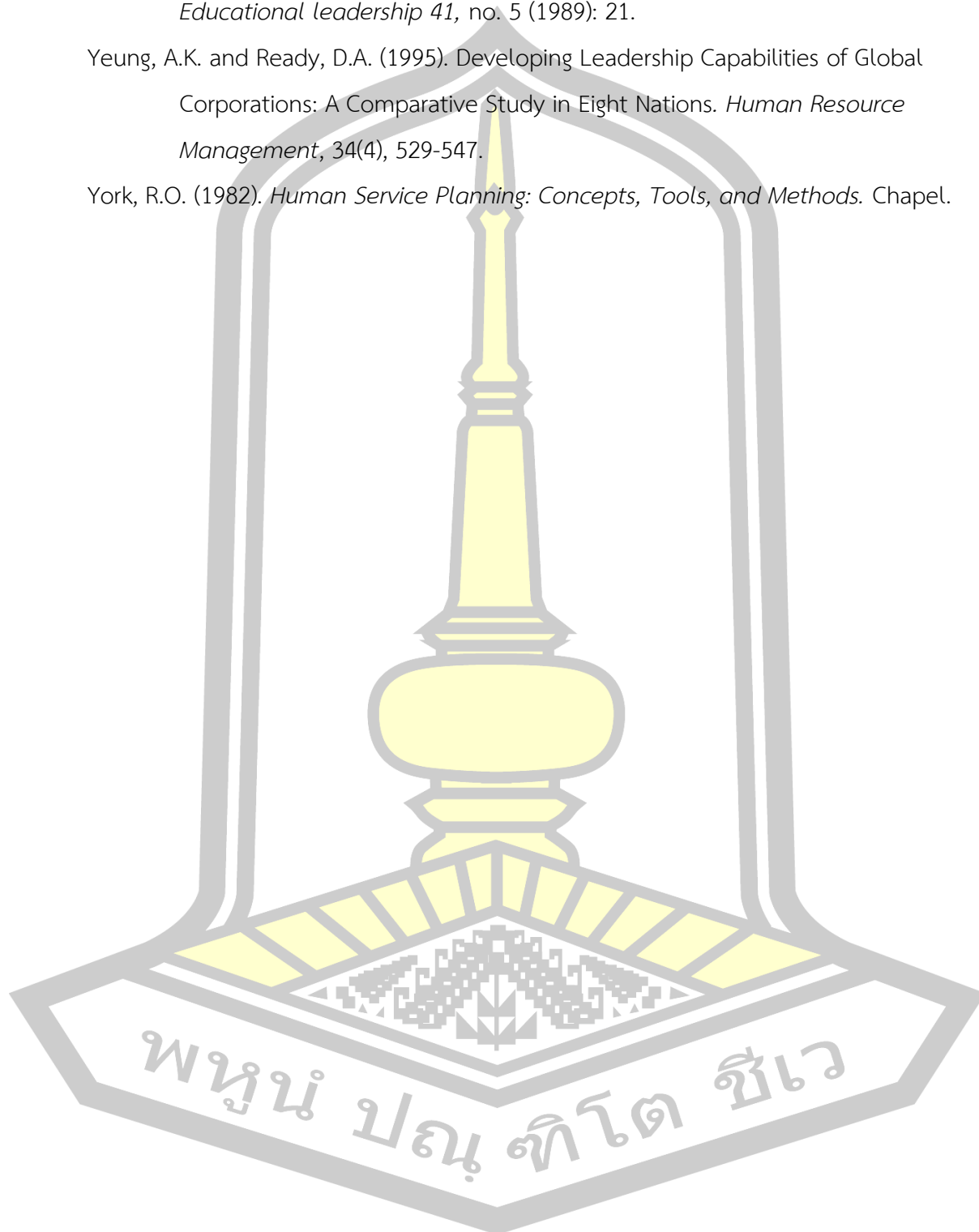
- Mac Neill, C.N., Cavanagh, R.F., and Silcox, S. (2003). "Pedagogic principal Leadership." *Management in Education*, (17) (4): 14-17 (4) [Online]. Retrieved August 6, 2012.
- Maxwell, J. C. (2011). *The 5 levels of leadership: Proven steps to maximize your potential*. Center Street.
- McCauley, C.D., Moxley, R.S. and Velsor, E.V. (1998). *Our View of Leadership Development in The Center for Creative Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- _____, W.M.(2002).The Role of the Secondary School Principal in New Jersey. *Dissertation Abstracts International*, 32(2), 705-A.
- McEwan, E.K. (1998). *Seven Step to Effective Instructional Leadership*. Thousands Oaks, CA: Corwin Press.
- _____, E. K. (2001). *Seven steps to effective Instructional leadership*. 3rd ed. California: Corwin Press.
- _____, E.K. (2003). *7 steps to effective instructional leadership*. California: Corwin Press.
- McKillip, J. (1987). *Need Analysis: Tools for the Human Services and Education*. California: Sage.
- Oad, L., & Alwi, S. K. K. (2021). Level of Inclusive Leadership Qualities of a Leader: A Perceptions of the Teachers of Tertiary Institutions in Sindh Pakistan. *Global Educational Studies Review*, VI, 6, pp. 42-53.
- Odden, H. and W.Clune.(2005,29, December). *Improving Education Productivity and School Finance.Eucational Researcher*, pp. 6-10.
- Quah Cheng Sim. (2011). Instructional leadership among principals of secondary schools in Malaysia. *International Research Journals*, 2 (12), 1784-1800.
- Ratchanee Pithakwongjinda and Suwat Julsuwan (2024) Enhancing Academic Leadership Among School Administrators:Development of a Program for Schools Under Provincial Administration Organizations. *Journal of Education and Learning*; Vol. 14, No. 2; 2025. Pp. 297-309.
- Rogers, C.R. (2000). *Freedom to Learn*. Columbus: Charles E. Merrill Publishing Co.

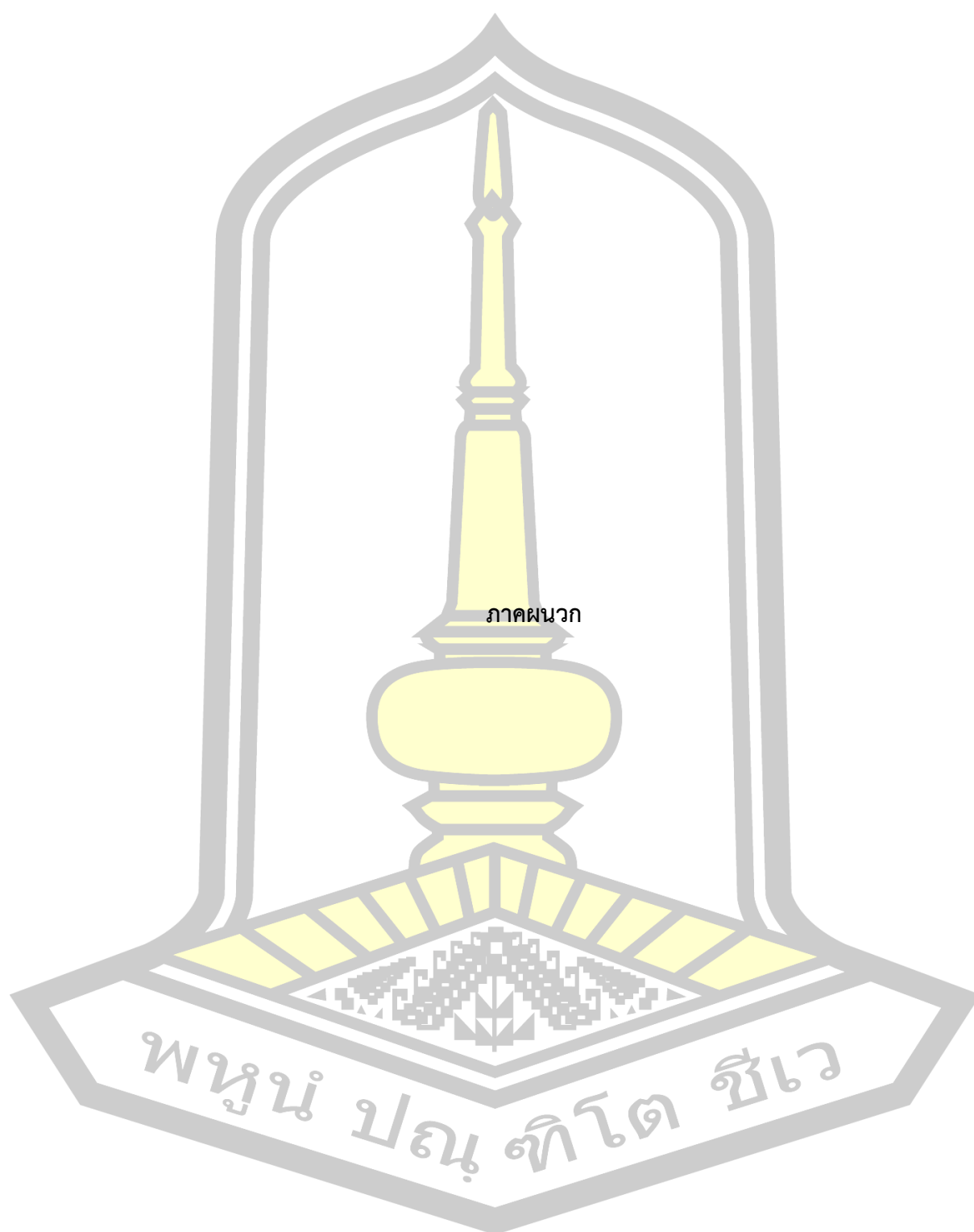
- Ronald, W. and Angela, L.E. (2007). *An Evidence-Based Approach to the Practice of Educational Leadership*. Boston: Allyn and Bacon.
- Schuster John P. Kotter, (1996). *Leading Change*. Boston: Massachusetts, Harvard Business School Press. *Journal Articles*, 68 – 69.
- Seyfarth, J. T. (1999). *The principal: New leadership for new challenges*. NJ: Prentice-Hall.
- S.M. Kaiser, *Mapping the Learning Organization: Exploring a Model of Learning Organization* (U.S.A., Dissertation: Louisiana State University, 2000).
- Spirito, Joseph Peter. (2008). *The Principal Instructional Leadership Behavior in Middle School in California and the Impact of Implementation on Academic Achievement*, dissertation Abstracts International, 51(12), 3986-A.
- Stufflebeam, D.L. and others. (1971). *Conducting Educational Needs Assessment*. United State of America: Kluwer academic.
- Stufflebeam, D. and others. (1985). *Conducting Educational Needs Assessment*. Hingham, MA: Kluwer-Nijhoff.
- Styles, M.H. (1990). *Effective Models of Systematic Program Planning*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Swanson, R.A. and Holton, E.F. (2001). *Foundations of Human Resource Development*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers Inc.
- Van Deventer, I., & Kruger, A. G. (2003). *An educator's guide to school management skills*. Pretoria: Van Schaik.
- Weber. (1996). *Max The Potestant Ethic and the Spirit of Capitalism*. New York: Charles Scripner's Sons.
- Will, M. (1993). *Managing the Training Process: Putting The Basic Into Practice*. London: McGraw-Hill.
- Witkin, B. R. and Alschuld, W. J. (1995). *Planning and Conducting Needs Assessment: A Practical Guide*. Thousand Oaks: Sage.
- Yamada, A. T. (2000). *Elementary school principals' percentage of responsibilities and competencies for instructional leadership*. Ed.D Dissertation. Faculty of the Graduate school, University of the Pacific.

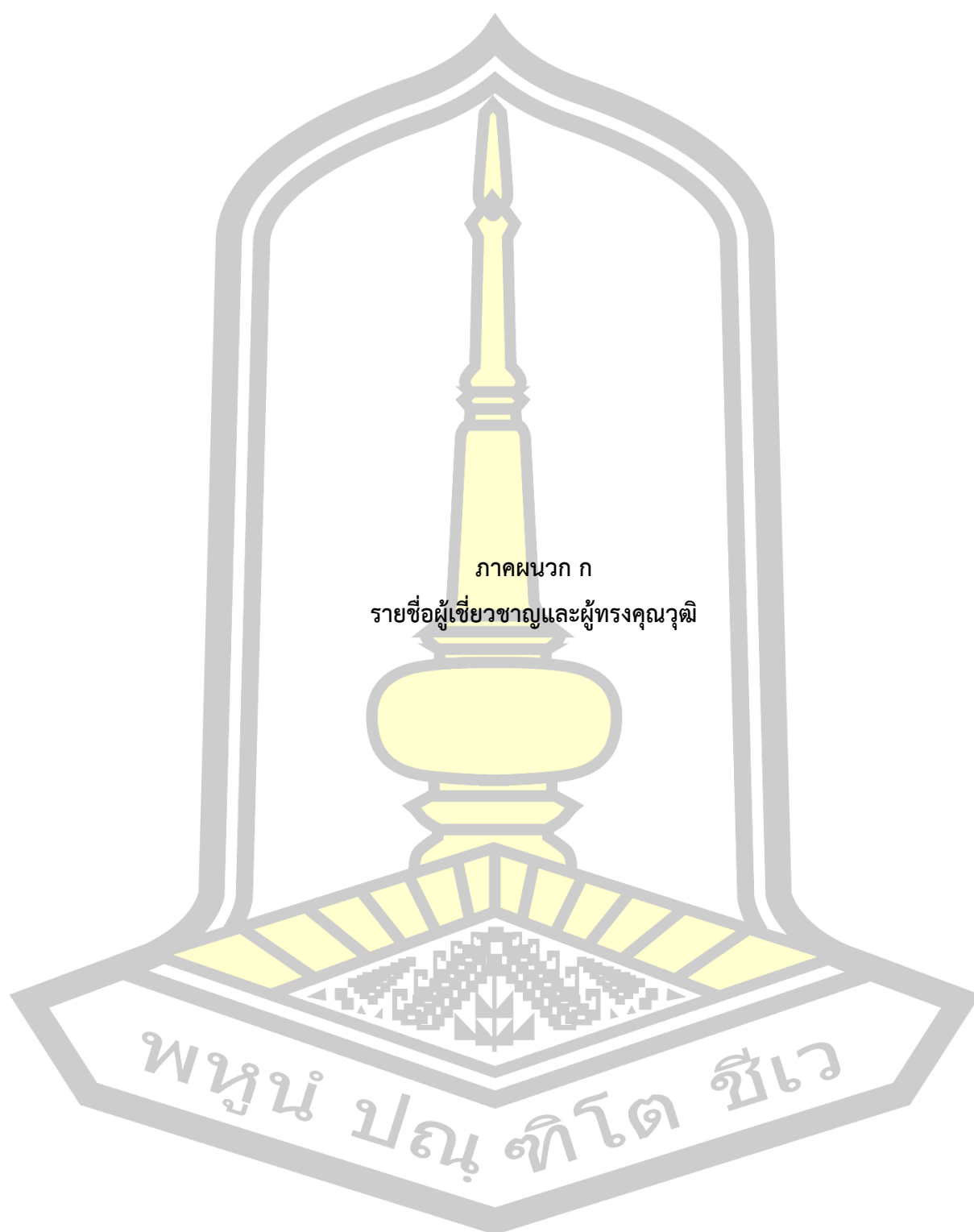
Wynn De Bevoise, "Synthesis of Research on the Principal as Instructional Leader,"
Educational leadership 41, no. 5 (1989): 21.

Yeung, A.K. and Ready, D.A. (1995). Developing Leadership Capabilities of Global
Corporations: A Comparative Study in Eight Nations. *Human Resource
Management*, 34(4), 529-547.

York, R.O. (1982). *Human Service Planning: Concepts, Tools, and Methods*. Chapel.



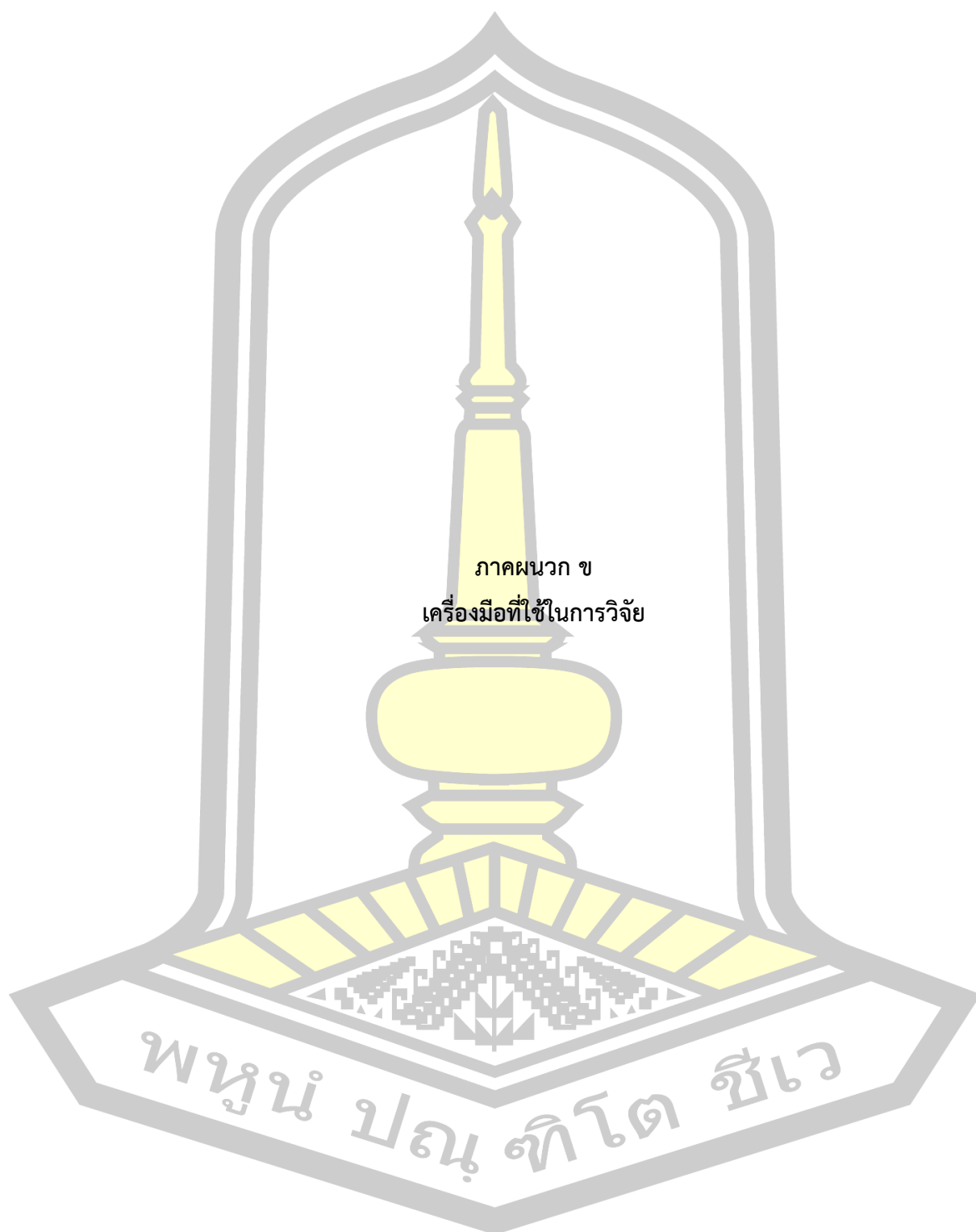




รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในตรวจสอบยืนยัน ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ
และความเป็นไปได้ของโปรแกรม

1. รองศาสตราจารย์ ดร. พชรวิทย์ จันทศิริสิริ ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารการศึกษามหาวิทยาลัย มหาสารคาม
- 2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจน์ เรืองมนตรี ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม
3. รองศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.ยุธนา ศรีอุดม อาจารย์ประจำหลักสูตรวิศวกรรมเครื่องกล คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาตาก
5. นาย อภิษฐ์ แสนภพ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษโรงเรียนเมืองสุพรรณภูมิ





แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2
เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยในหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เพื่อนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสำหรับสถานศึกษา จึงขอความกรุณาให้ท่านให้ข้อมูลที่ตรงกับความจริงมากที่สุด
 2. แบบสอบถามฉบับนี้ มี 2 ตอนดังต่อไปนี้
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2
 3. การตอบแบบสอบถาม ขอความกรุณาตอบตามความคิดของท่าน ซึ่งการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ไม่มีผลกระทบต่อนหน้าที่การงานของท่านแต่อย่างใด เพราะคำตอบจากแบบสอบถามนี้ใช้เป็นข้อมูลเพื่อการวิจัยเท่านั้น
 4. โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ แบบสอบถามนี้จะถือว่าสมบูรณ์ ซึ่งจะสามารถนำไปประมวลผลได้
- ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ ที่ได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในครั้งนี้

นางสาวพจณีย์ กัญญาเลิศ
นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารและพัฒนการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
โทรศัพท์ 081-5749694

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง จงทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

1. ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม

- ☐ 1. ผู้บริหารสถานศึกษา
- ☐ 2. รองผู้อำนวยการสถานศึกษา
- ☐ 3. รักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา
- ☐ 4. ครู

2. เพศ

- ☐ ชาย
- ☐ หญิง

3. อายุ

- ☐ ต่ำกว่า 30
- ☐ 30-40 ปี
- ☐ 41-50 ปี
- ☐ มากกว่า 50 ปี

4. ระดับการศึกษา

- ☐ ระดับปริญญาตรี
- ☐ ระดับปริญญาโท
- ☐ ระดับปริญญาเอก
- ☐ อื่น ๆ

5. ประสบการณ์การทำงาน

- ☐ 0-5 ปี
- ☐ 6-10 ปี
- ☐ 11-15 ปี
- ☐ 16 ปีขึ้นไป

6. ขนาดสถานศึกษา

- ☐ 1. ขนาดเล็ก มีนักเรียนตั้งแต่ 1 – 199 คน
- ☐ 2. ขนาดกลาง มีนักเรียนตั้งแต่ 120 – 719 คน
- ☐ 3. ขนาดใหญ่ มีนักเรียนตั้งแต่ 720 – 1,679 คน
- ☐ 4. ขนาดใหญ่พิเศษ มีนักเรียนตั้งแต่ 1,680 คนขึ้นไป

ตอนที่ 2 โปรดพิจารณาข้อคำถามโดยละเอียดว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ของท่านอยู่ในระดับใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงเพียงช่องเดียว โดยแต่ละช่องจะแสดงระดับความต้องการดังนี้

- 5 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพพึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพพึงประสงค์ อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพพึงประสงค์ อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพพึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพพึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อคำถาม สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

ข้อที่	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
39	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการเข้าเยี่ยมชมห้องเรียน สังเกตการเรียนการสอนชี้แนะให้ความช่วยเหลือตาม แผนการนิเทศการสอน										
40	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการดำเนินการนิเทศงาน วิชาการและการเรียนการสอนในรูปแบบหลากหลายและ เหมาะสมกับสถานศึกษา										
41	ผู้บริหารสถานศึกษากำกับติดตามให้ครูทำแผนงาน วิชาการเพื่อพัฒนาผู้เรียนไปสู่การปฏิบัติจริง										
42	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการนำผลการนิเทศการ สอนมาเป็นแนวทางในการจัดกิจกรรม พัฒนาวิชาชีพครู										
43	ผู้บริหารสถานศึกษานำผลที่ได้จากการนิเทศมาใช้ในการ ปรับปรุงและพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนรู้										
44	ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนากระบวนการและกระบวนการ นิเทศ การศึกษา										
45	ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินผลการทำงานของครูอย่าง เป็นธรรมทำให้บรรลุเป้าหมายและคุณภาพตามที่หลักสูตร กำหนดไว้										

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้

นางสาวพจนีย์ กัญญาเลิศ

นิสิตหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

แบบสัมภาษณ์โรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติเป็นเลิศ (Best Practice)

สำหรับการวิจัย

เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ฉบับนี้แบ่งเป็น 2 ตอน ได้แก่
 ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล
 ตอนที่ 2 สัมภาษณ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
2. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้เป็นการศึกษาที่มุ่งเน้นประโยชน์ใช้ในการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบหรือเกิดความเสียหายต่อหน่วยงานหรือบุคคลที่ให้ข้อมูลแต่อย่างใด จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสัมภาษณ์ครั้งนี้ ผู้วิจัยหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในการสัมภาษณ์เป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสาวพจนิษฐ์ กัญญาเลิศ

นิสิตปริญญาโท หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)

สาขาวิชา การบริหารและพัฒนการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พจนัน ปณฺ ทิโต ชีเว

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล

คำชี้แจง ขอความกรุณาท่านให้ข้อมูลตามหัวข้อต่อไปนี้

1. ชื่อ-นามสกุล.....
2. วุฒิการศึกษาสูงสุด.....สาขา.....
3. ตำแหน่งปัจจุบัน.....
4. สถานที่ทำงาน.....
5. วัน/เดือน/ปีที่สัมภาษณ์.....เริ่มเวลา.....น. ถึง.....น.

ตอนที่ 2 ประเด็นสัมภาษณ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ท่านมีความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษาอย่างไร จึงจะนำไปสู่แนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ในแต่ละประเด็นดังต่อไปนี้

1. การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ

.....

.....

.....

2. การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ

.....

.....

.....

3. การพัฒนาหลักสูตร

.....

.....

.....

4. การพัฒนาบุคลากร

.....

.....

.....

5. การนิเทศการสอน

.....

.....

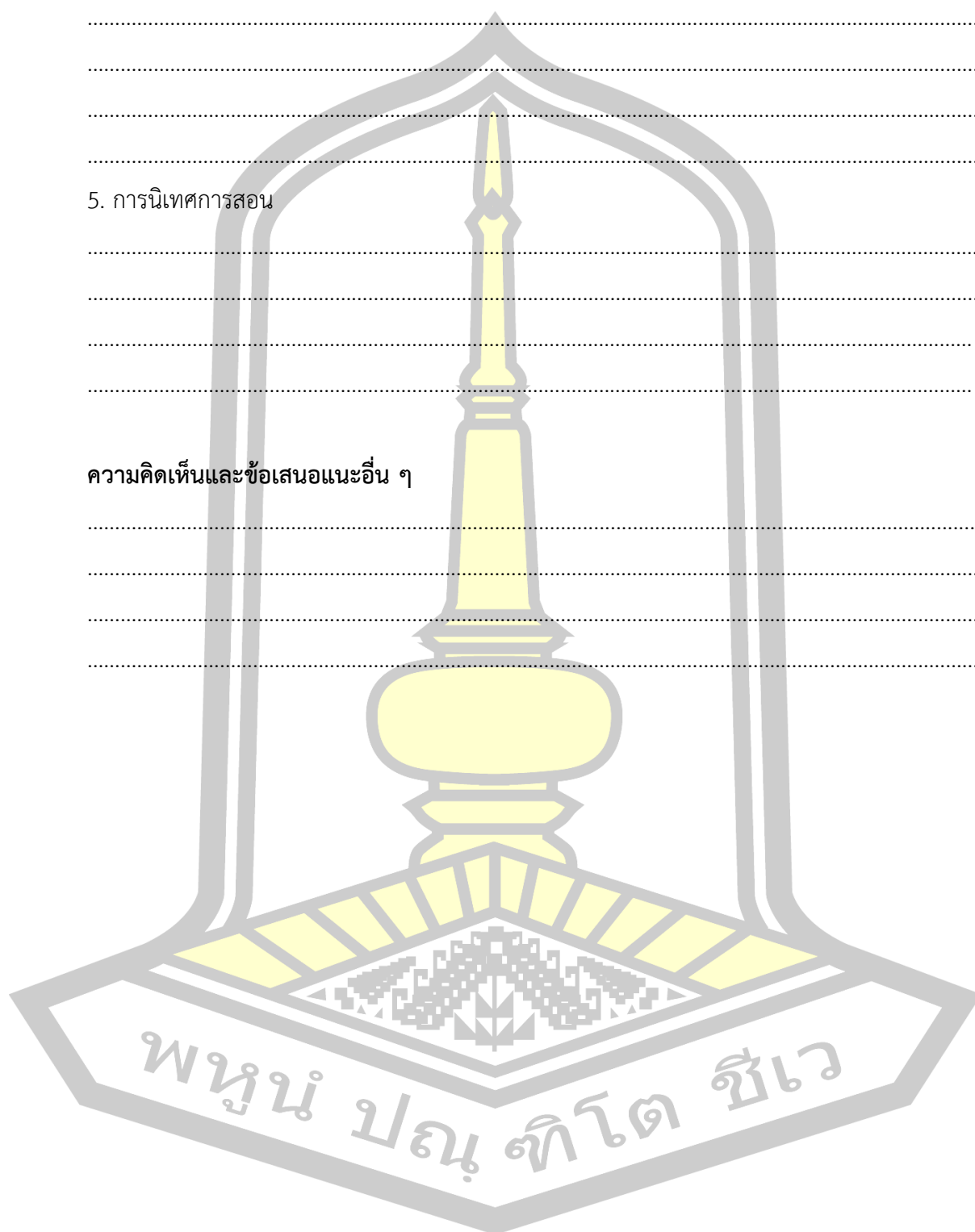
.....

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....



แบบประเมินเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม

เสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

(สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ)

คำชี้แจง

แบบประเมินโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ซึ่งแบบประเมินต่อไปนี้ เป็นคำถามเกี่ยวกับโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสถานศึกษา มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้หรือไม่ หลังจากที่ท่านได้ศึกษาคู่มือการใช้โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสถานศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้แนบมาพร้อมแบบประเมินนี้ แบบประเมินนี้ แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

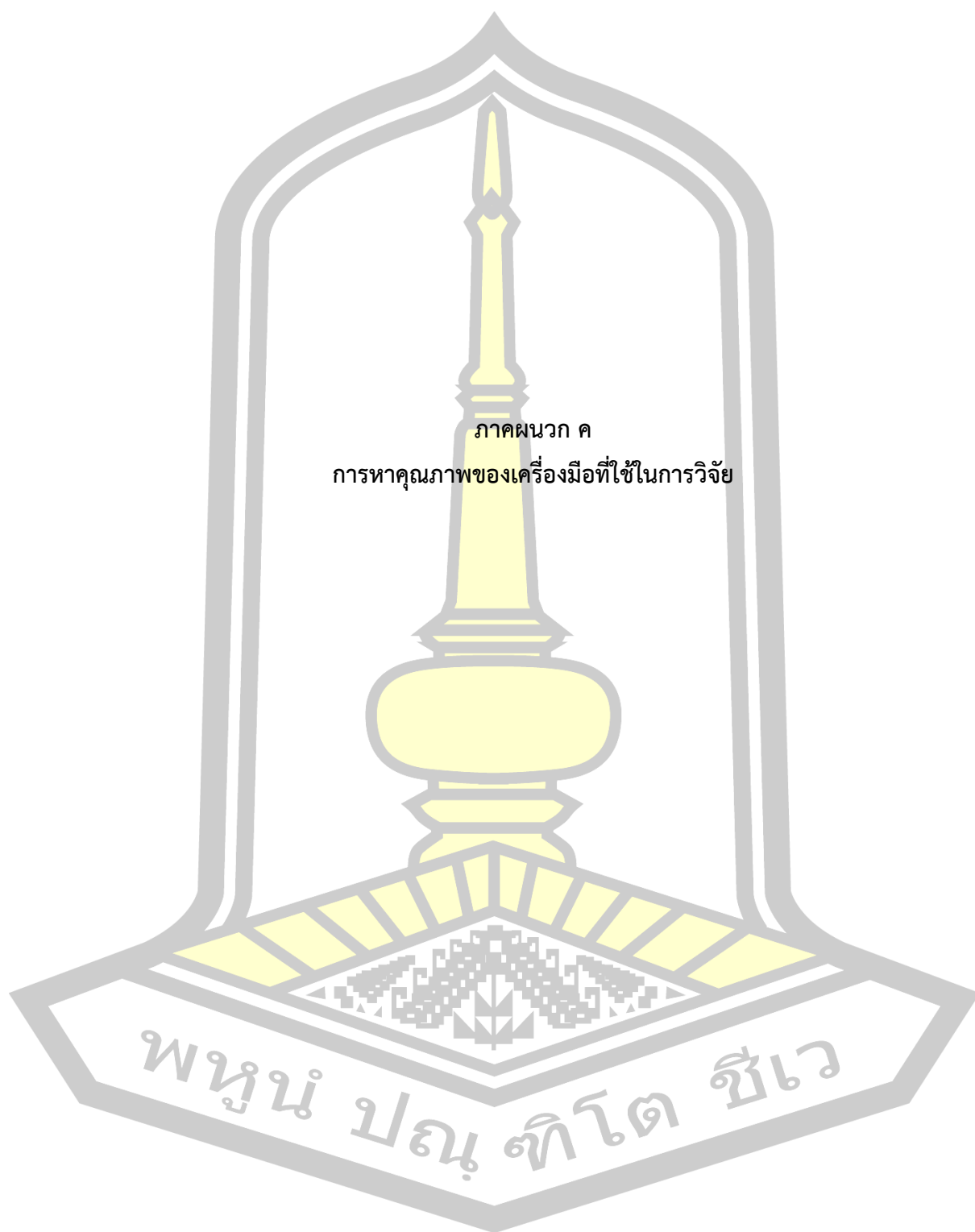
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสถานศึกษา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

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

พูน ปณ จิตโต ชีเว



ตาราง 25 ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เชิงเนื้อหาของแบบสอบถามเพื่อการพัฒนาโปรแกรม
เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผลการ พิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ตาราง 25 (ต่อ)

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผลการพิจารณา
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
26	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
27	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
28	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
29	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
30	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
31	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
32	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
33	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
34	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
35	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
36	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
37	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
38	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
39	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
40	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
41	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
42	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
43	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
44	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
45	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ตาราง 26 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการวิจัย เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
1.	0.49	0.51
2.	0.69	0.78
3.	0.76	0.57
4.	0.92	0.94
5.	0.91	0.87
6.	0.44	0.56
7.	0.72	0.81
8.	0.88	0.97
9.	0.49	0.54
10.	0.94	0.99
11.	0.93	0.95
12.	0.89	0.98
13.	0.47	0.53
14.	0.64	0.58
15.	0.43	0.46
16.	0.97	0.93
17.	0.90	0.95
18.	0.81	0.87
19.	0.79	0.86
20.	0.91	0.91
21.	0.87	0.93
22.	0.76	0.95
23.	0.81	0.92

ตาราง 26 (ต่อ)

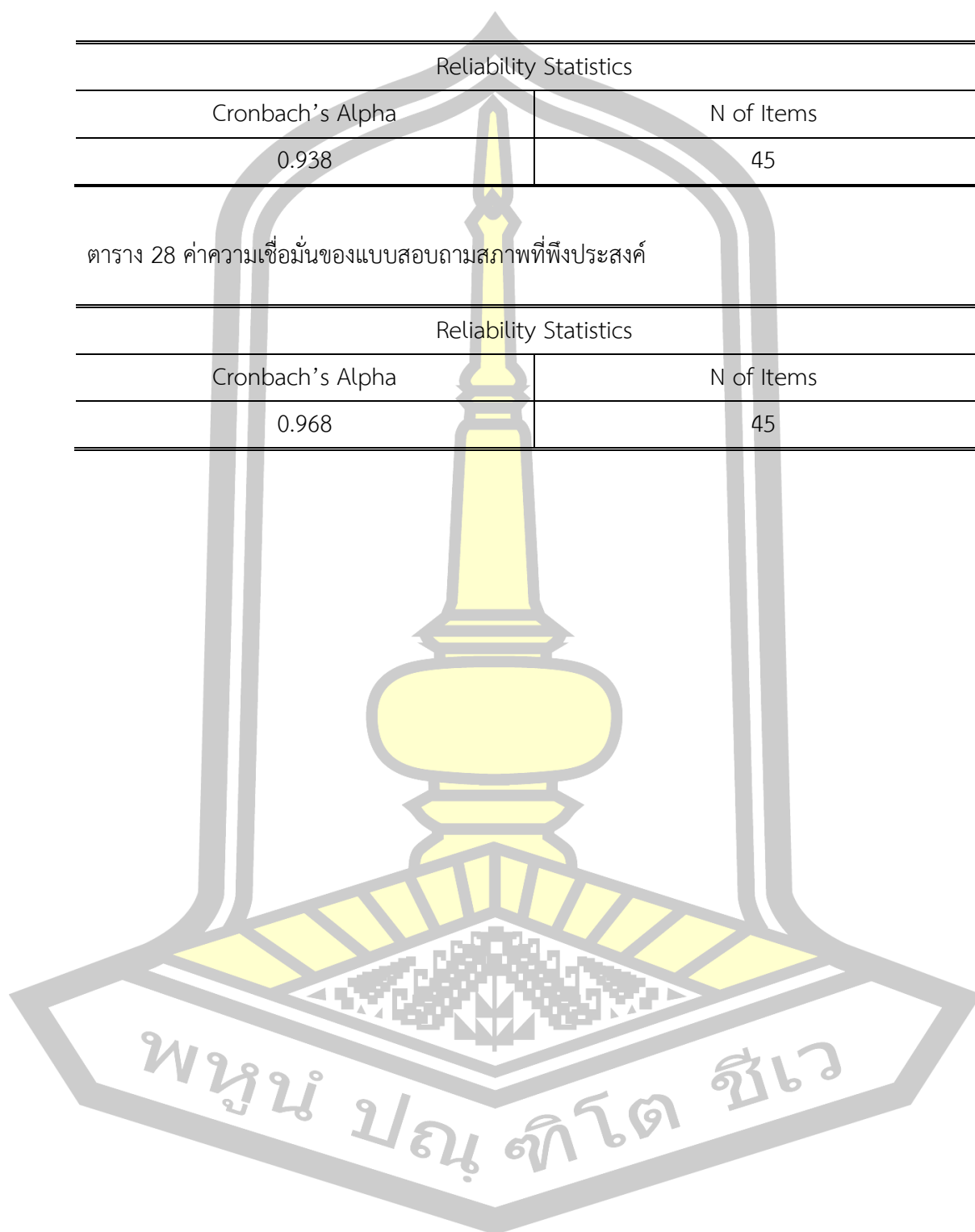
ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
24.	0.85	0.96
25.	0.86	0.94
26.	0.52	0.64
27.	0.65	0.72
28.	0.59	0.68
29.	0.92	0.73
30.	0.69	0.58
31.	0.47	0.49
32.	0.76	0.97
33.	0.82	0.95
34.	0.86	0.96
35.	0.79	0.82
36.	0.44	0.68
37.	0.70	0.91
38.	0.90	0.93
39.	0.66	0.62
40.	0.53	0.67
41.	0.78	0.86
42.	0.68	0.74
43.	0.57	0.48
44.	0.78	0.82
45.	0.68	0.76

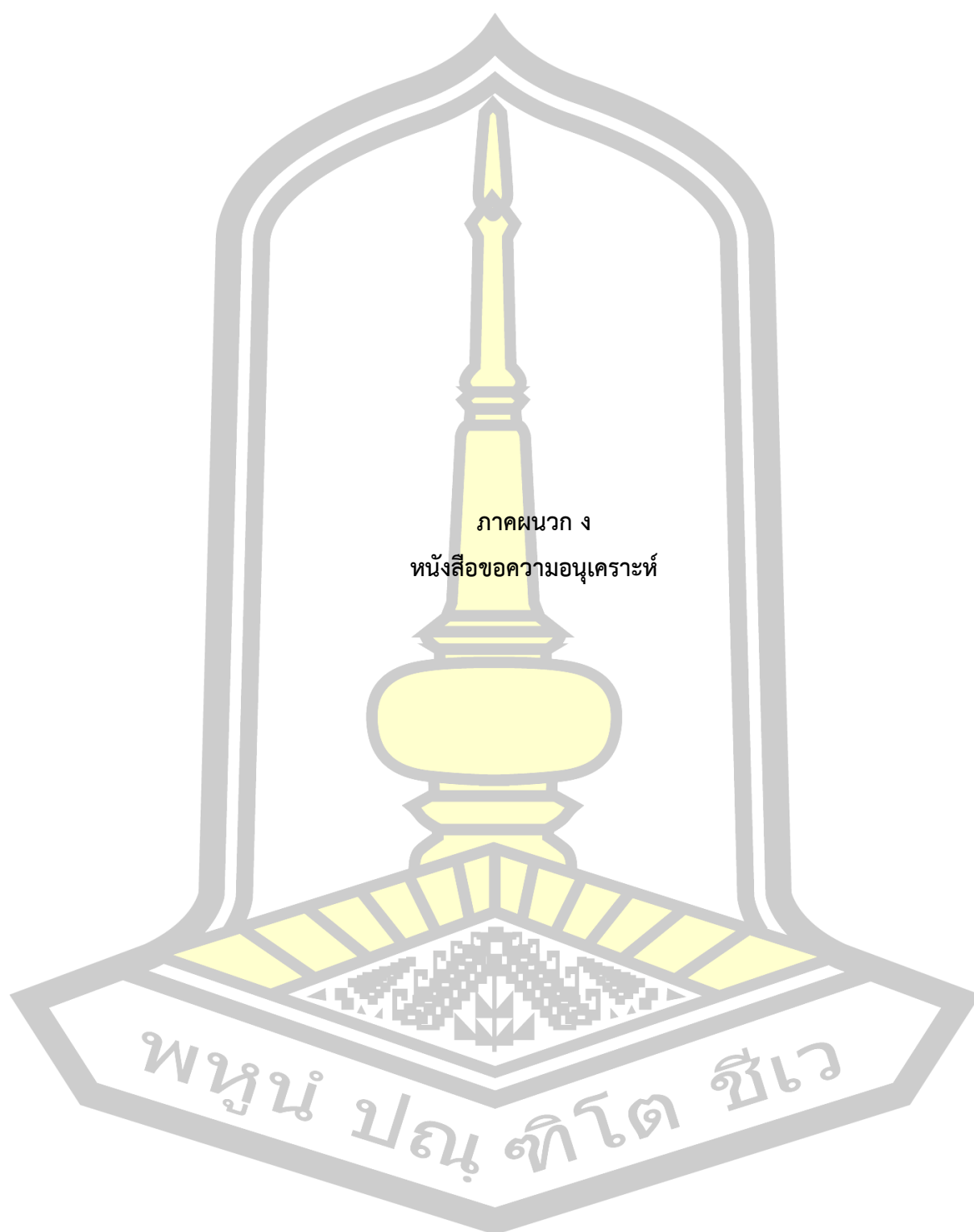
ตาราง 27 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.938	45

ตาราง 28 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.968	45







ที่ อว 0605.5(2)/ว.449

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 มกราคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร แสงใส

ด้วย นางสาวพจณีย์ กัญญาเลิศ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิจัย “โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ กุสีย่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216
โทรสาร 0-4371-9852



ที่ อว 0605.5(2)/ว.449

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 มกราคม 2568

เรื่อง ขออนุญาตเป็นผู้ใช้ยานุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.บรรจง เชื้อเมืองพาน

ด้วย นางสาวพจณีย์ กัญญาเลิศ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิจัย “โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขออนุญาตจากท่านเป็นผู้ใช้ยานุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทองศักดิ์ กุสืออ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216

โทรสาร 0-4371-9852

๒๕๖๘ ปณฺ ๓๓๓๓



ที่ อว 0605.5(2)/ว585

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

5 กุมภาพันธ์ 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน ดร.ตันติกร ชูนาพรม

ด้วย นางสาวพจนีย์ กัญญาเลิศ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อผลิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216
เบอร์โทรศัพท์มือถือ 0815749694





ที่ อว 0605.5(2)/ว1252

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

20 มีนาคม 2568

เรื่อง ขออนุญาตเป็นผู้อยู่ตรวจสอบเครื่องมือ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญเย็น ทองคำ

ด้วย นางสาวพจณีย์ กัญญาเลิศ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขออนุญาตจากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทองศักดิ์ นูสีออน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216
เบอร์โทรศัพท์มือถือ 0815749694

๒๕๖๘ ปณฺ ๓๓๓๓

ที่ อว 0605.5(2)/ว.449

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 มกราคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นายสืบสกุล ขตข้อย

ด้วย นางสาวพจนีย์ กัญญาเลิศ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิจัย “โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216
โทรสาร 0-4371-9852

๒๕๖๘ ปณฺ ๓๓๓๓



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทรสาร. 0-4372-1764 ภายใน 6216

ที่ อว 0605.5(2)/586

วันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริ

ด้วย นางสาวพจนีย์ กัญญาเลิศ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้อย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา


(รองศาสตราจารย์ ดร. พงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

๖๘ ปณ. ๓๓๓



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทรสาร. 0-4372-1764 ภายใน 6216

ที่ อว 0605.5(2)/ 636

วันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจน์ เรืองมนตรี

ด้วย นางสาวพจนีย์ กัญญาเลิศ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ มีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ ที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

ชน ปณู ทิโต



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทรสาร. 0-4372-1764 ภายใน 6216

ที่ อว 0605.5(2)/ ๖530

วันที่ 30 มกราคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร. ชรินทร์ นามวรรณ

ด้วย นางสาวพจนีย์ กัญญาเลิศ นิติระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้


(รองศาสตราจารย์ ดร.ทองศักดิ์ กุลอ่อน)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

ศูนย์ ปณ. จิตโต ขง



ที่ อว 0605.5(2)/540

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

31 มกราคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ยุธนา ศรีอุดม

ด้วย นางสาวพจนีย์ กัญญาเลิศ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทองศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

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

พูน ปณ ทิโต ชีเว



ที่ อว 0605.5(2)/ว.452

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 มกราคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายเอกนิษฐ์ แสนภพ

ด้วย นางสาวพนัญช์ กัญญาเลิศ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิจัย “โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ 0-4375-4322-40 ต่อ 6216
โทรสาร 0-4371-9852





ที่ อว.0605.5(2)/ว.448

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 มกราคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ/วิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ด้วย นางสาวพจนีย์ กัญญาเลิศ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิจัย “โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดอนุญาตให้ นางสาวพจนีย์ กัญญาเลิศ เก็บรวบรวมข้อมูลวิทยานิพนธ์ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทองศักดิ์ ภูสีอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ 0-4375-4321-40 ต่อ 6216
โทรสาร 0-4371-9852





ที่ อว 0605.5(2)/455

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

27 มกราคม 2568

เรื่อง ขออนุญาตยืมเครื่องใช้เครื่องมือเพื่อการศึกษาคันคว่ำอิสระ/วิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ด้วย นางสาวพจนีย์ กัญญาเลิศ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิจัย “โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุวัฒน์ จุลสุวรรณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามจึงใคร่ขออนุญาตยืมจากท่านอนุญาตให้นิสิตคนดังกล่าวเข้าทดลองใช้เครื่องมือวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทรงศักดิ์ กุลสิอ่อน)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

สำนักงานเลขานุการคณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์ 0-4375-4321-40 ต่อ 6216
โทรสาร 0-4371-9852

พจนันท์ ปณฺ ฑิต ชีวะ





โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

Program to Enhance Academic Leadership of School Administrators
under the Jurisdiction of the Roi-Et Primary Educational Service Area Office,
Area 2

จัดทำโดย

นางสาวพจนิษฐ์ ภัฏญาลเลิศ

นิสิตระดับปริญญาโท

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

พหุ ประถม ศึกษา

โปรแกรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คำนำ

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 นี้ เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

โปรแกรมนี้นี้ พัฒนาขึ้นเพื่อเป็นคู่มือสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 2 ส่วนหลัก คือ ส่วนที่ 1 บทนำ ประกอบด้วย หลักการของโปรแกรม วัตถุประสงค์ของโปรแกรม เนื้อหาของโปรแกรม วิธีการพัฒนา การวัดและประเมินผล ส่วนที่ 2 คือ การดำเนินการตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 และได้อธิบายรายละเอียดของโปรแกรมในแต่ละขั้นตอนไว้อย่างชัดเจน ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า โปรแกรมนี้จะจะเป็นคู่มือสำหรับการสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 และสถานศึกษาในบริบทใกล้เคียงได้เป็นอย่างดี

ผู้จัดทำขอขอบพระคุณผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ทุกท่าน ขอบพระคุณเจ้าของผลงานทางวิชาการที่ผู้จัดทำได้ใช้เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับการพัฒนาโปรแกรม คณาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ทุกท่านที่คอยถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้แก่ผู้จัดทำ ผู้เชี่ยวชาญในการให้ข้อชี้แนะในการพัฒนาโปรแกรม ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อเสนอแนะ และประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่านที่ไม่ได้เอ่ยนาม ซึ่งทุกท่านเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้การพัฒนาโปรแกรมนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

นางสาวพจณีย์ กัญญาเลิศ

นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ส่วนที่ 1

หลักการของโปรแกรม

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 กล่าวถึงการปฏิรูปการศึกษาและกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ โดยให้ความสำคัญกับการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ รวมทั้งการพัฒนาหลักสูตรและการจัดสาระการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพ และการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง มาตรา 39 กล่าวถึง หลักการบริหารการศึกษา ซึ่งได้กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา โดยตรง ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องมีบทบาทสำคัญในฐานะหัวหน้าหน่วยงานที่ใกล้ชิดกับครู และผู้เรียนมากที่สุด ผู้บริหารโรงเรียนนอกจากจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ คุณธรรม มีทักษะในการบริหารงานแล้ว จำเป็นต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2553, น.13)

ภาวะผู้นำ (Leadership) มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวขององค์การสถานศึกษา เพราะมีผลกระทบต่อบุคคล และทรัพยากรภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ ผู้นำที่มีการแสดงออกซึ่งภาวะผู้นำจะส่งผลให้เกิดผลสำเร็จของงานที่มี ประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นหนึ่งในเงื่อนไขของปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมให้การปฏิบัติ ของโรงเรียนมีความคาดหวังสูงต่อผลสำเร็จที่จะเกิดขึ้น (Larson and others. 2006, pp. 10 - 17) ซึ่งมีความเกี่ยวข้องโดยตรงต่อการเรียนรู้ของนักเรียนและผลสัมฤทธิ์ทาง วิชาการ และพบว่าองค์ประกอบความเป็นผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์และเป็นตัวทำนายความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน (Buzzi. 1991, p. 12) ภาวะผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นสิ่งสำคัญ อย่างยิ่ง

การบริหารงานวิชาการนับเป็นภารกิจที่สำคัญอย่างยิ่งของการบริหารสถานศึกษา เนื่องจากการบริหารสถานศึกษาเป็นการตอบสนองเพื่อให้เกิดผลสำเร็จผลงานทางวิชาการหรือการเรียนการสอนโดยจุดมุ่งหมายหลักของการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ การสร้างหรือพัฒนาผู้เรียนให้มี คุณภาพ มีความรู้ คุณธรรมจริยธรรม สมรรถนะ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่ได้วางไว้ ดังนั้นการบริหารงานวิชาการ จึงนับได้ว่าเป็นหัวใจหลักของผู้บริหารที่จะต้องรับผิดชอบโดยใช้ หลักการในการบริหารงานด้านนี้มีประสิทธิภาพและวิธีการจัดการหรือบริหารงานวิชาการมักนิยมกระจายอำนาจ และความรับผิดชอบให้แก่ผู้ทำหน้าที่ทางงานวิชาการอย่างเต็มที่เพื่อให้มีเสรีภาพทางวิชาการ อันเป็นผลให้เกิดความรู้และวิธีการใหม่ ๆ ทำให้โรงเรียนก้าวหน้าต่อไปโดยไม่หยุดยั้ง (ภาวิดา ธารา ศรีสุทธิ , 2550) หรืออาจกล่าวได้ว่างานวิชาการเป็นงานที่รับผิดชอบต่อ คุณภาพของพลเมืองที่จะ

ออกไปพัฒนาประเทศในอนาคตด้วยและการปฏิบัติงานวิชาการถือว่าเป็น หัวใจของการบริหารสถานศึกษาทั้งนี้เพราะจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาก็คือการจัดการศึกษา คุณภาพและมาตรฐานของสถานศึกษาจึงอยู่ที่งานด้านวิชาการซึ่งประกอบด้วย งานด้านหลักสูตรและ การจัดการเรียนการสอน การจัดบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การจัดสิ่งส่งเสริมงานด้านวิชาการรวมถึงงานวัด และประเมินผล หลักการบริหารงานวิชาการ คือ หลักแห่งประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพราะงาน วิชาการเป็นงานที่สำคัญที่สุด ผลสัมฤทธิ์ของการจัดการศึกษาขึ้นอยู่กับงานวิชาการของโรงเรียนเป็นสำคัญและค่านิยมของคนไทยจะยกย่องโรงเรียนใดโรงเรียนหนึ่งว่ามีคุณภาพหรือไม่ก็มาจากการ บริหารงานวิชาการประสบความสำเร็จ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553)

ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะส่งเสริมให้ การบริหารสถานศึกษาและการบริหารงานวิชาการประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ เพราะภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นคุณลักษณะของผู้บริหารในการมีอิทธิพล และกระตุ้นส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายโดยภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามีองค์ประกอบ ได้แก่ การพัฒนางานด้านการเรียนการสอน การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานวิชาการและมีความสัมพันธ์ที่ดีกับครู ทำให้เกิดบรรยากาศที่เป็นมิตรและร่วมมือร่วมใจกัน ทำงาน มีความคิดริเริ่มและความรู้ความสามารถทางวิชาการ เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานและ พัฒนางานวิชาการ ตลอดจนผู้บริหารต้องสามารถพัฒนาครูและช่วยส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพของ บทบาทครู ซึ่งบทบาทของผู้บริหารในฐานะผู้นำทางวิชาการที่จะส่งผลให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพ ได้แก่ บทบาทนักวิชาการ บทบาทผู้นำ บทบาทผู้ประสานงานและสร้างเครือข่าย บทบาทนักแก้ปัญหา บทบาทนักพัฒนาระบบ บทบาทสร้างทีมงาน บทบาทพัฒนาทรัพยากรบุคคลและบทบาทนักสื่อสาร ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องมีภาวะผู้นำเป็นผู้ริเริ่มสร้างแรงบันดาลใจ เป็นที่ปรึกษา ตลอดจนให้คำแนะนำ ความช่วยเหลือแก่ครูและบุคลากร เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพ (จิตติมา วรณศรี, 2553) ในขณะเดียวกัน Davis and Thomas (1989: 21) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ บทบาทสำคัญต่อครูใหญ่ที่จะเน้นกิจกรรมในด้านการเรียน การสอนและการปฏิบัติงานในห้องเรียนของครู ตลอดจน Dimmock & Walker (2005) กล่าวถึง ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อดำเนินการให้นักเรียนมีความก้าวหน้าทางการเรียน ผู้บริหารโรงเรียนเป็นตำแหน่งที่จะต้องส่งเสริมให้เกิดความร่วมมืออย่างมากจากครู ซึ่งจะช่วยเพิ่มพูน การเรียนรู้ของนักเรียนด้วย

ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง โดยเฉพาะภาวะผู้นำทางวิชาการผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการ ต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการ นำและการบริหารบุคคลในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ให้กระทำหรือจัดกิจกรรมด้าน วิชาการ และกิจกรรมการเรียนการสอน ให้บรรลุผลสำเร็จทำให้กระบวนการจัดการเรียน การสอนมีประสิทธิภาพ ผู้บริหาร

สถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการนำการ ประสานงาน และการบริหารบุคคลในการ ปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้กระทำหรือจัด กิจกรรมด้านวิชาการและกิจกรรมการเรียนการสอนให้ บรรลุผลสำเร็จทำให้กระบวนการ จัดการเรียนการสอนเกิดประสิทธิภาพงานด้านวิชาการ เนื่องจาก สิ่งแวดล้อมและการ เปลี่ยนแปลงทางสังคมส่งผลกระทบเป็นปัญหายุ่งยากหลาย ๆ ด้านเป็นปัญหาที่ ต้องแก้ไข อยู่ตลอดเวลาบทบาทใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษาได้ถูกขับเคลื่อนให้เป็นบุคคลสำคัญแห่ง การเปลี่ยนแปลงจำเป็นจะต้องเข้าใจในบทบาท และริเริ่มปรับเปลี่ยนเพื่อให้สอดคล้องกับ สภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา จึงเป็น ปัจจัยสำคัญ อย่างยิ่งที่จะเป็นตัวจักรหลักแห่งความสำเร็จ ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือจาก ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องใน การจัดการศึกษา จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า ผู้บริหาร สถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการ นั้น จะส่งผลต่อประสิทธิผลต่อความสำเร็จของการ ปฏิบัติงานที่บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ขององค์การที่กำหนดไว้ (นันทา เทพิน, 2556)

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จัดทำขึ้นเพื่อนำไปใช้พัฒนาผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ให้มีความรู้ ความเข้าใจและมีความสามารถในการ กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ การพัฒนาหลักสูตร การ พัฒนาบุคลากร และการนิเทศการสอนเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ กำหนดไว้ และ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถดึงศักยภาพของบุคลากรแต่ละคนออกมาใช้ได้อย่างเต็ม ความสามารถ ซึ่งเป็น ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ

วัตถุประสงค์ของโปรแกรม

เพื่อพัฒนาผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการ พัฒนาบุคลากร และด้านการนิเทศการสอนให้มีประสิทธิภาพ

เนื้อหาของโปรแกรม

เนื้อหาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 แบ่งออกเป็น 5 Module ได้แก่

1. Module 1 ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ (25 ชั่วโมง)

เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อกระบวนการเรียนรู้ สร้าง สภาพแวดล้อมที่ดีให้บุคลากรได้ผ่อนคลาย ไม่เคร่งเครียด ส่งเสริมการสร้างมิตรภาพ ไม่ยึด ตนเอง เป็นศูนย์กลาง รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มุ่งเน้นให้ทุกภาคส่วน มีส่วนร่วม และมีการกระตุ้นให้

มีการจัดห้องเรียนให้น่าเรียน ให้ผู้เรียนสนุกกับการเรียน เชิญวิทยากรพิเศษหรือจัดทัศนศึกษาเพื่อเปิดมุมมองใหม่ๆ กำหนดโรงเรียนคู่แข่ง พาครูไปดูงานและบรรยากาศโรงเรียนคู่แข่ง แล้วพัฒนาให้ใกล้เคียงกัน หาทรัพยากรห้องเรียนให้เพียงพอ สร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมใหม่ ๆ มีการให้รางวัล เช่น โล่ ใบประกาศเกียรติคุณ คำชมเชย ทั้งผู้เรียนและครู เพื่อเป็นกำลังใจ ส่งเสริมให้ผู้เรียนทำกิจกรรมจัดบอร์ดวิชาการอยู่เป็นระยะ ๆ และมีการจัดมุมเรียนรู้เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

1. บรรยากาศที่เอื้อ ต่อกระบวนการเรียนรู้
2. สนับสนุนให้บุคลากร แสวงหาความรู้ใหม่
3. สนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็น
4. ร่วมกัน PLC ยกระดับผลการด้านวิชาการ
5. การศึกษาดูงานโรงเรียนอื่นที่มีแนวปฏิบัติที่ดี
6. ประชุมวางแผนงาน ประเมินผล และปรับปรุงแก้ไข

2. Module 2 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ (20 ชั่วโมง)

เนื้อหาในโมดูลนี้ เป็นการพัฒนาความรู้ความเข้าใจในพฤติกรรมของผู้บริหารที่จะต้องมีความเข้าใจสภาพปัจจุบันของ สถานศึกษา และเข้าใจประสิทธิภาพที่ดีที่สุดของสถานศึกษา สามารถเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ สังเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน ของบุคคล สถานที่ ทรัพยากร เวลา ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา และนำมากำหนดสภาพที่พึงประสงค์ในอนาคตของสถานศึกษา สร้างภาพในอนาคตของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจนโดยมุ่งเน้นไปยังผู้เรียนเป็นหลัก รวมทั้งให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับครู กระตุ้นและส่งเสริมให้ครูและบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ เกี่ยวกับสิ่งที่อยากทำสิ่งอยากให้เป็น และสิ่งที่เป็นไปได้ เพื่อจะได้เป็นทิศทางเดียวกัน ให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตาม วิสัยทัศน์ที่กำหนด มีการประเมินผลการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์เป็นระยะมีการทบทวน พันธกิจ เป้าหมาย เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน และปรับแผนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งการทำลักษณะนี้จะทำให้รูปแบบการทำงานเป็นระบบเนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

1. กำหนดเป้าหมาย ทิศทาง ขอบเขต วางแผนเพื่ออนาคต
2. ให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการ
3. การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคลากร
4. ประเมินผลและทบทวนปรับแผน

3. Module 3 การพัฒนาบุคลากร (18 ชั่วโมง)

เนื้อหาในโมดูลนี้ต้องศึกษาดูงานในหน่วยงานที่เป็นเลิศในด้านการพัฒนาบุคลากร จัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครู ส่งเสริมและมอบหมายให้ครูจัดทำแผนพัฒนาวิชาชีพของครูเป็นรายบุคคลร่วมกับจัดอบรมพัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียนด้วยวิธีการที่

หลากหลายเน้นการปฏิบัติ พัฒนาทางด้านวิชาการของครูแต่ละคนอย่างสม่ำเสมอ สนับสนุนให้ครูเข้าอบรมทางวิชาการเป็นระยะ ๆ และส่งเสริมครูให้ศึกษาต่อ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ๆ ให้ทันกับปัจจุบัน เพื่อจะได้ถ่ายทอดให้กับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนนำไปสู่การทำ Best Practices ในวิชาเอกของตนเอง มีการ PLC ร่วมกันทั้งโรงเรียน เดือนละ 1 ครั้ง มีการนิเทศติดตามสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนา วิชาชีพครู ซึ่งเป็นกิจกรรมที่สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของโรงเรียน ครูที่มีความเชี่ยวชาญถ่ายทอดในสิ่งที่ตนเองถนัด สอนงาน และแลกเปลี่ยนความรู้กันถ่ายทอดสู่เพื่อนร่วมงาน มีการนิเทศและให้ คำปรึกษาอย่างสม่ำเสมอ และยังก่อให้เกิดความสามัคคีและบรรยากาศที่ดีภายในสถานศึกษา ทำให้ครูมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเอง พัฒนาผู้เรียน ไปพร้อม ๆ กัน เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

1. ศึกษาดูงานในหน่วยงานที่เป็นเลิศ
2. จัดอบรมพัฒนาวิชาชีพครู
3. ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนและทำ Best Practices
4. นิเทศติดตามสนับสนุนครู

Module 4 ด้านการพัฒนาหลักสูตร (15 ชั่วโมง)

เนื้อหาในโมดูลนี้มีการวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลาง และหลักสูตรของสถานศึกษา เป็นผู้นำในการพัฒนาใช้งานหลักสูตรสามารถให้คำแนะนำ อธิบายสร้างความเข้าใจแก่บุคลากรในสถานศึกษาได้ กำหนดจุดมุ่งหมายของ หลักสูตรสถานศึกษาให้ สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและความต้องการ ของชุมชน มีการกำกับติดตามการนำหลักสูตรไปใช้ของครูผู้สอน ประเมินผลการใช้ นำผลของการใช้มาวิเคราะห์ ศึกษาวิธีการพัฒนาหลักสูตรระดับสถานศึกษาวางแผนการนำ หลักสูตรไปใช้ในสถานศึกษา และเตรียมความพร้อมให้กับครูในการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน กำกับติดตามให้ครูจัด กิจกรรมการเรียนรู้ตามเกณฑ์มาตรฐานการเรียนรู้ และตัวชี้วัด มีการอบรมเชิง ปฏิบัติการ สัมมนา นิเทศ ติดตามการใช้หลักสูตร รวมทั้งจัดประชุมเชิงปฏิบัติการในการพัฒนาเนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

1. ศึกษาหลักสูตรการศึกษา
2. ประชุมชี้แจงแนวปฏิบัติ
3. ประเมินผลและสรุปผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษา

5. Module 5 การการนิเทศการสอน (12 ชั่วโมง)

เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นผู้นำในการนิเทศการสอน สังเกตการณ์ในห้องเรียนขณะครู กำลังสอน เพื่อจะได้พัฒนาการสอนของครูแต่ละท่านให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น แนะนำปรับปรุงแนวการสอน และให้มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมนิเทศการสอนทั้งในและนอกห้องเรียน และมีความหลากหลายของนิเทศการสอน ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับรายวิชานั้น ๆ สร้างขวัญและกำลังใจ

เน้นการส่งเสริมสนับสนุน ช่วยเหลือเกื้อกูลกันและกันให้เกิดความมั่นใจในการทำงาน มีการไปศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนกับโรงเรียนอื่น ๆ ที่มีผลงานนิเทศการสอนโดดเด่น ให้สอดคล้องบรรลุเป้าหมาย และหลักสูตรที่ได้กำหนดไว้ ผู้บริหารต้องกำกับติดตามผลของการพัฒนานิเทศการสอนเป็นระยะ ๆ เพื่อเป็นการตรวจสอบว่าได้ผลตามที่ตั้งเป้าหมายไว้เนื้อหาโดยรวมมีดังนี้

1. นำนวัตกรรมใหม่มาช่วยในนิเทศการสอน
2. แลกเปลี่ยนองค์ความรู้กับโรงเรียนอื่น ๆ
3. สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร

รายละเอียดเนื้อหาและเวลาที่ใช้ในการพัฒนาของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีรายละเอียด ดังนี้

เนื้อหา	เวลาที่ใช้ในการเรียนรู้ผ่านหลักสูตร 10% (ชั่วโมง)	เวลาที่ใช้ในการเรียนรู้ผ่านบุคคลอื่น 20% (ชั่วโมง)	การเรียนรู้และพัฒนาผ่านประสบการณ์ 70% (ชั่วโมง)
Module 1 ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ (25 ชั่วโมง)	2	5	18
Module 2 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์เป้าหมาย พันธกิจ (20 ชั่วโมง)	2	4	14
Module 3 การพัฒนาบุคลากร (18 ชั่วโมง)	2	4	12
Module 4 ด้านการพัฒนาหลักสูตร (15 ชั่วโมง)	2	3	10
Module 5 การการนิเทศการสอน (12 ชั่วโมง)	2	2	8
รวมระยะเวลาในแต่ละวิธีการพัฒนา	10	18	62
ลงทะเบียน	30 นาที		
การประเมินผลก่อน – หลัง การอบรม	1		
ประเมินความพึงพอใจที่มีต่อกิจกรรม	30 นาที		

เนื้อหา	เวลาที่ใช้ในการเรียนรู้ผ่านหลักสูตร 10% (ชั่วโมง)	เวลาที่ใช้ในการเรียนรู้ผ่านบุคคลอื่น 20% (ชั่วโมง)	การเรียนรู้และพัฒนาผ่านประสบการณ์ 70% (ชั่วโมง)
พิธีเปิด		30 นาที	
รวมระยะเวลาที่ใช้ในการพัฒนา		93	

รูปแบบวิธีการพัฒนา

การพัฒนาบุคลากรสามารถทำได้หลายวิธีขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของประเด็นที่ต้องการพัฒนาและบริบทของการทำงานในแต่ละหน่วยงาน สำหรับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยอาศัยแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70: 20: 10 ซึ่งเป็น โมเดล ที่ได้รับการพัฒนาโดย Morgan McCall, Robert W. Eichinger and Michael M. Lombardo จาก Canter for Creative Leadership มีรายละเอียด ดังนี้

1. 70 % การเรียนรู้จากประสบการณ์ (Learn by Experience) ประกอบด้วย

- 1) การติดตามสังเกตแม่แบบ 2) การรับผิดชอบโครงการพิเศษ 3) การมอบหมายงานที่ท้าทาย
- 4) การทำงานกับที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญ 5) การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน และ 6) การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง

2. 20 % การเรียนรู้จากผู้อื่น (Learn by Others) ประกอบด้วย 1) การโค้ช

- โดยผู้จัดการหรือผู้อื่น 2) การเป็นพี่เลี้ยง 3) การให้คำปรึกษา 4) การให้ข้อมูลป้อนกลับแบบ 30 องศา
- 5) การเข้าร่วมเครือข่ายภายนอก 6) การประชุมการประชุมเชิงปฏิบัติการ 7) การประชุมสัมมนา และ 8) การศึกษาดูงาน

3. 10% การเรียนรู้ผ่านหลักสูตร (Learn by Courses) ประกอบด้วย 1) การฝึกอบรม

- 2) การเรียนรู้จากบทความ 3) การเรียนรู้จากหนังสือ และ 4) การศึกษาดด้วยตนเอง

พูน ปณ จิต ชีเว

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

วิธีการการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา
ระยะที่ 1 การฝึกอบรม (Training)	1. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้าร่วมอบรม การสร้างชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) 2. กิจกรรมการบรรยาย ความรู้และอธิบายถึงความเป็นมาของการพัฒนา 3. กิจกรรมการสาธิต เพื่อให้ผู้เข้าร่วมรับการพัฒนาดูเห็นถึงวิธีการ ในการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม หรือรวมกลุ่มเพื่อระดมความคิดและการฝึกปฏิบัติ
ระยะที่ 2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)	1. การศึกษากรณีตัวอย่าง การศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ 2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาเอกสาร หรือรูปแบบของงานที่เกี่ยวข้อง 3. การสอนงาน หรือการรับคำแนะนำจากบุคลากรที่มีประสบการณ์และผลงานที่เป็นที่ประจักษ์
ระยะที่ 3 การศึกษาด้วยตนเอง (Self-Study)	1. การแสวงหาแหล่งวิทยาการ 2. การเรียนรู้แบบออนไลน์ (E-Learning) 3. การเรียนรู้จากสื่อ (Media)

การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 แบ่งออกเป็น 2 ส่วน

1. การประเมินผู้เข้ารับการพัฒนา แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่

1.1 การประเมินก่อนการพัฒนา ได้แก่ การประเมินตนเอง

1.2 การประเมินระหว่างการพัฒนา ได้แก่ การสังเกตพฤติกรรม การทดสอบ

การประเมินใบงานและใบกิจกรรม

1.3 การประเมินหลังการพัฒนา ได้แก่ ประเมินการรายงานผลการเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน และการประเมินจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

2. การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

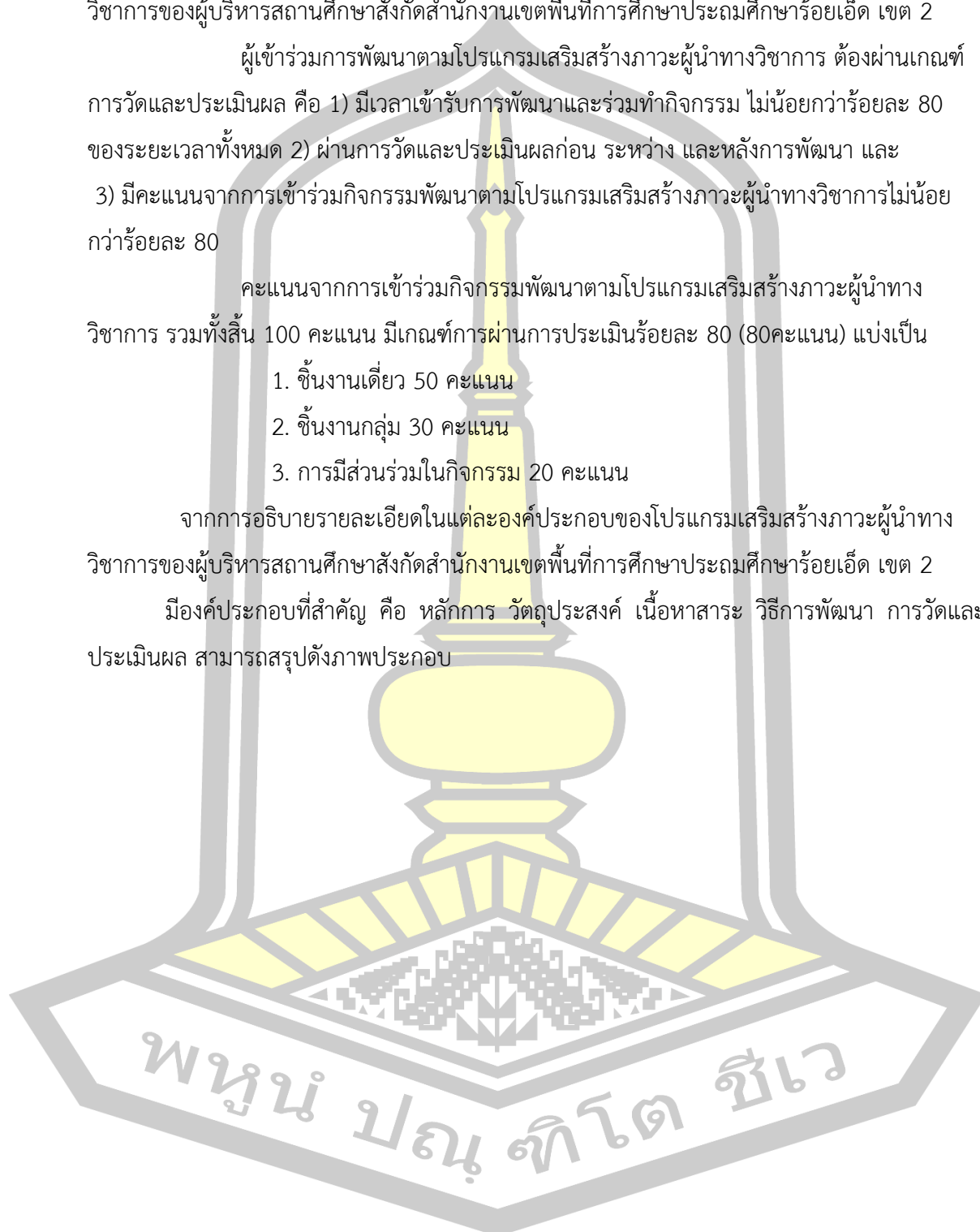
ผู้เข้าร่วมการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ต้องผ่านเกณฑ์การวัดและประเมินผล คือ 1) มีเวลาเข้ารับการพัฒนาและร่วมทำกิจกรรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของระยะเวลาทั้งหมด 2) ผ่านการวัดและประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา และ 3) มีคะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

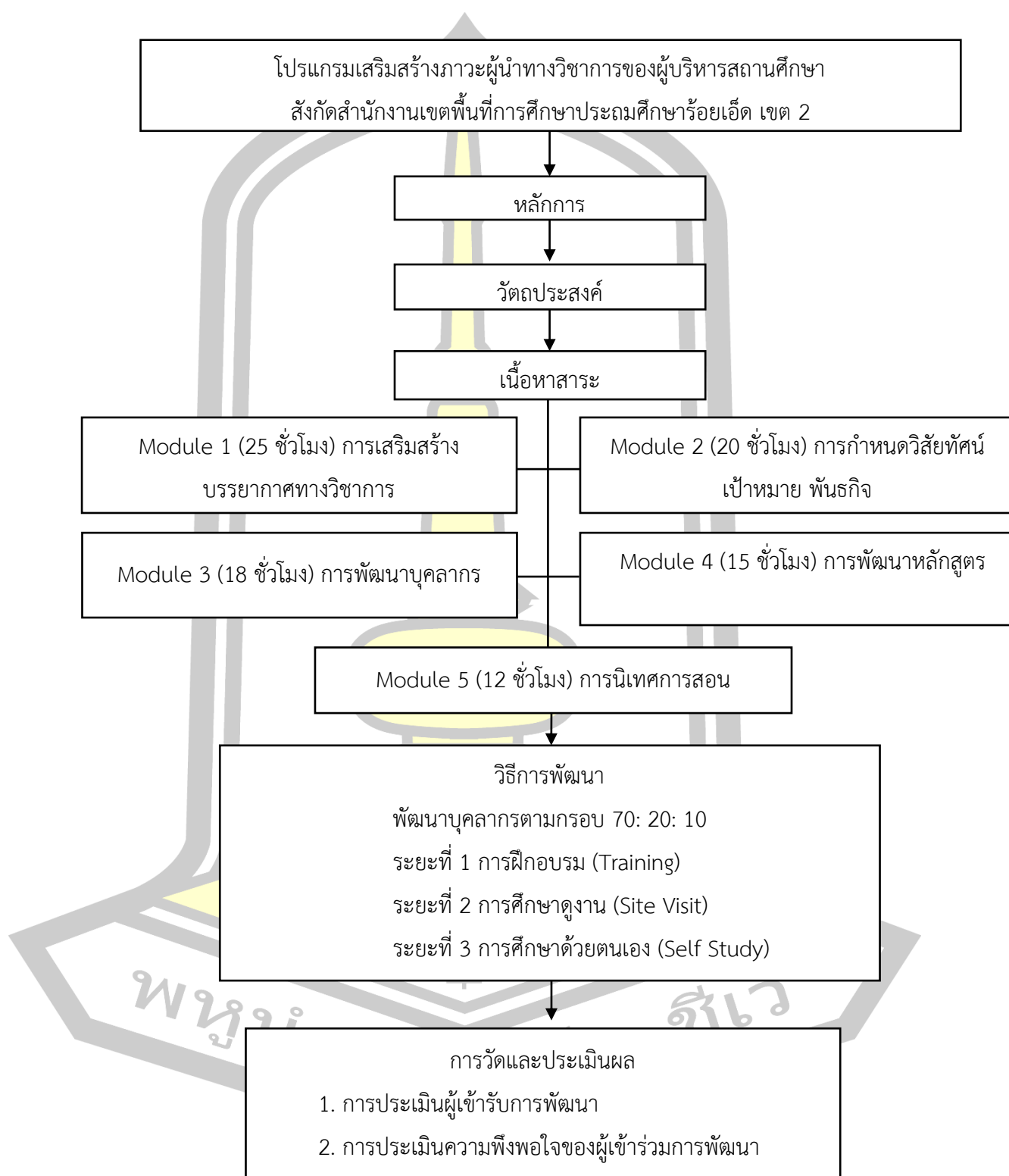
คะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ รวมทั้งสิ้น 100 คะแนน มีเกณฑ์การผ่านการประเมินร้อยละ 80 (80คะแนน) แบ่งเป็น

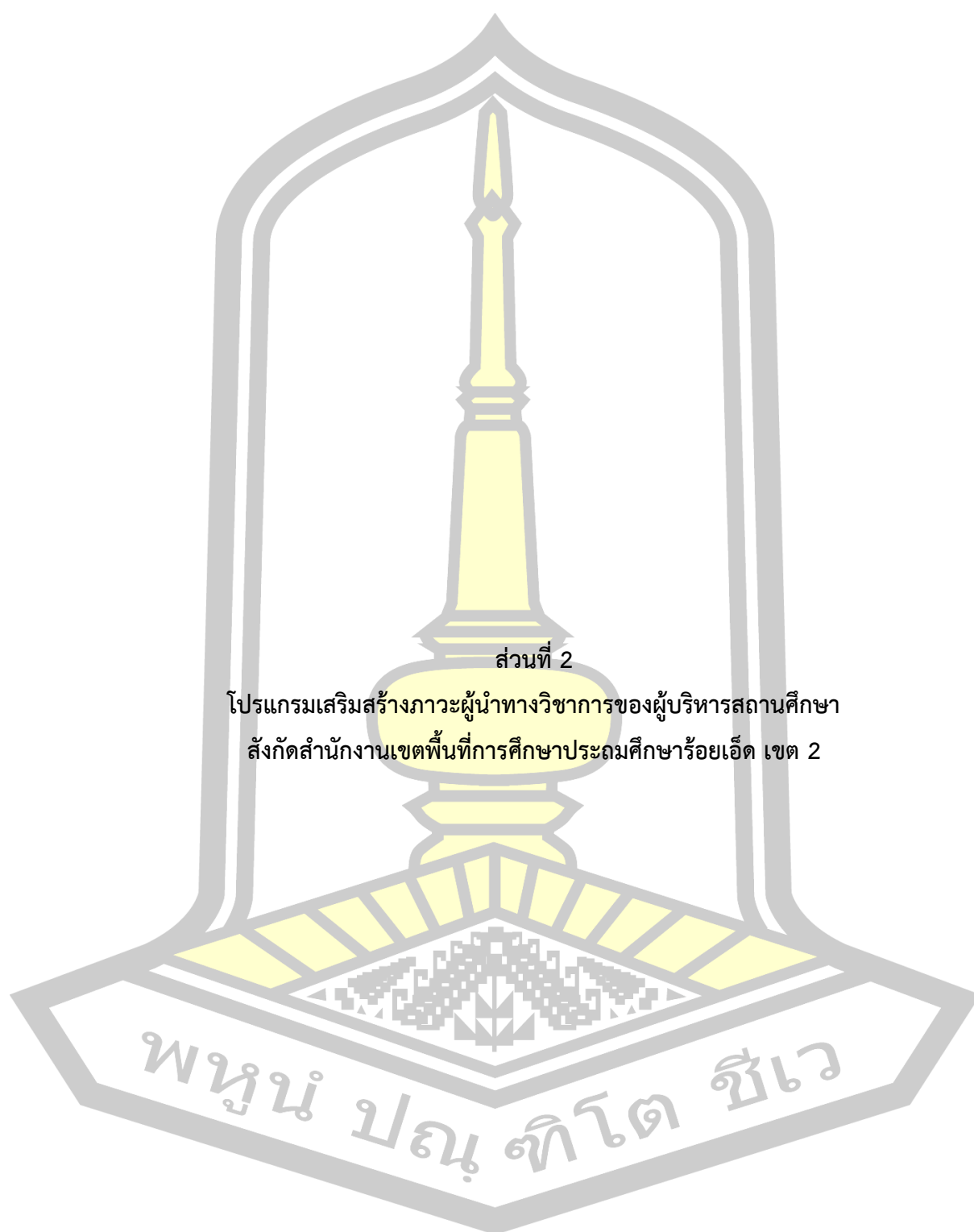
1. ชิ้นงานเดี่ยว 50 คะแนน
2. ชิ้นงานกลุ่ม 30 คะแนน
3. การมีส่วนร่วมในกิจกรรม 20 คะแนน

จากการอธิบายรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหาสาระ วิธีการพัฒนา การวัดและประเมินผล สามารถสรุปดังภาพประกอบ







Module 1 การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ (Academic Atmosphere Development) (25 ชั่วโมง)

1. หลักการ

การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ (Academic Atmosphere Development) หมายถึง การสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน ให้เกิดความสะดวกเอื้ออำนวยต่อครูและนักเรียน เกิดความปลอดภัยในการเรียนรู้ การจัดแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษาให้กับนักเรียน มีความปลอดภัยและเป็นระเบียบ มีสิ่งอำนวยความสะดวกแก่ครูและบุคลากร มีการดูแล เอาใจใส่ครู บุคลากร และนักเรียนอย่างใกล้ชิด ส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ และเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ระหว่างครู นักเรียนผู้ปกครองและชุมชน

2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้และเข้าใจในการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ
- 2.2 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ
- 2.3 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำความรู้และทักษะการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

3. เนื้อหาสาระ

- 3.1 บรรยากาศที่เอื้อ ต่อกระบวนการเรียนรู้
การสร้างบรรยากาศที่เอื้อ ต่อกระบวนการเรียนรู้ จัดสภาพแวดล้อมที่ดีให้บุคลากรได้ผ่อนคลายส่งเสริมการสร้าง มิตรภาพ รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีน้ำใจ และมีมารยาทในการทำงานร่วมกัน
- 3.2 สนับสนุนให้บุคลากร แสวงหาความรู้ใหม่
สนับสนุนให้บุคลากร แสวงหาความรู้และทักษะ ใหม่ ๆ จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อนำไปสร้างหรือพัฒนาด้านวิชาการของตนเอง จัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการสร้างผลงานทางวิชาการและให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่บุคลากรที่สามารถบรรลุเป้าหมายเพื่อเสริมแรงจูงใจในการทำงาน อย่าง ต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ
- 3.3 สนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็น

สนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นต่อการศึกษาเพื่ออำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอน เชิญวิทยากรข้างนอก หรือในชุมชนมาให้ความรู้กับนักเรียน ไม่ว่าจะเป็นด้านวิชาการหรือวิชาชีพ เพื่อให้ นักเรียนมีทางเลือกที่จะสามารถเลือกในสายที่ตนเองถนัด

3.4 ร่วมกัน PLC ยกระดับผลการด้านวิชาการ

ผู้บริหารและครูจะต้องร่วมกัน PLC โดยมุ่งเน้นการยกระดับผลการด้านวิชาการของโรงเรียนให้สูงขึ้น อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง ร่วมกันแลกเปลี่ยนแนวความคิดระหว่างบุคลากรในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนร่วมกัน

3.5 การศึกษาดูงานโรงเรียนอื่นที่มีแนวปฏิบัติที่ดี

เรียนรู้จากโรงเรียนที่เขาดีกว่า หรือเก่งกว่า แล้วนำมาแนวความคิดมาปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ โดยเลือกโรงเรียนที่มีโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติเป็นเลิศ (Best Practice) ในด้านด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ

3.6 ประชุมวางแผนงาน ประเมินผล และปรับปรุงแก้ไข

ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนร่วมกันประชุมวางแผนงาน ประเมินผล และปรับปรุงแก้ไข เพื่อทำการพัฒนางานในครั้งต่อไป

4. วิธีการพัฒนา

4.1 การฝึกอบรม (Training) 2 ชั่วโมง

- การบรรยาย ให้ความรู้ สรุปลความหมายและความสำคัญของการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ ในหัวข้อ 1) บรรยากาศที่เอื้อ ต่อกระบวนการเรียนรู้ 2) สนับสนุนให้บุคลากร แสวงหาความรู้ใหม่ 3) สนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็น 4) ร่วมกัน PLC ยกระดับผลการด้านวิชาการ 5) ใช้ Benchmarking 6) ประชุมวางแผนงาน ประเมินผล และปรับปรุงแก้ไข

- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ ที่ดี การสร้างกลยุทธ์ การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร (SWOT Analysis) รวมถึงประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่พบเจอ

- แบ่งผู้เข้ารับการพัฒนาออกเป็นกลุ่มๆ ละ 6-7 คน และให้ผู้เข้ารับการพัฒนาวาดผังมโนความคิด (Mind Map) เกี่ยวกับการสร้างเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการที่ดีในอุดมคติ

- ให้ผู้เข้ารับการพัฒนา ทำใบงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit) 5 ชั่วโมง

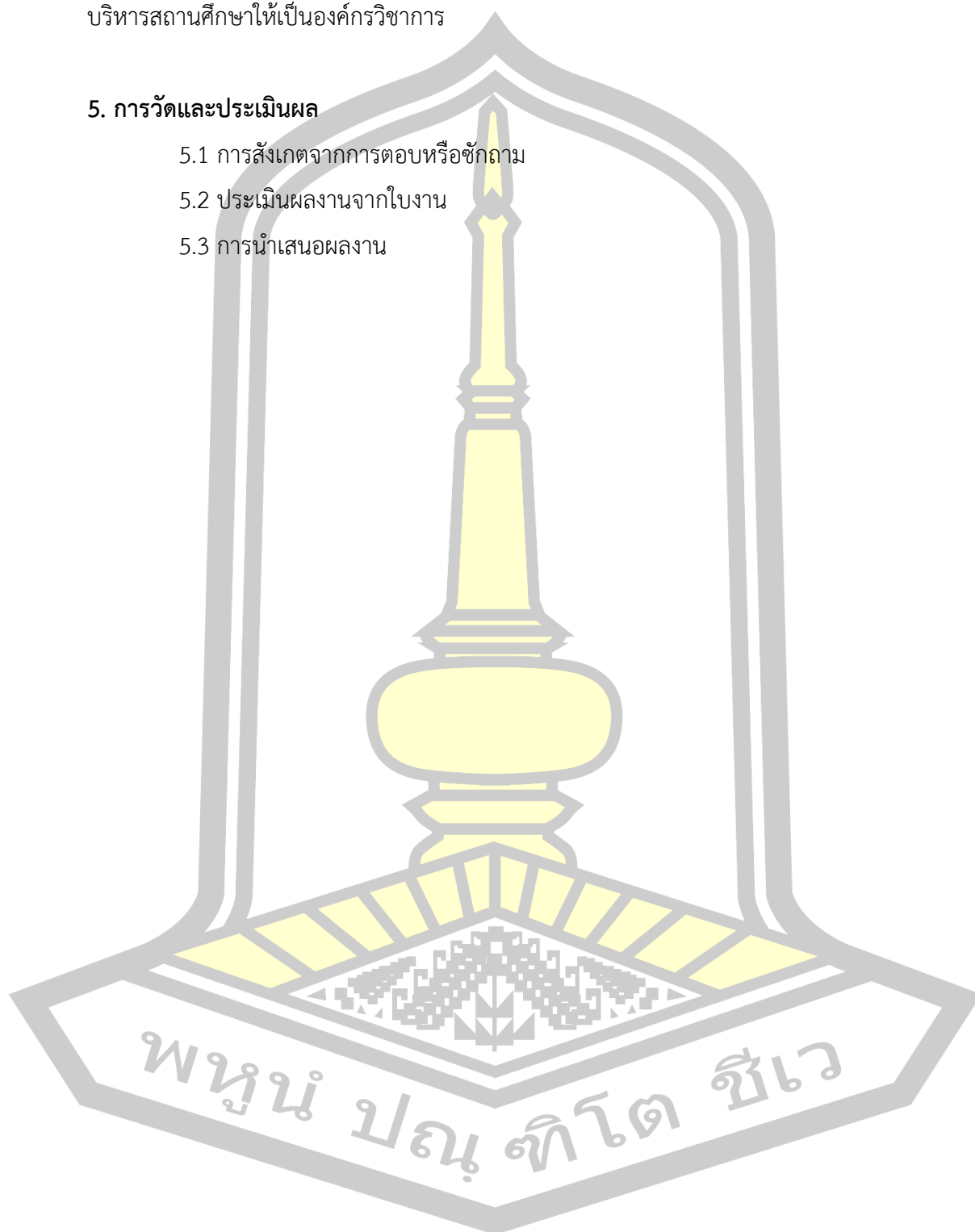
- ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ

4.3 การศึกษาด้วยตนเอง (Self-Study) 18 ชั่วโมง

- กิจกรรมมอบหมายงาน โดยนำสิ่งที่ได้รับการพัฒนาไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาให้เป็นองค์กรวิชาการ

5. การวัดและประเมินผล

- 5.1 การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม
- 5.2 ประเมินผลงานจากใบงาน
- 5.3 การนำเสนอผลงาน



ใบงานที่ 1

Module 1

การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ (Academic Atmosphere Development)

คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้ตามความคิดของท่าน

1. การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันหมายถึงอะไร องค์กรของท่านมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันอย่างไร

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อกระบวนการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีการสนับสนุนให้บุคลากรแสวงหาความรู้และทักษะใหม่ ๆ จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

4. การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ จัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการมี ความสำคัญ อย่างไร และท่านมีแนวปฏิบัติในองค์กรของท่านอย่างไร

.....

.....

.....

.....

พจน ภาณุ จิตโต ชิว

Module 2 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ

(Define of Vision, Goals, Mission)

(20 ชั่วโมง)

1. หลักการ

การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ (Define of Vision, Goals, Mission) หมายถึง การกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจ กำหนดกรอบขอบเขตงานที่โรงเรียนต้องรับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ กำหนดกรอบเป้าหมายของโรงเรียน จากขอบเขตงานที่รับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ มีการกำหนดพันธกิจที่สอดคล้องกับ หลักสูตรสถานศึกษา มีเป้าหมาย และจุดเน้นที่พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้และเข้าใจในด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ
- 2.2 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ
- 2.3 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำความรู้และทักษะด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ ไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

3. เนื้อหาสาระ

3.1 กำหนดเป้าหมาย ทิศทาง ขอบเขต วางแผนเพื่ออนาคต

มีความเข้าใจประสิทธิผลที่ดีที่สุดของสถานศึกษาอย่างชัดเจน และสามารถสร้างภาพอนาคตของสถานศึกษาได้ชัดเจน มีความเข้าใจสภาพปัจจุบันของสถานศึกษา สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน ข้อจำกัดต่าง ๆ ของบุคคล สถานที่ ทรัพยากร เวลา แล้วนำมากำหนด ภาพที่พึงประสงค์ในอนาคตของสถานศึกษา กระตุ้นให้ครูและบุคลากร ปฏิบัติ หน้าที่เพื่อเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างเต็มศักยภาพ

3.2 ให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการ

ร่วมกันตั้งเป้าหมาย และร่วมกันวางแนวทาง ในการ พัฒนาให้เป็นเลิศโดยเฉพาะด้าน วิชาการด้าน กระตุ้นให้บุคลากรได้ใช้ ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็ม ความสามารถ โดยมุ่งเน้น การกระจาย และเพิ่มอำนาจแก่ บุคลากร

3.3 การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคลากร

มีภาวะผู้นำในการกระตุ้นให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาร่วมกัน สื่อสาร ให้คณะ ครูและบุคลากรเข้าใจวิสัยทัศน์ของตนกำหนดไว้ ได้อย่างชัดเจน ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรปฏิบัติ

ตามวิสัยทัศน์ของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ กระทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ตนเองเป็นคนกำหนด

3.4 ประเมินผลและทบทวนปรับแผน

ให้คำแนะนำ ติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้ตรงกับวิสัยทัศน์ การกิจ และเป้าหมาย มีศิลปะ ทักษะ ความสามารถในการคาดการณ์อนาคต นำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติได้จริงโดย การเชื่อมโยง และแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่นโยบายเป้าหมายได้

4. วิธีการพัฒนา

4.1 การฝึกอบรม (Training) 2 ชั่วโมง

- การบรรยาย ให้ความรู้ สรุปลความหมายและความสำคัญของการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ ในหัวข้อ 1) กำหนดเป้าหมาย ทิศทาง ขอบเขต วางแผนเพื่ออนาคต 2) ให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการ 3) การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคลากร 4) ประเมินผลและทบทวนปรับแผน
- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของการมีการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจที่ดี การสร้างกลยุทธ์ การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร (SWOT Analysis) รวมถึงประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่พบเจอ
- แบ่งผู้เข้ารับการพัฒนาออกเป็นกลุ่มๆ ละ 6-7 คน และให้ผู้เข้ารับการพัฒนาวาดผังมโนความคิด (Mind Map) เกี่ยวกับการสร้างการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจที่ดีในอุดมคติ
- ให้ผู้เข้ารับการพัฒนา ทำใบงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit) 2 ชั่วโมง

- ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือโรงเรียนต้นแบบ

4.3 การศึกษาด้วยตนเอง (Self-Study) 14 ชั่วโมง

- กิจกรรมมอบหมายงาน โดยนำสิ่งที่ได้รับการพัฒนาไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาให้เป็นองค์กรนวัตกรรม

5. การวัดและประเมินผล

5.1 การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม

5.2 ประเมินผลงานจากใบงาน

5.3 การนำเสนอผลงาน

ใบงานที่ 2

Module 2 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ (Define of Vision, Goals, Mission)

คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้ตามความคิดของท่าน

1. วิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ หมายถึงอะไร และท่านมีแนวทางในการสร้างการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีแนวทางในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ ให้ครู บุคลากร ผู้รับบริการ ทราบได้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีวิธีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ ขององค์กรอย่างไร

.....

.....

.....

.....

4. การเป็นแบบอย่างที่ดี และสร้างบรรยากาศการทำงาน มีความสำคัญอย่างไร และท่านมีแนวปฏิบัติในองค์กรของท่านอย่างไร

.....

.....

.....

.....

พจน ปรณ จิต ธิเว

Module 3 การพัฒนาบุคลากร (Personnel development)

(18 ชั่วโมง)

1. หลักการ

การพัฒนาบุคลากร (Personnel development) หมายถึง บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริม สนับสนุนวางแผนร่วมกับครูให้พัฒนาวิชาชีพครู โดยการร่วมมือกับสถาบันการผลิตครูในการผลิตและพัฒนาครู ให้เป็นไปตามเป้าประสงค์ มีระบบการพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะครูอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา ส่งเสริมให้ครูได้เข้าร่วมอบรมพัฒนาตนเอง ส่งเสริมให้ศึกษาต่อ และส่งเสริมให้ครูกิจกรรมทางวิชาการของนักเรียน เพื่อให้ครูเป็นครูมืออาชีพ

2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้และเข้าใจในด้านการพัฒนาบุคลากร
- 2.2 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านการพัฒนาบุคลากร
- 2.3 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำความรู้และทักษะการพัฒนาบุคลากร ไปประยุกต์ใช้ใน

สถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

3. เนื้อหาสาระ

3.1 ศึกษาดูงานในหน่วยงานที่เป็นเลิศ

ศึกษาดูงานในหน่วยงานที่เป็นเลิศในด้านการพัฒนาบุคลากร จัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพ สนับสนุนและส่งเสริมครูค้นคว้าหาความรู้ใหม่ เพิ่มเติม พัฒนาความสามารถให้ ชำนาญยิ่งขึ้น และพัฒนาตนเอง อย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมครูให้ศึกษาต่อ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ๆ ให้ทันกับปัจจุบัน

3.2 จัดอบรมพัฒนาวิชาชีพครู

จัดอบรมพัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียนด้วยวิธีการที่หลากหลายเน้นการปฏิบัติ ผลักดันครูให้เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม กล้าคิด กล้าทำ ในการแก้ปัญหา และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหาร รวมทั้งใฝ่เรียนรู้ หาความรู้ ประสพการณ์ และเพิ่มเติมทักษะใหม่ ๆ เพื่อนำมาพัฒนาการสอน

3.3 ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนและทำ Best Practices

ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนและทำ Best Practices ในวิชาเอกของตนเอง มีการ PLC ร่วมกันทั้งโรงเรียนเดือนละ 1 ครั้ง ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพครูเป็นครูต้นแบบพัฒนาเพื่อนครูได้

3.4 นิเทศติดตามสนับสนุนครู

นิเทศติดตามสนับสนุน ให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนา วิชาชีพครู เน้นการพัฒนาช่วยเหลือและส่งเสริมสนับสนุน การพัฒนาครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ

4. วิธีการพัฒนา

4.1 การฝึกอบรม (Training) 2 ชั่วโมง

- การบรรยาย ให้ความรู้ สรุปลความหมายและความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร
ในหัวข้อ 1) ศึกษาดูงานในหน่วยงานที่เป็นเลิศ 2) จัดอบรมพัฒนาวิชาชีพครู 3) ส่งเสริมให้ครูทำวิจัย
ในชั้นเรียนและทำ Best Practices 4) นิเทศติดตามสนับสนุนครู

- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนากับเกี่ยวกับความหมายและความสำคัญ
ของการพัฒนาบุคลากร การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร (SWOT Analysis) รวมถึง
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่พบเจอ

- แบ่งผู้เข้ารับการพัฒนากออกเป็นกลุ่มๆ ละ 6-7 คน และให้ผู้เข้ารับการพัฒนาวาดผัง
มโนความคิด (Mind Map) เกี่ยวกับการสร้างการพัฒนาบุคลากรที่ดีในอุดมคติ

- ให้ผู้เข้ารับการพัฒนา ทำใบงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit) 4 ชั่วโมง

- ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือ
โรงเรียนต้นแบบด้านวิชาการ

4.3 การศึกษาด้วยตนเอง (Self-Study) 12 ชั่วโมง

- ระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงานมาทำการ
แลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของ
ตนเอง

- กิจกรรมมอบหมายงาน โดยนำสิ่งที่ได้รับการพัฒนาไปใช้เป็นแนวทางในการ
บริหารสถานศึกษาให้เป็นองค์กรนวัตกรรม

5.1 การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม

5.2 ประเมินผลงานจากใบงาน

5.3 การนำเสนอผลงาน

ใบงานที่ 3

Module 3 การพัฒนาบุคลากร (Personnel development)

คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้ตามความคิดของท่าน

1. ท่านคิดว่าจะพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่ดีขึ้นหรือเก่งขึ้นได้อย่างไร ให้ท่านนำองค์ความรู้ที่ได้มาบรรยายพร้อมให้เหตุผลประกอบ พร้อมชี้ให้เห็นจุดเด่น จุดด้อย และแนวทางในการพัฒนาตนเอง

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีแนวทางในการเผยแพร่การพัฒนาบุคลากร ให้ครู บุคลากร ผู้รับบริการ ทราบได้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ จัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาบุคลากร มีความสำคัญอย่างไร และท่านมีแนวปฏิบัติในองค์กรของท่านอย่างไร

.....

.....

.....

.....

4. มีการสนับสนุนให้บุคลากรแสวงหาความรู้และทักษะใหม่ ๆ จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

พจนานุกรม ศัพท์ ศาสตร์

Module 4 การพัฒนาหลักสูตร (Course Development)

(15 ชั่วโมง)

1. หลักการ

การพัฒนาหลักสูตร (Curriculum development) หมายถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการวางแผนหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ และการประเมินหลักสูตร รวมถึงการควบคุมกำกับดูแล การจัดระบบ ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดกระบวนการเรียนการสอนเพื่อให้ ประโยชน์สูงสุด สามารถพัฒนาความรู้ เจตคติและทักษะ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เรียนตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร โดยการวางแผนวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดให้ สอดคล้องกับเนื้อหาในหลักสูตรสถานศึกษา

2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้และเข้าใจในด้านการพัฒนาหลักสูตร
- 2.2 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านการพัฒนาหลักสูตร
- 2.3 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำความรู้และทักษะการพัฒนาหลักสูตร ไปประยุกต์ใช้ใน

สถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

3. เนื้อหาสาระ

3.1 ศึกษาหลักสูตรการศึกษา

ศึกษาหลักสูตรการศึกษา วิเคราะห์หลักสูตรแกนกลาง และหลักสูตรของสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการ จัดทำหลักสูตรของสถานศึกษา มีความรู้ความเข้าใจ ใช้การวิเคราะห์พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้ทันต่อสถานการณ์ในโลกปัจจุบัน พร้อมทั้งส่งเสริมการนำหลักสูตรไปใช้ควบคู่กับการติดตาม ประเมินผลการนำไปใช้ เป็นผู้ดำเนินการพัฒนาหลักสูตร มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และพัฒนาหลักสูตรโดยมีเนื้อหาสาระในหลักสูตรที่สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางและหลักสูตรท้องถิ่น

3.2 ประชุมชี้แจงแนวปฏิบัติ

ประชุมชี้แจงแนวปฏิบัติ มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม การใช้หลักสูตร และประเมินผล โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศอย่างหลากหลายเพื่อการพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง ครูออกแบบการเรียนรู้ โดยจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่ สามารถปรับใช้ตามสถานการณ์อย่างเหมาะสม ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายสอดคล้องกับความ ต้องการของผู้เรียน

3.3 ประเมินผลและสรุปผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษา

การประเมินผลและสรุปผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษา รายงานผลการดำเนินงานให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ

4. วิธีการพัฒนา

4.1 การฝึกอบรม (Training) 2 ชั่วโมง

- การบรรยาย ให้ความรู้ สรุปลความหมายและความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร
ในหัวข้อ 1) ศึกษาหลักสูตรการศึกษา 2) ประชุมชี้แจงแนวปฏิบัติ 3) ประเมินผลและสรุปผลการใช้
หลักสูตรสถานศึกษา

- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนากับความหมายและความสำคัญ
ของการพัฒนาหลักสูตร การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร (SWOT Analysis) รวมถึง
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่พบเจอ

- แบ่งผู้เข้ารับการพัฒนาก่อเป็นกลุ่มๆ ละ 6-7 คน และให้ผู้เข้ารับการพัฒนาวาดผัง
มโนความคิด (Mind Map) เกี่ยวกับการสร้างการพัฒนาหลักสูตร ที่ดีในอุดมคติ

- ให้ผู้เข้ารับการพัฒนากำหนดทำใบงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit) 3 ชั่วโมง

- ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือ
โรงเรียนต้นแบบด้านวิชาการ

4.3 การศึกษาด้วยตนเอง (Self-Study) 12 ชั่วโมง

- ระดมความคิด การนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการศึกษาดูงานมาทำการ
แลกเปลี่ยนความคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาของ
ตนเอง

- กิจกรรมมอบหมายงาน โดยนำสิ่งที่ได้รับการพัฒนาไปใช้เป็นแนวทางในการ
บริหารสถานศึกษาให้เป็นองค์กรนวัตกรรม

5. การวัดและประเมินผล

5.1 การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม

5.2 ประเมินผลงานจากใบงาน

5.3 การนำเสนอผลงาน

พูน ปณ จิตโต ชีเว

ใบงานที่ 4

การพัฒนาหลักสูตร (Course Development)

คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้ตามความคิดของท่าน

1. ท่านมีแนวทางในการวิเคราะห์เพื่อการพัฒนาหลักสูตรในการบริหารหลักสูตรของสถานศึกษาท่านอย่างไร

.....

.....

.....

2. ท่านมีแนวทางการสร้างความร่วมมือในการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาท่านอย่างไร

.....

.....

.....

3. การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันในการทำหลักสูตรหมายถึงอะไร องค์กรของท่านมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ร่วมกันอย่างไร

.....

.....

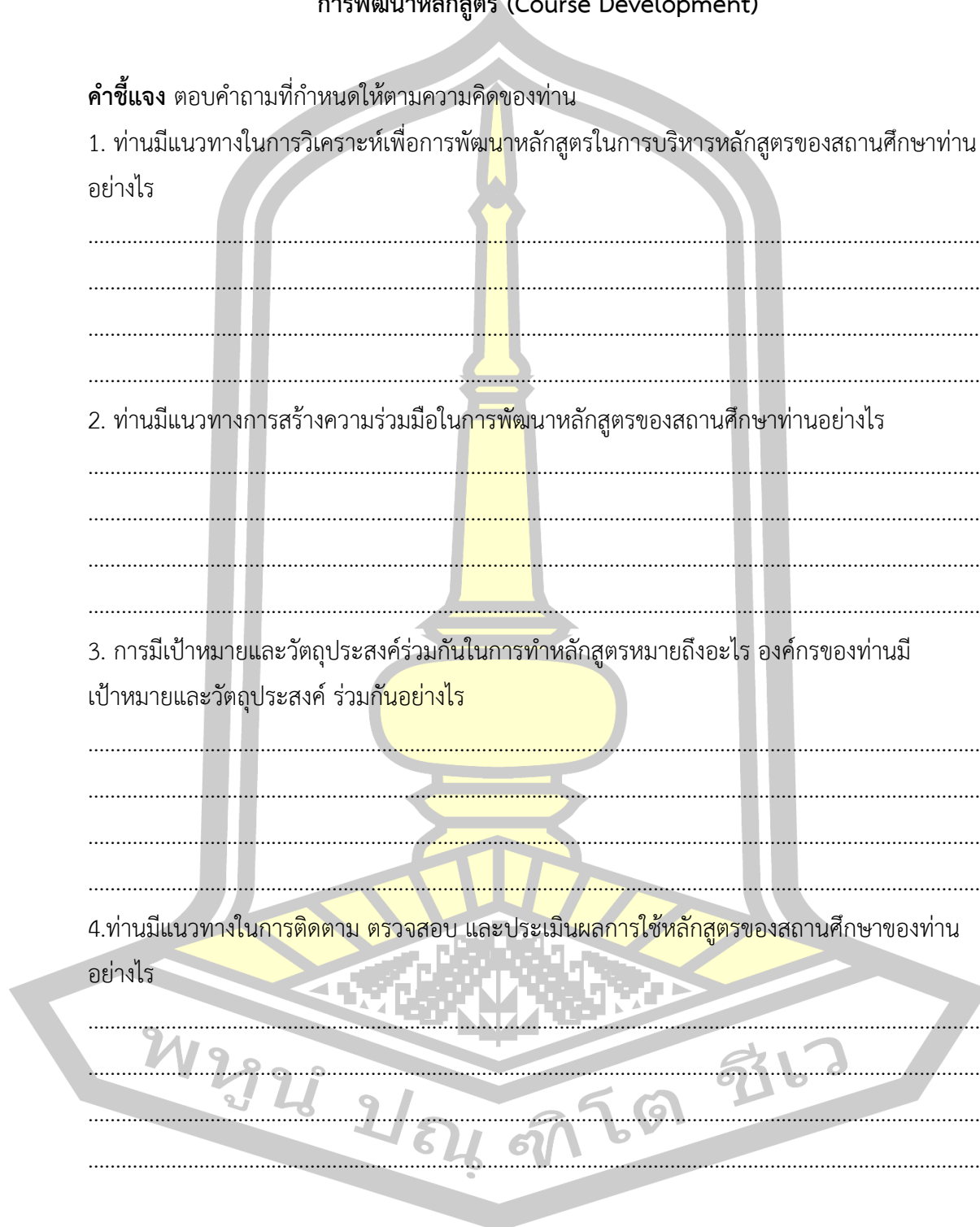
.....

4. ท่านมีแนวทางในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการใช้หลักสูตรของสถานศึกษาของท่านอย่างไร

.....

.....

.....



Module 5 การนิเทศการสอน (Teaching Supervision)

(12 ชั่วโมง)

1. หลักการ

การนิเทศการสอน (Teaching Supervision) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ดำเนินการนิเทศ กำกับ ติดตาม การจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามหลักสูตรสถานศึกษา การให้คำแนะนำ ส่งเสริม ช่วยเหลือ สนับสนุน ติดตาม และประเมินผล ของครูในด้านการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับแผนการสอนตามหลักสูตรอย่างเป็นระบบ กำหนดวางแผนการนิเทศและออกแบบเครื่องมือการนิเทศ วางแผนร่วมกับครูในการนิเทศการสอนครั้งต่อไป ตรวจสอบและให้คำแนะนำแผนการจัดการเรียนรู้ของครูล่วงหน้าก่อนที่ครูจะนำแผนการจัดการเรียนรู้ไปใช้จริง

2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้และเข้าใจในด้านการการนิเทศการสอน
- 2.2 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านการการนิเทศการสอน
- 2.3 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำความรู้และทักษะการการนิเทศการสอน ไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม

3. เนื้อหาสาระ

3.1 นำนวัตกรรมใหม่มาช่วยในนิเทศการสอน

มีความคิดริเริ่มในการนำนวัตกรรมใหม่มาช่วยในเพิ่มประสิทธิภาพนิเทศการสอน โดยให้ทุกภาคส่วน มีส่วนรวมในการพัฒนา และเสนอแนะการปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น ต้องปรับนิเทศการสอนให้ทันกับโลกปัจจุบันอยู่ตลอดเวลา นำเทคนิคนิเทศการสอนใหม่ๆ มาทดลองปรับใช้ กำกับ ติดตามผลของการพัฒนานิเทศการสอนเป็นระยะ ๆ เพื่อเป็นการตรวจสอบว่าได้ผลตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

3.2 แลกเปลี่ยนองค์ความรู้กับโรงเรียนอื่น ๆ

การได้แลกเปลี่ยนองค์ความรู้เกี่ยวกับนิเทศการสอนกับโรงเรียนอื่น ๆ ที่มีนิเทศการสอนที่โดดเด่น เพื่อจะได้นำมาใช้กับโรงเรียน และดูว่ามีความเหมาะสมและสอดคล้องกับโรงเรียนตนเองหรือไม่ และต้องทำการทบทวน-3นิเทศการสอนให้ทันกับโลกปัจจุบัน อย่างสม่ำเสมอ

3.3 สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร

การสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรในสถานศึกษา บุคลากรจะได้มีความมั่นใจในการทำงานและเต็มที่กับงาน ส่งผลให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพมากขึ้น

4. วิธีการพัฒนา

4.1 การฝึกอบรม (Training) 2 ชั่วโมง

- การบรรยาย ให้ความรู้ สรุปลความหมายและความสำคัญของการการนิเทศการสอน
ในหัวข้อ 1) นำนวัตกรรมใหม่มาช่วยในนิเทศการสอน 2) แลกเปลี่ยนองค์ความรู้กับโรงเรียนอื่น ๆ
3) สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร

- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เข้ารับการพัฒนา เกี่ยวกับความหมายและความสำคัญ
ของการการนิเทศการสอนที่ดี การสร้างกลยุทธ์ การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกองค์การ
(SWOT Analysis) รวมถึงประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่พบเจอ

- แบ่งผู้เข้ารับการพัฒนาออกเป็นกลุ่มๆ ละ 6-7 คน และให้ผู้เข้ารับการพัฒนาวาดผัง
มโนความคิด (Mind Map) เกี่ยวกับการการนิเทศการสอน ที่ดีในอุดมคติ

- ให้ผู้เข้ารับการพัฒนา ทำใบงานที่ทางวิทยากรกำหนดให้

4.2 การศึกษาดูงาน (Site Visit) 2 ชั่วโมง

- ศึกษาดูงานการศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best Practice) หรือ
โรงเรียนต้นแบบ

4.3 การศึกษาด้วยตนเอง (Self-Study) 8 ชั่วโมง

- กิจกรรมมอบหมายงาน โดยนำสิ่งที่ได้รับจากการพัฒนาไปใช้เป็นแนวทางในการ
บริหารสถานศึกษาให้เป็นองค์กรวิชาการ

5. การวัดและประเมินผล

5.1 การสังเกตจากการตอบหรือซักถาม

5.2 ประเมินผลงานจากใบงาน

5.3 การนำเสนอผลงาน



ใบงานที่ 5

Module 5 การการนิเทศการสอน (Teaching Supervision)

คำชี้แจง ตอบคำถามที่กำหนดให้ตามความคิดของท่าน

1. ท่านมีแนวทางอย่างไรในการนิเทศการสอนและให้ข้อเสนอแนะแนวทางการจัดการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพ

.....

.....

.....

2. ท่านมีแนวทางอย่างไรในการสร้างความร่วมมือของบุคลากรในการนิเทศการสอน

.....

.....

.....

3. ท่านมีแนวทางในการนำสื่อเทคโนโลยีเข้ามามีใช้ในการนิเทศการสอนอย่างไร ให้เกิดประสิทธิภาพ และ เกิดประสิทธิผลมากที่สุด

.....

.....

.....

4.ท่านมีแนวทางในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการนิเทศการสอนของสถานศึกษาของท่านอย่างไร

.....

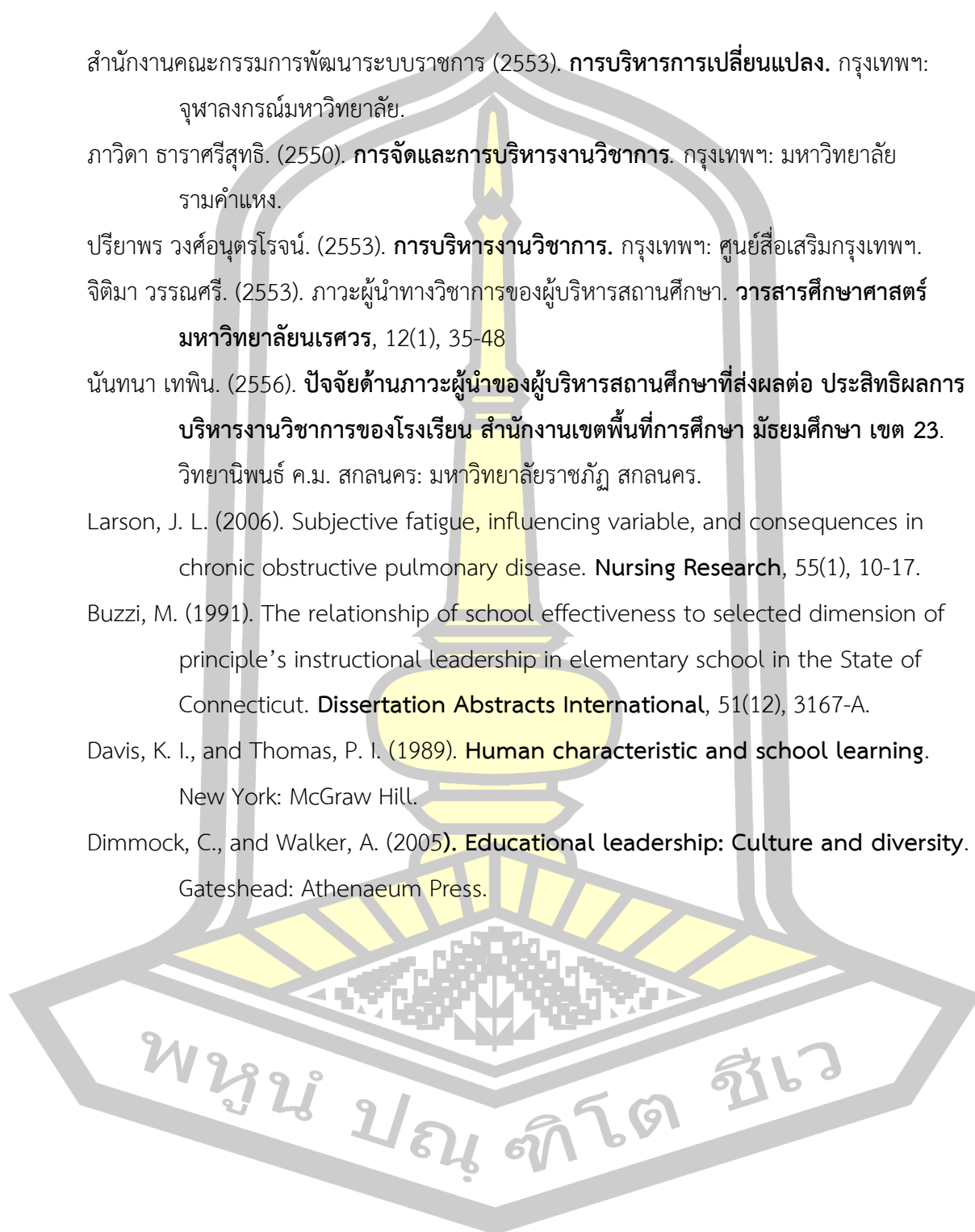
.....

.....

พจน ภาณุ ภัทร ชื่น

บรรณานุกรม

- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2553). **การบริหารการเปลี่ยนแปลง**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภาวิตา ธราศรีสุทธิ. (2550). **การจัดและการบริหารงานวิชาการ**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). **การบริหารงานวิชาการ**. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.
- จิตติมา วรณศรี. (2553). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา. **วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร**, 12(1), 35-48
- นันทนา เทพิน. (2556). **ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 23**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนคร.
- Larson, J. L. (2006). Subjective fatigue, influencing variable, and consequences in chronic obstructive pulmonary disease. **Nursing Research**, 55(1), 10-17.
- Buzzi, M. (1991). The relationship of school effectiveness to selected dimension of principle's instructional leadership in elementary school in the State of Connecticut. **Dissertation Abstracts International**, 51(12), 3167-A.
- Davis, K. I., and Thomas, P. I. (1989). **Human characteristic and school learning**. New York: McGraw Hill.
- Dimmock, C., and Walker, A. (2005). **Educational leadership: Culture and diversity**. Gateshead: Athenaeum Press.





คู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

Guidebook the Program to Enhance Academic Leadership of School

Administrators

under the Jurisdiction of the Roi-Et Primary Educational Service Area Office,

Area 2

จัดทำโดย

นางสาวพจนิษฐ์ ภัฏญาลเลิศ

นิสิตระดับปริญญาโท

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

พหุ ประถม ศึกษา

คู่มือการใช้โปรแกรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.)

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คำนำ

คู่มือการใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

โปรแกรมนี้ พัฒนาขึ้นเพื่อเป็นคู่มือสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 2 ส่วนหลัก ๆ คือ ส่วนที่ 1 บทนำ ประกอบด้วย หลักการของโปรแกรม วัตถุประสงค์ของโปรแกรม เนื้อหาของโปรแกรม วิธีการพัฒนา การวัดและประเมินผล ส่วนที่ 2 คือ การดำเนินการตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 และได้อธิบายรายละเอียดของโปรแกรมในแต่ละขั้นตอนไว้อย่างชัดเจน ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า โปรแกรมนี้จะเป็นคู่มือสำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 และสถานศึกษาในบริบทใกล้เคียงได้เป็นอย่างดี

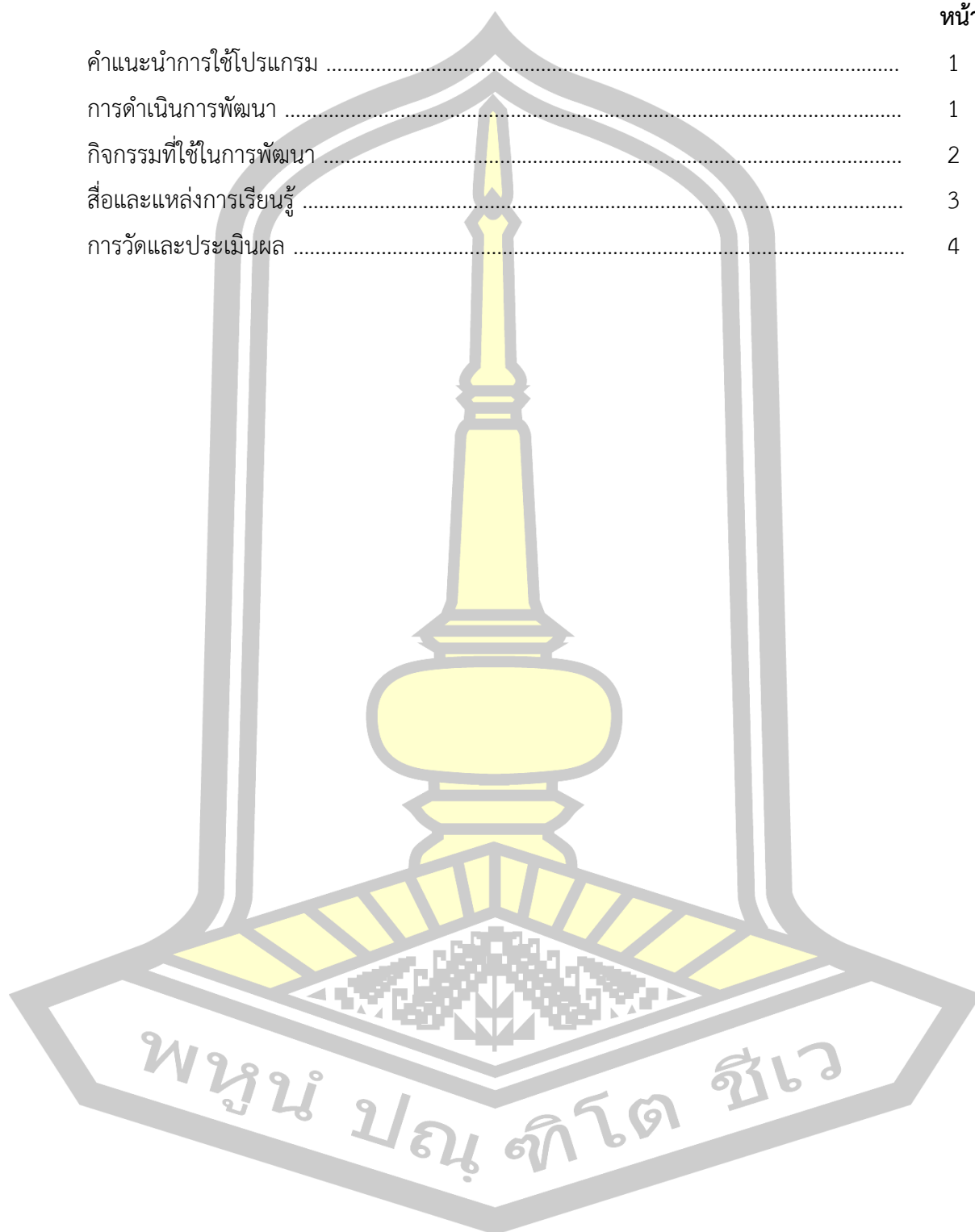
ผู้จัดทำขอขอบพระคุณผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ทุกท่าน ขอบพระคุณเจ้าของผลงานทางวิชาการที่ผู้จัดทำได้ใช้เป็นแหล่งข้อมูลสำหรับการพัฒนาโปรแกรม คณาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามทุกท่านที่คอยถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้แก่ผู้จัดทำ ผู้เชี่ยวชาญในการให้ข้อชี้แนะในการพัฒนาโปรแกรม ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อเสนอแนะ และประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่านที่ไม่ได้เอ่ยนาม ซึ่งทุกท่านเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้การพัฒนาโปรแกรมนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

พจณีย์ กัญญาเลิศ

นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

สารบัญ

	หน้า
คำแนะนำการใช้โปรแกรม	1
การดำเนินการพัฒนา	1
กิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนา	2
สื่อและแหล่งการเรียนรู้	3
การวัดและประเมินผล	4



การดำเนินการตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

คำแนะนำการใช้โปรแกรม

การดำเนินการตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีขั้นตอนการ ดำเนินการดังนี้

1. ศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ได้แก่ การกำหนด
วิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนา
บุคลากร การนิเทศการสอน

2. ศึกษาเอกสารประกอบการพัฒนาอย่างละเอียด

3. ประสานวิทยากร เพื่อร่วมวางแผนการพัฒนาและกำหนดวัน เวลา สถานที่ สำหรับ
การพัฒนา

4. จัดเตรียมเอกสารประกอบการพัฒนาให้รอบคอบ

5. ดำเนินการตามขั้นตอน และวิธีการที่กำหนดไว้

6. ประเมินผลการพัฒนา และสรุปองค์ความรู้ที่ได้รับ

การดำเนินการพัฒนา

การดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีขั้นตอนการดำเนินการ
พัฒนา ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการก่อนการพัฒนา

เมื่อศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับเรียบร้อยแล้วให้ดำเนินการ ดังนี้

1. เรียนเชิญผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความประสงค์จะเข้าร่วมโครงการ ซึ่งควร
เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถเข้าร่วมโครงการได้จนจบโปรแกรม

2. ส่งหนังสือราชการถึงโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เพื่อเรียนเชิญผู้บริหารที่มีความประสงค์จะเข้าร่วมโครงการ

3. ประสานวิทยากร เพื่อร่วมวางแผนการพัฒนาและกำหนดวัน เวลา สถานที่
สำหรับการพัฒนา

4. จัดเตรียมเอกสารประกอบการพัฒนาให้เรียบร้อย

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการพัฒนา

การดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. ลงทะเบียน ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร หลักการและความสำคัญ วัตถุประสงค์ของการพัฒนา บทบาทหน้าที่ของวิทยากร และผู้เข้ารับการพัฒนา (30 นาที)
2. ประเมินผลก่อนการพัฒนา โดยใช้แบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร จำนวน 30 ข้อ (30 นาที)
3. ดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรมโดยใช้เนื้อหาจาก Module 1-5 (90 ชั่วโมง)

ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการหลังการพัฒนา

การดำเนินการหลังการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีขั้นตอนการ ดำเนินการ ดังนี้

1. สรุปทบทวน อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และถาม-ตอบ ข้อสงสัย เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา (1 ชั่วโมง)
2. ประเมินผลหลังการพัฒนา โดยใช้แบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ จำนวน 30 ข้อ (30 นาที)
3. ประเมินความพึงพอใจหลังจบกิจกรรมการพัฒนา พิธีปิด และมอบเกียรติบัตรแก่วิทยากรและผู้เข้ารับการพัฒนา (30 นาที)

กิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนา

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิชาการโดยอาศัยแนวคิดการเรียนรู้แบบ 70: 20: 10

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

วิธีการการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา
ระยะที่ 1 การฝึกอบรม (Training)	1. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้าร่วมอบรม การสร้างชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) 2. กิจกรรมการบรรยาย ความรู้และอธิบายถึงความเป็นมาของการพัฒนา

วิธีการการพัฒนา	กิจกรรมการพัฒนา
	3. กิจกรรมการสาธิต เพื่อให้ผู้เข้าร่วมรับการพัฒนาดูเห็นถึงวิธีการ ในการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งให้ผู้เข้ารับการพัฒนาดูมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม หรือรวมกลุ่มเพื่อระดมความคิดและการฝึกปฏิบัติ
ระยะที่ 2 การศึกษาดูงาน(Site Visit)	1. การศึกษากรณีตัวอย่าง การศึกษาโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ (Best practice) หรือโรงเรียนต้นแบบด้านวิชาการ ตามแต่ละ Module 1-5 2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาเอกสาร หรือรูปแบบของงานที่เกี่ยวข้อง 3. การสอนงาน หรือการรับคำแนะนำจากบุคลากรที่มีประสบการณ์และผลงานที่เป็นที่ประจักษ์
ระยะที่ 3 การศึกษาด้วยตนเอง (Self-Study)	1. การแสวงหาแหล่งวิทยาการ 2. การเรียนรู้แบบออนไลน์ (E-Learning) 3. การเรียนรู้จากสื่อ (Media)

ระยะเวลาที่ใช้ในการพัฒนา

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ใช้เวลาในการพัฒนา จำนวน 93 ชั่วโมง

สื่อและแหล่งการเรียนรู้

1. เอกสารประกอบ Module 1, Module 2, Module 3, Module 4, และ Module 5
2. ใบงาน แบบทดสอบ และแบบประเมิน
3. เว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง

การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

1. การประเมินผู้เข้ารับการพัฒนา แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่
 - 1.1 การประเมินก่อนการพัฒนา ได้แก่ การประเมินตนเอง

1.2 การประเมินระหว่างการพัฒนา ได้แก่ การสังเกตพฤติกรรม การทดสอบ
การประเมินใบงานและใบกิจกรรม

1.3 การประเมินหลังการพัฒนา ได้แก่ ประเมินการรายงานผลการเรียนรู้จากการ
ปฏิบัติงาน และการประเมินจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

2. ประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทาง
วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2
ผู้เข้าร่วมการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิชาการ ต้องผ่านเกณฑ์ การวัดและ
ประเมินผล คือ 1) มีเวลาเข้ารับการพัฒนาและร่วมทำกิจกรรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของระยะเวลา
ทั้งหมด 2) ผ่านการวัดและประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา และ 3) มีคะแนนจากการ
เข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

คะแนนจากการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการรวม
ทั้งสิ้น 100 คะแนน มีเกณฑ์การผ่านการประเมินร้อยละ 80 (80คะแนน) แบ่งเป็น

1. ชิ้นงานเดี่ยว 50 คะแนน
2. ชิ้นงานกลุ่ม 30 คะแนน
3. การมีส่วนร่วมในกิจกรรม 20 คะแนน

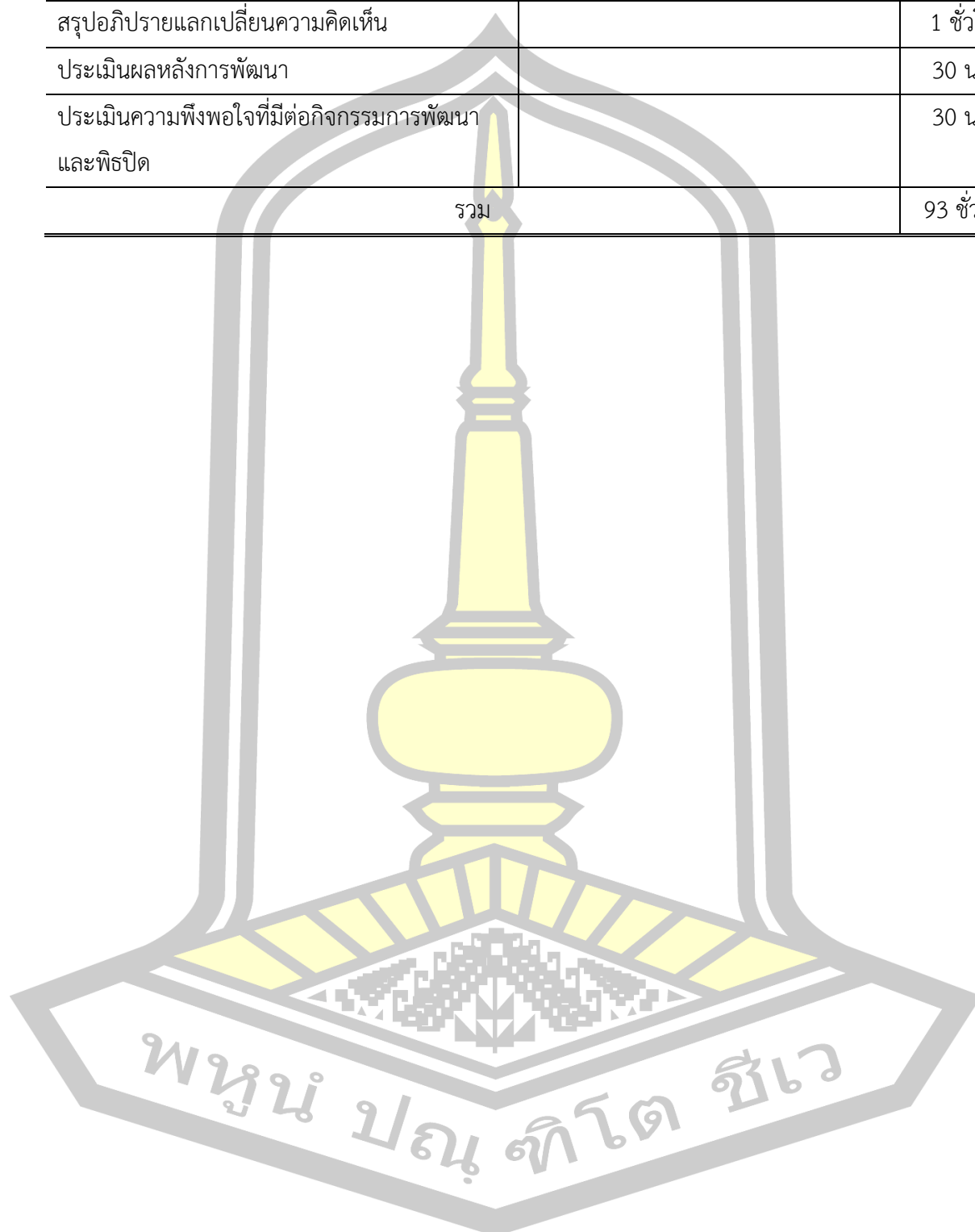
รายละเอียดการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 แสดงดังตาราง

**ตารางการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2**

กิจกรรม/เนื้อหา	รูปแบบกิจกรรม	ระยะเวลา
ลงทะเบียน ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักการและความสำคัญ วัตถุประสงค์ ของการพัฒนา บทบาทหน้าที่ของวิทยากรและ ผู้เข้ารับการพัฒนา		30 นาที
ประเมินผลก่อนการพัฒนา	- ทดสอบ	30 นาที
Module 1 ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศทาง วิชาการ	- การฝึกอบรม (Training) 2 ชั่วโมง - การศึกษาดูงาน (Site Visit) 5 ชั่วโมง - การศึกษาด้วยตนเอง (Self-Study) 18	25 ชั่วโมง
1.1 บรรยากาศที่เอื้อ ต่อกระบวนการเรียนรู้		

กิจกรรม/เนื้อหา	รูปแบบกิจกรรม	ระยะเวลา
1.2 สนับสนุนให้บุคลากร แสวงหาความรู้ใหม่ 1.3 สนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็น 1.4 ร่วมกัน PLC ยกระดับผลการด้านวิชาการ 1.5 การศึกษาดูงานโรงเรียนอื่นที่มีแนวปฏิบัติที่ดี 1.6 ประชุมวางแผนงาน ประเมินผล และปรับปรุงแก้ไข	ชั่วโมง	
Module 2 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ 2.1 กำหนดเป้าหมาย ทิศทาง ขอบเขต วางแผน เพื่ออนาคต 2.2 ให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการ 2.3 การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคลากร 2.4 ประเมินผลและทบทวนปรับแผน	- การฝึกอบรม (Training) 2 ชั่วโมง - การศึกษาดูงาน (Site Visit) 4 ชั่วโมง - การศึกษาด้วยตนเอง (Self-Study) 14 ชั่วโมง	20 ชั่วโมง
Module 3 การพัฒนาบุคลากร 3.1 ศึกษาดูงานในหน่วยงานที่เป็นเลิศ 3.2 จัดอบรมพัฒนาวิชาชีพครู 3.3 ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนและทำ Best Practices 3.4 นิเทศติดตามสนับสนุนครู	- การฝึกอบรม (Training) 2 ชั่วโมง - การศึกษาดูงาน (Site Visit) 4 ชั่วโมง - การศึกษาด้วยตนเอง (Self-Study) 12 ชั่วโมง	18 ชั่วโมง
Module 4 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 4.1 ศึกษาหลักสูตรการศึกษา 4.2 ประชุมชี้แจงแนวปฏิบัติ 4.3 ประเมินผลและสรุปผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษา	- การฝึกอบรม (Training) 2 ชั่วโมง - การศึกษาดูงาน (Site Visit) 3 ชั่วโมง - การศึกษาด้วยตนเอง (Self-Study) 10 ชั่วโมง	15 ชั่วโมง
Module 5 การการนิเทศการสอน 5.1 นำนวัตกรรมใหม่มาช่วยในนิเทศการสอน 5.2 แลกเปลี่ยนองค์ความรู้กับโรงเรียนอื่น ๆ 5.3 สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร	- การฝึกอบรม (Training) 2 ชั่วโมง - การศึกษาดูงาน (Site Visit) 2 ชั่วโมง - การศึกษาด้วยตนเอง (Self-Study) 8 ชั่วโมง	12 ชั่วโมง

กิจกรรม/เนื้อหา	รูปแบบกิจกรรม	ระยะเวลา
สรุปอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น		1 ชั่วโมง
ประเมินผลหลังการพัฒนา		30 นาที
ประเมินความพึงพอใจที่มีต่อกิจกรรมการพัฒนา และพิธีปิด		30 นาที
รวม		93 ชั่วโมง



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาวพจณีย์ กัญญาเลิศ
วันเกิด	วันที่ 11 มีนาคม พ.ศ. 2530
สถานที่เกิด	อำเภอสุวรรณภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 83 หมู่ที่ 7 ตำบลทุ่งศรีเมือง อำเภอสุวรรณภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด รหัสไปรษณีย์ 45130
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครู คศ.2
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนเมืองทุ่งวิทยา ตำบลทุ่งศรีเมือง อำเภอสุวรรณภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด รหัสไปรษณีย์ 45130
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2546 ระดับประถมศึกษา โรงเรียนเมืองทุ่งวิทยา จังหวัดร้อยเอ็ด พ.ศ. 2549 ระดับมัธยมศึกษา โรงเรียนสุวรรณภูมิพิทยไพศาล จังหวัดร้อยเอ็ด พ.ศ. 2553 ระดับปริญญาตรี วิทยาศาสตร์บัณฑิต (วท.บ.) สาขาวิชาคณิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2568 ระดับปริญญาโท ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พจนัน ปณฺ ทิโต ชีเว