

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ผลงานการวิจัย หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่นักวิชาการการศึกษาหลายท่านได้ศึกษาไว้ โดยได้นำเสนอผลการศึกษา ตามขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

- 1.1 การจัดกิจกรรมตามหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย
- 1.2 มาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
- 1.3 บทบาท หน้าที่ของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในการบริหารจัดการ
- 1.4 การบริหารงานวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตรการดำเนินงานด้านวิชาการของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

ตอนที่ 2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

- 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
- 2.2 คุณลักษณะของภาวะผู้นำ
- 2.3 ประเภทของภาวะผู้นำ
- 2.4 บทบาทของภาวะผู้นำ
- 2.5 แนวคิด ทฤษฎี ของภาวะผู้นำ
- 2.6 ภาวะผู้นำหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
- 2.7 องค์ประกอบภาวะผู้นำหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและลักษณะภาวะผู้นำหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
- 2.8 องค์ประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของนักวิชาการต่างๆ

ตอนที่ 3 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ

- 3.1 ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ
- 3.2 ประเภทของรูปแบบ

3.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำ

3.4 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำในการบริหาร

3.5 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในการบริหาร
จัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

ตอนที่ 4 การวิจัยและพัฒนา

4.1 ความหมาย ของการวิจัยและพัฒนา

4.2 ความสำคัญของการการวิจัยและพัฒนา

4.3 ลักษณะการวิจัยและพัฒนา

4.4 ประเภทของการวิจัยและพัฒนา

4.5 ขั้นตอนการวิจัยและพัฒนา

ตอนที่ 1 การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

การจัดกิจกรรมตามหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย

หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2546 หลักสูตรสถานศึกษาเป็น
หลักสูตรที่พัฒนาขึ้น โดยยึดหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยพุทธศักราช 2546 โดยใช้รูปแบบ
การสอนตามแนวคิดการบูรณาการหน่วยการเรียนรู้ ที่เกี่ยวข้องกับสังคม วัฒนธรรม
และภูมิปัญญาท้องถิ่น พัฒนาขึ้นมาจากการสำรวจความต้องการของบุคคลที่เกี่ยวข้องใน
ท้องถิ่น โดยการศึกษาเอกสารท้องถิ่นและงานวิจัย มาประกอบเป็นข้อมูลในการพัฒนา
หลักสูตรสถานศึกษา เพื่อมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มี ความพร้อมในทุกๆ ด้าน

1.1 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของเด็กปฐมวัย

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของเด็กอายุ 2 ปี

1.1.1 ร่างกายเจริญเติบโตตามวัย และมีสุขนิสัยที่ดี

1.1.2 ใช้วัยวะของร่างกายได้ประสานสัมพันธ์กัน

1.1.3 มีจิตใจร่าเริงเบิกบาน แสดงออกทางอารมณ์ได้เหมาะสมกับวัย

1.1.4 รับรู้และสร้างปฏิสัมพันธ์กับบุคคลและสิ่งแวดล้อมรอบตัว

1.1.5 ช่วยเหลือตนเองได้เหมาะสมกับวัย

1.1.6 ใช้ภาษาได้เหมาะสมกับวัย

1.1.7 สนใจเรียนรู้สิ่งต่างๆ รอบตัว

1.2 คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของเด็กอายุ 3 - 5 ปี

- 1.2.1 ร่างกายเจริญเติบโตตามวัย และมีสุขนิสัยที่ดี
- 1.2.2 กล้ามเนื้อใหญ่และกล้ามเนื้อเล็กแข็งแรง ใช้ได้อย่างคล่องแคล่ว และประสานสัมพันธ์กัน
- 1.2.3 มีสุขภาพจิตดี และมีความสุข
- 1.2.4 มีคุณธรรม จริยธรรม
- 1.2.5 ชื่นชมและกล้าแสดงออกทางศิลปะ ดนตรี การเคลื่อนไหว และรักการออกกำลังกาย
- 1.2.6 ช่วยเหลือตนเองได้เหมาะสมกับวัย
- 1.2.7 รักธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่นและความ เป็นไทย
- 1.2.8 อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข และปฏิบัติตนเป็นสมาชิกที่ดี ของสังคม
- 1.2.9 ใช้ภาษาสื่อสารได้เหมาะสมกับวัย
- 1.2.10 มีความสามารถในการคิด และการแก้ปัญหาได้เหมาะสมกับวัย
- 1.2.11 มีจินตนาการ และความคิดสร้างสรรค์
- 1.2.12 มีเจตคติที่ดีต่อการเรียนรู้ และมีทักษะในการแสวงหาความรู้

1.3 คุณลักษณะตามวัย

คุณลักษณะตามวัยเด็กอายุ 2 ปี

1.3.1 พัฒนาการด้านร่างกาย

- วิ่งคล่องขึ้นแต่ไม่สามารถหยุดได้ทันที
- เดินถอยหลังได้
- เดินขึ้นลงบันไดได้เองโดยวางเท้าทั้ง 2 ข้างบนบันไดขั้นเดียว
- สลับเท้าขึ้นบันไดได้เมื่ออายุย่าง 3 ปี
- หยิบของชิ้นเล็กๆ ได้ แต่หลุดมือง่าย
- จับดินสอแทงใหญ่ๆ ได้ด้วยนิ้วชี้ และนิ้วหัวแม่มือ

1.3.2 พัฒนาการด้านอารมณ์ – จิตใจ

- แสดงอารมณ์ความรู้สึกต่างๆ ด้วยคำพูด
- มีความรู้สึกที่ดีต่อตนเอง เมื่อได้รับการยอมรับหรือชมเชย
- มีความเป็นตัวของตัวเอง

1.3.3 พัฒนาการด้านสังคม

- เล่นรวมกับคนอื่น แต่ต่างคนต่างเล่น
- เริ่มรู้จักเล่นเป็นกลุ่มกับเด็กอื่น
- พยายามช่วยตัวเองในเรื่องการแต่งตัว
- รู้จักขอและเริ่มรู้จักให้
- เริ่มรู้จักรอยยิ้ม มีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น

1.3.4 พัฒนาการด้านสติปัญญา

- มีช่วงความสนใจกับของบางอย่างได้นาน 3 – 5 นาที
- ชอบดูหนังสือภาพ
- ชอบฟังบทกลอน นิทาน คำคล้องจอง
- สนใจค้นคว้า สำรวจสิ่งต่างๆ
- เริ่มประโยคคำถาม อะไร
- สนใจสิ่งรอบตัว
- วางของซ้อนกันได้ 4 – 6 ชั้น

1.4 คุณลักษณะตามวัยเด็กเล็กอายุ 3 ปี

1.4.1 พัฒนาการด้านร่างกาย

- กระโดดขึ้นลงอยู่กับที่ได้
- รับลูกบอลด้วยมือและลำตัว
- เดินขึ้นบันไดสลับเท้าได้
- เขียนรูปร่างกลมตามแบบได้

1.4.2 พัฒนาการด้านอารมณ์ – จิตใจ

- แสดงอารมณ์ตามความรู้สึก
- ชอบที่จะทำให้ผู้ใหญ่พอใจและได้รับคำชม
- กลัวการพลัดพรากจากผู้เลี้ยงดูใกล้ชิดน้อยลง

1.4.3 พัฒนาการด้านสังคม

- รับประทานอาหารได้ด้วยตนเอง
- ชอบเล่นแบบคู่ขนาน (เล่นของเล่นชนิดเดียวกันแต่ต่างคนต่างเล่น)
- เล่นสมมติได้
- รู้จักรอคอย

1.4.4 พัฒนาการด้านสติปัญญา

- สำรวจสิ่งต่างๆ ที่เหมือนกันและต่างกันได้
- บอกชื่อของตนเองได้
- ขอความช่วยเหลือเมื่อมีปัญหา
- สนทนาโต้ตอบ/เล่าเรื่องด้วยประโยคสั้นๆ ได้
- สนใจนิทานและเรื่องราวต่างๆ
- ร้องเพลง ท่องคำกลอน คำคล้องจองและแสดงท่าทางเลียนแบบได้
- รู้จักใช้คำถาม อะไร
- สร้างผลงานตามความคิดของตนเองอย่างง่าย ๆ
- อยากรู้ อยากเห็นทุกอย่างรอบตัว

1.5 คุณลักษณะตามวัยเด็กอายุ 4 ปี

1.5.1 พัฒนาการด้านร่างกาย

- กระโดดขาเดียวอยู่กับที่ได้
- จับลูกบอลได้ด้วยมือทั้งสอง
- เดินขึ้น ลงบันไดสลับเท้าได้
- เขียนรูปลี่เหลี่ยมตามแบบได้ตัดกระดาษเป็นเส้นตรงได้
- กระจกั้บกระจกั้ไม่ชอบอยู่เฉย

1.5.2 พัฒนาการด้านอารมณ์ – จิตใจ

- แสดงออกทางอารมณ์ได้เหมาะสม กับบางสถานการณ์
- เริ่มรู้จักชื่นชมความสามารถ และผลงานของตนเองและผู้อื่น
- ชอบทำทนายผู้ใหญ่
- ต้องการให้มีคนฟัง คนสนใจ

1.5.3 พัฒนาการด้านสังคม

- แต่งตัวได้ด้วยตนเอง ไปห้องส้วมได้เอง
- เล่นร่วมกับคนอื่นได้

- รอคอยตามลำดับก่อน - หลัง

- เก็บของเล่นเข้าที่ได้

1.5.4 พัฒนาการด้านสติปัญญา

- จำแนกสิ่งต่างๆ ด้วยประสาทสัมผัสทั้ง 5 ได้

- บอกชื่อ และนามสกุลของตนเองได้

- พยายามแก้ปัญหาด้วยตนเองหลักจากได้รับคำชี้แนะ

- สร้างผลงานตามความคิดของตนเองอย่างสร้างสรรค์ โดยมี

รายละเอียดเพิ่มขึ้น

- รู้จักใช้คำถาม “ทำไม”

1.6 คุณลักษณะตามวัยเด็กอายุ 5 ปี

1.6.1 พัฒนาการด้านร่างกาย

- สามารถปฏิบัติกิจกรรมทางด้านร่างกายได้อย่างคล่องแคล่ว

และมั่นคง

1.6.2 พัฒนาการด้านอารมณ์ - จิตใจ

- แสดงอารมณ์ได้สอดคล้อง กับสถานการณ์อย่างเหมาะสม

- ชื่นชมความสามารถ และผลงานของตนเองและผู้อื่น

- ยึดตนเองเป็นศูนย์กลางน้อยลง

1.6.3 พัฒนาการด้านสังคม

- ปฏิบัติกิจวัตรประจำวันได้ด้วยตนเอง

- เล่นหรือทำงานโดยมีจุดมุ่งหมายร่วมกับผู้อื่นได้

- มีมารยาทในสังคมที่งดงามมีจิตอาสา

1.6.4 พัฒนาการด้านสติปัญญา สามารถคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์เป็น

และสร้างสรรค์งานตามศักยภาพ

การจัดประสบการณ์

การจัดประสบการณ์เด็กอายุ 2 ปี เพื่อให้เด็กได้เรียนรู้จากการ เล่นและทำกิจกรรมการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ตรง เกิดความรู้ ทักษะ คุณธรรม จริยธรรม ได้พัฒนาตนเองทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ - จิตใจ สังคม และสติปัญญา

1. หลักการจัดประสบการณ์ ควรคำนึงถึงสิ่งสำคัญต่อไปนี้

- 1.1 เลี้ยงดูเด็กให้มีสุขภาพที่ดีและปลอดภัย
- 1.2 มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับเด็กด้วยวาจาและท่าทีที่อบอุ่น เป็นมิตร
- 1.3 จัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้สอดคล้องกับธรรมชาติ ความต้องการ และพัฒนาการของเด็ก

1.4 จัดสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย เอื้อต่อการเรียนรู้ตามวัยของเด็ก

1.5 ประเมินการเจริญเติบโต และพัฒนาการเด็กอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

1.6 ประสานความร่วมมือระหว่างครอบครัว ชุมชน และสถานศึกษาในการพัฒนาเด็ก

2. แนวทางการจัดประสบการณ์เด็กอายุ 2 ปี ดังนี้

2.1 ดูแลสุขภาพอนามัย และตอบสนองความต้องการพื้นฐานทางร่างกายและจิตใจของเด็ก

2.2 สร้างบรรยากาศของความรัก ความอบอุ่น ความไว้วางใจ และความมั่นคงทางอารมณ์

2.3 จัดประสบการณ์ตรง ให้เด็กได้เลือก ลงมือกระทำ และเรียนรู้จากประสาทสัมผัสทั้ง 5 และการเคลื่อนไหวผ่านการเล่น

2.4 เปิดโอกาสให้เด็กมีปฏิสัมพันธ์ กับบุคคลที่แวดล้อม และสิ่งต่างๆ รอบตัวเด็กอย่างหลากหลาย

2.5 จัดสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องใช้และของเล่นที่สะอาด ปลอดภัย เหมาะสมกับเด็ก

2.6 ใช้การสังเกตและติดตามการเจริญเติบโต และพัฒนาการอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

2.7 ให้ครอบครัว ชุมชน และสถานศึกษามีส่วนร่วมในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้กับเด็ก

1. การจัดประสบการณ์เด็กอายุ 3 – 5 ปี

การจัดประสบการณ์สำหรับเด็ก อายุ 3 – 5 ปี (ไม่จัดเป็นรายวิชาแต่จัดในรูปแบบของกิจกรรม บูรณาการผ่านการเล่นทำกิจกรรมการเรียนรู้ 6 กิจกรรม) เพื่อให้เด็กเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง เกิดความรู้ทักษะ คุณธรรม จริยธรรม รวมทั้งเกิด

การพัฒนาทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา

1.1 หลักการจัดประสบการณ์

1.1.1 จัดประสบการณ์ผ่านการเล่นและทำกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาเด็กโดยองค์รวม และอย่างต่อเนื่อง

1.1.2 เน้นเด็กเป็นสำคัญ สนองความต้องการ ความสนใจ ความแตกต่างระหว่างบุคคลและบริบทของสังคมที่เด็กอาศัยอยู่

1.1.3 จัดให้เด็กได้รับการพัฒนาโดยให้ความสำคัญทั้งกับ กระบวนการและผลผลิต

1.1.4 จัดการประเมินพัฒนาการให้เป็นกระบวนการอย่างต่อเนื่อง และเป็นส่วนหนึ่งของการจัดประสบการณ์

1.1.5 ให้ผู้ปกครองและชุมชน มีส่วนร่วมในการพัฒนาเด็ก

1.2 แนวทางการจัดประสบการณ์ ดังนี้

1.2.1 จัดประสบการณ์การเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษา ปฐมวัยให้เหมาะสมกับวุฒิภาวะ และระดับพัฒนาการ เพื่อให้เด็กทุกคนได้พัฒนาเต็ม ตามศักยภาพ

1.2.2 จัดประสบการณ์ให้เด็กเกิดการเรียนรู้ผ่านประสาท สัมผัส ทั้ง 5

1.2.3 จัดประสบการณ์ในรูปแบบบูรณาการ

1.2.4 จัดประสบการณ์ให้เด็กเกิดองค์ความรู้ด้วยตนเอง

1.2.5 จัดประสบการณ์ให้เด็กมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นใน บรรยากาศที่อบอุ่นมีความสุข เชื้อต่อการเรียนรู้

1.2.6 จัดประสบการณ์ให้เด็กมีปฏิสัมพันธ์กับสื่อและแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลายและอยู่ในบริบทของชุมชนนั้นๆ

1.2.7 จัดประสบการณ์ที่ส่งเสริมลักษณะที่ดี และทักษะการใช้ ชีวิตประจำวัน ตลอดจนสอดแทรก คุณธรรม จริยธรรม ให้เป็นส่วนหนึ่งของการจัด ประสบการณ์การเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง

1.2.8 จัดประสบการณ์ให้เด็กทั้งที่มีการวางแผนล่วงหน้า และแผนที่เกิดจากสภาพจริง

1.2.9 นำชุมชน และผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการจัด ประสบการณ์

1.2.10 ศึกษาค้นคว้า รวบรวมข้อมูลของเด็กเป็นรายบุคคล
ใช้เป็นประโยชน์ในการพัฒนาเด็กและการวิจัยในชั้นเรียน

2. ด้านการบริหารงานวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตร

แบ่งออกเป็น 10 ด้าน ดังนี้

- 2.1 ด้านหลักสูตร
- 2.2 ด้านการจัดประสบการณ์ /การจัดกิจกรรมประจำวัน
- 2.3 ด้านการเขียนแผนการจัดประสบการณ์
- 2.4 ด้านสื่อและนวัตกรรมการจัดประสบการณ์เรียนรู้
- 2.5 ด้านการวัดผลและประเมินผล
- 2.6 ด้านการนิเทศการศึกษา
- 2.7 ด้านการวิจัยในชั้นเรียน
- 2.8 ด้านโภชนาการ
- 2.9 ด้านกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน (กิจกรรมวันสำคัญต่าง /โครงการ
ที่ส่งเสริมผู้เรียน)
- 2.10 ด้านการประเมินคุณภาพภายในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

2.1 ด้านหลักสูตร

หลักสูตรศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
แบ่งเป็น 2 ระดับ

2.1.1 ระดับอายุ 2 ปี

2.1.2 ระดับอายุ 3 – 5 ปี

โดยหลักสูตรศูนย์พัฒนาเด็กเล็กจะต้องตอบสนองต่อการ
เปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับธรรมชาติ และการจัด
ประสบการณ์เรียนรู้ของเด็กเล็ก ดังนั้น ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กควรดำเนินการจัดทำหลักสูตร
ดังนี้

2.1.2.1 ศึกษาทำความเข้าใจหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย
พ.ศ.2546 และเอกสารที่เกี่ยวข้องอื่นๆ รวมทั้งศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับตัวเด็กและครอบครัว
สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น

2.1.2.2 จัดทำหลักสูตรศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยกำหนด
 วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ สาระการเรียนรู้รายปี การจัด
 ประสบการณ์ การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ การประเมินพัฒนาการ สื่อและแหล่งการ
 เรียนรู้ รวมทั้งจัดทำแผนการจัดประสบการณ์ ทั้งนี้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอาจกำหนดหัวข้อ
 อื่นๆ ได้ตามความเหมาะสมและความจำเป็นของสถานศึกษาแต่ละแห่ง

2.1.2.3 การประเมิน เป็นขั้นตอนของการตรวจสอบ
 หลักสูตรของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กแบ่งออกเป็น การประเมินก่อนนำหลักสูตรไปใช้ เป็นการ
 ประเมิน เพื่อตรวจสอบคุณภาพของหลักสูตร องค์ประกอบของหลักสูตรหลังจากที่ได้
 จัดทำแล้ว โดยอาศัยความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิในด้านต่างๆ การประเมิน
 ระหว่างการดำเนินการใช้หลักสูตร เป็นการประเมินเพื่อตรวจสอบว่าหลักสูตรสามารถ
 นำไปใช้ได้ดีเพียงใด ควรมีการปรับปรุงแก้ไขในเรื่องใดและการประเมินหลังการใช้หลักสูตร
 เป็นการประเมินเพื่อตรวจสอบหลักสูตรทั้งระบบหลักจากที่ใช้หลักสูตรครบแต่ละช่วงอายุ
 เพื่อสรุปผลว่าหลักสูตรที่จัดทำควรมีการปรับปรุงหรือพัฒนาให้ดีขึ้นอย่างไร

2.2 ขั้นตอนการจัดทำหลักสูตรศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

ศึกษาทำความเข้าใจหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช
 2546 และเอกสารที่เกี่ยวข้องอื่นๆ รวมทั้งศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับตัวเด็กและครอบครัว
 สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของชุมชน และท้องถิ่นแต่งตั้งคณะกรรมการจาก
 ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายร่วมกันจัดทำหลักสูตรศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยมีขั้นตอน ดังนี้

2.2.1 กำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย หรือจุดมุ่งหมาย
 (มาตรฐานคุณลักษณะที่พึงประสงค์)

2.2.2 โครงสร้างหลักสูตร ประกอบด้วย

2.2.2.1 สาระการเรียนรู้รายปี

2.2.2.2 ระยะเวลาเรียน

2.2.3 การจัดประสบการณ์

2.2.4 การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้

2.2.5 สื่อและแหล่งการเรียนรู้

2.2.6 การประเมินพัฒนาการเด็ก

2.2.7 การบริหารจัดการหลักสูตร

2.2.8 อื่น ๆ

2.3 ด้านการจัดประสบการณ์ /การจัดกิจกรรมประจำวัน

กิจกรรมประจำวันสำหรับเด็กอายุ 2 – 5 ปี สามารถนำมาจัดเป็นกิจกรรมประจำวันได้หลายรูปแบบ เป็นการช่วยเหลือให้ครูผู้สอน และเด็กทราบว่าแต่ละวันจะต้องทำกิจกรรมอะไร เมื่อใดและอย่างไร โดยมีหลักการจัด และขอบข่ายกิจกรรมประจำวัน ดังนี้

หลักการจัดกิจกรรมประจำวัน

1. กำหนดระยะเวลาในการจัดกิจกรรมแต่ละกิจกรรมให้เหมาะสมกับวัยของเด็ก และยืดหยุ่นได้ตามความต้องการ และความสนใจของเด็ก
 - วัย 2 ปี มีความสนใจ ช่วงสั้นประมาณ 5 นาที
 - วัย 3 ปี มีความสนใจ ช่วงสั้นประมาณ 8 นาที
 - วัย 4 ปี มีความสนใจ ช่วงสั้นประมาณ 12 นาที
 - วัย 5 ปี มีความสนใจ ช่วงสั้นประมาณ 15 นาที
2. กิจกรรมที่ต้องใช้ความคิดทั้งในกลุ่มเล็ก และกลุ่มใหญ่ไม่ควรใช้เวลาต่อเนื่องนานเกิน 20 นาที
3. กิจกรรมที่เด็กมีอิสระเลือกเล่นเสรี เช่น การเล่นตามมุมการเล่นกลางแจ้ง ฯลฯ ใช้เวลาประมาณ 40 – 60 นาที
4. กิจกรรมมีความสมดุลระหว่างกิจกรรมในห้อง และนอกห้อง กิจกรรมที่ใช้กล้ามเนื้อใหญ่ และกล้ามเนื้อเล็ก กิจกรรมที่เป็นรายบุคคล กลุ่มย่อย และกลุ่มใหญ่ กิจกรรมที่เด็กเป็นผู้ริเริ่ม และผู้สอนเป็นผู้ริเริ่ม และกิจกรรมที่ใช้กำลัง และไม่ใช้กำลังจัดให้ครบทุกประเภท ทั้งนี้กิจกรรมที่ต้องออกกำลังกายควรจัดสลับกับกิจกรรมที่ไม่ต้องออกกำลังมากนัก เพื่อเด็กจะได้ไม่เหนื่อยเกินไป

2.4 ขอบข่ายการจัดกิจกรรมประจำวัน

สำหรับเด็กอายุ 2 ปี

กิจกรรมสำหรับเด็กอายุ 2 ปี มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการวางรากฐานการเรียนรู้และการพัฒนาทักษะพื้นฐานของเด็กทั้งทางร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา การจัดกิจกรรมควรจัดให้สอดคล้องกับความต้องการ ความสนใจ และความสามารถของเด็กตามวัย โดยบูรณาการกิจกรรมการเรียนรู้ผ่านการอบรมเลี้ยงดู

ตามวิถีชีวิตประจำวัน และการเล่นของเด็กตามธรรมชาติที่เหมาะสมกับวัย ดังนี้

1. การฝึกสุขนิสัยและลักษณะนิสัยที่ดี เป็นกิจกรรมที่สร้างเสริมสุขนิสัยที่ดีในเรื่องการรับประทานอาหาร การนอน การทำความสะอาดร่างกาย การขับถ่าย ตลอดจนปลูกฝังลักษณะนิสัยที่ดี ในการดูแลสุขภาพอนามัยและการแสดงมารยาทที่สุภาพ นุ่มนวลแบบไทย

2. การใช้ประสาทสัมผัสทั้ง 5 เป็นกิจกรรมที่ช่วย กระตุ้นการรับรู้ผู้เรียน ประสาทสัมผัสทั้ง 5 ในการมองเห็น การได้ยินเสียง การลิ้มรส การได้กลิ่น และการสัมผัสจับต้องสิ่งต่างๆ ที่แตกต่างกันในด้านขนาด รูปร่าง ความยาว สี น้ำหนัก และผิวสัมผัส เช่น การเล่นเกมที่มีพื้นผิวแตกต่างกัน เป็นต้น

3. การฝึกการประสานสัมพันธ์ระหว่างมือ - ตา เป็นกิจกรรม ที่ฝึกความแข็งแรงของกล้ามเนื้อ นิ้วมือให้พร้อมที่จะหยิบจับ ฝึกการทำงานอย่างสัมพันธ์กันระหว่างมือและตา เช่น ร้อยลูกปัด เล่นพลาสติกสร้างสรรค์ เล่นหยอดบล็อกรูปทรงลงกล่อง ตอกหมุด โยนรับลูกบอล ตักน้ำ หรือทรายใส่ภาชนะ เป็นต้น

4. การเคลื่อนไหวและการทรงตัว เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมการใช้กล้ามเนื้อแขนกับขา มือกับนิ้วมือ และส่วนต่างๆ ของร่างกายในการเคลื่อนไหวหรือออกกำลังกายทุกส่วนโดยนิ้วมือ เคลื่อนไหวต่างๆ ของร่างกายตามเสียงดนตรี ริงไ้จับป็นปลายเครื่องเล่นสนามเล่นชิงช้า ม้าโยก ลากจูงของเล่นมีล้อ ขี่จักรยานสามล้อ เป็นต้น

5. การส่งเสริมด้านอารมณ์ จิตใจ เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมการเลี้ยงดูในการตอบสนองความต้องการของเด็กด้านจิตใจ โดยการจัดสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้เด็กเกิดความรู้สึกรอบอุ้มและมีความสุข เช่น อุ้ม โอบกอด ตอบสนองต่อความรู้สึกที่เด็กแสดงออก เป็นต้น

6. การส่งเสริมทักษะการทางสังคม เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เด็กได้มีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลและสิ่งแวดล้อมต่างๆ รอบตัวได้ปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ เช่น เล่นรวมกลุ่มกับผู้อื่น แบ่งปัน รู้จักรอคอย เป็นต้น

7. การส่งเสริมทักษะทางภาษา เป็นกิจกรรมที่ฝึกให้เด็กได้แปลงเสียงเลียนเสียงพูดของผู้คน เสียงสัตว์ต่างๆ รู้จักชื่อเรียกของตนเอง ชื่อพ่อแม่หรือผู้คนใกล้ชิดและเสียงต่างๆ รอบตัว ตลอดจนรู้จักสื่อความหมายด้วยคำพูดและท่าทาง เช่น ชี้ชวนและสอนให้รู้จักชื่อเรียกสิ่งต่างๆ จากของจริงเล่นนิทานหรือร้องเพลงง่ายๆ ให้ฟัง เป็นต้น

8. การส่งเสริมจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์

เป็นกิจกรรมที่ฝึกให้เด็กได้แสดงออกทางความคิดตามจินตนาการของตนเอง เช่น ชีตเขียน วาดรูป เล่นบทบาทสมมติ ทำกิจกรรมศิลปะ เล่นของเล่นสร้างสรรค์ เป็นต้น

สำหรับเด็กอายุ 3 - 5 ปี

1. การพัฒนากล้ามเนื้อใหญ่ เพื่อให้เด็กได้พัฒนาความแข็งแรงของกล้ามเนื้อใหญ่ การเคลื่อนไหว และความคล่องแคล่วในการใช้วัยวาระต่างๆ จึงควรจัดกิจกรรมโดยให้เด็กได้เล่นอิสระกลางแจ้ง เล่นเครื่องเล่นสนาม เคลื่อนไหวร่างกายตามจังหวะดนตรี ฯลฯ

2. การพัฒนากล้ามเนื้อเล็ก เพื่อให้เด็กได้พัฒนาความแข็งแรงของกล้ามเนื้อเล็ก การประสานสัมพันธ์ระหว่างมือและตา จึงควรจัดกิจกรรมโดยให้เด็กได้เล่นเครื่องเล่นสัมผัส เล่นเกมต่อภาพ ฝึกช่วยเหลือตนเองในการแต่งกาย หยิบจับช้อนส้อม ใช้อุปกรณ์ศิลปะ เช่น สีเทียน กรรไกร พู่กัน ดินเหนียว ฯลฯ

3. การพัฒนาอารมณ์ จิตใจ และปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้เด็กมีความรู้สึกที่ดีต่อตนเองและผู้อื่น มีความเชื่อมั่น กล้าแสดงออก มีวินัยในตนเอง รับผิดชอบ ซื่อสัตย์ ประหยัด เมตตา กรุณา เอื้อเฟื้อ แบ่งปัน มีมารยาทและปฏิบัติตามวัฒนธรรมไทยและศาสนาที่นับถือ จึงควรจัดกิจกรรมต่างๆ ผ่านการเล่นให้เด็กได้มีโอกาสตัดสินใจเลือก ได้รับการตอบสนองตามความต้องการ ได้ฝึกปฏิบัติ โดยสอดแทรกคุณธรรมจริยธรรม ตลอดเวลาที่โอกาสเอื้ออำนวย

4. การพัฒนาสังคมนิสัย เพื่อให้เด็กมีลักษณะนิสัยที่ดี แสดงออกอย่างเหมาะสมและอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ช่วยเหลือตนเองในการทำกิจวัตรประจำวัน มีนิสัยรักการทำงาน รู้จักระมัดระวังความปลอดภัยของตนเองและผู้อื่น จึงควรจัดให้เด็กได้ปฏิบัติกิจวัตรประจำวันอย่างสม่ำเสมอ เช่น รับประทานอาหาร พักผ่อนนอนหลับ ขับถ่าย ทำความสะอาดร่างกาย เล่น และทำงานร่วมกับผู้อื่น ปฏิบัติตามกฎกติกาข้อตกลงของส่วนรวม เก็บของเข้าที่เมื่อเล่นหรือทำงานเสร็จ ฯลฯ

5. การพัฒนาการคิด เพื่อให้เด็กได้พัฒนาความคิดรวบยอด สังเกต จำแนก เปรียบเทียบ จัดหมวดหมู่ เรียงลำดับเหตุการณ์ แก้ปัญหา จึงควรจัดกิจกรรมให้เด็กได้สนทนาอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เชิญวิทยากรมาพูดคุยกับเด็ก คำนวณจากแหล่งข้อมูลต่างๆ ทดลอง ศึกษาออกสถานที่ ประกอบอาหาร หรือจัดให้เด็กได้เล่นเกมการศึกษาที่เหมาะสมกับวัยอย่างหลากหลาย ฝึกการแก้ปัญหาในชีวิตประจำวัน และในการทำกิจกรรม ทั้งที่เป็นกลุ่มย่อย กลุ่มใหญ่ หรือรายบุคคล

6. การพัฒนาภาษา เพื่อให้เด็กได้มีโอกาสใช้ภาษาสื่อสาร ถ่ายทอดความรู้สึก ความนึกคิด ความรู้ความเข้าใจในสิ่งต่างๆ ที่เด็กมีประสบการณ์ จึงควรจัดกิจกรรมทางภาษาให้มีความหลากหลาย ในสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มุ่งปลูกฝังให้เด็กรักการอ่าน และบุคลากรที่แวดล้อมต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้ภาษา ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงหลักการจัดกิจกรรมทางภาษา ที่เหมาะสม กับเด็กเป็นสำคัญ

7. การส่งเสริมจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้เด็กได้พัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ได้ถ่ายทอดอารมณ์ความรู้สึกและเห็นความสวยงามของสิ่งต่างๆ รอบตัว โดยใช้กิจกรรมศิลปะและดนตรีเป็นสื่อ ใช้การเคลื่อนไหว และจังหวะตามจินตนาการ ให้ประดิษฐ์สิ่งต่างๆ อย่างอิสระตามความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของเด็ก เล่นบทบาทสมมติในมุมเล่นต่างๆ เล่นน้ำ เล่นทราย เล่นก่อสร้างสิ่งต่างๆ เช่น แท่งไม้ รูปทรงต่างๆ ฯลฯ

2.5 ด้านการเขียนแผนการจัดประสบการณ์

การจัดประสบการณ์ในระดับเด็กเล็กนั้นไม่สอนเป็นรายวิชา แต่จัดในรูปแบบกิจกรรมบูรณาการให้เด็กเรียนรู้ผ่านการเล่น ดังนั้น การจัดประสบการณ์ให้เด็กได้พัฒนาครบทุกด้าน บรรลุจุดหมายตามหลักสูตรนั้น ผู้สอนจำเป็นต้องวางแผนการจัดประสบการณ์ และรู้หลักการเขียนแผนการจัดประสบการณ์ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.5.1 จุดประสงค์ของการเขียนแผนการจัดประสบการณ์

2.5.1.1 เพื่อให้ผู้สอนวางแผนล่วงหน้าในการจัดกิจกรรมร่วมกับเด็กได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้อง กับหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย

2.5.1.2 เพื่อให้ผู้สอนนำแผนการจัดประสบการณ์ไปใช้ในการจัดกิจกรรมประจำวันให้บรรลุตามจุดหมายที่กำหนด

2.5.2 การทำแผนการจัดประสบการณ์

การจัดแผนการจัดประสบการณ์ให้บรรลุจุดหมายของหลักสูตร ผู้สอนควรดำเนินตามขั้นตอนต่อไปนี้

2.5.2.1 ศึกษาหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2546 และเอกสารอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ผู้สอนต้องศึกษาหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย อย่างละเอียด จนเกิดความเข้าใจว่าจะพัฒนาเด็กอย่างไร เพื่อให้บรรลุตามจุดหมายที่หลักสูตรกำหนดไว้ นอกจากนี้ควรศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติม เพื่อให้มีความเข้าใจยิ่งขึ้น เช่น

คู่มือหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย ข้อมูลพัฒนาการเด็ก พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542

2.5.2.2 วิเคราะห์หลักสูตรปฐมวัย พุทธศักราช 2546

ความสัมพันธ์ของมาตรฐาน คุณลักษณะที่พึงประสงค์ (จุดหมาย) ตัวบ่งชี้ สภาพที่พึงประสงค์ ของเด็กอายุ 2 – 5 ปี ผู้สอนต้องวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของมาตรฐาน ตัวบ่งชี้ สภาพที่พึงประสงค์ของเด็กอายุ 2 – 5 ปี เพื่อนำไปพิจารณาสาระการเรียนรู้

2.5.2.3 วิเคราะห์สาระการเรียนรู้ ผู้สอนต้องศึกษา

หลักสูตรปฐมวัยส่วนที่เป็นสาระการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ 2 ส่วน คือ ส่วนที่เป็นประสบการณ์สำคัญและส่วนที่เป็นสาระที่ควรเรียนรู้ โดยผู้สอนจะต้องวิเคราะห์ และเลือกนำมากำหนดหน่วยการจัดประสบการณ์

2.5.2.4 กำหนดรูปแบบการจัดประสบการณ์ เป็น

ขั้นตอนที่ผู้สอนจะต้องกำหนดรูปแบบการจัดประสบการณ์สำหรับเด็กปฐมวัยซึ่งมีหลากหลาย รวมทั้งศึกษาแนวคิดจากนวัตกรรมที่ผู้สอนต้องใช้สอดแทรกลงในการจัดประสบการณ์ สำหรับรูปแบบที่นิยมใช้จัดประสบการณ์ในระดับปฐมวัย คือ หน่วยการจัดประสบการณ์ ผู้สอนสามารถกำหนดหน่วยการจัดประสบการณ์เป็นรายสัปดาห์ บางสัปดาห์อาจใช้หน่วยการจัดประสบการณ์ตามความสนใจของเด็ก โดยพิจารณาข้อมูลหลักสูตรสถานศึกษา ตัวเด็ก สภาพแวดล้อม สังคม วัฒนธรรม ประกอบ ทั้งนี้สามารถยืดหยุ่นตามความเหมาะสม

2.5.2.5 จัดทำหลักสูตรศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในรูปแบบ

การบูรณาการร่วมกับสาระการเรียนรู้ระดับท้องถิ่น สำหรับการจัดประสบการณ์แบบหน่วย ผู้สอนต้องกำหนดหัวเรื่องโดยใช้เป็นแกนกลางในการจัดประสบการณ์ให้กับเด็ก การกำหนดหัวเรื่องสามารถทำได้ 3 วิธี

- 1) เด็กเป็นผู้กำหนด
- 2) ผู้สอน และเด็กร่วมกันกำหนด
- 3) ผู้สอนเป็นผู้กำหนด

2.5.2.6 เขียนแผนการจัดประสบการณ์ ผู้สอนควร

พิจารณาเขียนแผนการจัดประสบการณ์ที่ผู้สอนนำไปใช้ได้จริงและเกิดประโยชน์ต่อเด็กปฐมวัย ที่ผู้สอนรับผิดชอบ ทั้งนี้จะต้องสอดคล้อง กับหลักการจัดการศึกษาปฐมวัย

- 1) นำหน่วยการจัดประสบการณ์มากำหนด

รายละเอียดสาระการเรียนรู้ เมื่อได้หน่วยการจัดประสบการณ์แล้ว ผู้สอนกำหนดรายละเอียดสาระการเรียนรู้ให้เข้ากับหัวเรื่องหน่วยการจัดประสบการณ์ สาระการเรียนรู้ประกอบด้วยประสบการณ์สำคัญและสาระที่ควรเรียนรู้ ซึ่งสาระที่ควรเรียนรู้ ในหลักสูตรนั้นเป็นสาระ ที่ไม่ได้กำหนดรายละเอียดในเนื้อหาให้ ทั้งนี้เพื่อประสงค์ให้สามารถยืดหยุ่นได้ โดยง่ายสะดวกต่อการปรับให้เหมาะสม กับความสนใจ และสิ่งแวดล้อมในชีวิตของเด็ก

2) สังเกตหรือระดมความคิดจากเด็ก ผู้สอนจะสนทนากับเด็กเพื่อจะได้ทราบว่าเด็ก มีประสบการณ์เดิมในหัวเรื่องนั้นมากน้อยเพียงใด เด็กอยากทราบอะไรเพิ่มเติมและผู้สอนควรตรวจสอบหลักสูตรเพื่อเพิ่มเติมสิ่งที่เด็กควรเรียนรู้ในหน่วยหรือหัวเรื่องนั้นๆ

3) เขียนแผนการจัดประสบการณ์ เมื่อได้ขอบข่ายสาระที่เด็กต้องการรู้และสาระ ที่ผู้สอนคิดว่าเด็กควรรู้เพิ่มเติมแล้ว ผู้สอนต้องเขียนแผนการจัดประสบการณ์ โดยคำนึงถึงมาตรฐานคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตัวบ่งชี้ สภาพที่พึงประสงค์ในตัวเด็ก แต่ละกลุ่มอายุที่ผู้สอนรับผิดชอบ ประสบการณ์สำคัญที่คาดว่าจะเกิดสื่อ กิจกรรมและการประเมิน

2.6 ด้านสื่อและนวัตกรรมการจัดประสบการณ์เรียนรู้

สื่อเป็นตัวกลางในการถ่ายทอด เรื่องราวเนื้อหาจากผู้ส่งไปยังผู้รับในการเรียนการสอน สื่อเป็นตัวกลางนำความรู้จากผู้สอนสู่เด็ก ทำให้เด็กเกิดการเรียนรู้ตามจุดประสงค์ที่วางไว้ ช่วยให้เด็กได้รับประสบการณ์ตรง ทำให้สิ่งที่เป็นนามธรรมเข้าใจยากกลายเป็นรูปธรรมที่เด็กเข้าใจได้ง่าย เรียนรู้ได้ง่าย รวดเร็ว เพลิดเพลิน เกิดการเรียนรู้และการค้นพบด้วยตนเอง

แนวทางการดำเนินการใช้สื่อ

- ใช้สื่อที่เป็นของจริง สื่อธรรมชาติ และสื่อภูมิปัญญา

ท้องถิ่น

- ใช้สื่อจากแหล่งการเรียนรู้ที่อยู่อย่างหลากหลาย

ทั้งที่บ้าน ศูนย์ชุมชน

- ใช้สื่อที่คำนึงถึง ความปลอดภัยต่อตัวเด็ก
- ใช้สื่อเพื่อพัฒนาเด็กในด้านต่างๆ ให้ครบทุกด้านทั้ง

ทางด้านร่างกาย อารมณ์ เรียนรู้ด้วยการกระทำโดยใช้ประสาทสัมผัสทั้งห้า

- จิตใจ สังคม และสติปัญญา โดยบูรณาการผ่านการเล่น

และเน้นให้เด็กเกิดการเรียนรู้ ด้วยการกระทำโดยใช้ประสาทสัมผัสทั้งห้า

- ใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ให้สอดคล้องกับหน่วยการเรียนรู้

ที่ระบุไว้ในแผนการจัดประสบการณ์

- บูรณาการกิจกรรมการเรียนรู้ สู่แหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่น
- เปิดโอกาสให้เด็กเรียนรู้ จากสื่อเทคโนโลยีต่างๆ เช่น

ซีดีรอม วีดีทัศน์

- เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการพัฒนาเด็ก

โดยร่วมกันจัดหาสื่อ

2.7 ด้านการวัดผลและประเมินผล

ให้ครอบคลุมถึงการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการประเมินผล ส่งเสริมความสามารถให้ประเมินผลอย่างถูกต้อง จัดให้มีการวัดและประเมินผลที่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด ปรับปรุงการสร้างเครื่องมือวัดผลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และคอยดูแลควบคุมการดำเนินการวัดผล และประเมินผลเป็นระยะๆ รวมทั้งการตรวจสอบการจัดทำสมุดประจำชั้นและสมุดประจำตัวนักเรียนให้ถูกต้องเรียบร้อย และเป็นปัจจุบัน

การประเมินพัฒนาการเด็กอายุ 2 – 5 ปี เป็นการประเมินพัฒนาการทางด้านร่างกาย อารมณ์ – จิตใจ สังคม และสติปัญญาของเด็ก โดยถือเป็นกระบวนการต่อเนื่อง และเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมปกติที่จัดให้เด็กในแต่ละวัน ทั้งนี้ให้มุ่งนำข้อมูลการประเมินมาพิจารณา ปรับปรุงวางแผนการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้เด็กแต่ละคนได้รับการพัฒนาตามจุดหมายของหลักสูตร การประเมินพัฒนาการควรยึดหลักดังนี้

1. ประเมินพัฒนาการของเด็กครบทุกด้านและนำผลมา

พัฒนาเด็ก

2. ประเมินเป็นรายบุคคลอย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่องตลอดปี
3. สภาพการประเมินควรมีลักษณะ เช่นเดียวกับการปฏิบัติ

กิจกรรมประจำวัน

4. ประเมินอย่างเป็นระบบ มีการวางแผน เลือกใช้เครื่องมือ

และจัดบันทึกไว้เป็นหลักฐาน

5. ประเมินตามสภาพจริงด้วย วิธีการหลากหลายเหมาะสม

กับเด็กกรวมทั้งใช้แหล่งข้อมูล หลายๆ ด้าน ไม่ควรใช้วิธีการทดสอบ

สำหรับวิธีการประเมินที่เหมาะสม และควรใช้กับเด็กอายุ

2 - 5 ปี ได้แก่ การสังเกต การบันทึกพฤติกรรม การสนทนา การสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ ข้อมูลจากผลงานเด็กที่เก็บอย่างมีระบบ

2.8 ด้านการนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษา เป็นงานที่ครอบคลุมถึงการให้ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำปรึกษาทางวิชาการ เพื่อให้การดำเนินงานต่างๆ ภายในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มีความสอดคล้องกับหลักสูตรฯ การใช้วิธีการนิเทศสามารถทำได้หลากหลาย ทั้งนี้ ต้องปฏิบัติสม่ำเสมอและเป็นระบบ

2.9 ด้านการวิจัยในชั้นเรียน

การวิจัยในชั้นเรียน เป็นงานวิจัยที่มุ่งพัฒนากระบวนการจัด กิจกรรมการเรียนรู้หรือพัฒนาพฤติกรรมของผู้เรียนให้มีคุณภาพตามที่กำหนด ในหลักสูตรหรือสังคมาคตหวัง ซึ่งดำเนินการโดยครูหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก หรือดำเนินการร่วมกับหัวหน้า ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ผู้เรียน โดยส่งเสริมให้ครูทำวิจัย ในชั้นเรียน อย่างน้อย ภาคเรียนละ 1 เรื่อง

2.10 ด้านโภชนาการ

การดำเนินงานโภชนาการใช้แนวทางการดำเนินงานโภชนาการใน ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กของกรมอนามัย ซึ่งงานโภชนาการที่สำคัญมี 2 ส่วน คือ การจัดอาหาร สำหรับเด็กเล็ก การเฝ้าระวังการเจริญเติบโตของเด็ก เพื่อให้เด็กได้รับอาหารตามวัย ที่เหมาะสมและเพียงพอ ส่งผลต่อการเจริญเติบโตของเด็กเป็นพื้นฐานของการมีสุขภาพ ที่ดี มีพัฒนาการเหมาะสมตามวัย ส่งเสริมให้เด็กได้รับอาหารครบ 5 หมู่ รวมทั้งน้ำดื่ม สะอาด และสารอาหารที่จำเป็น ดังนี้

2.10.1 อาหารหลัก 5 หมู่

ประเทศไทย แบ่งอาหารชนิดต่างๆ ที่รับประทานเป็น 5 หมู่ เพื่อเป็นแนวทางง่ายๆ ที่ใช้แนะนำการรับประทานอาหารว่าควรกินให้ครบ 5 หมู่ โดย อาหารในหมู่เดียวกันสามารถกินทดแทนกันได้ เพื่อให้ร่างกายได้รับสารอาหารต่างๆ

ครบถ้วนและเพียงพอ เพื่อการมีภาวะโภชนาการที่ดี อาหาร 5 หมู่ ประกอบด้วย

หมู่ที่ 1 เนื้อสัตว์ ไช้ นม และถั่วเมล็ดแห้งอาหารหมู่นี้ให้สารอาหารโปรตีนเป็นส่วนใหญ่ รวมทั้ง วิตามินและแร่ธาตุซึ่งมีหน้าที่หลักในการสร้างเซลล์กล้ามเนื้อ เนื้อเยื่อ กระดูก ภูมิคุ้มกันต้านโรค ฮอร์โมน เอนไซม์ และใช้เป็นแหล่งพลังงานของร่างกาย เมื่อร่างกายได้รับสารอาหารคาร์โบไฮเดรต และไขมันไม่เพียงพอ

หมู่ที่ 2 ข้าว แป้ง เผือก มัน และน้ำตาลอาหารหมู่นี้ให้สารอาหารคาร์โบไฮเดรตเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งมีหน้าที่หลักในการให้พลังงานแก่ร่างกาย เช่น ทำให้เดินไปไหนมาไหนได้ ทำงานได้ ถ้ารับประทานอาหารพวกนี้ในปริมาณมากเกินไปเกินความต้องการของร่างกาย สารอาหารคาร์โบไฮเดรตก็จะถูกเปลี่ยนไปอยู่ในรูปไขมัน และสะสมในร่างกาย

หมู่ที่ 3 ผักต่าง ๆ เช่น ผักบุ้ง ตำลึง คื่นช่าย ฟักทอง ถั่วฝักยาว ฯลฯ

หมู่ที่ 4 ผลไม้ต่างๆ เช่น กล้วย ส้ม มะละกอ มะม่วง สับปะรด ขนุน ฝรั่ง ลางสาด ฯลฯ ผักและผลไม้เป็นแหล่งของสารอาหารจำพวกวิตามินและแร่ธาตุ เช่น วิตามินบี 2 วิตามินบี 6 กรดโฟลิก วิตามินซี ตาไมนเอ วิตามินอี โปแตสเซียม แมกนีเซียม ทองแดง และแคลเซียม มีหน้าที่หลักในการช่วยให้อวัยวะต่างๆ ในร่างกายทำงานได้ปกติ และชะลอความเสื่อมของร่างกาย นอกจากนี้ ผักและผลไม้ยังอุดมไปด้วยเส้นใยอาหาร และสารพฤกษเคมี ซึ่งอาจช่วยป้องกันโรคมะเร็งบางชนิดได้

หมู่ที่ 5 ไขมันต่างๆ เช่น ไขมันจากสัตว์ และไขมันจากพืช อาหารหมู่นี้ให้สารอาหารไขมัน ซึ่งมีหน้าที่หลักในการให้พลังงานที่ใช้ประจำวัน และยังเป็นพลังงานสะสมที่ร่างกายสามารถนำมาใช้เมื่อจำเป็น ถ้าเรากินอาหารที่มีสารอาหารไขมันมากเกินไปเกินความต้องการของร่างกาย จะถูกสะสมในรูปไขมันตามส่วนต่างๆ ของร่างกาย รวมทั้งเป็นบริเวณหน้า ท้องและสะโพก

1. เด็กปฐมวัยควรได้ดื่มน้ำสะอาดให้เพียงพอ ทุก 45 นาที เพื่อให้สมองสามารถเรียนรู้ได้เต็มศักยภาพ
2. การปรับปรุงอาหารต้องใช้เครื่องปรุงที่มีส่วนประกอบของไอโอดีนด้วยทุกครั้ง เช่น เกลือไอโอดีน น้ำปลาไอโอดีน
3. ใน 1 สัปดาห์ควรจัดอาหารให้มีธาตุเหล็ก ประมาณ 1 - 2 มื้อ
4. สารอาหารที่จำเป็นสำหรับเด็กสารอาหารหลักที่

เด็กต้องการ คือ คาร์โบไฮเดรตและไขมันซึ่งเป็นสารอาหารที่ให้พลังงานและโปรตีนเป็นสารอาหารที่ช่วยให้การเจริญเติบโตและเสริมสร้างเนื้อเยื่อ เราจะได้โปรตีนจากเนื้อสัตว์ต่างๆ ไข่ นม และถั่วเมล็ดแห้ง เด็กเล็กมีความต้องการพลังงานและสารอาหารต่อน้ำหนักตัวมากกว่าผู้ใหญ่ หากได้รับพลังงาน ไม่เพียงพอ ร่างกายจะนำโปรตีนไปใช้เป็นพลังงาน ทำให้โปรตีนไม่ถูกนำไปใช้ในเรื่องการเจริญเติบโต ทำให้เด็กเตี้ย แคระแกร็น และอาหารสำหรับเด็กควรมีไขมัน เป็นส่วนประกอบในปริมาณที่พอเหมาะเพื่อให้ได้รับกรดไขมันที่จำเป็น นอกจากนี้ยังมีสารอาหารอื่นๆ ที่มีความสำคัญต่อการเจริญเติบโตของเด็ก ได้แก่

4.1 แคลเซียม เป็นแร่ธาตุที่สำคัญที่ช่วยในการสร้างกระดูกและฟันให้แข็งแรงและยังมีหน้าที่สำคัญเกี่ยวกับการทำงานของระบบประสาท กล้ามเนื้อรวมทั้งกล้ามเนื้อหัวใจ การแข็งตัวของเลือดเมื่อมีบาดแผล วัยเด็กเป็นวัยที่ร่างกายต้องการแคลเซียมมาก เนื่องจากมีภาวะสร้างกระดูกมาก ช่วยให้มีการสะสมแคลเซียมในกระดูกมากขึ้น แหล่งอาหารที่มีแคลเซียมมากได้แก่ นม เนยแข็ง ปลาเล็กปลาน้อย ปลากระป๋อง กุ้งฝอย เต้าหู้ ผักใบเขียว

4.2 ไอโอดีน เป็นแร่ธาตุที่สำคัญ เพราะถ้ามีการขาด ในหญิงตั้งครรภ์จะทำให้เด็กที่เกิดมามีสติปัญญาด้อย โดยอาหารที่เป็นแหล่งของไอโอดีน ได้แก่ อาหารทะเล คือ ปลา ปู กุ้ง หอย ปลาทู และเกลือเสริมไอโอดีน โดยใช้ในการปรุงอาหาร

4.3 วิตามินเอ มีหน้าที่ในการเสริมสร้างเนื้อเยื่อและระบบภูมิคุ้มกันของร่างกาย แหล่งอาหารของวิตามินเอ ได้แก่ ตับ ผักใบเขียว นอกจากนี้จากสารอาหารต่างๆ ที่จำเป็นตามข้างต้นแล้ว ยังได้รับสารอาหารอื่นๆ เช่น วิตามิน บี 1 วิตามิน บี 2 วิตามิน บี6 วิตามิน บี12 กรดโฟเลต รวมทั้งแร่ธาตุ ฟอสฟอรัส โซเดียม โปแตสเซียม สังกะสี

2.11 การติดตามผลการดำเนินงานโภชนาการ

หลังจากที่ให้คำแนะนำกับพ่อแม่/ผู้ปกครองเด็ก และดำเนินการส่งเสริมภาวะโภชนาการหรือแก้ไขปัญหาแล้ว จะต้องมีการติดตามผลการดำเนินงานนั้น เพื่อดูว่าวิธีการส่งเสริมภาวะโภชนาการหรือแก้ปัญหานั้นได้ผลเป็นอย่างไร

2.11.1 ในกรณีที่เด็กมีการเจริญเติบโตดี ติดตามโดยชั่งน้ำหนัก วัดส่วนสูงตามปกติ

2.11.2 ในกรณีที่เด็กอยู่ในระดับเสี่ยงต่อการขาดอาหาร

น้ำหนักค่อนข้างน้อย ค่อนข้างเตี้ย ค่อนข้างผอม หรือเสี่ยงต่อภาวะอ้วน (ท้วม) และเด็กที่ขาดอาหาร (น้ำหนักน้อยกว่าเกณฑ์ เตี้ยหรือผอม) หรือมีภาวะอ้วน (เริ่มอ้วนหรืออ้วน) ให้ติดตามโดยการชั่งน้ำหนักทุกเดือนและวัดส่วนสูงทุก 3 เดือน เมื่อชั่งน้ำหนัก – วัดส่วนสูงแล้ว นำน้ำหนักส่วนสูงมาจุดลงในกราฟฯ ทั้ง 3 ตัวชี้วัด เพื่อดูว่า

- เด็กมีแนวโน้มการเจริญเติบโตเป็นอย่างไร
- ภาวะโภชนาการเปลี่ยนแปลงหรือไม่

เด็กอาจมีภาวะโภชนาการเหมือนเดิม แต่เส้นการเจริญเติบโตของเด็กเปลี่ยนแปลงให้ดูด้วยว่า เปลี่ยนไปในทิศทางดีขึ้น เท่าเดิม หรือแย่ลง (รายละเอียดดู ในหัวข้อแปลผล และแจ้งผล) ในกรณีที่เส้นการเจริญเติบโตของเด็กเปลี่ยนแปลงดีขึ้น แสดงว่าการกินอาหารดีแล้ว หรือวิธีการแก้ไขปัญหานั้นดีแล้ว ให้ทำต่อไป

ในกรณีที่เส้นการเจริญเติบโตของเด็กไม่เปลี่ยนแปลง หรือเปลี่ยนแปลงไปในทางแย่ลง แสดงว่าการกินอาหารของเด็กยังไม่เพียงพอ หรือวิธีการแก้ไขนั้นยังไม่ดีต้องปรับเปลี่ยนวิธีการแก้ไขใหม่

2.12 ด้านกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน (กิจกรรมวันสำคัญต่างๆ)

โครงการที่ส่งเสริมผู้เรียน

2.12.1 กิจกรรมวันสำคัญต่างๆ เช่น วันพ่อ วันแม่ วันเด็ก วันปีใหม่ วันสำคัญทางศาสนา ฯลฯ

2.12.2 โครงการต่างๆ ที่บรรจุไว้ในแผนพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

2.13 ด้านการประเมินคุณภาพภายในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสามารถประเมินคุณภาพภายในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กได้ โดยใช้มาตรฐานการศึกษา ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นกำหนด เพื่อให้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีมาตรฐาน และมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของชุมชน

2.13.1 มาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.13.1.1 ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก หมายถึง สถานที่อยู่ดูแลและให้การศึกษาศึกษาเด็ก อายุระหว่าง 3 – 5 ปี มีฐานะเทียบเท่าสถานศึกษา เป็นศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดตั้งเอง และศูนย์พัฒนาเด็กเล็กของส่วนราชการต่างๆ ที่ถ่ายโอนให้อยู่ในความดูแลรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ ศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด/มัสยิด กรมการศาสนา ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก กรมการพัฒนาชุมชน และศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก (เด็ก 3 ขวบ) รับถ่ายโอนจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ฯลฯ ซึ่งต่อไปนี้ เรียกว่า ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เด็กเป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่า และมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประเทศชาติในอนาคต การพัฒนาเด็กให้ได้รับความพร้อมทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา จึงนับเป็นภารกิจสำคัญที่หน่วยงานซึ่งรับผิดชอบจะต้องตระหนัก และให้ความสนใจ เพื่อให้การพัฒนาเด็กเป็นไปอย่างมีคุณภาพ และได้มาตรฐานเหมาะสมกับวัย

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะหน่วยงานซึ่งมีภารกิจหน้าที่รับผิดชอบ ด้านการพัฒนาเด็กตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญ และกฎหมายว่าด้วยแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบใดก็ตาม ทั้งองค์การบริหารส่วนตำบล เทศบาล หรือเมืองพัทยาที่ดี ล้วนแต่มีบทบาทที่สำคัญในการบริหารจัดการเกี่ยวกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กทั้งสิ้น ปัจจุบันองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้จัดตั้ง และดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก พร้อมทั้งรับถ่ายโอนศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งเดิมอยู่ในความดูแลรับผิดชอบของส่วนราชการต่างๆ โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่รับผิดชอบในการส่งเสริมและพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในทุกๆ ด้านเพื่อให้เด็กได้รับการพัฒนาอย่างเต็มตามศักยภาพ และได้มาตรฐาน

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ได้เล็งเห็นความสำคัญในการจัดทำมาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้สามารถดำเนินงานเพื่อพัฒนาเด็กได้อย่างมีคุณภาพ และเหมาะสม ซึ่งจะเป็นแนวทางให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นถือปฏิบัติ ในการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ต่อไป สำหรับมาตรฐานดังกล่าว ได้รวบรวม และจัดทำขึ้นจำแนกออกเป็นมาตรฐานการดำเนินงาน 4 ด้าน ประกอบด้วย

1. ด้านบุคลากรและการบริหารจัดการ

เป็นการกำหนดมาตรฐานการดำเนินงานสำหรับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านบุคลากร และการบริหารจัดการ เช่น คุณสมบัติและบทบาทหน้าที่ของบุคลากรต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หัวหน้า ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ผู้ประกอบอาหาร ตลอดจนเจ้าหน้าที่

ความสะอาดศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เป็นต้น

2. ด้านอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และความปลอดภัย

เป็นการกำหนดมาตรฐานสำหรับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย ดังนี้

2.1 ด้านอาคารสถานที่ เป็นการกำหนดมาตรฐานเกี่ยวกับพื้นที่ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ตั้ง จำนวนชั้นของอาคาร ทางเข้า - ออก และประตูหน้าต่าง ตลอดจนพื้นที่ใช้สอยอื่นๆ เป็นต้น

2.2 สิ่งแวดล้อม เป็นการกำหนดมาตรฐานเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกตัวอาคาร เช่น แสงสว่าง เสียง การถ่ายเทอากาศ สภาพพื้นที่ภายในอาคาร รั้ว สภาพแวดล้อมและมลภาวะ เป็นต้น

2.3 ด้านความปลอดภัย เป็นการกำหนดมาตรฐานที่เกี่ยวกับความปลอดภัย เช่น การกำหนดมาตรการป้องกันความปลอดภัย และมาตรการเตรียมความพร้อมรับสถานการณ์ฉุกเฉิน เป็นต้น

3. ด้านวิชาการ และกิจกรรมตามหลักสูตร

เป็นการกำหนดมาตรฐานสำหรับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านวิชาการ และกิจกรรมตามหลักสูตร ได้แก่ คุณลักษณะของเด็กที่พึงประสงค์ 12 ประการ คุณลักษณะตามวัย (ด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคมและสติปัญญา) การจัดประสบการณ์ ตลอดจนการจัดกิจกรรมประจำวันสำหรับเด็ก เป็นต้น

4. ด้านการมีส่วนร่วม และการสนับสนุนจากชุมชน

เป็นการกำหนดมาตรฐานสำหรับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากชุมชน เช่น การประชุมชี้แจงให้ราษฎรในชุมชนทราบถึงประโยชน์ และความจำเป็นของการดำเนินงาน การจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์การจัดให้มีกองทุนส่งเสริม และสนับสนุนการดำเนินงาน ตลอดจนการติดตาม และประเมินผลรวมถึงการเข้ามามีส่วนร่วมจากชุมชน หรือประชาคมในท้องถิ่น เป็นต้น

5. มาตรฐานด้านบุคลากร และการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคลากรที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ประกอบด้วย ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ นายกฯ และปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนบุคลากร ซึ่งทำหน้าที่ในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อาทิ หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ผู้ประกอบอาหารและ ผู้ทำความสะอาด

เป็นต้น โดยบุคลากรที่เกี่ยวข้องจะต้องมีคุณสมบัติ บทบาทหน้าที่และ ความรับผิดชอบในการบริหารจัดการ เพื่อให้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินงานให้การศึกษา และพัฒนาการสำหรับเด็กได้อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการด้วยความเหมาะสม และเป็นไปตามความต้องการของท้องถิ่น ดังนี้

5.1 ด้านคุณสมบัติ

5.1.1 ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ นายกเทศมนตรี นายกองค์การบริหารส่วนตำบล ปลัดเทศบาล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึง หารการศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการกอง หัวหน้า กองการศึกษา ควร มีคุณสมบัติที่สำคัญ ดังนี้

- มีความรู้ความเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญในการดำเนินงานด้านการให้การศึกษา และพัฒนาศูนย์เด็กเล็ก
- มีนโยบายแผน และงบประมาณเพื่อการดำเนินงานที่ชัดเจน ในการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาศูนย์เด็กเล็ก ให้มีคุณภาพ

5.1.2 บุคลากรซึ่งทำหน้าที่ในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ได้แก่ หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ผู้ประกอบอาหาร และผู้ทำความสะอาด ควร มีคุณสมบัติที่สำคัญ ดังนี้

5.1.2.1 หัวหน้า ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มีสถานภาพเป็นพนักงานส่วนท้องถิ่น หรือพนักงานจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามมาตรฐานทั่วไปหรือหลักเกณฑ์เกี่ยวกับพนักงานส่วนท้องถิ่น หรือพนักงานจ้างที่ออกตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 และควรมีคุณสมบัติ ดังนี้

1. มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการศึกษาขึ้นไปสาขาวิชาเอกอนุบาลศึกษา หรือปริญญาอื่นๆ ที่คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนท้องถิ่นรับรอง และมีประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับการพัฒนาเด็กปฐมวัยมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี
2. มีคุณสมบัติทั่วไป และคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งตามมาตรฐานทั่วไปที่คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนท้องถิ่นกำหนด
3. มีความรู้เรื่องโภชนาการและอาหารเป็นอย่างดี
4. ไม่เป็นผู้มีความประพฤติเสื่อมเสีย หรือบกพร่องในศีลธรรมอันดี
5. ไม่มีประวัติการกระทำผิดต่อเด็ก หรือละเมิดสิทธิเด็ก
6. ไม่เป็นผู้เคยต้องรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก

เว้นแต่ความผิดที่เป็นลหุโทษ หรือความผิดที่ได้กระทำโดยประมาท

7. แพทย์ให้การรับรองว่ามีสุขภาพจิตดี สุขภาพแข็งแรงไม่เป็นโรคติดต่อร้ายแรง ไม่เป็นผู้วิกลจริต หรือจิตฟั่นเฟือน ไม่สมประกอบ และไม่เป็นผู้ติดสารเสพติด

5.1.2.2 หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มีวุฒิการศึกษาตามที่คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนท้องถิ่นกำหนด มีสถานภาพเป็นพนักงานส่วนท้องถิ่นหรือพนักงานจ้างตามมาตรฐานทั่วไป หรือหลักเกณฑ์เกี่ยวกับพนักงานจ้างที่ออกตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 และควรมีคุณสมบัติ ดังนี้

1) มีคุณสมบัติทั่วไป และคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งตามมาตรฐานทั่วไปที่คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนท้องถิ่นกำหนด

2) ไม่เป็นผู้มีความประพฤติเสื่อมเสีย หรือบกพร่องในศีลธรรมอันดี

3) ไม่มีประวัติการกระทำผิดต่อเด็ก หรือละเมิดสิทธิเด็ก

4) ไม่เป็นผู้เคยต้องรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกเว้นแต่ความผิดที่เป็นลหุโทษ หรือความผิดที่ได้กระทำโดยประมาท

5) แพทย์ให้การรับรองว่ามีสุขภาพจิตดี สุขภาพแข็งแรงไม่เป็นโรคติดต่อ ร้ายแรง ไม่เป็นผู้วิกลจริต หรือจิตฟั่นเฟือน ไม่สมประกอบ และไม่เป็นผู้ติดสารเสพติด

6) มีระดับวุฒิภาวะ และบุคลิกลักษณะเหมาะสม ทั้งด้านจิตใจ อารมณ์ สังคม มีความตั้งใจปฏิบัติงานด้วยความรัก ความอ่อนโยน เอื้อต่อการปฏิบัติหน้าที่ในการดูแลเด็กเล็กอย่างเหมาะสม

7) เป็นบุคคลที่มีความรักเด็ก มีอุปนิสัยสุ่มเยือกเย็น และมีความขยันอดทน

8) มีประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับการพัฒนาเด็กปฐมวัยมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

5.1.2.3 ผู้ประกอบอาหาร มีสถานภาพเป็นพนักงานจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และควรมีคุณสมบัติที่สำคัญ ดังนี้ มีคุณสมบัติเช่นเดียวกับหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ยกเว้น วุฒิการศึกษา ควรจบการศึกษาไม่ต่ำกว่าภาคบังคับ และควรเป็นผู้มีความรู้เรื่องโภชนาการ และอาหารเป็นอย่างดี

5.1.2.4 ผู้ทำความสะอาด มีสถานภาพเป็นพนักงานขององค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่นและควรมีคุณสมบัติที่สำคัญ ดังนี้

มีคุณสมบัติเช่นเดียวกับหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ยกเว้น วุฒิ
การศึกษา ควรจบการศึกษาไม่ต่ำกว่าภาคบังคับ

5.2 ด้านบทบาทหน้าที่

5.2.1 ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมีบทบาทหน้าที่ ดังนี้

5.2.1.1 สำรวจความต้องการของชุมชน ในการจัดตั้ง และดำเนินงานศูนย์
พัฒนาเด็กเล็ก

5.2.1.2 กำหนดโครงสร้างการบริหารงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ตามความ
พร้อมด้านทรัพยากรบุคคล สถานที่ และฐานะการคลังของแต่ละท้องถิ่น

5.2.1.3 จัดทำแผนงานโครงการ และงบประมาณในการจัดตั้ง และสนับสนุน
การดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก รวมทั้งจัดทำขออนุญาตเห็นชอบจากสภาท้องถิ่น

5.2.1.4 จัดทำประกาศจัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

5.2.1.5 จัดทำระเบียบ หรือข้อบังคับว่าด้วยศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

5.2.1.6 กำหนดแผนปฏิบัติการและงบประมาณในการส่งเสริมและพัฒนา
ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กทุกด้านอย่างต่อเนื่อง

5.2.1.7 ควบคุม กำกับดูแลการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ให้มี
คุณภาพและถูกต้องตามหลักวิชาการ

5.2.2 หัวหน้า ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ควรมีบทบาทหน้าที่รับผิดชอบดูแล
บุคลากรและการดำเนินงานภายในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ให้เป็นไปตามนโยบาย และแผนงานที่
วางไว้อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ และด้วยความเรียบร้อย เกิดประโยชน์ต่อเด็กมากที่สุด

5.2.2.3 หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ควรมีบทบาทหน้าที่ ดังนี้

1) ปฏิบัติหน้าที่ตามกิจวัตรของเด็กเพื่อให้เด็กมีความเจริญเติบโต
มีพัฒนาการทุกด้านตามวัย

2) ส่งเสริมพัฒนาการของเด็กในลักษณะบูรณาการเชิงสร้างสรรค์
กล่าวคือ ให้เด็กได้พัฒนาด้านจิตใจ อารมณ์ สังคม และจริยธรรมไปพร้อมๆ กัน โดยให้โอกาส
เด็กเรียนรู้จากสิ่งของและผู้คนที่อยู่รอบข้าง ซึ่งเด็กจะเรียนรู้โดยประสาทสัมผัสทั้งห้า การ
เคลื่อนไหว การเล่น และการลงมือกระทำ ดังนั้น หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กจะต้องส่งเสริมให้
โอกาสเด็กได้พัฒนาอย่างเต็มที่ รวมทั้งการปฏิสัมพันธ์กับเด็กด้วยคำพูด และกริยาท่าทางที่
นุ่มนวล อ่อนโยน แสดงความรักความอบอุ่นต่อเด็ก

3) สังเกต และบันทึกความเจริญเติบโต พฤติกรรม พัฒนาการต่างๆ ของเด็กเพื่อจะให้เห็นความเปลี่ยนแปลงทั้งปกติ และผิดปกติที่เกิดขึ้นกับเด็ก ซึ่งจะนำไปสู่การค้นหาสาเหตุ และวิธีการแก้ไขได้ทันที่

4) จัดสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัย ถูกสุขลักษณะ เหมาะสมในการพัฒนาเด็กทุกด้าน ทั้งภายในอาคารและภายนอกอาคารให้สะอาด มีความปลอดภัย และเหมาะสมกับพัฒนาการของเด็ก

5) ประสานสัมพันธ์ระหว่างเด็กกับพ่อแม่ ผู้ปกครอง และสมาชิกในครอบครัว ตลอดจนเป็นสื่อกลางในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเด็กกับพ่อแม่ ผู้ปกครอง และสมาชิกในครอบครัวเพื่อทราบถึงพฤติกรรม พัฒนาการการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว และต่อเนื่อง

6) มีการพัฒนาตนเองในทางวิชาการ และอาชีพ ใฝ่หาความรู้ และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ดังนี้

6.1) การพัฒนาด้านความรู้ทางวิชาการ และทักษะอาชีพอย่างต่อเนื่อง เช่น การศึกษาหาความรู้ การเข้ารับการอบรมเพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอ การติดตามความเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ และเทคโนโลยีโดยอาศัยสื่อที่หลากหลาย รวมทั้งการรวมกลุ่มแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การศึกษาดูงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่มีคุณภาพ การเข้าร่วมเป็นสมาชิกและการจัดตั้งชมรมเครือข่ายสำหรับหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์โดยตรงแก่หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

7) รู้จักใช้ประโยชน์จากแหล่งข้อมูล ความรู้ และเครือข่ายการปฏิบัติงาน เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ จากหน่วยงานภาครัฐ องค์กรเอกชน และแหล่งข้อมูลต่างๆ ในชุมชน ดังนี้

7.1) หน่วยงานภาครัฐ เช่น กระทรวงมหาดไทย (กรมการพัฒนาชุมชน กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น) กระทรวงการพัฒนาระบบสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ) กระทรวงแรงงาน (กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน) กระทรวงศึกษาธิการ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยราชภัฏ) กระทรวงสาธารณสุข (กรมอนามัยกรมสุขภาพจิต) กระทรวงวัฒนธรรม (กรมการศาสนา) กระทรวงกลาโหม (กองทัพอากาศ) เป็นต้น

7.2) องค์การเอกชน สมาคม และมูลนิธิต่างๆ เช่น สมาคม วาย ดับเบิลยู ซี เอ มูลนิธิเด็กอ่อนในสลัมในพระอุปถัมภ์สมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ เจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนา กรมหลวงนราธิวาสราชนครินทร์ มูลนิธิเพื่อการพัฒนาเด็ก มูลนิธิช่วยเหลือเด็กยากจน ซี ซี เอฟ ในประเทศไทยสภาองค์การพัฒนารัฐบาลและเยาวชนแห่งชาติ (สอชย.) องค์การยูนิเซฟ เซฟเดอะชิลเดรน ยู เอส เอ สภาสตรีแห่งชาติในพระบรมราชูปถัมภ์ สหทัยมูลนิธิ มูลนิธิดวงประทีป เป็นต้น

7.3) แหล่งข้อมูลความรู้ในชุมชน เช่น สถานีอนามัย โรงพยาบาล สถานรับเลี้ยงเด็กในนิคมต่างๆ สำนักงานพัฒนาสังคมและสวัสดิการจังหวัด (กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ) ศูนย์สงเคราะห์ราษฎรประจำหมู่บ้าน (สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน) องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กต่างๆ โรงเรียนประถมศึกษา ในชุมชน ศูนย์สื่อประจำหมู่บ้านของสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ศูนย์บริการสาธารณสุข ศูนย์สงเคราะห์เด็กปฐมวัย ศูนย์พัฒนาเด็กก่อนวัยเรียนในชุมชน (กรุงเทพมหานคร) ข้าราชการครู หรือข้าราชการอื่นๆ ซึ่งเป็นผู้ทรงความรู้ หรือที่เกษียณอายุแล้ว เป็นต้น

5.2.2.4 ผู้ประกอบอาหาร ควรมีบทบาทหน้าที่ในการประกอบอาหาร ให้ถูกสุขลักษณะถูกอนามัย และโภชนาการสำหรับเด็กปฐมวัย รวมทั้งการแต่งกายสะอาด เรียบร้อย การจัดสถานที่เตรียมและปรับปรุงอาหาร จัดเครื่องสุขภัณฑ์เครื่องครัวสะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย และมีการจัดการขยะถูกสุขลักษณะ

5.2.2.5 ผู้ทำความสะอาด ควรมีบทบาทหน้าที่ในการทำความสะอาด ดูแลรักษาความเป็นระเบียบเรียบร้อย ทั้งภายใน และภายนอกอาคารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

5.2.3 ด้านรูปแบบการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

5.2.3.1 ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วยคณะกรรมการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งได้แก่ บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกจากชุมชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็น ผู้แต่งตั้งโดยกำหนดจำนวนตามความเหมาะสม โดยจะต้องประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษา ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนกลุ่มองค์กรประชาคม ผู้แทนผู้ประกอบการ ผู้แทนหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อย่างละไม่น้อยกว่า 1 คน โดยมีหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กทำหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการโดยตำแหน่ง

5.2.3.2 ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบริหารจัดการ โดยคณะกรรมการบริหารศูนย์ มีนายกเทศมนตรี /นายกองค์การบริหารส่วนตำบล หรือผู้ที่นายกเทศมนตรี /นายกองค์การ

บริหารส่วนตำบลมอบหมาย เป็นประธาน ยกเว้นศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด / มัสยิดที่รับถ่ายโอนจากกรมการศาสนาให้เจ้าอาวาส / โต๊ะอิหม่าม หรือ ผู้ที่เจ้าอาวาส/โต๊ะอิหม่าม มอบหมาย เป็นประธาน

5.2.3.3 การบริหารงบประมาณและการบริหารงานบุคคล เป็นหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จะต้องปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงมหาดไทย และมาตรฐานทั่วไป หรือหลักเกณฑ์ที่ออกตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 และมาตรฐานด้านบุคลากรและการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนด

5.2.3.4 ให้คณะกรรมการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทำหน้าที่ประเมินหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ผู้ประกอบอาหาร และผู้ทำความสะอาดในด้านความรู้ ความสามารถให้เป็นไปตามมาตรฐานด้านบุคลากร และการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กกำหนด และเสนอผลการประเมินให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประกอบการพิจารณาต่อสัญญาต่อไป

5.3 ด้านการบริหารจัดการ

พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พุทธศักราช 2542 ซึ่งออกตามความในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ได้บัญญัติอำนาจและหน้าที่ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกประเภทรับผิดชอบการจัดบริการสาธารณะให้แก่ประชาชนในพื้นที่ ซึ่งรวมถึงการจัดการศึกษาด้วย และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ซึ่งเป็นกฎหมายแม่บททางการศึกษาก็ได้บัญญัติไว้ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิจัดการศึกษาระดับใดก็ได้ ตามความพร้อม ความเหมาะสมและความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นนั้นๆ ประกอบกับแผนปฏิบัติการกำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องจัดทำ โดยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เพื่อเป็นการกระจายโอกาสให้ประชาชนผู้ปกครองได้รับบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ให้เป็นไปตามนโยบายและวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

นโยบาย

จัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก (อายุ 3 – 5 ปี) ด้วยความร่วมมือของชุมชน เพื่อกระจายโอกาสเตรียมความพร้อม และพัฒนาเด็กทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญาอย่างเหมาะสมตามวัย และเต็มตามศักยภาพ ตลอดจนเพื่อแบ่งเบาภาระของ

ผู้ปกครองและเป็นพื้นฐานของการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นต่อไป

เป้าหมาย

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรับผิดชอบในการบริหารและจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้มีคุณภาพตามหลักวิชาการ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง และด้วยความร่วมมือของประชาชนในชุมชนท้องถิ่นนั้นๆ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อส่งเสริม และสนับสนุนให้เด็กได้รับการดูแลที่ถูกต้อง สุขลักษณะ และได้รับการฝึกฝนพัฒนาตามวัยและเต็มตามศักยภาพ
2. เพื่อพัฒนาความพร้อมของเด็กในทุกๆ ด้านแบบองค์รวม ตามจิตวิทยาพัฒนาการและหลักการจัดการศึกษาปฐมวัย
3. เพื่อกระตุ้นให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัด และพัฒนาความพร้อมของเด็กก่อนเข้าเรียนระดับประถมศึกษา ตลอดจนส่งเสริมให้ครอบครัวเป็นฐานในการเลี้ยงดู และพัฒนาเด็กได้อย่างถูกต้อง
4. เพื่อส่งเสริม สนับสนุนความร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับชุมชน ให้สามารถร่วมกันวางแผนและดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายได้
5. เพื่อแบ่งเบาภาระการอบรมเลี้ยงดูเด็กของผู้ปกครองที่มีรายได้น้อย ให้สามารถออกไปประกอบอาชีพได้โดยสะดวก และเป็นการกระจายโอกาสในการพัฒนาความพร้อมสำหรับเด็กทุกคนให้ได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึง
6. เพื่อให้การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเป็นไปอย่างเหมาะสม และมีคุณภาพ

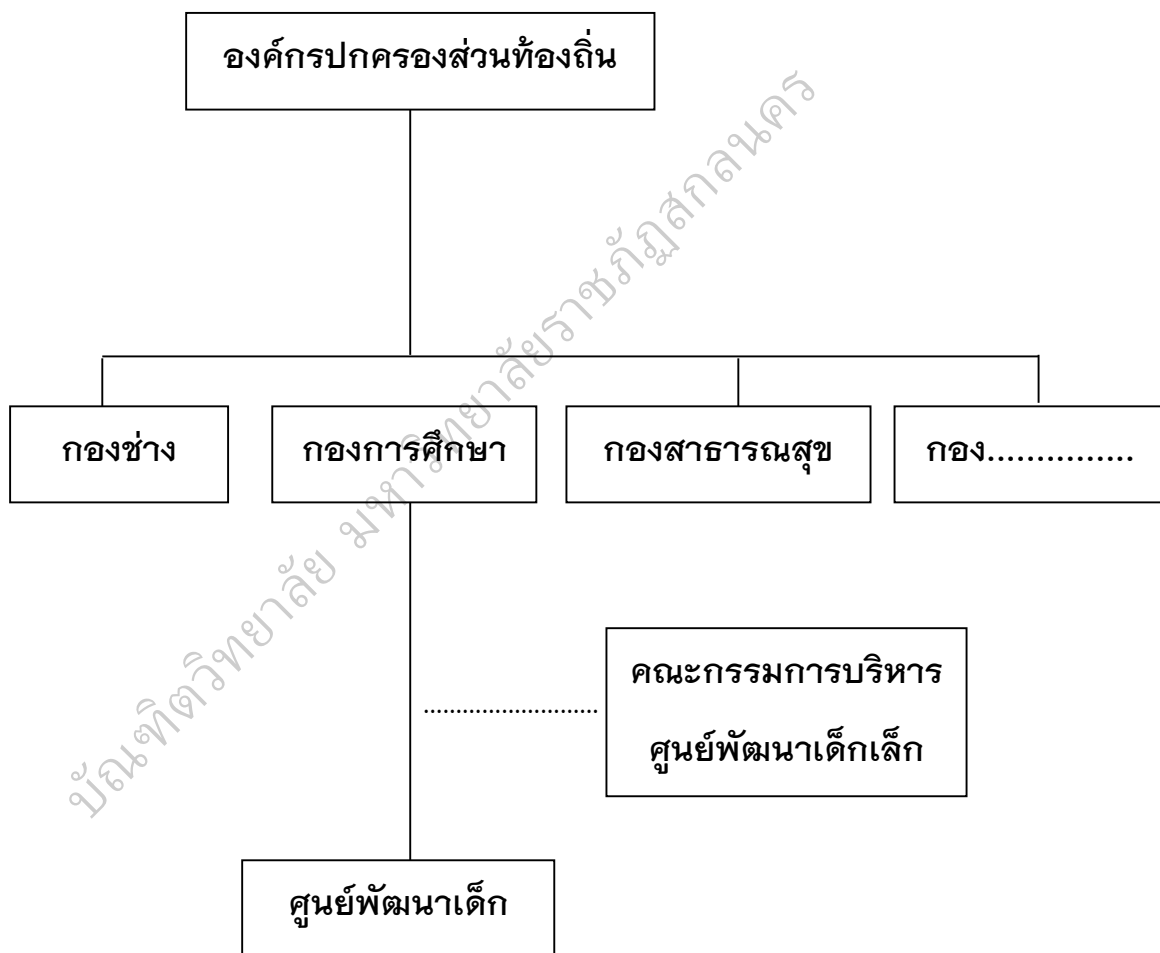
การจัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

กรณีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประสงค์จะจัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ควรมีสถานที่ อาคารและดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. สำรวจความต้องการของชุมชน

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการสำรวจความต้องการของชุมชนในประเด็นดังต่อไปนี้

- 1.1 ความต้องการของชุมชน
- 1.2 ความต้องการในการส่งเด็กเข้าเรียน ควรมีเด็กที่รับบริการ
- อายุ 3 – 5 ปี
- 1.3 ไม่น้อยกว่า 20 คน ขึ้นไป
- 1.4 ความต้องการให้ศูนย์จัดบริการ
- ฯลฯ



ภาพประกอบ 2 การจัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

2. รูปแบบการจัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพิจารณามอบหมายให้ผู้ดำรงตำแหน่งทางการศึกษาหรือพนักงานจ้างที่มีคุณสมบัติ เพื่อแต่งตั้งเป็นหัวหน้าศูนย์และแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโดยมีหัวหน้าศูนย์รับผิดชอบการดำเนินงานภายในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

3. จัดทำแผนดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และญาติของความเห็นชอบจากสภาท้องถิ่น ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำแผนดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เพื่อนำเข้าสู่แผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และจัดทำญาติเพื่อขอรับความเห็นชอบจากสภาท้องถิ่นต่อไป

4. จัดทำโครงการจัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำโครงการจัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เพื่อเสนอขอรับงบประมาณในการดำเนินการจากผู้มีอำนาจอนุมัติ (ตัวอย่างโครงการปรากฏในภาคผนวก)

5. จัดทำระเบียบ/ข้อบังคับขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นว่าด้วยศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำระเบียบ หรือข้อบังคับขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นว่าด้วยศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องถือปฏิบัติในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก (ตัวอย่างระเบียบ/ข้อบังคับปรากฏในภาคผนวก)

6. จัดทำประกาศจัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำประกาศจัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็กประกาศให้สาธารณชนทราบ (ตัวอย่างประกาศปรากฏในภาคผนวก)

7. การยุบ / เลิก หรือรวมศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเมื่อจำนวนเด็กเล็กที่รับบริการในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีจำนวนน้อยไม่เพียงพอต่อการจัดชั้นเรียนและกิจกรรมการเรียน หรือกรณีที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประสงค์จะรวมศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ตั้งแต่ 2 แห่งขึ้นไปเป็นแห่งเดียวกัน ให้คณะกรรมการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เป็นผู้พิจารณาเสนอต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้พิจารณายุบเลิกหรือรวมศูนย์พัฒนาเด็กเล็กนั้น ตามความจำเป็นและเหมาะสม โดยผ่านความเห็นชอบของสภาท้องถิ่น และเหมาะสม โดยผ่านความเห็นชอบของสภาท้องถิ่น และเมื่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำประกาศยุบเลิก หรือรวมศูนย์พัฒนาเด็กเล็กแล้ว ให้รายงานจังหวัดและกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นทราบ

5.4 แนวทางการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จะต้องคำนึงถึงขอบข่ายของงานสายการบังคับบัญชาและระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ทั้งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ที่กำหนดให้สถานศึกษาต้องบริหารจัดการให้มีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด โดยจะต้องจัดให้มีการประเมินตนเองทุกปี เพื่อตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการจัดการการศึกษาของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ดังนั้น เพื่อให้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสามารถให้การดูแลและพัฒนาจัดการศูนย์ฯ ให้ครอบคลุมลักษณะงาน ต่อไปนี้

5.4.1 งานบุคลากรและการบริหารจัดการ

5.4.2 งานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม

5.4.3 งานวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตร

5.4.4 งานการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากชุมชน

5.4.5 งานธุรการ การเงิน และพัสดุ

ทั้งนี้ หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กควรจัดให้มีผู้รับผิดชอบงานดังกล่าว โดยแบ่งและมอบหมายงานตามความถนัด ความสามารถและลักษณะของงานที่ต้องดำเนินการ ทั้ง 5 งาน อย่างไรก็ตาม ในการจัดแบ่งงานดังกล่าวควรคำนึงถึงความพร้อม และศักยภาพของแต่ละศูนย์ฯ ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็กอาจรวมลักษณะงานวิชาการและงานกิจการนักเรียนเป็นงานกลุ่มเดียวกัน และ/หรือรวมลักษณะงานอาคารสถานที่ และสิ่งแวดล้อม กับงานธุรการ การเงิน พัสดุ เป็นกลุ่มงานเดียวกัน เป็นต้น การบริหารงานทั้ง 5 งาน ให้มีคุณภาพมีแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้

5.4.5.1 งานบุคลากรและการบริหารจัดการมีลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ ดังนี้

1) สรรหา หรือจัดจ้างบุคลากรเพื่อปฏิบัติหน้าที่ในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีจำนวนตามความจำเป็นและสอดคล้องกับศักยภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ผู้ประกอบอาหาร ผู้ทำความสะอาด โดยใช้หลักเกณฑ์การสรรหาการจ้างและต่อสัญญาจ้างตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ทั่วไปที่คณะกรรมการกลางพนักงานท้องถิ่นกำหนด ยกเว้นกรณีศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด/มัสยิด การจ้างและการต่อสัญญาจ้าง ให้คณะกรรมการบริหารศูนย์วัด/มัสยิดเป็นผู้พิจารณาสรรหาและแจ้งให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้จัดจ้าง

2) กำหนดจำนวนอัตรากำหนดบุคลากร และเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน ในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ดังนี้

3) หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวนสัดส่วนต่อเด็กเล็ก 1 : 10 หากมีเศษ ตั้งแต่ 5 คน ขึ้นไป ให้เพิ่มหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอีก 1 คน

4) ผู้ประกอบอาหารกำหนดจำนวนได้ตามความจำเป็นเหมาะสมตามฐานะการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

5) ผู้ทำความสะอาด กำหนดจำนวนได้ตามขนาดของศูนย์พัฒนา เด็กเล็ก คือ ศูนย์ฯ ขนาดเล็ก (จำนวนเด็กไม่เกิน 200 คน) มีอัตราไม่เกิน 2 คน ศูนย์ฯ ขนาดใหญ่ (จำนวนเด็กตั้งแต่ 200 คนขึ้นไป) มีอัตราไม่เกิน 4 คน ตามฐานะการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

6) กำหนดอัตราเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน สิทธิหรือสวัสดิการอื่นที่พึงได้รับตามที่มีกฎหมายบัญญัติไว้ ดังนี้

6.1) ผู้ที่มีวุฒิการศึกษาภาคบังคับและมัธยมศึกษาปีที่ 6 กำหนดอัตราเดือนละไม่น้อยกว่า 4,880 บาท หากมีประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับการพัฒนาเด็กปฐมวัยมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี และมีหนังสือรับรองกำหนดอัตราเดือนละไม่น้อยกว่า 5,530 บาท

6.2) ผู้ที่มีวุฒิการศึกษาประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) หรือผู้ที่มีวุฒิประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) กำหนดอัตราเดือนละไม่น้อยกว่า 5,260 บาท

6.3) ผู้ที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการศึกษาขึ้นไป สาขาวิชาเอกอนุบาลศึกษาหรือปฐมวัย หรือปริญญาอื่นที่คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนท้องถิ่นรับรอง กำหนดอัตราเดือนละไม่น้อยกว่า 7,630 บาท

6.4) ผู้ที่มีวุฒิมัธยมศึกษาตาม ก) ข) ค) ต้องมีประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับการพัฒนาเด็กปฐมวัยมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

6.5) สิทธิ หรือสวัสดิการอื่นที่พึงได้รับ

7) กำหนดการจัดชั้นเรียนห้องละไม่เกิน 20 คน หากมีเศษเกิน 10 คน ให้จัดเพิ่มได้อีก 1 ห้อง

8) จัดทำงบประมาณค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทนสวัสดิการอื่นที่พึงได้รับตามที่มีกฎหมายบัญญัติ ตลอดจนการพัฒนาบุคลากร

9) กำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของบุคลากรในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

10) จัดทำระเบียบ ข้อบังคับ และทะเบียนประวัติบุคลากร

11) นิเทศ อบรม และพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง

12) บริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กด้านอื่นๆ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และบุคลากรที่เกี่ยวข้องควรปฏิบัติตามมาตรฐานด้านบุคลากรและการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กกำหนดไว้

13) งานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานด้านอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และความปลอดภัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กกำหนดไว้

14) งานวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตรให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ด้านวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตรกำหนดไว้

15) งานการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากชุมชน ให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กด้านการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากชุมชน

16) งานธุรการ การเงิน และพัสดุ มีลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ ดังนี้

16.1) งานพัสดุ เป็นการจัดทำ จัดซื้อ จัดหาและจำหน่ายทะเบียนพัสดุ รวมทั้งเสนอความต้องการให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการ

16.2) งานธุรการ และสารบรรณ ได้แก่ การจัดทำข้อมูลสถิติ จัดทำทะเบียนหนังสือรับ - ส่ง การควบคุมและจัดเก็บเอกสาร การจัดทำประกาศและคำสั่ง การจัดทำทะเบียนนักเรียน การรับสมัครนักเรียน

16.3) งานการเงิน ได้แก่ การจัดทำงบประมาณ การทำบัญชีการเงิน การเบิกจ่ายเงิน ซึ่งศูนย์พัฒนาเด็กเล็กจะถือปฏิบัติเกี่ยวกับรายรับ - จ่ายตามระเบียบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

17) ให้สำนัก/กองการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยงานซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นไปตามนโยบาย ระเบียบ และมาตรฐานที่กำหนดสำหรับการจัดเก็บค่าใช้จ่ายจากผู้ปกครองให้อนุโลมใช้ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยเงินบำรุงการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัดและระเบียบอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

5.5 มาตรฐานด้านอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และความปลอดภัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

5.5.1 ด้านอาคารสถานที่

5.5.1.1 ที่ตั้ง

สถานที่ตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ควรอยู่ในพื้นที่ซึ่งมีขนาดเหมาะสม และต้องไม่อยู่ในพื้นที่ ซึ่งอาจเสี่ยงต่ออันตราย ได้แก่ บริเวณชนถ่ายแก๊ส น้ำมัน สารเคมี หรือสารพิษ มลภาวะทางอากาศ แสง และเสียงที่มากเกินไป หากไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ต้องมีมาตรการป้องกันภาวะภัยต่างๆ ตามมาตรฐานความจำเป็น และเหมาะสม

5.5.2 จำนวนชั้นของอาคาร

ตัวอาคารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ควรมีจำนวนชั้นไม่เกิน 2 ชั้น นับจากพื้น หากสูงเกินกว่า 2 ชั้น ต้องมีมาตรการป้องกันอัคคีภัย และอุบัติเหตุต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นตามความเหมาะสม และความสูงของตัวห้อง ไม่ควรน้อยกว่า 2.40 เมตร นับจากพื้นถึงเพดานทางเข้า – ออก และประตูหน้าต่าง ต่างๆ

5.5.3 ทางเข้า – ออก

ทางเข้า – ออก จากตัวอาคาร ต้องมีความเหมาะสม สามารถเคลื่อนย้ายเด็กออกจากตัวอาคารได้สะดวก หากเกิดอุบัติเหตุหรือเหตุร้ายแรงใดๆ ขึ้น โดยอย่างน้อยต้องมีทางเข้า – ออก 2 ทาง และแต่ละทางนั้น ควรมีความกว้างประมาณ 80 เซนติเมตร

5.5.4 ประตู – หน้า ต่าง

ประตู – หน้า ต่าง ต้องมีความแข็งแรง อยู่ในสภาพใช้งานได้ดี มีขนาดและจำนวนเหมาะสมกับขนาดพื้นที่ของห้อง และความสูงของหน้า ต่าง ควรอยู่ที่ประมาณ 80.00 เซนติเมตร นับจากพื้นให้เด็กมองเห็นสิ่งแวดล้อมได้กว้างและชัดเจน นอกจากนี้ บริเวณประตู – หน้า ต่างๆ ไม่ควรมีสิ่งกีดขวางใดๆ มาปิดกั้น ช่องทางลม และแสงสว่าง

5.5.5 พื้นที่ใช้สอย

พื้นที่ใช้สอย ต้องจัดให้มีบริเวณพื้นที่ในอาคารที่สะอาด ปลอดภัย และเพียงพอเหมาะสมกับการปฏิบัติกิจกรรมของเด็ก เช่น การเล่น การเรียนรู้ การรับประทานอาหาร และการนอน โดยแยกเป็นสัดส่วนจากห้องประกอบอาหาร ห้องส้วม และที่พักของเด็กป่วย โดยเฉลี่ยประมาณ 2.00 ตารางเมตร ต่อเด็ก 1 คน นอกจากนี้พื้นที่สำหรับจัดกิจกรรมพัฒนาเด็กอาจจัดแยกเป็นห้องเฉพาะ หรือจัดรวมเป็นห้องเอนกประสงค์ที่ใช้สำหรับจัดกิจกรรมที่หลากหลายโดยใช้พื้นที่เดียวกันแต่ต่างเวลา และอาจปรับเปลี่ยนวัสดุอุปกรณ์หรือย้ายเครื่องเรือนตามความเหมาะสม และข้อจำกัดของพื้นที่ ดังนี้

5.5.5.1 บริเวณพื้นที่สำหรับการนอน ต้องคำนึงถึงความสะอาดเป็นหลัก อากาศถ่ายเทได้สะดวก และอุปกรณ์เครื่องใช้เหมาะสมกับจำนวนเด็ก มีพื้นที่เฉลี่ยประมาณ 2.00 ตารางเมตร ต่อเด็ก 1 คน โดยมีแนวทางในการจัดดำเนินการ ดังนี้

- 1) จัดให้มีการระบายอากาศที่ดี ปลอดภัย ไม่มีเสียงรบกวน และแสงสว่างไม่จ้าเกินไป
- 2) อุปกรณ์เครื่องนอนต่างๆ มีความสะอาด โดยนำไปปิดฝุ่น ตากแดดอย่างน้อย สัปดาห์ละ 1 ครั้ง

3) จัดแยกเครื่องนอน หมอน ผ้าห่ม สำหรับเด็กแต่ละคน โดยเขียนหรือปักชื่อไว้ ไม่ใช้ร่วมกัน เพื่อป้องกันการแพร่กระจายของเชื้อโรค

4) หมั่นตรวจตราดูแลไม่ให้มีสัตว์ หรือแมลงต่างๆ มารบกวน ในบริเวณพื้นที่สำหรับการนอน

5.5.5.2 บริเวณพื้นที่สำหรับการเล่นและพัฒนาเด็ก ควรออกแบบให้มีพื้นที่สำหรับการเรียนรู้รวมกลุ่มและแยกกลุ่มย่อยในกิจกรรมการเรียนรู้อิสระ การเล่น สร้างสรรค์หรือการอ่านหนังสือ เล่นต่อแท่งไม้ที่ต้องการมุมเงียบ และมีพื้นที่สำหรับการเล่นที่เลอะ หรือเปียกต้องคำนึงถึงความปลอดภัยของเด็กเป็นหลัก โดยมีวัสดุอุปกรณ์ที่ป้องกันการเกิดอุบัติเหตุ และมีอุปกรณ์ หรือเครื่องเล่นที่ส่งเสริมพัฒนาการ และการเรียนรู้ของเด็ก

5.5.5.3 บริเวณพื้นที่รับประทานอาหาร ต้องคำนึงถึงความสะดวกเป็นหลักมีอากาศถ่ายเทได้โดยสะดวก มีแสงสว่างพอเหมาะ มีอุปกรณ์เครื่องใช้ที่เพียงพอ และเหมาะสมกับจำนวนเด็ก ทั้งนี้ บริเวณห้องอาหาร โต๊ะ เก้าอี้ ที่ใช้สำหรับรับประทานอาหาร ต้องทำความสะอาดอย่างสม่ำเสมอ และควรจัดให้มีวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้มีขนาดเหมาะสมกับตัวเด็ก มีสภาพแข็งแรง และใช้งานได้ดี

5.5.5.4 บริเวณที่พักเด็กป่วย ต้องแยกเป็นสัดส่วน มีอุปกรณ์ปฐมพยาบาล ตู้ยา เครื่องเวชภัณฑ์ที่จำเป็นและเด็กต้องอยู่ในสายตาของผู้ดูแลตลอดเวลา กรณีไม่สามารถจัดห้องพักเด็กป่วยเป็นการเฉพาะได้ ต้องจัดให้มีที่พักเด็กป่วยแยกเป็นสัดส่วนตามความเหมาะสม

5.5.5.5 บริเวณสถานที่ประกอบอาหารหรือห้องครัว ต้องแยกห่างจากบริเวณพื้นที่สำหรับเด็กพอสมควร และมีเครื่องใช้ที่จำเป็น รวมทั้งที่ล้าง และเก็บภาชนะเครื่องใช้ต่างๆ ที่ถูกสุขลักษณะ โดยเน้นเรื่องความสะดวก และความปลอดภัยเป็นหลัก

5.5.5.6 บริเวณพื้นที่สำหรับใช้ทำความสะอาดตัวเด็ก ต้องจัดให้มีบริเวณที่ใช้สำหรับทำความสะอาดตัวเด็ก และมีอุปกรณ์ที่จำเป็นตามสมควร อย่างน้อยต้องมีที่ล้างมือและแปรงสีฟัน ในขนาดและระดับความสูงที่เหมาะสมกับเด็กปฐมวัย ในกรณีที่มีห้องอาบน้ำ จะต้องมียแสงสว่างเพียงพอ มีอากาศถ่ายเทได้โดยสะดวก และพื้นไม่ลื่น

5.5.5.7 ห้องส้วมสำหรับเด็ก ต้องจัดให้มีห้องส้วมสำหรับเด็ก โดยเฉลี่ย 1 แห่ง ต่อเด็ก 10 – 12 คน โถส้วมมีขนาดเหมาะสมกับตัวเด็ก โดยมีฐานส้วมที่เด็กสามารถก้าวขึ้นได้ง่ายมีแสงสว่างเพียงพอ อากาศถ่ายเทได้สะดวกและพื้นไม่ลื่น หากมีประตูจะต้องไม่ใส่กลอน หรือกุญแจ และมีส่วนสูงที่สามารถมองเห็นเด็กได้จากภายนอก และไม่ควรถูกไกลจากห้องพัฒนาเด็ก หากห้องส้วมอยู่ภายนอกอาคาร จะต้องไม่ตั้งอยู่ในที่ลับตาคน กรณีที่

ไม่สามารถทำห้องส้วมสำหรับเด็กเป็นการเฉพาะได้ อาจดัดแปลงห้องส้วมที่มีอยู่แล้วให้เหมาะสม และปลอดภัยสำหรับเด็ก

5.5.5.8 ห้องเอนกประสงค์ สำหรับใช้จัดกิจกรรมพัฒนาเด็ก การรับประทานอาหาร หรือการนอน คำนึงถึงความสะดวก และการจัดพื้นที่ใช้สอยให้เหมาะสมกับลักษณะของกิจกรรม หากเป็นอาคารชั้นเดียวต้องมีฝ้าใต้หลังคา หากเป็นอาคารที่มีมากกว่า 1 ชั้น ควรจัดให้ชั้นบนสุดมีฝ้าใต้หลังคา โดยมีความสูงจากพื้นถึงเพดานไม่น้อยกว่า 2.40 เมตร แต่กรณีที่มีความสูงเกินกว่า 2.40 เมตร อาจไม่มีฝ้าใต้เพดานก็ได้

5.5.5.9 บริเวณพื้นที่เก็บสิ่งปฏิกูล จะต้องมียุทธศาสตร์ที่เก็บสิ่งปฏิกูลทั้งภายใน และภายนอกตัวอาคาร โดยมีจำนวนและขนาดเพียงพอ ถูกสุขลักษณะและมีการกำจัดสิ่งปฏิกูลทุกวัน

5.5.5.10 บันได ควรมีความกว้างแต่ละช่วง ไม่น้อยกว่า 1.00 เมตร ลูกตั้งของบันได สูงไม่เกิน 17.50 เซนติเมตร ลูกนอนกว้างไม่น้อยกว่า 20.00 เซนติเมตร บันไดทุกชั้นมีราวและลูกกรงไม่น้อยกว่า 90.00 เซนติเมตร มีราวเดี่ยว เหมาะสำหรับเด็กได้เกาะขึ้นบันไดและระยะห่างของลูกกรง ต้องไม่เกิน 17.00 เซนติเมตร เครื่องใช้เฟอร์นิเจอร์ควรมีระดับความสูง และขนาดที่เหมาะสมกับเด็กปฐมวัย ให้เด็กสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์ได้อย่างสม่ำเสมอด้วยตนเองโดยคำนึงถึงความปลอดภัยของเด็กเป็นสำคัญ

5.6 ด้านสิ่งแวดล้อม

5.6.1 ภายในอาคาร

5.6.1.1 แสงสว่างควรเป็นแสงสว่างจากธรรมชาติ สม่ำเสมอทั่วทั้งห้อง เอื้ออำนวยต่อการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาเด็ก เช่น มีแสงสว่างเพียงพอ ในการอ่านหนังสือได้อย่างสบายตา เป็นต้น ไม่ควรให้เด็กอยู่ในห้องที่ใช้แสงสว่างจากไฟฟ้าต่อเนื่องนานกว่า 2 – 3 ชั่วโมง เพราะจะทำให้เกิดภาวะเครียดและมีผลถึงฮอร์โมนการเติบโตของเด็ก (Lieberman,1991 อ้างใน มาตรฐานองค์ปกครองส่วนท้องถิ่น. 2553)

5.6.2 เสียง

เสียงต้องอยู่ในระดับที่ไม่ดังเกิน (ระหว่าง 60 – 80 เดซิเบล) อาคารควรจะต้องอยู่ในบริเวณที่มีระดับเสียงเหมาะสม

5.6.3 การถ่ายเทอากาศ

ควรมีอากาศถ่ายเทได้สะดวก โดยมีพื้นที่ของหน้าต่าง ประตู

และช่องลมรวมกันแล้วไม่น้อยกว่า ร้อยละ 20 ของพื้นที่ห้อง กรณีที่เป็นห้องกระจกหรืออยู่ในบริเวณโรงงานที่มีมลพิษ ต้องติดเครื่องฟอกอากาศและมีเครื่องปรับอากาศอย่างเหมาะสม สำหรับบริเวณที่มีเด็กอยู่ต้องเป็นเขตปลอดบุหรี่

5.6.3.1 ภายนอกอาคาร

5.6.3.2 รั้วควรมีรั้วกั้นบริเวณให้เป็นสัดส่วน เพื่อความปลอดภัยของเด็ก และควรมีทางเข้า - ออกไม่น้อยกว่า 2 ทาง กรณีมีทางเดียวต้องมีความกว้างไม่น้อยกว่า 2.00 เมตร

5.6.4 สภาพแวดล้อมและมลภาวะ

ควรมีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย ถูกสุขลักษณะ และควรตั้งอยู่ห่างจากแหล่งอบายมุข ฝุ่นละออง กลิ่น หรือเสียงที่รบกวน มีการจัดระบบสุขาภิบาล การระบายน้ำ การระบายอากาศ และการจัดเก็บสิ่งปฏิกูลให้เหมาะสม ไม่ปล่อยให้แหล่งเพาะหรือแพร่เชื้อโรคโดยเฉพาะควรกำจัดสิ่งปฏิกูลทุกวัน

5.6.5 พื้นที่เล่นกลางแจ้ง

ต้องมีพื้นที่เล่นกลางแจ้ง เฉลี่ยไม่น้อยกว่า 2.00 ตารางเมตร ต่อจำนวนเด็ก 1 คน โดยจัดให้มีเครื่องเล่นกลางแจ้งที่ปลอดภัย และมีพอสมควรกับจำนวนเด็ก ในกรณีที่ไม่สามารถจัดให้มีที่เล่นกลางแจ้ง เป็นการเฉพาะ หรือในสถานที่อื่นๆ ได้ ก็ควรปรับใช้ในบริเวณที่ร่มแทน โดยมีพื้นที่ตามเกณฑ์กำหนดหรืออาจจะจัดกิจกรรมกลางแจ้งสำหรับเด็ก ในสถานที่อื่นๆ ที่เหมาะสม เช่น ในบริเวณวัด หรือในสวนสาธารณะ เป็นต้น โดยต้องให้เด็กปฐมวัยมีกิจกรรมกลางแจ้งอย่างน้อย 1 ชั่วโมง ในแต่ละวัน (Lieberman, 1991 อ้างใน มาตรฐานองค์ประกอบของส่วนท้องถิ่น. 2553)

5.6.6 ระเบียง

ต้องมีความกว้างของระเบียงไม่น้อยกว่า 1.50 เมตร และหากมีที่นั่งตามระเบียงด้วย ระเบียงต้องกว้างไม่น้อยกว่า 1.75 เมตร ของระเบียงต้องสูงจากที่นั่งไม่น้อยกว่า 70.00 เซนติเมตร นอกจากนี้ควรสอบสภาพความคงทน แข็งแรง และสภาพการใช้งานปลอดภัยสำหรับเด็กด้วย

5.7 ด้านความปลอดภัย

5.7.1 มาตรการป้องกันความปลอดภัย

5.7.1.1 ติดตั้งระบบและอุปกรณ์ในการรักษาความปลอดภัย หรือเครื่องตัดไฟภายในบริเวณอาคาร

5.7.1.2 ติดตั้งเครื่องดับเพลิงอย่างน้อย 1 เครื่อง ในแต่ละชั้นของอาคาร

5.7.1.3 ติดตั้งปลั๊กไฟให้สูงจากพื้นไม่น้อยกว่า 1.50 เมตร ถ้าติดตั้งต่ำกว่าที่กำหนด จะต้องมีฝาปิดครอบ เพื่อป้องกันไม่ให้เด็กเล่นได้ และควรหลีกเลี่ยงการใช้สายไฟต่อพ่วง

5.7.1.4 หลีกเลี่ยงเครื่องใช้ไฟฟ้า และอุปกรณ์ต่างๆ ซึ่งทำด้วยวัสดุที่แตกหักง่าย หรือแหลมคม หากเป็นไม้ ต้องไม่เสี้ยนไม้ หรือแหลมคม

5.7.1.5 จัดให้มีตู้เก็บยา และเครื่องเวชภัณฑ์สำหรับการปฐมพยาบาล วางไว้อยู่ในที่สูง สะดวกต่อการหยิบใช้ และเก็บไว้ในที่ปลอดภัยให้พ้นมือเด็ก

5.7.1.6 ใช้วัสดุกันลื่น ในบริเวณห้องน้ำ - ห้องส้วม และเก็บสารจำพวกเคมี หรือน้ำยาทำความสะอาดไว้ในที่ปลอดภัย ให้พ้นมือเด็ก

5.7.1.7 ไม่มีหลุม หรือบ่อน้ำ ที่อาจเป็นอันตรายต่อเด็กในบริเวณโดยรอบตัวอาคาร รวมทั้งไม่ควรปลูกต้นไม้ที่มีหนามแหลมคม

5.7.1.8 มีระบบการล็อคประตูในการเข้า - ออกนอกบริเวณอาคาร สำหรับเจ้าหน้าที่ที่เปิด - ปิดได้ ควรมีกริ่งสัญญาณเรียกไว้ที่หน้า ประตู สำหรับห้องครัว และที่ประกอบอาหาร ควรมีประตูเปิด - ปิดที่ปลอดภัย เด็กเข้าไปไม่ได้

5.7.1.9 ติดตั้งอุปกรณ์เพื่อป้องกันพาหะนำโรค และมีมาตรการป้องกันด้านสุขอนามัย

5.7.1.10 มีตู้ หรือชั้นเก็บวัสดุอุปกรณ์ และสื่อการเรียนรู้ที่แข็งแรงมั่นคง สำหรับวัสดุอุปกรณ์ ที่อาจเป็นอันตรายต่อเด็กนั้น ควรจัดแยกให้พ้นมือเด็ก

5.7.1.11 เครื่องใช้เฟอร์นิเจอร์ ควรมีระดับความสูงและขนาดที่เหมาะสมกับเด็กปฐมวัย ให้เด็กสามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างสม่ำเสมอด้วยตนเอง

5.8 มาตรการเตรียมความพร้อมรับสถานการณ์ฉุกเฉิน

5.8.1 มีการฝึกซ้อมสำหรับการป้องกันอุบัติภัยอย่างสม่ำเสมอ ไม่น้อยกว่าปีละ 1 ครั้ง

5.8.2 มีการฝึกอบรมบุคลากร ในเนื้อหาด้านการปฐมพยาบาลเบื้องต้น การป้องกันอุบัติภัย และความเจ็บป่วยฉุกเฉินของเด็ก

5.8.3 มีหมายเลขโทรศัพท์ฉุกเฉินของส่วนราชการต่างๆ เช่น สถานีตำรวจ หน่วยป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย โรงพยาบาล ไว้เพื่อติดต่อได้อย่างทันที่ กรณีเกิด

เหตุการณ์ระดับชั้น หรือจำเป็นที่อาจเป็นอันตรายต่อเด็ก และควรมีอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ สำหรับการปฐมพยาบาลติดประจำไว้ในที่เปิดเผย

5.8.3 มีสมุดบันทึกข้อมูลสุขภาพ และพัฒนาการของเด็กประจำไว้ กรณีอาจต้องพาเด็กไปพบแพทย์

5.9 มาตรฐานด้านการมีส่วนร่วม และสนับสนุนจากชุมชนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
แนวทางการดำเนินงานด้านมาตรฐานการมีส่วนร่วม และสนับสนุนจากชุมชน
ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ควรดำเนินการตามแนวทางต่างๆ ดังนี้

5.9.1 จัดให้มีการประชุมชี้แจงให้ชุมชนทราบ ชี้ให้เห็นประโยชน์และความจำเป็นของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาเตรียมความพร้อมของเด็ก และชักชวนให้ชุมชนมีส่วนร่วมบริหารจัดการและช่วยเหลือในระหว่างดำเนินการ

5.9.2 จัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนทราบเกี่ยวกับการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเป็น ระยะเวลา เพื่อกระชับความสัมพันธ์ระหว่างศูนย์ฯ กับชุมชนอย่างต่อเนื่อง การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เช่น ศิลปะพื้นบ้าน ร่วมจัดกิจกรรมนันทนาการ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ฯลฯ ซึ่งจะนำไปสู่ความเข้าใจและความผูกพันที่ดีต่อกันระหว่างศูนย์ฯ และชุมชน

5.9.3 มีการประสานงานและประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ให้ประชาชน และหน่วยงานต่างๆ รับทราบ เพื่อที่จะมีผู้เข้ามาช่วยเหลือด้านต่างๆ ได้โดยการประชาสัมพันธ์อาจทำได้หลายรูปแบบ เช่น จัดทำเอกสาร คู่มือแผ่นพับ การออกไปเยี่ยมบ้านเด็ก ฯลฯ

5.9.4 มีการจัดกิจกรรมเกี่ยวกับการแสดงความคิดเห็น การให้ข้อมูลข่าวสารด้านการมีส่วนร่วมของชุมชน สถาบันต่างๆ ของชุมชน เช่น สถาบันทางศาสนา สถาบันครอบครัว เป็นต้น

5.9.5 จัดให้มีกองทุนส่งเสริมการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเป็นการระดมทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชน เพื่อมาสนับสนุนการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งอาจขอรับการอุดหนุนจากงบประมาณต่างๆ ของหน่วยงานดังนี้

5.9.5.1 การสมทบหรือการอุดหนุนงบประมาณกองทุนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

5.9.5.2 การสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐบาล

5.9.5.3 การสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือองค์การภาครัฐอื่น

5.9.5.4 การสนับสนุนงบประมาณจากภาคเอกชน องค์กรการกุศล มูลนิธิ หรือมีผู้อุทิศให้

5.9.6 จัดอบรมให้ความรู้แก่ประชาชนในท้องถิ่นและชุมชน เกี่ยวกับการดำเนินงานทิศทาง และแนวทางการปฏิบัติงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งจะก่อให้เกิดความร่วมมือและการสนับสนุนจากชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ปกครองของเด็กเล็กที่จะเข้ามา มีบทบาท และมีส่วนร่วมสนับสนุนการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

5.9.7 จัดให้มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในลักษณะไตรภาคี 3 ฝ่าย จากภาคส่วนต่างๆ คือ ภาคประชาชน หรือผู้แทนชุมชนในท้องถิ่น หน่วยงานผู้ทรงคุณวุฒิด้านวิชาการ และผู้แทนจากหน่วยงานภาครัฐ หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การดำเนินงานด้านวิชาการของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กร

ปกครองส่วนท้องถิ่น

ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก หมายถึง สถานศึกษาที่ให้การอบรมเลี้ยงดู จัดประสบการณ์และส่งเสริมพัฒนาการ การเรียนรู้ให้เด็กเล็กมีความพร้อม ด้านร่างกาย อารมณ์ – จิตใจ สังคมและสติปัญญา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีการจัดการศึกษาแบบนอกระบบ

ดังนั้น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจึงได้จัดทำมาตรฐานการดำเนินงาน ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขึ้นในปี พ.ศ.2547 เพื่อเป็นแนวทางให้ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นถือปฏิบัติในการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและปี พ.ศ. 2553 กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นเห็นว่า มาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ควรมีการปรับปรุงเนื้อหาหลักเกณฑ์ หรือหนังสือสั่งการต่างๆ ให้เป็น ปัจจุบัน สอดคล้องกับนวัตกรรมต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป จึงดำเนินการปรับปรุงมาตรฐาน การดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 1 เปรียบเทียบมาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ปี พ.ศ. 2547	ปี พ.ศ.2553
1. ด้านบุคลากรและการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	1. มาตรฐานด้านการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
2. ด้านอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และความปลอดภัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	2. มาตรฐานด้านบุคลากร
3. ด้านวิชาการ และกิจกรรมตามหลักสูตรของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	3. มาตรฐานด้านอาคาร สถานที่ สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย
4. ด้านการมีส่วนร่วม และสนับสนุนจากชุมชน	4. มาตรฐานด้านวิชาการ และกิจกรรมตามหลักสูตร
	5. มาตรฐานด้านการมีส่วนร่วม และการสนับสนุนจากทุกภาคส่วน
	6. มาตรฐานด้านส่งเสริมเครือข่ายการพัฒนาเด็กปฐมวัย

การดำเนินงานด้านวิชาการ

การอบรมเลี้ยงดู การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ และส่งเสริมพัฒนาการเด็กเล็ก อายุ 2 - 5 ปี เป็นภารกิจสำคัญในการจัดการศึกษาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้เด็กเล็กได้รับการอบรมเลี้ยงดูและได้รับการศึกษาเพื่อการพัฒนา ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ - จิตใจ สังคมและสติปัญญาตามวัย และความสามารถของเด็ก โดยมีวัตถุประสงค์หลัก ดังนี้

1. เพื่อส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้และส่งเสริมพัฒนาการทั้ง 4 ด้าน (ด้านร่างกาย อารมณ์ - จิตใจ สังคม และสติปัญญา)
2. เพื่อพัฒนาเด็กเล็ก ให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีคุณลักษณะ และสมรรถนะตามวัย โดยองค์กรร่วมผ่านการเล่นและกิจกรรมที่เหมาะสมตามวัย

3. เพื่อส่งเสริมให้เด็กเล็กสามารถปฏิบัติกิจวัตรประจำวัน และอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้ อย่างมีความสุขและมีคุณภาพ

4. เพื่อแบ่งเบาภาระผู้ปกครองในการอบรมเลี้ยงดู ให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตของเด็กเล็กตามบริบท และวัฒนธรรมของชุมชน สังคม ในท้องถิ่น

5. เพื่อส่งเสริมความรัก เอื้ออาทร ของสถาบันครอบครัว ชุมชน และสังคมท้องถิ่น

ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เป็นสถานศึกษาและพัฒนาเด็กปฐมวัยต้องใช้หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พุทธศักราช 2546 มาเป็นแนวทางในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพและเป็นมาตรฐานเดียวกัน ดังต่อไปนี้

1. ปรัชญาการศึกษาปฐมวัย

การศึกษาปฐมวัยเป็นการพัฒนาเด็กเล็กตั้งแต่แรกเกิดถึง 5 ปี (5 ปี หมายถึง อายุ 5 ปี 11 เดือน 29 วัน) บนพื้นฐานการอบรมเลี้ยงดูและการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่สนองต่อธรรมชาติและพัฒนาการของเด็กแต่ละคน ตามศักยภาพ ภายใต้บริบทสังคม - วัฒนธรรม ที่เด็กอาศัยอยู่ ด้วยความรัก ความเอื้ออาทร และความเข้าใจของทุกคนเพื่อสร้างรากฐานคุณภาพชีวิตให้เด็กพัฒนาไปสู่ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เกิดคุณค่าต่อตนเองและสังคม

2. หลักการ

เด็กทุกคนมีสิทธิที่จะได้รับการอบรมเลี้ยงดูและส่งเสริมพัฒนาการ ตลอดจนการเรียนรู้ที่เหมาะสม ด้วยปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเด็กกับพ่อแม่ เด็กกับ ผู้เลี้ยงดู หรือบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ในการอบรมเลี้ยงดูและให้การศึกษา เด็กปฐมวัย เพื่อให้เด็กมีโอกาสพัฒนาตนเองตามลำดับขั้นของพัฒนาการทุกด้านอย่างสมดุลและเต็มตามศักยภาพ โดยกำหนดหลักการ ดังนี้

2.1 ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ และพัฒนาการที่ครอบคลุมเด็กปฐมวัยทุกประเภท

2.2 ยึดหลักการอบรมเลี้ยงดู และให้การศึกษาที่เน้นเด็กเป็นสำคัญ โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และวิถีชีวิตของเด็กตามบริบทของชุมชน สังคม และวัฒนธรรมไทย

2.3 พัฒนาเด็กโดยองค์รวมผ่านการเล่นและกิจกรรมที่เหมาะสมกับวัย

2.4 จัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้สามารถดำรง

ชีวิตประจำวันได้อย่างมีคุณภาพและมีความสุข

2.5 ประสานความร่วมมือระหว่างครอบครัว ชุมชน

และสถานศึกษาในการพัฒนาเด็ก

มาตรฐานวิชาชีพครู

มาตรฐานวิชาชีพครู คือ ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ และ คุณภาพที่พึงประสงค์ในการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องประพฤติปฏิบัติตามเพื่อให้เกิดคุณภาพในการประกอบวิชาชีพ สามารถสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาให้แก่ผู้รับบริการจากวิชาชีพได้ว่าเป็นบริการที่มีคุณภาพ ตอบสนองได้ว่าการที่กฎหมายให้ความสำคัญกับวิชาชีพทางการศึกษาและกำหนดให้เป็นวิชาชีพควบคุม นั้น เนื่องจากเป็นวิชาชีพที่มีลักษณะเฉพาะ ต้องใช้ความรู้ ทักษะและความเชี่ยวชาญในการประกอบวิชาชีพ ตามพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2546 มาตรา 49

มาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ให้เกิดผลเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด พร้อมกับมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความชำนาญในการประกอบวิชาชีพ ทั้งความชำนาญเฉพาะด้านและความชำนาญตามระดับคุณภาพของมาตรฐานการปฏิบัติงาน หรืออย่างน้อยจะต้องมีการพัฒนาตามเกณฑ์ที่กำหนดว่ามีความรู้ความสามารถ และความชำนาญเพียงพอที่จะดำรงสถานภาพของการเป็นผู้ประกอบวิชาชีพในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

มาตรฐานการปฏิบัติงาน

มาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอหมายถึง การศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนาตนเอง การเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ และการเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการที่องค์กรหรือหน่วยงาน หรือสมาคมจัดขึ้น เช่น การประชุม การอบรม การสัมมนา และการประชุมปฏิบัติการ เป็นต้น ทั้งนี้ต้องมีผลงานหรือรายงานที่ปรากฏชัดเจน

มาตรฐานที่ 2 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียนหมายถึง การเลือกอย่างชาญฉลาด ด้วยความรักและหวังดีต่อผู้เรียน ดังนั้นในการเลือกกิจกรรมการเรียนการสอนและกิจกรรมอื่นๆ ครูต้องคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดแก่ผู้เรียนเป็นหลัก

มาตรฐานที่ 3 มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนได้เต็มตามศักยภาพ หมายถึงการใช้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถของครูที่จะให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ให้มากที่สุด ตามความถนัด ความสนใจ ความต้องการ โดยวิเคราะห์วินิจฉัยปัญหาความต้องการที่แท้จริงของผู้เรียนปรับเปลี่ยนวิธีการสอนที่จะให้ได้ผลดีกว่าเดิมรวมทั้งส่งเสริมพัฒนาการด้านต่างๆ ตามศักยภาพของผู้เรียนแต่ละคนอย่างเป็นระบบ

มาตรฐานที่ 4 พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง หมายถึงการเลือกใช้ ปรับปรุง หรือสร้างแผนการสอน บันทึกการสอน หรือเตรียมการสอนในลักษณะอื่นๆ ที่สามารถนำไปใช้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนบรรลุวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 5 พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ หมายถึงการประดิษฐ์ คิดค้น ผลิต เลือกใช้ ปรับปรุงเครื่องมืออุปกรณ์ เอกสารสิ่งพิมพ์ เทคนิควิธีการต่างๆ เพื่อให้ผู้เรียนบรรลุจุดประสงค์ของการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 6 จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียนหมายถึงการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนประสบผลสำเร็จในการแสวงหาความรู้ตามสภาพความแตกต่างของบุคคลด้วยการปฏิบัติจริงและสรุปความรู้ทั้งหลายได้ด้วยตนเองก่อให้เกิดค่านิยมและนิสัยในการปฏิบัติจนเป็นบุคลิกภาพถาวรติดตัวผู้เรียนตลอดไป

มาตรฐานที่ 7 รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบหมายถึงการรายงานผลการพัฒนาผู้เรียนที่เกิดจากการปฏิบัติการเรียนการสอนให้ครอบคลุมสาเหตุ ปัจจัยและการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง โดยครูนำเสนอรายงานการปฏิบัติในรายละเอียด ดังนี้

7.1 ปัญหาความต้องการของผู้เรียนที่ต้องได้รับการพัฒนา และเป้าหมายของการพัฒนาผู้เรียน

7.2 เทคนิค วิธีการ หรือนวัตกรรมการเรียนการสอนที่นำมาใช้ เพื่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน และขั้นตอนวิธีการใช้เทคนิควิธีการหรือนวัตกรรมนั้นๆ

7.3 ผลการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามวิธีการที่กำหนด
ที่เกิดกับผู้เรียน

7.4 ข้อเสนอแนะแนวทางใหม่ๆ ในการปรับปรุงและพัฒนาผู้เรียน
ให้ได้ผลดียิ่งขึ้น

มาตรฐานที่ 8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน หมายถึง
การแสดงออกการประพฤติและปฏิบัติในด้านบุคลิกภาพทั่วไป การแต่งกาย กิริยา วาจา
และจริยธรรมที่เหมาะสมกับความเป็นครูอย่างสม่ำเสมอ ที่ทำให้ผู้เรียนเลื่อมใสศรัทธา
และถือเป็นแบบอย่าง

มาตรฐานที่ 9 ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์
หมายถึง การตระหนักถึงความสำคัญ รับฟังความคิดเห็น ยอมรับในความรู้ความสามารถ
ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ของเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ เพื่อให้
บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา และร่วมรับผลที่เกิดขึ้นจากการกระทำนั้น

มาตรฐานที่ 10 ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง
การตระหนักถึงความสำคัญ รับฟังความคิดเห็น ยอมรับในความรู้ความสามารถ ของ
บุคคลอื่นในชุมชน และร่วมมือปฏิบัติงานเพื่อพัฒนางานของสถานศึกษา ให้ชุมชนและ
สถานศึกษามีการยอมรับซึ่งกันและกัน และปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความเต็มใจ

มาตรฐานที่ 11 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา
หมายถึง การค้นหา สังเกต จดจำ และรวบรวมข้อมูลข่าวสารตามสถานการณ์ของสังคมทุก
ด้าน โดยเฉพาะสารสนเทศเกี่ยวกับวิชาชีพครู สามารถวิเคราะห์ วิจัยอย่างมีเหตุผล และ
ใช้ข้อมูลประกอบการแก้ปัญหาพัฒนาตนเองพัฒนางานและพัฒนาสังคมได้อย่างเหมาะสม

มาตรฐานที่ 12 สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์
หมายถึง การสร้างกิจกรรมการเรียนรู้โดยการนำเอาปัญหาหรือความจำเป็นในการพัฒนา
ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการเรียนและการจัดกิจกรรมอื่นๆ ในโรงเรียนมากำหนดเป็นกิจกรรมการ
เรียนรู้ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาของผู้เรียนที่ถาวร เป็นแนวทางในการแก้ปัญหาของครูอีก
แบบหนึ่งที่จะนำเอาวิกฤติต่างๆ มาเป็นโอกาส ในการพัฒนา ครูจำเป็นต้องมองมุมต่างๆ
ของปัญหาแล้วผันมุมของปัญหาไปในทางการพัฒนา กำหนดเป็นกิจกรรมในการพัฒนา
ของผู้เรียน ครูจึงต้องเป็นผู้มองมุมบวกในสถานการณ์ต่างๆ ได้กล้าที่จะเผชิญกับปัญหา
ต่างๆ มีสติในการแก้ปัญหา มิได้ตอบสนองปัญหาต่างๆ ด้วยอารมณ์หรือแค้นแบบตรงตัว
ครูสามารถมองหามุมในทุกๆ โอกาส มองเห็นแนวทางที่นำไปสู่ผลก้าวหน้าของผู้เรียน

สรุปได้ว่า มาตรฐานการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงานใน ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยยึดหลักวิชาชีพอทางการศึกษา ที่ทำหน้าที่หลักทางการเรียนการสอน และการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการ ต่างๆ รวมทั้งการรับผิดชอบการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จึงเป็นการสนับสนุนการศึกษา การให้บริการหรือการปฏิบัติงาน ในหน่วยงาน องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย ที่ตั้งไว้

1.3 บทบาทหน้าที่ของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (คู่มือการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, 2553, หน้า 11) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่เกี่ยวกับการ ดำเนินงานของบุคลากรในระดับปฏิบัติ (ครูหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก/ผู้ช่วยครูหัวหน้า ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก/ครูพี่เลี้ยง) เพื่อให้ดำเนินการจัดการศึกษาปฐมวัยขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพตามมาตรฐานการจัดการศึกษา ปฐมวัยไว้ ดังนี้คือ

1.3.1 ปฏิบัติหน้าที่ตามกิจวัตรของเด็ก ครูหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จะต้องทำที่ ดูแลเด็กและปฏิบัติตามกิจวัตรประจำวันของเด็ก เพื่อให้เด็กมีการเจริญเติบโต มีพัฒนาการทุกด้านตามวัย และมีการเรียนรู้ที่เหมาะสม

1.3.2 ส่งเสริมพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็กในลักษณะบูรณาการ ครูหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีหน้าที่ส่งเสริมพัฒนาการเด็กในลักษณะบูรณาการ เชิงสร้างสรรค์ กล่าวคือให้เด็กได้พัฒนาด้านจิตใจ อารมณ์ สังคม และจริยธรรมไปพร้อม กัน โดยให้ออกกำลังกายจากสิ่งของและผู้คนที่อยู่รอบข้าง ซึ่งเด็กจะเรียนรู้ได้โดย ประสาทสัมผัสทั้งห้า การเคลื่อนไหว การเล่น และการลงมือกระทำ ดังนั้น ครูหัวหน้าศูนย์ พัฒนาเด็กเล็กจะต้องส่งเสริมให้ออกกำลังกายได้พัฒนาอย่างเต็มที่ รวมทั้งปฏิสัมพันธ์กับเด็ก ด้วยคำพูดและกิริยาท่าทางที่นุ่มนวล อ่อนโยน แสดงความรักความอบอุ่น

1.3.3 สังเกต เฝ้าระวัง และบันทึกความเจริญเติบโต พฤติกรรม พัฒนาการด้านต่างๆ ของเด็ก ครูหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กจะต้องเป็นคนช่างสังเกต เฝ้าระวังปัญหาสุขภาพ พัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็ก จดบันทึกพฤติกรรมเพื่อจะได้ เห็นความเปลี่ยนแปลงทั้งปกติและผิดปกติที่เกิดขึ้นกับเด็ก ซึ่งจะนำไปสู่การค้นหาสาเหตุ เพื่อช่วยเหลือและแก้ไขได้ทันที่

1.3.4 มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของเด็ก

ครูหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กจะต้องเป็นคนช่างสังเกต มีความรู้ และเข้าใจพฤติกรรมที่เป็นปัญหา และไม่พึงประสงค์ของเด็ก ซึ่งพฤติกรรมนั้น อาจเกิดจากการเจริญเติบโตและพัฒนาการของเด็ก รวมทั้งการปรับตัวของเด็กต่อสิ่งแวดล้อม หากไม่ได้รับการแก้ไขตามแนวทางที่เหมาะสม อาจนำไปสู่ปัญหาทางพฤติกรรมของเด็กในอนาคต แม้ว่าเด็กแต่ละคนจะแตกต่างกันตามพันธุกรรมและการอบรมเลี้ยงดู แต่ถ้าเข้าใจและช่วยลดพฤติกรรมจะช่วยขจัดปัญหาที่จะตามมาได้ทันทั้งที่

1.3.5 จัดสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัย ถูกสุขลักษณะ เหมาะสมกับการพัฒนาเด็กทุกด้าน

ครูหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กจะต้องดูแลจัดสภาพแวดล้อมทั้งภายในอาคารและภายนอกอาคารให้สะอาดถูกสุขลักษณะ ปลอดภัยและมีบรรยากาศเหมาะสมกับพัฒนาการของเด็ก

1.3.6 ประสานสัมพันธ์ระหว่างศูนย์พัฒนาเด็ก ครอบครัวและชุมชน

ครูหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กจะต้องเป็นผู้ประสานสัมพันธ์ระหว่างศูนย์พัฒนาเด็ก โดยเป็นคนกลางในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเด็กกับพ่อแม่ หรือผู้ปกครอง สมาชิกในครอบครัวและบุคคลต่างๆ ในชุมชน เพื่อทราบถึงพฤติกรรม พัฒนาการการเปลี่ยนแปลงของเด็กได้อย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง

1.3.7 รู้จักพัฒนาตนเองในทางวิชาการและวิชาชีพครูหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กจะต้องเฝ้าหาความรู้ในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ดังนี้

1.3.7.1 การพัฒนาด้านความรู้ทางวิชาการ และทักษะอาชีพอย่างต่อเนื่อง

เช่น การศึกษาหาความรู้ การเข้ารับการอบรมเพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอ การติดตามความเปลี่ยนแปลงด้านความรู้และเทคโนโลยี โดยอาศัยสื่อที่หลากหลาย รวมทั้งการรวมกลุ่มแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การศึกษาดูงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก/สถานพัฒนาเด็กเล็กที่มีคุณภาพ การเข้าร่วมเป็นสมาชิก และจัดตั้งชมรมเครือข่ายครูหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์โดยตรงแก่ครู หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

1.3.7.2 การพัฒนาด้านบุคลิกภาพ จะต้องเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะรักเด็กอุปนิสัยอ่อนโยนมีกิริยาวาจาไม่นวมล อ่อนหวาน ใจเย็น รู้จักปรับปรุงและพัฒนาบุคลิกภาพของตนเองอยู่เสมอ

บทบาทหน้าที่ของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

แบ่งออกได้เป็น 7 ด้าน คือ

เกรียงศักดิ์ ชื่อเลื่อม และคณะ (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัย บทบาทของครูหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กกับการจัดระบบบริการภายใน ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการศึกษาพบว่า หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการจัดประสบการณ์ให้เอื้อต่อการพัฒนาเด็กอย่างเต็มศักยภาพ ประมาณ 1 ใน 7 จบการศึกษาปริญญาตรี สาขาปฐมวัย สัดส่วน ผู้ดูแลต่อเด็กในการศึกษาครั้งนี้ คือ 1 : 20 คน สาเหตุที่เข้ามาทำงานนี้ เพราะรักในอาชีพ เป็นคนพื้นที่ ทำให้เดินทางสะดวก ได้ทำประโยชน์ให้ชุมชนและทำบุญกับเด็ก นอกจากนี้บทบาทหน้าที่ด้านการเรียนการสอน และดูแลเด็กแล้ว หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กหลายคนต้องทำงานธุรการ แม่ครัว ทำความสะอาดและดูแลสถานที่ด้วย

1. การเรียนการสอน หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กต้องจัดแผนการเรียนการสอนของแต่ละคน เพื่อเสนอขอความเห็นชอบจากหัวหน้าศูนย์ โดยประยุกต์รูปแบบการจัดการเรียนการสอนมาจากหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยของสถาบันพัฒนาคุณภาพวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ หรือแผนการจัดประสบการณ์ชั้นเด็กเล็ก กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ การวัดและประเมินแนวใหม่ : เด็กปฐมวัย เป็นต้น หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กแต่ละห้องจะทำหน้าที่เป็นผู้นำกิจกรรมให้เด็กทำตาม คือ กิจกรรมเสริมประสบการณ์ กิจกรรมสร้างสรรค์ กิจกรรมเคลื่อนไหว กิจกรรมเสรี เกมการศึกษา และทบทวนความจำ (ท่องจำ)

2. การผลิต/จัดหาสื่อและอุปกรณ์ หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กส่วนใหญ่ได้รับการอบรมเรื่องการผลิตสื่อมาก่อน บางแห่งจะร่วมกันผลิตและตกแต่งห้องเรียนภายในศูนย์ แต่ส่วนใหญ่จะรับผิดชอบเองกันแต่ละห้อง ในการผลิตสื่อเพื่อใช้สำหรับการเรียนการสอนให้ความรู้ทั่วไป และตกแต่งในห้องเรียน เช่น ที่ใส่แปรงสีฟัน ที่แขวนแก้วน้ำ รายชื่อเด็กติดหน้าห้อง และบอร์ด เป็นต้น

3. การดูแลความปลอดภัย หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีหน้าที่ในการดูแลรักษาความปลอดภัยของเด็กในความรับผิดชอบ ตั้งแต่การรับเด็กมาจากผู้ปกครอง เล่นเครื่องเล่นกลางแจ้ง ดูแลไม่ให้เกิดการทะเลาะกัน ไม่ให้วิ่งเล่น ออกนอกพื้นที่ และไม่ให้เป็นภัย เครื่องเล่นหรือต้นไม้ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กทุกแห่งจะไม่ยินยอมให้คนแปลกหน้า นอกจากพ่อแม่หรือผู้ปกครองมารับเด็กกลับบ้าน โดยศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 4 แห่งมีมาตรการให้ผู้ปกครองต้องเซ็นชื่อรับส่งเด็กทุกครั้งด้วย

4. การดูแลสุขภาพอนามัยของเด็ก หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กส่วนใหญ่ดูแลเรื่องการล้างมือหลังเล่นกลางแจ้งหรือทำกิจกรรมต่างๆ และก่อนรับประทานอาหาร

การแปร่งฟัน 1 ครั้งหลังอาหารกลางวัน การล้างหน้า 1 ครั้งหลังจากตื่นนอน ทาแป้งและหวีผมเพื่อเตรียมตัวกลับบ้าน รวมทั้งตัดเล็บมือ เล็บเท้า เช็ดหู ปั่นหู และเช็ดน้ำมูก ซึ่งพบเพียงศูนย์พัฒนาเด็กเล็กส่วนน้อยเท่านั้น ส่วนเรื่องการสวมรองเท้าหรือเสื้อกันหนาวนั้น หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กจะประกาศให้เด็กทุกคนรับทราบขณะขึ้นเข้าแถวตอนเช้า

5. งานทำความสะอาด/งานครัว หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กจะผลัดเปลี่ยนเวรกันทำความสะอาดภายในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ล้างห้องน้ำห้องส้วม ถาดหลุม ช้อนและเครื่องใช้สำหรับเด็ก บางแห่งต้องซื้อกับข้าวมาประกอบอาหารกลางวันให้เด็ก และอาจมีหน้าที่ขับรถส่งเด็กด้วย เช่น ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กแห่งหนึ่งของจังหวัดบุรีรัมย์

6. งานธุรการ ได้แก่ การจัดทำบัญชีและจัดทำรายการสื่อการเรียนการสอน เสนอขอซื้อในแต่ละปีตามความต้องการ รับผิดชอบเรื่องจัดซื้อจัดจ้าง รวมไปถึงงานจดหมาย งานพิมพ์เอกสารและการประสานงานต่างๆ

7. การส่งเสริมการกีฬาและการออกกำลังกาย หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กจะผลัดเปลี่ยนเวรกันทำกิจกรรมออกกำลังกายตอนเช้าแถวในตอนเช้า ซึ่งส่วนใหญ่เด็กจะรวมกลุ่มกันทำกิจกรรมเหมือนกันทุกห้อง รวมทั้งทำหน้าที่กำหนดและเป็นผู้นำกิจกรรมของแต่ละห้อง ได้แก่ กิจกรรมการเคลื่อนไหวและจังหวะ เล่นกลางแจ้ง หรือเล่นเครื่องเล่นในสนาม และเล่นกีฬาตามความเหมาะสม

แบบประเมินการปฏิบัติงานของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตาม มาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สมรรถนะ

1. รับผิดชอบดูแลบุคลากรในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ให้มีการดำเนินงานเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย แผนงานและวัตถุประสงค์ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

2. รับผิดชอบการดำเนินงานในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย แผนงาน และวัตถุประสงค์ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

3. วางแผนพัฒนาการศึกษา ประเมินและจัดทำรายงานเกี่ยวกับการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เช่น จัดทำแผนงานโครงการ และงบประมาณในการส่งเสริมในการส่งเสริมและพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กทุกด้านอย่างต่อเนื่อง

4. จัดทำและพัฒนาหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย การจัดการกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี และการวัดผลประเมินผล
5. จัดทำภาระงานของบุคลากรในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก รวมถึงประเมินผล การปฏิบัติงาน ตามมาตรฐานด้านบุคลากรของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและส่งเสริมสนับสนุน บุคลากรในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
6. ประสานความร่วมมือกับชุมชน ในการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษ และพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
7. มีภาวะผู้นำ เป็นผู้แทนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในกิจการทั่วไป และประสานเครือข่ายในการพัฒนาเด็กปฐมวัย
8. นิเทศ ส่งเสริมสนับสนุน การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ของครู ผู้ดูแลเด็กและผู้ดูแลเด็ก
9. จัดทำระบบประกันคุณภาพภายในและรายงานประเมินตนเอง
10. ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ได้รับมอบหมาย

แบบสังเกตและนิเทศศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก (โดยต้นสังกัด) ตามมาตรฐาน การดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

มาตรฐานที่ 1 การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

- การบริหารงาน (การจัดตั้ง/ย้าย/รวม/ยุบเลิก/การให้บริการ/ คณะกรรมการศูนย์)
- การบริหารงบประมาณ (เงินอุดหนุน/เงินรายได้จาก อปท.และของ ศูนย์/การจัดซื้อ/การเบิกจ่ายงบประมาณ)
- การบริหารงานบุคคล(การสรรหา/กำหนดค่าตอบแทน/การ ประเมินผลงานและพัฒนา)

การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

มาตรฐานที่ 2 ด้านบุคลากร

- การปฏิบัติงานของหัวหน้าศูนย์
- การปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก/ผู้ช่วยครูผู้ดูแลเด็ก/ผู้ดูแลเด็ก

- การปฏิบัติหน้าที่ของผู้ประกอบอาหาร
- การปฏิบัติหน้าที่ของภารโรง/ยามรักษาความปลอดภัย
- การปฏิบัติหน้าที่ของธุรการ/การเงิน/พัสดุ
- การส่งเสริมสนับสนุนจากผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

มาตรฐานที่ 3 ด้านอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และความปลอดภัย ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

- มาตรฐานโครงสร้างตัวอาคารสถานที่
- สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกอาคาร
- ห้องน้ำ (1 ที่ ต่อเด็ก 10 - 12 คน) /อ่างล้างมือ
 - ห้องประกอบอาหาร/โรงอาหาร
 - ห้องปฐมพยาบาล
 - พื้นที่สำหรับการเล่นและส่งเสริมพัฒนาการเด็ก
- มาตรการป้องกันความปลอดภัย
- แหล่งเรียนรู้ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

มาตรฐานที่ 4 ด้านวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตร

- หลักสูตรสถานศึกษาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
- การเขียนแผนการจัดประสบการณ์
 - การจัดประสบการณ์/การจัดกิจกรรมประจำวัน
 - การจัดทำสื่อและนวัตกรรมการจัดประสบการณ์การเรียนรู้
 - การวัดผลและประเมินผล
 - การนิเทศการศึกษา
 - การวิจัยในชั้นเรียน (ภาคเรียนละ 1 เรื่อง)
 - การส่งเสริมโภชนาการเด็ก
 - กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน (โครงการส่งเสริมพัฒนาการ/โครงการตามแผน/กิจกรรมวันสำคัญ)
- การประเมินคุณภาพภายในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

มาตรฐานที่ 5 ด้านการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากทุกภาคส่วน

- การดำเนินงานของคณะกรรมการศูนย์และชมรมผู้ปกครองมีบทบาทและมีความเข้มแข็ง
- ชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก (ด้านวิชาการ อาคาร - สถานที่ งบประมาณ บุคลากร) เช่น ร่วมประชุมวางแผนงาน การประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของศูนย์
- ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้บริการแก่ชุมชน ในด้านอาคารสถานที่ ครุภัณฑ์ วิชาการ/สารสนเทศ แหล่งเรียนรู้ เป็นวิทยากร บำเพ็ญประโยชน์ และให้บริการ สาธารณะ
- กิจกรรมเยี่ยมบ้านและสมุดสื่อสารระหว่างศูนย์กับผู้ปกครอง
 - ศูนย์การเรียนรู้หรือป้ายนิเทศมุมความรู้สำหรับผู้ปกครอง
 - จัดกิจกรรมเผยแพร่ผลงานของเด็กนักเรียน ครู และศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก (กิจกรรมการแสดง/วิชาการ/นวัตกรรม/สื่อ)

มาตรฐานที่ 6 ด้านส่งเสริมเครือข่ายการพัฒนาเด็กปฐมวัย

- การสนับสนุนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
 - การจัดตั้งเครือข่ายและการมีส่วนร่วมที่เกี่ยวข้อง
 - การดำเนินกิจกรรมของเครือข่าย
- สรุปได้ว่า บทบาทของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก กับการจัดระบบบริการภายใน ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก นับว่ามีบทบาทสำคัญยิ่ง ต่อการดำเนินงาน ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด

ตอนที่ 2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

2.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำได้มีการนิยามจากหลายความคิดแต่มีองค์ประกอบในการบ่งบอกว่ามีภาวะผู้นำที่สำคัญ 4 ประการ (Peter G. Northouse. 2010) คือ 1) ภาวะผู้นำเป็น

กระบวนการ 2) ภาวะผู้นำเกี่ยวกับการมีอิทธิพล 3) ภาวะผู้นำเกิดในกลุ่มคน และ 4) ภาวะผู้นำเกี่ยวกับการมีจุดประสงค์ร่วมกัน นอกจากนี้ ไชยา ภาวะบุตร (2555) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการหลอมความแตกต่างทางด้านความคิด ความสนใจ ความต้องการหรือ พฤติกรรมของบุคคล หรือกลุ่มบุคคลในองค์การให้หันไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีศิลปะ ไม่มีความขัดแย้งในองค์การอีกต่อไปในขณะใดขณะหนึ่ง หรือในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ส่วนสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำช่วยสร้างความชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้รู้ว่าอะไรคือความสำคัญ ให้ภาพความเป็นจริงขององค์กรแก่ผู้อื่นช่วยให้มองเห็นทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจนภายใต้ภาวะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกและ Owens ได้นิยาม ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ สภาวะที่เกิดขึ้นใน กลุ่มคน สภาวะเช่นนี้จะเกิดขึ้นเฉพาะเมื่อคนสองคนหรือมากกว่าสองคนมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน ภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อมนุษย์เกิดขึ้นเมื่อคนที่มีจุดประสงค์แน่ชัดทำการเคลื่อนไหวเพื่อการแข่งขันกับผู้อื่น หรือเกิดจากความขัดแย้งกับผู้อื่น เป็นการเคลื่อนไหวเกี่ยวกับสถาบัน เกี่ยวกับการเมือง เคลื่อนไหวโดยมีจุดประสงค์ทางจิตวิทยา และอาจเป็นด้วยเหตุอื่นๆ ทั้งนี้เพื่อปลุกเร้าและสร้างความพึงพอใจตามความต้องการของผู้ตาม (Owens. 2004) ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นพฤติกรรมในการทำให้บุคคลทำกิจกรรมไปสู่เป้าหมายร่วมกันหรือหมายถึงกระบวนการใช้อิทธิพลต่อการทำกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มคนเพื่อการตั้งและการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน (ดิลก บุญเรืองรอด. 2552: 19)

นอกจากนี้ Lunenburg & Ornstein (1996) ได้รวบรวมความหมายของคำว่า “ภาวะผู้นำ” จากนักวิชาการหลายท่าน ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลของกลุ่มในการปฏิบัติงานเพื่อการบรรลุเป้าหมายและความสำเร็จ (Bernard M. Bass and Bruce J. Avolio. 1993)
2. ภาวะผู้นำคือการเข้าไปมีอิทธิพล ชี้นำทิศทาง แนวทางการกระทำ และการแสดงความคิดเห็น (Warren Bennis and Burt Nanus. 1985)
3. ภาวะผู้นำเป็นอิทธิพลที่ก่อให้เกิดผลต่อองค์การ (Chris Argyris. 1976)
4. ภาวะผู้นำเป็นการสร้างทีมงานที่ร่วมมือกันอย่างเหนียวแน่นเพื่อการบรรลุเป้าหมาย (Kenneth E. Clark, Mary B. Clark, and David P. Campbell. 1977)
5. ภาวะผู้นำเป็นการชักชวนผู้อื่นให้ปรับเปลี่ยนแนวคิดในเรื่องการเห็นผลประโยชน์ส่วนตนและยอมรับเป้าหมายของกลุ่มให้เป็นเป้าหมายของกลุ่มให้เป็นเป้าหมายของแต่ละคน (Peter Block. 1993)

6. ภาวะผู้นำเป็นการชักชวนกลุ่มบุคคลอื่น เพื่อการบรรลุเป้าหมายร่วม ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญมากต่อสวัสดิการของกลุ่ม (Robert Hogan, Gordon J. Curphy, and Joyce Hogan. 1994)

ซึ่ง Stogdill (Stogdill. 1974 : 24) ได้รวบรวมความหมายภาวะผู้นำไว้ 11 แห่ง คือ

1. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการเน้นถึงกระบวนการของกลุ่ม เช่น นักวิชาการบางคนมองว่าภาวะผู้นำ คือ ความเด่นหรือความมีอำนาจของบุคคล ปรากฏการณ์ต่างๆ ทางสังคม
2. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นบุคลิกภาพนั้นๆ เช่น การที่คนคนหนึ่ง บุคลิกภาพ (Personality) อัตลักษณ์ (Character) และคุณลักษณะ (Trait) ที่พึงประสงค์ มากกว่าคนอื่นๆ
3. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นศิลปะของการโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้คล้อยตามความประสงค์ของตน ได้แก่ ความสามารถของผู้นำที่จะทำให้ผู้ตามตระหนักถึงความประสงค์ของตน ตลอดจนทำให้ผู้ตามเชื่อฟัง เคารพนับถือ มีความจงรักภักดีและให้ความร่วมมือ
4. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการใช้อิทธิพล หมายถึง การใช้อิทธิพลเพื่อเปลี่ยนแปลงความประพฤติของผู้อื่น
5. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการกระทำหรือพฤติกรรม เช่น การกระทำหรือพฤติกรรมของผู้นำที่ทำให้คนอื่นๆ กระทำการหรือสนองตอบต่อการกระทำหรือพฤติกรรมของตนไปในทิศทางที่ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมกัน
6. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นรูปแบบของการชักชวนหรือเกลี้ยกล่อม หมายถึง การจัดการเกี่ยวกับคนด้วยวิธีชักชวน และเฉลียวฉลาดกว่าที่จะเป็นการอำนาจการหรือส่อไปในทางที่จะใช้การบังคับข่มขู่
7. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นความสัมพันธ์ด้านอำนาจ หมายถึง ความสัมพันธ์ทางด้านอำนาจที่สมาชิกในกลุ่มมีอยู่แตกต่างกัน
8. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หมายถึง พลังพลศาสตร์ (Dynamic Force) ซึ่งกระตุ้น จูงใจและประสานงานของการจัดระเบียบการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย
9. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นผลของปฏิกิริยาโต้ตอบ หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลซึ่งบุคคลอื่นๆ ยอมคล้อยตามความประสงค์ของผู้นำ เพราะ

บุคคลเหล่านั้นประสงค์ที่จะกระทำเช่นนั้นด้วยความสมัครใจ มิใช่ถูกบังคับให้กระทำ

10. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นบทบาทที่แตกต่างกัน หมายถึง ผลของปฏิกริยาโต้ตอบระหว่างบุคคลที่มีบทบาทที่แตกต่างกัน กล่าวคือ ผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมในปฏิกริยาโต้ตอบดังกล่าวนั้นมีทั้งบุคคลที่มีบทบาทสูงกว่า (ผู้นำ) และบทบาทที่ต่ำกว่า (ผู้ตาม)

11. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นความคิดริเริ่มในการงาน หมายถึง การริเริ่มและบำรุงรักษาเกี่ยวกับโครงสร้างของความคาดหวัง และปฏิกริยาโต้ตอบระหว่างกัน

จากที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นว่าภาวะผู้นำ หมายถึงการสื่อสารให้ผู้อื่นทราบถึงคุณค่าและศักยภาพของตนเองอย่างถ่องแท้จนเข้าใจและมั่นใจด้วยตนเองเพื่อให้เกิด กระบวนการวางแผน สั่งการ หรืออำนวยการและการใช้อิทธิพลเพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มทำตามวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้ ซึ่งการเตรียมการดังกล่าว ได้แก่ การจูงใจผู้ร่วมงาน การติดต่อสื่อสาร การคาดการณ์ล่วงหน้า การเตรียมการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง รวมทั้งการพัฒนาเพื่อสร้างมิตรภาพอันดีร่วมกันระหว่างสมาชิกในองค์การ

แม้จะมีมาตรฐานใดๆ ในการวัดลักษณะของภาวะผู้นำ ก็ยังมีสาระที่กว้างเกินกว่าที่จะให้คำนิยามได้ชัดเจน ในเกือบทุกปีมักจะมีกลุ่มนักการศึกษาให้แนวคิดในมิติที่ต่างออกไป อย่างไรก็ตาม แนวความคิดต่างๆ นั้นยังคงพอรวมเป็นกฎเกณฑ์ในแนวทางเดียวกันได้ โดยที่ส่วนใหญ่แล้วรับรู้ไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของอิทธิพลระหว่างผู้นำกับผู้ตาม บางคนก็เพิ่มเติมว่า อิทธิพลมีความสำคัญต่อเพื่อร่วมงานให้ยินยอมปฏิบัติในสิ่งที่ไม่เต็มใจ หลายคนมองคิดว่า ภาวะผู้นำเป็นการปฏิบัติและเป็นความสำเร็จที่เป็นเหตุจูงใจในหมู่เพื่อร่วมงานซึ่งอาจขยายผลได้เกินความคาดหมาย มีความเห็นสอดคล้องกว้างๆ ว่า ภาวะผู้นำเกี่ยวกับข้อจำกัดทิศทางขององค์การในระยะยาวและอย่างกว้างๆ พอจะกล่าวโดยรวมได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่สร้างงานและมุ่งงานเชิงสังคม มุ่งสิ่งต่างๆ ที่มีคุณค่า เน้นความคิดและพฤติกรรมที่เป็นเรื่องจำเป็นของภาวะผู้นำนั้นเป็นกระบวนการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ซึ่งกระบวนการเหล่านี้ได้รับอิทธิพลทางวัฒนธรรม (Dimmock and Walker. 2005) เกี่ยวกับภาวะผู้นำมีประเด็นที่น่าสนใจดังต่อไปนี้

1. ลักษณะของผู้มีภาวะผู้นำ (Leadership Traits)

ผู้นำมีคุณสมบัติในตัวหลายลักษณะ Stogdill (1948, อ้างถึงใน Hoy & Miskel. 2001) ได้สรุปลักษณะของผู้มีภาวะผู้นำ จากงานวิจัยระหว่างปี 1904 ถึง ปี 1947 และจัดแบ่งได้เป็น 5 ลักษณะ ดังนี้

1.1 ความสามารถ (Capacity) ได้แก่ มีสติปัญญาดี มีความตื่นตัว มีความสามารถในการใช้ภาษาพูด มีความสามารถในการเริ่มต้น มีความสามารถในการตัดสินใจ

1.2 ความสำเร็จ (Achievement) มีการศึกษาดี มีความรู้ มีความสำเร็จทางด้านการกีฬา

1.3 ความรับผิดชอบ (Responsibility) เป็นผู้ที่คนอื่นสามารถพึ่งพาอาศัยได้ มีความคิดริเริ่ม มีความคงเส้นคงวา มีความมุ่งมั่นสูง มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความต้องการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

1.4 การมีส่วนร่วม (Participation) เป็นผู้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม มีส่วนร่วมทางสังคม ให้ความร่วมมือ มีความสามารถในการปรับตัว มีอารมณ์ขัน

1.5 สถานภาพ (Status) เป็นผู้อยู่ในฐานะทางสังคมและเศรษฐกิจดี เป็นที่นิยมชมชอบของคนทั่วไป

Yulk (1998 อ้างถึงใน Hoy & Miskel. 2001) ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับลักษณะของผู้มีภาวะผู้นำในยุคใหม่โดยจัดแบ่งเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่ บุคลิกภาพ (Personality) แรงจูงใจ (Motivation) และทักษะ (Skills)

2. ลักษณะทางบุคลิกภาพของผู้นำ (Personality Traits)

ลักษณะทางบุคลิกภาพเป็นลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออกเฉพาะทางที่ไม่ค่อยเปลี่ยนแปลง ลักษณะทางบุคลิกภาพที่เป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลมีอยู่จำนวนมาก ที่สำคัญมี 4 ประการ คือ

2.1 ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self - confidence) ผู้นำที่มีความเชื่อมั่นในตนเองมักจะตั้งเป้าหมายให้ตนเองและผู้ตามไว้สูงที่จะปฏิบัติภาระหน้าที่ที่ยุ่งยากให้ลุล่วงไปได้และยืนกรานที่จะเผชิญกับปัญหาและความพ่ายแพ้

2.2 ความอดทนต่อความกดดัน (Stress - tolerance) ผู้นำที่มีความอดทนต่อความกดดันมักจะทำการตัดสินใจดี นิ่ง และมอบหมายทิศทางการตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ที่ยุ่งยาก จากการศึกษาวิจัยพบว่า การก้าวไปข้างหน้าการใช้เวลาที่ยาวนาน ปัญหาความแตกแยก และความต้องการให้ตัดสินใจ เหล่านี้ล้วนทำให้ผู้นำเกิดความรู้สึกกดดัน เป็นความกดดันที่เกิดขึ้นเฉพาะบุคคลผู้เป็นผู้นำ

2.3 ความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ (Emotional Maturity) ผู้นำที่มีวุฒิภาวะทางอารมณ์มักจะตระหนักได้อย่างแม่นยำถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของตน จึงมุ่งที่จะพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ผู้นำเช่นนี้จะไม่ปฏิเสธข้อบกพร่องของตนหรือไม่เพื่อฝัน

เกี่ยวกับความสำเร็จ ดังนั้น ผู้นำที่มีวุฒิภาวะทางอารมณ์จึงสามารถคงสัมพันธภาพที่เป็นความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนและที่ปรึกษาไว้ได้

2.4 ความซื่อสัตย์ (Integrity) หมายถึงพฤติกรรมของผู้นำที่ตรงกับค่านิยมของพวกเขาและตรงกับพฤติกรรมที่แสดงออกว่าเป็นคนซื่อสัตย์ มีจริยธรรม มีความรับผิดชอบ และ มีความน่าเชื่อถือ ความซื่อสัตย์เป็นส่วนสำคัญที่จะสร้างความจงรักภักดีและได้รับความจงรักภักดีได้รับความร่วมมือ และการสนับสนุนจากคนอื่น

3. ลักษณะแรงจูงใจของผู้นำ (Motivational Traits)

แรงจูงใจเป็นพลังอำนาจที่เกิดขึ้นจากภายในและที่เหนือกว่าจากภายในของแต่ละบุคคลที่ทำให้เกิดพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานและทำให้กำหนดรูปแบบทิศทาง ความเข้มข้น และระยะเวลา โดยหลักการพื้นฐานแล้ว แรงจูงใจเป็นองค์ประกอบสำคัญในการอธิบายทั้งการเลือกวิถีปฏิบัติและระดับความสำเร็จ กล่าวโดยทั่วไปแล้ว ผู้นำที่มีแรงจูงใจสูงมักจะมีประสิทธิผลมากกว่าบุคคลที่มีความคาดหวังต่ำ ที่มีเป้าหมายปานกลางและที่มีประสิทธิภาพจำกัด แรงจูงใจที่สำคัญสำหรับผู้นำมี 4 ลักษณะ ดังนี้

3.1 ภาระหน้าที่และความต้องการระหว่างบุคคล (Task and Interpersonal Needs) สองสิ่งนี้เป็นพื้นฐานของความพร้อมที่กระตุ้นผู้นำที่มีประสิทธิผล ผู้นำที่มีประสิทธิผลมีบุคลิกลักษณะเป็นไปตามแรงขับเพื่องานในหน้าที่และความหวังใยต่อผู้คน

3.2 ความต้องการอำนาจ (Power Needs) เป็นแรงขับของบุคคลที่จะหาตำแหน่งที่มีอำนาจและเพื่อที่จะใช้อิทธิพลเหนือคนอื่น

3.3 การมุ่งความสำเร็จ (Achievement Orientation) เป็นความต้องการที่จะทำงานให้บรรลุผล ต้องการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ เป็นแรงขับที่จะให้เกิดผลสำเร็จ เป็นความเต็มใจที่จะรับผิดชอบ และมีความเป็นห่วงจุดประสงค์ของภาระหน้าที่

3.4 ความคาดหวังที่สูง (High Expectations) เพื่อความสำเร็จของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ความเชื่อของผู้บริหารโรงเรียนที่เชื่อว่าสามารถปฏิบัติงานและจะได้รับผลลัพธ์ที่มีคุณค่าอันเกิดจากความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่นั้น

4. ลักษณะทางทักษะของผู้นำ (Skills)

ส่วนประกอบที่สำคัญที่มักจะถูกลืมเมื่อมีการค้นวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง นั่นคือ ทักษะและประสบการณ์ (Skills and Experience) ความมีศักยภาพหรือมีความรู้ที่เกี่ยวข้องสูงและมีทักษะที่สามารถจะทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นเป็นเรื่องที่ผู้นำจะต้องมี ทักษะที่เกี่ยวข้องกับความมีประสิทธิภาพของผู้นำมี

4 ประเภท ดังนี้

4.1 ทักษะวิธีการ (Technical Skills) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความรู้เฉพาะ ขั้นตอนและวิธีการที่จะทำให้ภาระงานเกิดผลสำเร็จ ระดับทักษะวิธีการสูงเป็นเรื่องสำคัญสำหรับผู้บริหารที่อยู่ในองค์การระดับต่ำ เช่น ผู้บริหารโรงเรียนและคนอื่นๆ ที่จะต้องให้คำปรึกษาแก่ผู้ตามที่มีระดับทักษะสูงอย่างเช่นครู

4.2 ทักษะมนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal Skills) มุ่งเน้นที่ความสามารถที่จะเข้าใจความรู้สึกและทัศนคติของผู้อื่น และสามารถสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิผล ทักษะนี้จะต้องเกิดขึ้นโดยธรรมชาติ โดยไม่รู้สึกตัวและเกิดขึ้นอย่างคงที่สม่ำเสมอในพฤติกรรมของผู้นำ

4.3 ทักษะทางความคิด (Conceptual Skills) เกี่ยวข้องกับการพัฒนา การใช้แนวความคิด (Ideas) และความคิดรวบยอด (Concepts) ในการวางแผนในการจัดการและในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน ในองค์การระดับสูงกว่าที่มีสายงานลักษณะเดียวกันนี้ มีขอบข่ายกิจกรรมและความซับซ้อน ในองค์การระดับสูงกว่าที่มีสายงานลักษณะเดียวกันนี้ มีขอบข่ายกิจกรรมและความซับซ้อนของความสัมพันธ์ของงานที่มากกว่าและที่กว้างกว่า ทักษะทางความคิดก็ยังคงเป็นเรื่องที่สำคัญเป็นอย่างยิ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.4 ทักษะทางการบริหาร (Administrative Skills) มีความหมายรวมถึงความรู้เฉพาะของกิจกรรมการจัดการ เช่น การวางแผน (Planning) การเป็นที่เลี้ยง (Mentoring) การมอบหมายงาน (Delegating) การให้คำปรึกษา (Supervising) และการดำเนินการประชุม (Handling Meetings) ทักษะการบริหารจะรวมเอาทักษะวิธีการ ทักษะระหว่างบุคคล และทักษะทางความคิดเข้าด้วยกัน เพื่อช่วยให้การจัดการมีผลทางปฏิบัติ

มีทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำอยู่จำนวนมาก และแนวความคิดเกี่ยวกับเรื่องนี้ก็แตกต่างกันไปตามวัฒนธรรม Marzano, Waters และ McNulty (2005) กล่าวว่า ศาสตร์ว่าด้วยภาวะผู้นำเป็นเรื่องเก่าแก่ การอภิปรายเรื่องภาวะผู้นำมีปรากฏในงานของพลาโต ซีซาร์ และพลูตาร์ค (Plato, Ceasar, Plutarch) ทฤษฎีภาวะผู้นำสามารถจัดประเภทได้หลายวิธี Marzano และคณะได้แสดงตัวอย่างไว้ชัดเจนในจำนวนนี้มีทฤษฎีที่เรียกว่า “ทฤษฎีบุคคลผู้ยิ่งใหญ่” (The Great Man Theory) ซึ่งได้ยกตัวอย่างว่า ถ้าไม่มีโมเสส (Moses) ชาตียิวก็ยังคงอยู่ในอียิปต์ และถ้าไม่มี เชอร์ชิล (Churchill) คนอังกฤษก็คงจำใจยอมแพ้แก่เยอรมันในปี ค.ศ. 1940 ทฤษฎีลักษณะผู้นำ (Trait Theories) เป็นทฤษฎีที่ผู้นำมีลักษณะคุณภาพเหนือกว่าซึ่งเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้นำแตกต่างจากผู้ตาม และทฤษฎีตาม

สภาพแวดล้อม (Environmental Theories) ที่กล่าวถึงผู้นำว่าเกิดขึ้นตามเวลา สถานที่และสภาพแวดล้อม (Marzano et. Al. 2005) ทักษะดั้งเดิมเกี่ยวกับภาวะผู้นำโดยทั่วไปแล้วขึ้นอยู่กับภาระกระทำของรายบุคคล และขึ้นอยู่กับทฤษฎีพฤติกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้นำใช้อำนาจในการควบคุมผู้อื่น (Gradner. 1995 : Senge. 1999) ทฤษฎีการเรียนรู้และการนำ (Behavioral Theories of Learning and Leading) มาจากการรวมแนวคิดเกี่ยวกับธรรมชาติของโลกและขอบเขตปรากฏการณ์ของมนุษย์ที่สามารถวัดได้และพยากรณ์ได้ (Walker and Lambert. 1995) ภาวะผู้นำทางการศึกษา (Educational Leadership) ก็เป็นไปตามรูปแบบของทฤษฎีภาวะผู้นำต่างๆ ไป การศึกษาฐานรากในวงการศึกษาในของศตวรรษที่ 21 การเปลี่ยนทักษะระดับโลกนี้ทำให้ได้พื้นฐานกลยุทธ์การเรียนการสอนที่คาดหวังใหม่หลายแบบ เช่น ภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) โครงสร้างองค์การของโรงเรียน (School Organizational Structures) บทบาทของครู (The Role of Teachers)

จากทฤษฎี หลักการ แนวความคิดและความรู้จากเอกสารและงานวิจัย พอจะสรุปได้ว่า ผู้นำในยุคปัจจุบันควรมีพฤติกรรม คือ เน้นความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์สำหรับองค์การ สื่อสารวิสัยทัศน์ ให้ความสำคัญของสิ่งที่จะควรจะเป็น สร้างวัฒนธรรมองค์การ ใช้โรงเรียนเป็นฐานและใช้การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม มีทักษะภาวะผู้นำหลายแบบ อาศัยวิสัยทัศน์ของสถาบัน

2. คุณลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำ

ลักษณะเฉพาะและบุคลิกภาพส่วนตัวบางประการของผู้นำ เช่น ลักษณะทางกาย (physical size) ทักษะทางสังคม (social skill) และความสามารถทางสติปัญญา (intellectual ability) เป็นคุณลักษณะที่ทำให้บุคคลบรรลุถึงความเป็นผู้นำและเป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพ (สมบุญ คิริสรธริรัญ, 2547, หน้า 51)

Frigon & Jackson (1996, อ้างถึงใน สมบุญ คิริสรธริรัญ, 2547, หน้า 57) ได้สรุปว่าคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Leadership Trait) คือ ลักษณะและคุณสมบัติเด่นในตัวผู้นำที่ผู้อื่นไม่มีคุณลักษณะเหล่านี้เป็นคุณลักษณะเฉพาะตัวที่แสดงออกมาบนภาวะผู้นำและความรับผิดชอบทางการบริหาร ความสำคัญของคุณลักษณะดังกล่าว หากไม่มีอย่างชัดเจน อาจทำให้ผู้นำไม่ได้รับความศรัทธาและสูญเสียความเชื่อมั่นในฐานะผู้นำ การที่จะมีคุณลักษณะภาวะผู้นำนี้ จะแสดงด้วยคุณลักษณะภาวะผู้นำ 10 ประการ คือ 1) มีการควบคุมอารมณ์ 2) ความสามารถในการปรับตัว 3) ความคิดริเริ่ม 4) ความกล้าหาญ 5) ความสามารถในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ 6) มีพฤติกรรมจริยธรรม 7) มีดุลพินิจที่ดี 8) ความอดทน 9) มีความปรารถนามุ่งมั่น 10) มีความน่าเชื่อถือไว้วางใจได้

จากคุณลักษณะของภาวะผู้นำ สามารถแยกตามตัวอักษร LEADERSHIP ได้ดังนี้ (ภานุศักดิ์ คำแพง, 2550, หน้า 58 - 59)

L = Love ความรัก หมายถึง ผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำต้องริเริ่มด้วยการมีความรักเสียก่อน คือ รักในหน้าที่การงาน รักผู้ร่วมงาน รักผู้ใต้บังคับบัญชา รักความก้าวหน้า รักความยุติธรรม

E = Education and Experience หมายถึง คุณสมบัติทางการศึกษาและประสบการณ์ที่ดี เป็นแบบอย่างและสามารถสั่งสอนแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาได้ถูกต้อง

A = Adaptability หมายถึง มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ สิ่งแวดล้อม รู้จักแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

D = Decisiveness หมายถึง มีความสามารถในการพิจารณา ตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วถูกต้อง แน่นนอน กล้าได้กล้าเสีย

E = Enthusiasm ความกระตือรือร้น มีความต้อกกตั้งใจในการปฏิบัติงานและสนับสนุนชักนำ (Encourage) ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างจริงจังด้วย

R = Responsibility เป็นผู้มีความรับผิดชอบทั้งหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ทอดทิ้งหรือปัดความรับผิดชอบให้แก่ผู้อื่น

S = Sacrifice and sincere ต้องเป็นผู้เสียสละเพื่อส่วนรวม จริงใจ ซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเคารพนับถือ

H = Harmonize เป็นผู้มีความนุ่มนวล ผ่อนปรน เพื่อเสริมสร้างความสามัคคีและความเข้าใจอันดีต่อกันในหมู่ผู้ร่วมงาน อาจรวมถึงการถ่อมตัว (Humble) ตามกาลเทศะอันควร

I = Intellectual capacity เป็นผู้มีความเฉลียวฉลาด มีไหวพริบ ทันคนทันต่อเหตุการณ์ เป็นผู้รอบรู้ และมีความคิดริเริ่ม

P = Persuasiveness เป็นผู้มีความสามารถในการจูงใจคน ซึ่งจำเป็นต้องใช้หลักจิตวิทยา (Psychology) และต้องมีอำนาจ (Power) ในตัวเองพอสมควร

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ช่วยให้เกิดประสิทธิผลของภาวะผู้นำที่สามารถนำกลุ่มหรือองค์การไปสู่ความสำเร็จ สามารถจำแนกได้ 5 ด้าน คือ

1. คุณลักษณะด้านร่างกาย ประกอบด้วย มีร่างกายที่สมบูรณ์แข็งแรง มีพลังและความทนทานของร่างกาย มีบุคลิกภาพดีและแสดงออกที่เหมาะสม
2. คุณลักษณะด้านอารมณ์และจิตใจ ประกอบด้วย มีความตื่นตัว

อยู่เสมอ มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ได้ดี มีความเชื่อมั่นในตนเองมีความ
ทะเยอทะยาน สู้อความสำเร็จ เต็มใจที่จะรับผิดชอบ มีความกล้าเผชิญกับความยากลำบาก
มีความเด็ดขาด

3. คุณลักษณะด้านสังคม ประกอบด้วย เต็มใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น
มีสถานภาพเป็นที่ยอมรับ มีความสามารถเข้าสังคม มีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับ
สถานการณ์ต่างๆ ได้และมีอำนาจบารมีทางสังคม

4. คุณลักษณะด้านสติปัญญา ประกอบด้วย มีความสามารถทาง
สติปัญญา มีการตัดสินใจดี ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เฉลียวฉลาดมีไหวพริบ มีจินตนาการ
มีความสามารถในการสร้างกรอบแนวคิดรวบยอด มีความสามารถในการวินิจฉัย

5. คุณลักษณะด้านคุณธรรม ประกอบด้วย อุดมคุณ คุณธรรม ความไม่เห็นแก่ตัว และความเสียสละ
ซื่อสัตย์ ความมานะ ความรับผิดชอบ ความยุติธรรม

3. ประเภทของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำได้แบ่งเป็น 5 ประเภทใหญ่ๆ ดังนี้

3.1 ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (Participative Leadership)

3.2 ภาวะผู้นำแบบเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership)

3.3 ภาวะผู้นำแบบที่มีความสามารถพิเศษ (Charismatic

Leadership)

3.4 ภาวะผู้นำแบบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership)

3.5 ภาวะผู้นำแบบผู้ให้บริการ (Stewardship and Servant
Leadership) (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550, หน้า 299 ; วิเชียร วิทย์อุดม, 2553, หน้า 139 ;
วิโรจน์ สารรัตน์, 2553, หน้า 260)

3.1 ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (Participative Leadership)

การใช้วิธีการต่างๆ ในการตัดสินใจที่ยินยอมให้บุคคลอื่นมา
อิทธิพลบางประการในการตัดสินใจของผู้นำ กล่าวคือ เป็นการใช้ประโยชน์ของการเข้าร่วม
อันหมายรวมถึงการให้คำปรึกษา การตัดสินใจร่วมกัน การแบ่งปันอำนาจและการ
บริหารระบบประชาธิปไตย การเข้าร่วมภาวะผู้นำเป็นลักษณะของการแสดงออกทาง
พฤติกรรม ซึ่งแตกต่างไปจากพฤติกรรมในลักษณะของการทำงานและพฤติกรรมในการ
สร้างความสัมพันธ์กัน (Yukl, 1998, pp. 123) ข้อแตกต่างดังกล่าวเป็นที่ยอมรับกัน
จากการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน ซึ่งการให้คำปรึกษาเป็นเพียงส่วน
หนึ่งของการพิจารณาและการตัดสินใจแบบอัตโนมัติ ซึ่งถือว่าเป็นส่วนประกอบของ

โครงสร้างในการคิดริเริ่ม ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม มีหลายรูปแบบแต่นักทฤษฎีส่วนใหญ่ ได้แบ่งการเข้าร่วมเป็น 4 วิธีการ ดังนี้

3.1.1 การตัดสินใจโดยเผด็จการ วิธีนี้ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตัวเองโดย ไม่ต้องขอความเห็นจากใคร หรือขอคำแนะนำจากบุคคลอื่น ไม่มีอิทธิพลจากบุคคลอื่นมาบังคับในการตัดสินใจ ดังนั้นจึงไม่มีการเข้าร่วมแต่ประการใด

3.1.2 การให้คำปรึกษา วิธีนี้ผู้บริหารขอร้องให้บุคคลอื่นออกความคิดเห็นและข้อคิดเห็นต่างๆ แล้วทำการตัดสินใจด้วยตัวเองภายหลังจากการพิจารณาอย่างรอบคอบตามคำปรึกษาดังกล่าวนั้น

3.1.3 การตัดสินใจร่วม ผู้บริหารประชุมร่วมกับบุคคลอื่นเพื่ออภิปรายปัญหาและตัดสินใจร่วมกัน โดยไม่มีอิทธิพลเหนือผู้เข้าร่วมประชุมอื่นในการตัดสินใจแต่อย่างใด

3.1.4 การมอบหมายงาน วิธีนี้ผู้บริหารมอบหมายให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือกลุ่มบุคคลมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการตัดสินใจ โดยปกติแล้ววิธีนี้ผู้บริหารจะกำหนดขอบเขตในการให้อำนาจเอาไว้ ซึ่งอาจให้การรับรองหรือไม่ให้การรับรองก็ได้ก่อนที่จะทำการตัดสินใจ

สำหรับการให้คำปรึกษาและการให้มีส่วนร่วมนั้นได้กล่าวไว้

3 ลักษณะ ดังนี้

1. การให้คำปรึกษาจากระดับล่าง อาจนำมาใช้โดยมีวัตถุประสงค์และก่อให้เกิดประโยชน์ ดังนี้

1.1 เพิ่มคุณภาพในการตัดสินใจ โดยการขอความรู้และความชำนาญในการแก้ปัญหาจากผู้ใต้บังคับบัญชา

1.2 เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้การยอมรับเพิ่มขึ้น โดยการขอความเห็นจากพวกเขา

1.3 เพื่อพัฒนาทักษะการตัดสินใจของผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีประสบการณ์ในการช่วยเหลือ การวิเคราะห์ การตัดสินใจปัญหาต่างๆ และประเมินวิธีการแก้ปัญหานั้นๆ

1.4 เพื่อช่วยขจัดปัญหาข้อขัดแย้งและช่วยจัดตั้งทีมงานที่มีประสิทธิผล

2. วิธีการขอคำปรึกษาจากบุคคลในระดับเดียวกันและต่างหน่วยงานกัน อาจนำมาใช้โดยมีวัตถุประสงค์และก่อให้เกิดประโยชน์ ดังนี้

2.1 เป็นการเพิ่มคุณภาพการตัดสินใจ ซึ่งบุคคลในระดับเดียวกันก็จะมีความรู้เหมือนกัน แต่ผู้บริหารไม่มี สำหรับผู้บริหารคนอื่นๆ เมื่อการดำเนินการตัดสินใจมีผลกระทบตามมา

2.2 การให้คำปรึกษาก็เป็นวิธีหนึ่งที่ช่วยเพิ่มความรู้ความเข้าใจที่ดีขึ้น

2.3 มีการยอมรับในการตัดสินใจเพราะเป็นการตัดสินใจร่วมกันจากฝ่ายต่างๆ

2.4 การให้คำปรึกษาจากบุคคลระดับเดียวกันก็เป็นการประสานงานการให้ความร่วมมือในระหว่างบรรดาผู้บริหารต่างๆ ที่มีตำแหน่งในหน่วยงานที่แตกต่างกันขององค์การที่ทำงานพึ่งพาซึ่งกันและกัน อย่างไรก็ตามการให้คำปรึกษาโดยวิธีนี้ย่อมมีขีดจำกัดต่อการตัดสินใจ และต้องกระทำให้เหมาะสมและไม่ควรเสียเวลาในการประชุมกันมากโดยไม่จำเป็น

3. การให้คำแนะนำจากระดับบน อาจนำมาใช้โดยมีวัตถุประสงค์และก่อให้เกิดประโยชน์ ดังนี้

3.1 ช่วยให้ผู้จัดการได้เห็นถึงประสบการณ์ของผู้บังคับบัญชาที่มีเหนือกว่าเขา

3.2 การให้คำปรึกษาจากระดับบนจะทำให้ได้รู้จักกับความรู้สึกนึกคิดถึงวิธีการที่ผู้บังคับบัญชามีต่อปัญหานั้นไม่ว่าเขาจะเป็นใครก็ตามที่มีปฏิริยาต่อข้อเสนอต่างๆ ที่นำเสนอ

3.3 การได้รับคำปรึกษาจากข้อเสนอแนะของผู้บังคับบัญชาทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่นและมีความคิดริเริ่ม

3.4 ผู้บริหารย่อมมีอำนาจหน้าที่ที่จะเลือกตัดสินใจในขั้นสุดท้าย จึงเป็นวิธีการ ที่ชาญฉลาดที่ผู้บังคับบัญชาจะช่วยตัดสินใจและให้การสนับสนุนประเด็นต่างๆ

3.2 ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership)

เป็นกระบวนการของการนำ เพื่อการเปลี่ยนแปลงมากกว่าการคงที่โดยทำภารกิจ ดังนี้

3.2.1 เป็นผู้นำที่กระตุ้นบุคคลให้ทำงานโดยทำให้มีภารกิจที่มากขึ้น มีจุดมุ่งหมายที่สูงขึ้น มีความเชื่อมั่นในความสามารถที่จะบรรลุภารกิจพิเศษที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน

3.2.2 ผู้นำซึ่งจุดประกายให้ผู้ตามคล้อยตามให้บรรลุถึงความสนใจเพื่อประโยชน์ต่อองค์การ

3.2.3 เป็นบุคคลซึ่งมีความสามารถ ที่มีอิทธิพลเหนือผู้ตาม จากที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปเป็นลักษณะของผู้นำที่มีความสามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และวัฒนธรรมขององค์การ ตลอดจนการส่งเสริมนวัตกรรมในผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยี ผู้นำเชิงปฏิรูปจะมุ่งส่งเสริมทางด้านคุณภาพด้วยการมีความคิดเพื่อสร้างความสัมพันธ์ มีการเปลี่ยนแปลงกิจกรรมที่มีความสำคัญและค้นหากระบวนการเปลี่ยนแปลงให้กับผู้ตาม ลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 2 ประการ คือ

1. วิธีการเปลี่ยนแปลงเชิงปฏิรูปที่เกิดขึ้น ผู้นำมักจะต้องเผชิญหน้ากับความต้องการที่เปลี่ยนแปลงองค์การจากผลการปฏิบัติงานที่ไม่ดีไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่สามารถยอมรับได้ หรือจากผลการปฏิบัติงานที่สามารถยอมรับได้ไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่สูงมากยิ่งขึ้น ผู้นำอาจได้รับการคาดหวังที่จะเปลี่ยนแปลงบริษัทจากสิ่งที่วิกฤติไปสู่มาตรฐานที่ดีขึ้น เพื่อสร้างความสำเร็จให้กับเป้าหมายขององค์การซึ่งผู้นำเชิงปฏิรูปจะต้องพยายามปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การ หรือวัฒนธรรมกลุ่มย่อยโดยพยายามสร้างกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์การ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1 เพิ่มการรับรู้ของพนักงาน

1.2 การช่วยเหลือของพนักงานให้เกิดความสนใจสิ่งอื่นที่นอกเหนือจากผลประโยชน์ของตัวเอง

1.3 การช่วยเหลือพนักงานให้แสวงหาการปฏิบัติเพื่อบรรลุผลสำเร็จด้วยตนเอง

1.4 การช่วยเหลือพนักงานให้เข้าใจถึงความจำเป็นที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลง

1.5 การเป็นผู้บริหารที่มีการตอบสนองโดยฉับพลัน

1.6 ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จที่ยิ่งใหญ่

1.7 การยอมรับทัศนคติที่กว้างไกลในระยะยาว

2. คุณภาพสำคัญ 4 ประการของผู้นำเชิงปฏิรูป ผู้นำเชิงปฏิรูปจะมีลักษณะส่วนตัวที่เป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลด้านคุณภาพ 4 ประการที่มีประโยชน์ต่อการทำให้เกิดการปฏิรูป ดังนี้

2.1 ผู้นำเชิงปฏิรูปจะเป็นผู้มีความสามารถพิเศษ ผู้นำ

เชิงปฏิรูปจะมีวิสัยทัศน์และความรู้สึกของภาระหน้าที่ที่มีความเอาใจใส่ในงาน มีความมั่นใจ ด้วยผลจากประสบการณ์ ที่เกี่ยวกับชื่อเสียงของผู้นำ ซึ่งจะทำให้สมาชิกของกลุ่มมีความ เชื่อสัจย์ มีความภาคภูมิใจ มีความศรัทธาอย่างแรงกล้า มีความรักดีและไว้วางใจในสิ่งที่ ผู้นำต้องการที่จะทำให้สำเร็จ

2.2 ผู้นำเชิงปฏิรูปจะมีลักษณะภาวะผู้นำที่มีความสามารถ

ที่จะจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้กระทำตามที่ตนต้องการ ผู้นำเชิงปฏิรูปจะมีความสามารถ ชักจูงผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำตามโดยมีการสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนและมั่นใจ มีอารมณ์ดี ตลอดจนสร้างความรู้ ความเข้าใจให้ถูกต้องแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

2.3 ผู้นำเชิงปฏิรูป จะมีแรงกระตุ้นด้านสติปัญญา ผู้นำ

เชิงปฏิรูปจะมีการกระตุ้นสมาชิกของกลุ่มให้ทดสอบด้วยวิธีการเก่าหรือวิธีการใหม่ๆ มีการ สร้างบรรยากาศ ซึ่งกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ และความคิดที่เกิดขึ้นเองจากการหยั่งรู้ หรือการหยั่งรู้ในลักษณะเดียวกันก็จะเน้นวิธีการแก้ปัญหา การคิดใหม่ การทดสอบ สมมติฐานใหม่และการใช้เหตุผลด้วยความรอบคอบ เหล่านี้ทำให้สมาชิกของกลุ่มจะเกิด การยอมรับและมีการพัฒนาด้านสติปัญญา

2.4 ผู้นำเชิงปฏิรูป จะให้ความสำคัญเป็นรายบุคคลมีการ

พัฒนาความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา ศึกษาความต้องการของแต่ละบุคคล ให้ ให้ความสำคัญและความเชื่อถือ ในแต่ละบุคคล ผู้นำจะให้ความสนใจพิเศษแก่สมาชิก ของกลุ่มเป็นรายบุคคล ผู้นำเชิงปฏิรูปจะใช้เวลาในการสื่อสารแบบตัวต่อตัวกับสมาชิก ของกลุ่มและรับฟังความคิดเห็นอย่างสนใจ ขณะเดียวกันก็จะทำให้สมาชิกของกลุ่มเกิด ความรู้สึกเคารพผู้นำเชิงปฏิรูปจะเน้นการพัฒนาสมาชิกของกลุ่มเป็นรายบุคคลด้วยการ พุดคุยเกี่ยวกับเป้าหมายอาชีพและโอกาสในการพัฒนาของแต่ละบุคคลการเปลี่ยนแปลง ที่สำคัญไม่ได้เกิดขึ้นอย่างง่าย ๆ อย่างไรก็ตามผู้นำจะเป็นผู้ที่ให้ความสะดวกด้านการ เปลี่ยนแปลง และช่วยให้องค์การได้รับการปรับปรุง เพื่อเผชิญปัญหาและโอกาสจาก ภายนอก เป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้นำที่จะต้องจดจำว่ากระบวนการเปลี่ยนแปลงซึ่งจะเกิดขึ้น เป็นระยะๆ หรือเป็นขั้นตอน ในแต่ละขั้นจะมีความสำคัญและอาจต้องการเวลา ผู้นำจะต้อง สามารถตอบสนอง เพื่อแนะแนวทางให้พนักงานและองค์การเข้าสู่กระบวนการ เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งขั้นตอนในกระบวนการเปลี่ยนแปลงโดยทั่วๆ ไปมักจะ ซ้ำซ้อนกันบ้างในแต่ละขั้น ซึ่งก็มีความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงสู่ความสำเร็จ ดังนั้น ผู้นำ จึงต้องอาศัยทั้ง 8 ขั้น ตอน เพื่อเป็นแนวทางสู่พื้นฐานแห่งความสำเร็จ ประกอบด้วย

- ชั้นที่ 1 ผู้นำต้องสร้างความรู้สึกให้มีการตอบสนองโดย
ฉับพลัน
- ชั้นที่ 2 กำหนดความร่วมมือนำไปสู่การรวมพลัง
- ชั้นที่ 3 ต้องมีการพัฒนาวิสัยทัศน์และกลยุทธ์
- ชั้นที่ 4 มีการสื่อสารเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์
- ชั้นที่ 5 การมอบอำนาจให้พนักงานทั่วทั้งองค์การเพื่อการ
กำหนดวิสัยทัศน์
- ชั้นที่ 6 สร้างชัยชนะในระยะสั้น
- ชั้นที่ 7 ปรับปรุง จัดการกับปัญหาสำคัญ และสร้างการ
เปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่
- ชั้นที่ 8 การกำหนดวิธีการใหม่ๆ ในวัฒนธรรมองค์การ

3.3 ภาวะผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ (Charismatic Leadership)

คำว่า “ความสามารถพิเศษ” เป็นคำในภาษากรีก หมายถึง
พรสวรรค์ เช่น ความสามารถในการทำงานได้อย่างมหัศจรรย์ หรือความสามารถในการ
ทำนายเหตุการณ์ในอนาคตได้อย่างถูกต้อง นักจิตวิทยาชื่อ Max Weber (1947, อ้างถึงใน
วิเชียร วิทย์อุดม, 2553, หน้า 138) ได้อธิบายรูปแบบของผู้นำที่มีความสามารถพิเศษว่าจะ
เป็นผู้ที่ใช้อำนาจได้อย่างมีคุณภาพ ความสามารถพิเศษ เป็นปัจจัยของผู้นำในการจูงใจ
ผู้อื่นหรือก่อให้เกิดความเชื่อถือ ความเคารพ ความนิยม ความสามารถในการถ่ายทอด
ความรู้สึก มีการมอบอำนาจหน้าที่และการสร้างภาพพจน์ที่ดีให้ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมี
รายละเอียดดังนี้

3.3.1 ความสามารถพิเศษ (Charisma) สิ่งสำคัญของภาวะผู้นำ
ที่มีความสามารถพิเศษคือ การที่มีส่วนร่วมในความสัมพันธ์ หรือการมีปฏิริยาโต้ตอบ
ซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำและผู้ตามยิ่งไปกว่านั้นบุคคลที่จะได้รับการยอมรับในภาวะผู้นำ
จะต้องมีลักษณะความสามารถพิเศษที่จะเป็นผู้นำด้วย จอห์น การ์ดเนอร์ (John Gardner)
เชื่อว่าความสามารถพิเศษจะใช้เพื่อเป็น องค์ประกอบสำคัญสำหรับผู้นำ ซึ่งผู้นำเช่นนี้จะมี
พรสวรรค์ที่พิเศษในการสร้างแรงบันดาลใจ และใช้การติดต่อสื่อสารที่มีเหตุผล
ในขณะที่เดียวกันการตอบสนองต่อองค์ประกอบต่างๆ ก็มีลักษณะที่ทำให้เกิดความน่า
เกรงขาม ความน่าเคารพเชื่อถือ การทำให้เกิดความจงรักภักดี หรือการเป็นที่พึ่งพาซึ่งกัน
และกันด้านอารมณ์

3.3.2 ผลกระทบความสามารถพิเศษ ผู้ที่มีความสามารถพิเศษ เป็นผู้นำที่สามารถดึงดูดใจให้คนอื่นต้องยอมทำตาม เป็นผู้นำที่มีความสามารถจูงใจบุคคลอื่นให้ปฏิบัติตามคำสั่งโดยไม่ต้องมีคำถาม Robert House (อ้างถึงใน วิเชียร วิทย์อุดม, 2553, หน้า 138) ได้พัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ โดยได้ให้คำจำกัดความคำว่าความสามารถพิเศษ ว่ามีความหมายเช่นเดียวกับคำว่า ผลกระทบ คือ เป็นบุคคลซึ่งทำให้เกิดผลลัพธ์ที่แน่นอนในระดับสูง ซึ่งเป็นผลจากความสามารถพิเศษ และกล่าวถึง ทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีความสามารถพิเศษซึ่งพอ สรุปสาระสำคัญ โดยพิจารณาจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นต่อไปนี้

- 3.3.2.1 ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความไว้วางใจ ในการกระทำที่ถูกต้องของผู้นำ
 - 3.3.2.2 ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อถือในผู้นำ
 - 3.3.2.3 ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับ การกระทำของผู้นำ
 - 3.3.2.4 ผู้ใต้บังคับบัญชาจะไม่มีการพูดให้ร้ายต่อผู้นำ เพราะมีความชอบในตัวผู้นำ
 - 3.3.2.5 ผู้ใต้บังคับบัญชาจะอยู่ในโอวาทเชื่อฟัง
 - 3.3.2.6 ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการเอาอย่างผู้นำ
 - 3.3.2.7 ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีอารมณ์อยากทำงานร่วมกับกลุ่ม
 - 3.3.2.8 ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายในระดับสูง
 - 3.3.2.9 ผู้ใต้บังคับบัญชาอุทิศตน เพื่อความสำเร็จในงานหรือกลุ่ม หรือรับรู้ ที่จะช่วยเหลือกลุ่มให้บรรลุภารกิจ
- ผู้นำที่มีคุณลักษณะพิเศษมีลักษณะที่สำคัญ ดังนี้ (1) เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (2) เป็นผู้มีความสามารถด้านทักษะการสื่อสาร (3) เป็นผู้ที่มีความสามารถก่อให้เกิดความไว้วางใจ (4) เป็นผู้ที่สามารถทำให้สมาชิกของกลุ่มรู้สึกว่าเขามีความสามารถ (5) เป็นผู้ที่มีพลังและมุ่งที่การปฏิบัติให้บรรลุผล (6) เป็นผู้ที่มีการแสดงอารมณ์ได้อย่างเหมาะสม และมีความเอื้ออาทร หรือให้ความอบอุ่นกับผู้อื่น (7) เป็นผู้ที่ชอบที่จะเสี่ยง (8) เป็นผู้ที่ใช้กลยุทธ์ใหม่ที่มีลักษณะโดดเด่น (ไม่ต้องทำตามแบบดั้งเดิม) (9) เป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพที่ส่งเสริมตนเอง (10) เป็นผู้ที่พยายามที่จะมีความขัดแย้งภายใน ให้น้อยที่สุด

3.4 ภาวะผู้นำแบบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership)

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550, หน้า 299) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำแบบเชิงกลยุทธ์ว่า เนื่องจากกระแสโลกาภิวัตน์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว นับตั้งแต่ช่วงทศวรรษ 1980 เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน ได้ส่งผลกระทบต่อองค์การ ผู้นำระดับสูงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนทิศทางวิถีการคิด และการบริหารแบบใหม่ที่สอดคล้องทันต่อการเปลี่ยนแปลง ได้มีความพยายามในการวางแผนกลยุทธ์อย่างสมบูรณ์ที่ครอบคลุมกิจการทั้งหมดขององค์การ ทำให้มีการนำเอาเรื่องของกระบวนการบริหารงาน โดยเฉพาะการนำเอากลยุทธ์ ไปปฏิบัติ เช่น การจัดการโครงสร้างองค์การ วัฒนธรรมองค์การ เทคโนโลยีสารสนเทศ ทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการควบคุม และประเมินผลกลยุทธ์เข้ามามีบูรณาการร่วมกัน เป็นรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยผู้นำระดับสูงขององค์การซึ่งเป็นระดับกลยุทธ์ เป็นบุคคลที่ต้องมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรง ต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ขององค์การในทุกขั้นตอน กล่าวโดยสรุปการบริหารเชิงกลยุทธ์ ดังกล่าวประกอบขึ้นด้วยขั้นตอนสำคัญ 3 ส่วน ดังนี้

3.4.1 ขั้นการวางแผนกลยุทธ์ ได้แก่ การพิจารณาวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและขีดสมรรถนะภายในและการวิเคราะห์และเลือกกลยุทธ์

3.4.2 ขั้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการ การสนับสนุนกลยุทธ์ด้วยโครงสร้างวัฒนธรรมบุคลากร เทคโนโลยีสารสนเทศและกระบวนการทำงาน

3.4.3 ขั้นการควบคุมและการประเมินผลเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ การตรวจสอบผลการดำเนินงาน การติดตามสถานการณ์และเงื่อนไขต่างๆ

ได้กล่าวถึงระดับกลยุทธ์ขององค์การว่า การจัดวางกลยุทธ์ในองค์การขึ้น อยู่กับลักษณะความสลับซับซ้อนของงานในแต่ละองค์การ สำหรับหน่วยงานที่มีขนาดค่อนข้างเล็กและดำเนินงานด้านหนึ่งด้านใดเพียงอย่างเดียว รูปแบบองค์ประกอบของกลยุทธ์ก็จะประกอบด้วยกลยุทธ์ใน 2 ระดับ ได้แก่

1. กลยุทธ์ในระดับส่วนรวม เป็นกลยุทธ์ที่ครอบคลุมภาพกว้าง โดยรวมทั้งองค์การที่เกี่ยวข้องกับทิศทางและเจตจำนงขององค์การในอนาคต เพื่อให้แน่ใจว่าสิ่งที่จะดำเนินการต่อไปนั้นเป็นสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสมที่สุด

2. กลยุทธ์ในระดับส่วนงาน เป็นกลยุทธ์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในแต่ละหน้าที่งาน เช่น การตลาด การเงิน งานบุคลากร การผลิต การวิจัยและพัฒนา เป็นต้น เพื่อให้แน่ใจว่างานที่จะต้องทำในแต่ละส่วนนั้นเป็นไปอย่างถูกต้อง

อย่างไรก็ตาม ในกรณีสภาพแวดล้อมเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและแตกต่างไปจากการคาดการณ์ ผู้บริหารทุกระดับขององค์การอาจจะต้องร่วมกันดำเนินการจัดการแผนเฉพาะกิจ เพื่อรองรับสถานการณ์และแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้น ซึ่งบางองค์การก็อาจจะมีการจัดทำแผนเฉพาะกิจไว้เป็นแผนสำรองล่วงหน้า เพื่อเตรียมพร้อมจะตอบโต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนซึ่งอาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา

วิเชียร วิทย์อุดม (2549, หน้า 130) ได้กล่าวถึงการสร้างกลยุทธ์ว่า พันธกิจ ที่แข็งแกร่งและการนำโดยวิสัยทัศน์ เป็นสิ่งที่มีความสำคัญแต่ไม่เพียงพอที่จะสร้างความแข็งแกร่ง และพลังอำนาจให้กับองค์การ สำหรับองค์การที่ประสบความสำเร็จก็ยังคงการหาหนทางที่จะเปลี่ยนวิสัยทัศน์ ค่านิยมและวัตถุประสงค์ ในการนำไปสู่การปฏิบัติสิ่งเหล่านี้ คือ บทบาทของกลยุทธ์นั่นเอง การสร้างกลยุทธ์นั้น เป็นเรื่องยากการชะม้กเข้มข้นกับการทำงานเป็นสิ่งจำเป็นที่จะก้าวไปสู่อนาคตข้างหน้า การจัดการกลยุทธ์ (Strategic Management) เป็นการสร้างการตัดสินใจและการสร้างแนวทางในการปฏิบัติ และกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมให้เหมาะกับองค์การและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ การจัดการกลยุทธ์ จึงเป็นงานของผู้บริหารที่จะหาความเหมาะสมและเปลี่ยนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

3.5 ภาวะผู้นำแบบผู้ให้บริการ (Stewardship and Servant Leadership)

จากผลการศึกษาของ Robert N. Lussier & Christopher F. Achara (2000, pp.319 – 393) ในเรื่องของ Stewardship and Servant Leadership พบว่า Stewardship และ Servant Leadership แสดงให้เห็นความเปลี่ยนแปลงในผู้นำที่มีต่อผู้ตาม และการเพิ่มภาวะผู้นำของผู้ตาม

หลักการสำคัญของการเปลี่ยนแปลงนี้ คือ ความเป็นผู้นำมีการสั่งการน้อยลง และมีการบริการบุคคลอื่นมากขึ้น ภาวะผู้นำแบบ Stewardship และ Servant Leadership เป็นการจัดการให้บุคคลอื่นมาก่อนตัวเรา และเมื่อรวมกันแล้วก็จะเป็นรูปแบบตัวอย่างของภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จในสาขาอาชีพใดๆ ก็ตาม

ธรรมชาติและความสำคัญของภาวะผู้นำแบบ Stewardship และ Servant Leadership

1. Stewardship : ลูกจ้าง (พนักงาน) เป็นการให้ความสำคัญเป็นรูปแบบหนึ่งของภาวะผู้นำที่มุ่งไปที่พนักงาน ซึ่งจะทำให้พวกเขาที่มีอำนาจที่จะตัดสินใจและควบคุมงานของตน

2. Servant Leadership เปลี่ยนผลประโยชน์ของตนเอง เป็นการเสียสละเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น โดยช่วยให้เขาเหล่านี้ เจริญงอกงามทางอาชีพ และทางอารมณ์

Stewardship ให้ความสำคัญที่พนักงาน ดังนั้น จึงให้เขามีอำนาจในการตัดสินใจและควบคุมการทำงานด้วยตนเอง

Servant Leadership คือ ภาวะผู้นำที่เปลี่ยนแปลงผลประโยชน์ของตนเป็นการเสียสละ เพื่อการช่วยเหลือให้พวกเขาเหล่านั้นพัฒนาความเป็นมืออาชีพ และพัฒนาทางอารมณ์ การทำให้ผู้อื่นบรรลุความต้องการถือเป็นเป้าหมายสำคัญที่สุดของภาวะผู้นำแบบ Servant Leadership แม้บางคนจะมองภาวะผู้นำทั้งสองแบบนี้ว่าเหมือนกัน และใช้คำทั้งสองนี้แทนซึ่งกันและกัน อย่างไรก็ตามยังมีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญระหว่างแนวคิดทั้งสองนี้ ทั้ง Stewardship และ Servant Leadership มีความสัมพันธ์ในแนวคิด หลักการ การจัดการทีมที่สามารถจัดการตนเองได้ เพราะว่า ผู้นำทั้งสองแบบนี้ให้ความสำคัญ กับการให้อำนาจแก่ผู้ตามไม่ใช่แต่ผู้นำ เพื่อใช้ภาวะผู้นำให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ส่วนทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเดิมเน้นโครงสร้าง ซึ่งผู้ตามรับความผิดชอบมาจากผู้นำ และสามารถทำตามผู้นำ

อย่างไรก็ตาม ในมุมมองใหม่มองผู้นำว่าเป็นเสมือนผู้อำนวยการความสะดวกและผู้รับใช้ผู้อื่น และเป็นการสั่งการหรือควบคุมน้อยลง และเน้นมากขึ้นในการช่วยให้ผู้ตามทำงานของพวกเขา แทนที่จะเป็นการให้ลูกน้องช่วยทำงานของผู้จัดการแนวคิดภาวะผู้นำบนพื้นฐานของ Stewardship สามารถอธิบายความสัมพันธ์ของผู้นำและผู้ตาม โดยผู้นำนำโดยปราศจากการบังคับหรือควบคุม ผู้ตาม ผู้นำ และผู้ตามทำงานด้วยกันในสิ่งแวดล้อมที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน ในอันที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์การ ภูเขาแจสำคัญให้เกิด Stewardship ตั้งอยู่บนคุณค่า ที่สนับสนุน 4 ประการ

1. การให้ความสนใจอย่างจริงจังกับการทำงานเป็นทีม Stewardship ให้ผลดี ในที่นี้บทบาทของผู้นำจะมีการขึ้นนำน้อย ให้การสนับสนุนในด้านกระบวนการ ซึ่งจิตวิญญาณที่เข้มแข็งของทีม คือ ผู้นำจะต้องแสดงบทบาทหลักในการที่จะผลักดันให้แต่ละบุคคลไปในทิศทางที่ต้องการ อย่างไรก็ตามสิ่งนี้ทำให้จุดประสงค์ของ “Stewardship” ถูกทำลายหรือถูกหักล้าง ในที่ซึ่งทีมงานที่จัดการตนเองได้ อันประกอบด้วยพนักงานที่เป็นแกนหลักและหัวหน้า ทำงานด้วยกันเพื่อกำหนดเป้าหมาย และกลยุทธ์เพื่อให้เกิดสิ่งแวดล้อมและตลาดที่ดีขึ้น ในที่ซึ่งมีความคิดว่าผู้นำต้องมีบทบาทสำคัญ ในการผลักดันให้ผู้ร่วมงานเดินตามทิศทางที่ต้องการจะได้ผลดีต่อ Stewardship

2. การกระจายอำนาจและการตัดสินใจ Stewardship เช่น เมื่ออำนาจและการตัดสินใจกระจายออกไปในการทำงานของพนักงาน และในการปฏิบัติกับลูกค้าในสิ่งแวดล้อมเช่นนี้ Stewardship จะมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จอย่างสูง ถ้าผู้ร่วมงานมีอำนาจและมีความสัมพันธ์ใกล้ชิด ระหว่างผู้จัดการและผู้ตาม ถ้าขาดจากหลักการนี้ Stewardship คงทำงานไม่ได้

3. การยึดถือความเสมอภาค Stewardship จะได้ผลดีที่สุด เมื่อมีความเสมอภาค ระหว่างผู้นำ และผู้ตามเป็นผู้ร่วมงานที่เท่าเทียมกัน มากกว่าการบังคับบัญชาแบบผู้นำ ผู้ตามความรับผิดชอบของ Stewardship จะถูกส่งเสริมขณะที่ผู้นำหาโอกาสที่จะรับใช้ผู้อื่นแทนที่จะสั่งการ คุณธรรมซึ่งส่งเสริมความสำเร็จของ Stewardship คือ ความซื่อสัตย์ ความเคารพ และความไว้วางใจซึ่งกันและกันที่มีความเท่าเทียมกัน

4. การยึดถือรางวัลตอบแทน Stewardship มอบความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นกับลูกจ้าง เพราะฉะนั้นเพื่อให้ Stewardship ประสบความสำเร็จ องค์การต้องออกแบบระบบการให้รางวัลตอบแทนเสียใหม่ เพื่อตอบแทนการทำงานจริงๆ ลูกจ้างที่รับผิดชอบเพิ่มขึ้น เมื่อได้รับค่าจ้างเพิ่มขึ้นก็จะเจริญขึ้น เพราะได้รับแรงจูงใจ และจะทุ่มเทให้กับองค์การ ถ้าขาดคุณธรรมด้านนี้ก็ยากที่จะดำรง Stewardship ไว้ได้

ผู้นำแบบ Stewardship เป็นที่รู้จักดีไม่ใช่เป็น เพราะผลงานอันยิ่งใหญ่ของเขา แต่เพราะเป็นผู้ให้อำนาจแก่ผู้อื่นให้บรรลุผลงานอันยิ่งใหญ่ ผู้นำแบบ Stewardship จะเป็นสิ่งที่ดีที่สุดต่อองค์การที่จะประสบความสำเร็จในปัจจุบัน เพราะผู้นำเหล่านี้ไม่เพียงแต่เป็นผู้นำยังเป็นผู้ฝึกสอนให้ กับผู้ตามการให้ความสนใจกับคนเป็นสิ่งที่ส่งเสริมให้ผู้ตามเป็นคนดี มีความคิดสร้างสรรค์ ชยันขันแข็ง และอุทิศตนให้กับงานแนวคิดภาวะผู้นำบนพื้นฐานของ Servant Leadership

ผู้นำแบบ Servant Leadership ใช้ภาวะผู้นำจากจุดยืนทางศีลธรรมที่เข้มแข็ง ปฏิบัติงานจากทัศนคติว่าเรามีหน้าที่ทางศีลธรรมต่อลูกน้อง ภาวะผู้นำถูกมองว่าเป็นโอกาสที่จะรับใช้ที่ระดับพื้นดินไม่ใช่เป็นผู้นำที่อยู่บนยอดหอคอย สิ่งที่เป็นแนวคิดพื้นฐานของ Servant Leadership ประกอบด้วย 4 ประการ คือ (1) ช่วยเหลือผู้อื่นให้ค้นพบจิตใจของตัวเอง บทบาทของ Servant Leadership ได้ค้นพบความเข้มแข็งของจิตใจและศักยภาพ ในการที่จะสร้างความแตกต่าง ซึ่งทำให้เห็นอกเห็นใจในสิ่งแวดล้อมที่เกิดกับผู้อื่น ไม่กลัวที่จะแสดงให้เห็นถึงความเปราะบางของตนเอง (2) การได้รับ และการรักษาความไว้วางใจเชื่อใจจากผู้อื่น ผู้นำแบบ Servant Leadership ได้รับความไว้วางใจจากผู้ตามโดยสัจจะและความจริงใจต่อคำพูด เขาไม่มีวาระซ่อนเร้นและพร้อมที่จะสละอำนาจ รางวัล

เกียรติยศหรือการครอบครอง (3) การให้บริการโดยไม่คำนึงถึงผลประโยชน์ของตนเอง
 Servant Leadership คือ ความประสงค์ที่จะช่วยบุคคลอื่นมากกว่าต้องการได้อำนาจ
 และการควบคุมบุคคลอื่น ทำในสิ่งที่ถูกสำหรับบุคคลอื่น ปกป้องตำแหน่งของตน ตัดสินใจ
 เพื่อประโยชน์ของกลุ่มยิ่งกว่าส่งเสริมประโยชน์ของตน (4) ฟังอย่างมีประสิทธิภาพ Servant
 Leadership จะไม่บอกให้กลุ่มทำอะไรตามแต่จะฟังปัญหาของกลุ่มอย่างตั้งใจ เผชิญหน้า
 และมีส่วนร่วมกับกลุ่มเพื่อหาทางเลือกที่ดีที่สุดที่จะปฏิบัติ Servant Leadership จะสร้าง
 ความมั่นใจในผู้อื่นการจะฟังอย่างรอบคอบถึงปัญหาที่คนอื่นประสบแล้ว ร่วมกับกลุ่มหา
 หนทางที่ดีที่สุดในการแก้ปัญหา ผู้นำแบบนี้มีความเชื่อมั่นในตัวผู้อื่น

จากข้อความข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบ่งออกเป็น 5 ประเภท คือ

- (1) ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม เป็นการใช่วิธีการตัดสินใจของผู้นำที่ยอมให้บุคคลอื่นเข้ามา
 มีอิทธิพลบางประการ เป็นการใช้ประโยชน์การตัดสินใจร่วมกันแบบประชาธิปไตย (2) ภาวะ
 ผู้นำแบบเชิงปฏิรูป เป็นผู้นำที่มุ่งเน้นให้องค์การหรือหน่วยงานมีการเปลี่ยนแปลงมากกว่า
 การคงที่โดยการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติภารกิจมากขึ้น จุดมุ่งหมายสูงขึ้นและให้
 ความเชื่อมั่นในความสามารถสูงขึ้นด้วย (3) ภาวะผู้นำแบบที่มีความสามารถพิเศษ
 เป็นภาวะผู้นำที่เกิดจากผู้นำที่มีความมั่นใจในตัวเองสูง เชื่อมั่นในข้อเสนอ แนวคิดของตน
 กล้าตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้ด้วยการตัดสินใจของตนเอง ด้วยความสุ่มรอบคอบ ใช้วิธีการ
 โน้มน้าวจริงจังแทนการใช้อำนาจสั่งการแบบเผด็จการ และที่สำคัญคือ ทำให้ผู้นำเกิด
 มุมมองที่กว้างขึ้น จนทำให้สามารถเข้าใจถึงความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาได้
- (4) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นผู้นำที่มีความสามารถในการคาดหมายเหตุการณ์ในอนาคต
 ได้ดี รู้จักสร้างองค์การให้สามารถยืดหยุ่นและปรับตัวเข้ากับสภาวะการเปลี่ยนแปลงได้
 ตลอดเวลาและมีมุมมองระยะยาวด้านเป้าหมายในการนำพาองค์การได้อย่างชัดเจน
- (5) ภาวะผู้นำแบบผู้ให้บริการ เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญที่พนักงาน เปลี่ยนแปลง
 ผลประโยชน์ของตนเป็นการเสียสละเพื่อการช่วยเหลือให้พวกเขาเหล่านั้นพัฒนาความเป็น
 มืออาชีพ และพัฒนาทางอารมณ์ การทำให้ผู้อื่นบรรลุความต้องการ

4. บทบาทภาวะผู้นำ

ได้มีนักการศึกษาให้คำจำกัดความ คำว่า “บทบาท” (Role) ได้มีไว้
 หลายประการ ซึ่งแต่ละประการก็มีความสอดคล้องกัน นักจิตวิทยาสังคมได้ กล่าวถึงที่มา
 ของบทบาทว่า มาจากคำเต็มว่า “บทบาททางสังคม” (Social Role) ซึ่งหมายถึงการ
 ปฏิสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมที่คาดหวังของบุคคลสองฝ่าย ฝ่ายหนึ่ง คือ ผู้ดำรงตำแหน่ง

นั้นอยู่อีกฝ่ายหนึ่ง คือ บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้อง กับตำแหน่งนั้น โดย Getzels (1959) ได้ให้ความหมายของบทบาทคือ ขอบเขตของอำนาจหน้าที่ และสิทธิในการกระทำตามตำแหน่งหน้าที่ของแต่ละคนสอดคล้องกับ Sill (1968) ที่ให้ความหมายของบทบาทว่า บทบาท คือ พฤติกรรมที่คาดหวังต่อผู้ที่ดำรงตำแหน่ง หรืออยู่ในสถานภาพหนึ่งๆ โดยได้ขยายความเพิ่มเติมว่าเป็นความคาดหวัง (Expectation) ที่บุคคลยึดถือเกี่ยวกับพฤติกรรมที่เหมาะสมกับผู้ดำรงตำแหน่งและการแสดงบทบาท (Enactment) ของบุคคลที่ถูกกำหนดให้แสดงบทบาทในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง สังคม สถานภาพเป็นเพียงนามธรรมที่มีอยู่ในรูปแบบหนึ่ง ซึ่งเป็นจุดเชื่อมโยงไปสู่ความจริงที่ว่าตำแหน่งเป็นเครื่องกำหนดบทบาท และบุคคลคนเดียวก็อาจแสดงได้หลายบทบาท

ส่วน Hoy & Miskel (1991) กล่าวถึง ลักษณะบางประการที่จะอธิบายธรรมชาติของบทบาท ดังนี้

1. บทบาทแสดงถึงตำแหน่ง สถานะ (Status) ภายในองค์การ ในสถานศึกษาประกอบด้วยตำแหน่งต่างๆ เช่น อาจารย์ใหญ่ ครู อาจารย์ นักเรียน เป็นต้น
2. บทบาทถูกกำหนดโดยความคาดหวังและหน้าที่ของตำแหน่งนั้นๆ ความคาดหวังเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมที่เหมาะสมของแต่ละตำแหน่ง เมื่อบุคคลได้แสดงพฤติกรรมตามหน้าที่ของตำแหน่งนั้นๆ เขาก็ได้แสดงบทบาทของเขา บทบาทเป็นเสมือนพิมพ์เขียวในการปฏิบัติงานของเขา
3. บทบาทเป็นตัวแปรคือ สามารถแปรเปลี่ยนไป ทั้งนี้เพราะว่าความคาดหวังบางอย่างจำเป็นต้องกระทำตาม แต่ความคาดหวังอีกบางอย่างอาจจะมี ความยืดหยุ่นในการปฏิบัติก็ได้
4. บทบาททั้งหลายในองค์การมีความคาบเกี่ยวกันและส่งเสริมซึ่งกันและกัน เช่น เป็นการยากที่จะอธิบายเฉพาะบทบาทของครูหรือเฉพาะบทบาทของนักเรียนโดยไม่ต้องอธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าการกำหนดบทบาทขึ้นอยู่กับตัวบุคคล และสังคม ดังนั้นบุคคลจะกระทำได้อย่างมีประสิทธิภาพเพียงใด ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับความสอดคล้องกันของความต้องการของตนเองและบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง

ซึ่ง Yulk (1998) ยังกล่าวว่า บทบาทของผู้นำแต่ละคนแตกต่างกันตามบุคลิกลักษณะและสถานการณ์ ผู้นำมักถูกคาดหวังในด้านบทบาท (Role Expected) คือ บทบาท ที่สังคมคาดหวังไว้เกี่ยวกับตำแหน่ง หน้าที่ กฎ ระเบียบ วัฒนธรรม ความเชื่อของสังคมความต้องการของผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งธรรมชาติลักษณะ

ของงาน แต่บางครั้งผู้นำไม่สามารถปรับตัวยอมรับ กับบทบาทเหล่านี้ ตามความคาดหวังของสังคม ซึ่งการรับรู้บทบาทของผู้นำ (Perceived role) จะขึ้นอยู่กับความต้องการคุณลักษณะ ค่านิยมและทักษะของผู้นำ หากบทบาทตามความรับรู้ของผู้นำไม่สอดคล้องกับบทบาทที่สังคม คาดหวังผู้นำอาจเกิดความขัดแย้งในบทบาทได้ ซึ่งอาจก่อให้เกิดความเสียหายในการบริหารจัดการในองค์การได้ ซึ่งผู้นำจะต้องปรับปรุงและพัฒนาให้บทบาทที่สังคมคาดหวัง และบทบาทตามการรับรู้ของตนเองไปในทิศทางเดียวกันที่สอดคล้องกัน จึงจะก่อให้เกิดการทำงานตาม บทบาทของผู้นำทำงานได้ดี และประสบความสำเร็จ

สรุปได้ว่า บทบาทมีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับงานและคนที่แสดงให้ถึงความสามารถของคนที่ประสบความสำเร็จ แสดงออกให้เห็นถึง ความเกี่ยวพันกันระหว่างความคิดของผู้ดำรงตำแหน่ง กับความคาดหวังของผู้อื่น ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกัน กับการใช้อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบดังต่อไปนี้ คือ

บทบาทจึงมีความหมายแยกออกเป็น 2 ส่วน คือ

1. บทบาทที่ได้มาพร้อมกับตำแหน่งเป็นบทบาทที่เกิดขึ้นมาพร้อมกับตำแหน่งเมื่อบุคคลดำรงตำแหน่งใดก็ต้องแสดงบทบาทตามกฎหมาย ภาระหน้าที่ตามกฎหมาย ภาระหน้าที่ความรับผิดชอบและสิทธิหน้าที่ที่กำหนดไว้เป็นบรรทัดฐาน
2. บทบาทที่เป็นความคาดหวังของบุคคลที่เกี่ยวข้องเป็นบทบาทที่บุคคลที่เกี่ยวข้องคาดว่าบุคคลที่เข้าไปดำรงตำแหน่งนั้น จะต้องมีความประพฤติปฏิบัติอย่างหนึ่ง ซึ่งอาจจะสอดคล้องกับแบบแผนที่ กำหนดไว้ หรือไม่ก็ได้ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับค่านิยมทัศนคติประสบการณ์และการศึกษาอบรมของผู้เกี่ยวข้อง
3. บทบาทที่ปฏิบัติจริง เป็นบทบาทหรือพฤติกรรมที่แท้จริงที่บุคคลปฏิบัติซึ่งอาจสอดคล้องกับบทบาทที่ได้มาพร้อมกับตำแหน่งหรือตามความคาดหวังของบุคคลที่เกี่ยวข้องหรือของตนเองหรือไม่ก็ได้

Stogdill (1974) ได้ศึกษาวิจัย และสรุปบทบาทหน้าที่ของผู้นำจากนักทฤษฎี 2 กลุ่ม ไว้ดังต่อไปนี้

1. กลุ่มนักทฤษฎีบริหารเก่า (Classical Theories of Management) ได้เสนอแนะไว้ว่าหน้าที่หลักของผู้บริหาร คือ

- 1.1 การวางแผน (Planning)
- 1.2 การจัดองค์การและโครงสร้างงาน (Organization)
- 1.3 การควบคุมบังคับบัญชา (Controlling)

มีนักทฤษฎีอีกหลายคนที่เพิ่มเรื่องการประสานงาน

(Co – ordinating) การนิเทศ การแนะนำ การจูงใจเพื่อนร่วมงาน และอื่นๆ แต่นักทฤษฎีหัวก้าวหน้าหลายคนแย้งว่าหน้าที่ 3 ประการที่เพิ่มขึ้นมานี้ สามารถรวมเข้าไว้ในหน้าที่ควบคุมบังคับบัญชาได้

2. กลุ่มทฤษฎีพฤติกรรมนิยม (Behavioral Theories) ได้จำแนกหน้าที่ของผู้นำไว้เป็น 6 ประเภท คือ

2.1 ศึกษาและทำความเข้าใจในจุดมุ่งหมายและพยายามรักษาทิศทางของจุดมุ่งหมาย

2.2 จัดหาสื่อหรือเครื่องมือเครื่องใช้ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย

2.3 จัดสรรอัตรากำลัง และรักษาโครงสร้างของกลุ่มไว้

2.4 ส่งเสริมและอำนวยความสะดวกให้มีการทำงานกลุ่ม และให้มีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกัน และกัน

2.5 รักษาความเป็นปึกแผ่นของกลุ่ม และความพึงพอใจของสมาชิกไว้

2.6 อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติการของกลุ่ม

ภาระหน้าที่ของผู้นำที่กำหนด โดยนักพฤติกรรมศาสตร์ เหล่านี้เกิดขึ้นจากผลการศึกษาวิจัยในเรื่อง กระบวนการกลุ่ม และการที่บทบาทผู้นำเกิดขึ้น นักวิจัยกลุ่มนี้มีจุดสนใจอยู่ที่การปฏิบัติงาน ที่มีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อกลุ่ม ส่วนหน้าที่ที่ระบุไว้โดยนักทฤษฎีกลุ่มแรกจะเกี่ยว กับหน้าที่ในองค์การรูปนัยที่มีโครงสร้าง เป็นแบบแผนแน่นอน

Murphy (1996) ได้กล่าวถึง บทบาทโดยทั่วไป ของภาวะผู้นำสรุปได้ดังนี้

1. บทบาทในการเป็นนักคัดเลือก (The Selector) โดยคัดเลือกคนให้เหมาะสม กับงานบทบาทในการเป็นนักประสาน (The Connector) เสริมสร้างและขยายสัมพันธภาพด้วยการสื่อสาร และปรับเปลี่ยนทัศนคติทางลบให้เป็นทางบวก ประสานคนให้ถูกกับปัญหา และสาเหตุ

2. บทบาทในการเป็นนักแก้ไขปัญหา (The Problem Solver) ให้ตรงกับสาเหตุหรือวัตถุประสงค์ ผู้นำที่ดีต้องใช้เวลา 60 % กับบทบาทนี้ ส่วนที่เหลือ 30 % สำหรับ 7 บทบาท นอกเหนือจากนี้และใช้เวลา 10 % กับงานประจำ

3. บทบาทในการเป็นนักประเมิน (The Evaluator) ที่ดี ซึ่งต้อง

ดำเนินการตามขั้นตอน คือ ระบุวัตถุประสงค์ในการประเมิน ยกกระตือรือร้นขีดความสามารถของบุคคล ทีมและองค์กร ต้องมีการประเมินรายบุคคล แนะนำเพื่อพัฒนาศักยภาพ สนับสนุนผู้ที่มีแรงเสริมทางบวก

4. บทบาทในการเป็นนักเจรจาต่อรอง (The Negotiator) เพื่อส่วนรวมโดยคำนึงถึงทุกๆ กลุ่มหาแนวทางใหม่ในการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์

5. บทบาทในการเป็นนักประสานรอยร้าว (The Healer) สามารถเชื่อมประสานใจผู้โต้แย้งข้อขัดแย้งได้

6. บทบาทในการเป็นผู้ปกป้อง (The Protector) โดยปกป้ององค์กร มิให้เกิดผลกระทบด้านลบ คาดคะเนวิกฤติที่เกิดขึ้นได้และสามารถเปลี่ยนวิกฤติให้เป็นโอกาส

7. บทบาทในการเป็นผู้เสริมพลังร่วม (The Synergizer) พินิจพิจารณาปัญหาในภาพรวมมากกว่าแบบแยกส่วน รู้จักปรับตัวในการเผชิญปัญหาและปรับปรุงตนเอง

Nanus, B. (1996) ได้กล่าวว่า ผู้นำที่ประสบความสำเร็จในปัจจุบันนี้ ต้องสามารถนำผู้ตามและพาเขาไปในทิศทางใหม่ที่สร้างสรรค์และพัฒนาองค์กร และสังคมได้ในอนาคต ซึ่งผู้นำเหล่านี้จะต้องถูกคาดหวังให้มีบทบาทใน 4 ด้านคือ

1. เป็นผู้ชี้กำหนดทิศทางการทำงาน (direction - setter) การกำหนดเป้าหมายขององค์กรจะช่วยชี้้นำการทำงานได้ดี การปฏิบัติงานมีทิศทางช่วยให้บรรลุเป้าหมายได้ บุคลากรเข้าใจในการทำงานผู้นำจะต้องมองการณ์ไกล มีวิสัยทัศน์ เพื่อให้องค์กรได้พัฒนาทั้งต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกและสิ่งแวดล้อม เป้าหมายต้องไม่หยุดนิ่ง มีการปรับเปลี่ยนได้

2. ผู้นำในบทบาทตัวแทนขององค์กร (Spoken Person) การมีปฏิสัมพันธ์กับสังคมจะช่วยให้องค์กรเป็นที่รู้จักของสังคม ผู้นำต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลนอกองค์กร กล้าที่จะตัดสินใจ ยอมรับฟังความคิดเห็นของชุมชน นโยบายการปกครองต่างๆ ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรเป็นที่ยอมรับของสังคม การมีเครือข่ายจะช่วยให้บุคคลต่างๆ เข้ามาสนับสนุนการทำงานของตนในองค์กร ผู้นำต้องเรียนรู้และปรับตัวตนเองให้เหมาะสม จะต้องมีความสม่ำเสมอและเป็นมิตรกับบุคคลทั่วไป

3. ผู้นำในบทบาทผู้เปลี่ยนแปลง (Change agent) การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของความก้าวหน้า ผู้นำควรรู้ถึงวิธีการเปลี่ยนแปลง แต่การเปลี่ยนแปลงต้องประกอบด้วยความมีเหตุผลและวิธีการที่จะเปลี่ยนแปลงโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับ รวมทั้งความถูกต้องเหมาะสมด้วยและจะต้องคำนึงถึง

ผู้ตามด้วย

4. ผู้นำเป็นผู้สั่งสอนหรือพี่เลี้ยง (Coach) การให้คำแนะนำ การสอนเป็นบทบาทหนึ่ง ของผู้นำที่จะต้องกระทำเพื่อให้ผู้ตามได้เข้าใจและปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและให้เป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน การได้รับการบอกกล่าว การชี้แนะจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี

ในองค์การทางการศึกษาผู้นำหรือผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีบทบาทภาวะผู้นำที่แตกต่างไปจากผู้นำทั่วไป ซึ่งมีนักวิชาการหลายคนได้ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษา/สถานศึกษา ดังนี้

สรุปได้ว่า บทบาทภาวะผู้นำ ภาระหน้าที่ของผู้นำในการบริหารจัดการองค์การให้ดำเนินการไปสู่เป้าหมายที่กำหนด ประกอบด้วย การเป็นนักวางแผน การเป็นผู้ประสานงาน การเป็นตัวแทนของหน่วยงาน การสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่เพื่อนร่วมงาน และควรมีทัศนคติเชิงบวกกับหน่วยงาน เพื่อนร่วมงาน ผู้เรียน และผู้ปกครองทำให้เกิดประสิทธิผลขององค์การ

5. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำครู

ครูผู้สอนมีบทบาทเป็นทั้งผู้นำในห้องเรียน และเป็นผู้มีภาวะผู้นำในห้องเรียน รวมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดีในการเป็นภาวะผู้นำแก่นักเรียน เพื่อสร้างเสริมให้นักเรียนมีภาวะผู้นำในการนำตนเองได้ หรือเรียกว่า ภาวะผู้ตาม (Followership) ผู้นำและผู้ตามคือปัจจัยของการทำงานร่วมกันภายใต้สภาพการณ์ต่างๆ ทั้งครูและนักเรียนต่างก็เป็นผู้ทำงานมีบทบาทในเวลาเดียวกัน ทุกคนต่างมีอำนาจหน้าที่ต่างกัน ดังนั้นธรรมชาติของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามในห้องเรียน ก็คือความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียนจะต้องพึ่งพาอาศัยกัน และมีการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน โดยทั้งครูและนักเรียนสามารถพัฒนาตนเองให้มีความเป็นภาวะผู้นำได้ตามสถานการณ์ที่เหมาะสม โดยที่นักเรียนจะมีความสามารถในการเรียนรู้ได้ดี ต้องมีเจตคติที่ดีต่อการเรียน การมีส่วนร่วมทั้งในแง่สังคมและสติปัญญา ทำให้นักเรียนรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของห้องเรียน และทำกิจกรรมของห้องเรียนอย่างมีความสุข สิ่งจำเป็นที่ครูต้องมีคือ ความเป็นภาวะผู้นำของครูในห้องเรียน ซึ่งภาวะผู้นำสามารถทำให้ครูเป็นผู้เชี่ยวชาญในวิชาชีพของตน และเป็นกระบวนการที่ครูนำมาใช้ทำให้นักเรียนเป็นผู้ประสบความสำเร็จได้

ในการจัดการเรียนรู้ไม่ว่าจะเป็นระดับใดก็ตาม ครูจำเป็นจะต้องมีภาวะผู้นำ เพื่อทำสิ่งที่สำคัญคือการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นผลสำเร็จ การเป็นผู้นำห้องเรียนให้มีประสิทธิภาพ คือ ครูต้องสามารถจัดการเรียนรู้ให้นักเรียนให้เติบโตทั้งด้าน

สติปัญญาและสังคม ภาวะผู้นำห้องเรียนของคุณ คือ ทักษะที่คุณต้องจัดการกับตนเองและติดต่อสื่อสารกับผู้อื่น ความสามารถในการมองภาพรวมได้ดีเท่าๆ กับการมองรายละเอียดในแต่ละวัน และทักษะในเสริมสร้างสัมพันธภาพที่ดี ความสามารถในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์แก่นักเรียน โดยวิธีจูงใจให้ต้องการที่จะปฏิบัติตาม ผู้นำทุกคนมีความแตกต่างกัน ภาวะผู้นำไม่ใช่ลักษณะเฉพาะตายตัว ซึ่งคุณต้องบังคับตนเองให้มี การเป็นผู้นำห้องเรียนคือ การเป็นตัวของตัวเองให้มากขึ้นและเป็นการปลุกเร้าให้นักเรียน มีความเป็นตัวของตัวเองมากขึ้นเช่นกัน

มีนักการศึกษาได้ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของครูที่ดี และมีประสิทธิภาพดังเช่น (Ryans.1964 ; Emmer, Evertson and Anderson. 1980; Good and Grows. 1979; Housner & Griffy. 1983, อ้างถึงใน สุรางค์ โค้วตระกูล. 2550 : 14) คุณลักษณะของครูที่ดีและมีประสิทธิภาพ สรุปได้ดังนี้ คือ

1. ครูต้องเป็นนักมนุษยนิยม (Humanist) คือ เป็นผู้ที่ยอมรับนักเรียนอย่างจริงใจ ให้ความอบอุ่น มีความเข้าใจนักเรียน มีความยุติธรรม และมีคุณลักษณะของครูตามที่คณะของนักจิตวิทยามนุษยนิยมและมีความเป็นกัลยาณมิตรของนักเรียน
2. ครูต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ และมีความเข้าใจเกี่ยวกับจิตวิทยาการเรียนการสอน คือ ครูต้องเข้าใจธรรมชาติของกระบวนการเรียนรู้ และสามารถที่จะใช้วิธีสอนที่เหมาะสมและจูงใจให้นักเรียนอยากเรียนรู้ ครูจะต้องใช้วิธีการประเมินผลที่สามารถบอกได้ว่า การเรียนรู้ได้เกิดขึ้นจริง
3. ครูต้องเป็นผู้ที่รู้จักนักเรียน ครูไม่เพียงแต่เป็นผู้สอนนักเรียนทางวิชาการเท่านั้น แต่เป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลิกภาพของนักเรียนด้วย ดังนั้นครูต้องเป็นผู้ที่เกี่ยวกับจิตวิทยาพัฒนาการ เพื่อจะช่วยนักเรียนให้มีพัฒนาการทั้งด้านสติปัญญา และด้านบุคลิกภาพด้วย โดยทำตนเป็นผู้ส่งเสริมการพัฒนาบุคลิกภาพของนักเรียนให้ไปในทางบวก เพื่อนักเรียนจะได้เจริญเติบโตเป็นบุคคลที่มีชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีคุณค่า มีความภูมิใจในตนเองและมีความสุข
4. ครูต้องเป็นผู้มีคุณวุฒิทางวิชาการ โดยเฉพาะในวิชาต่างๆ ที่ตนจะต้องสอนสำหรับความรู้ด้านวิชาการนั้น พัฒนาตนเองให้มีความรู้ที่ทันสมัยเสมอ
5. ครูต้องเป็นผู้นำที่ดีและเป็นผู้ฟังที่ดี สามารถจะช่วยนักเรียนให้มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ในกรณีที่มีความขัดแย้งกัน ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน
6. ครูต้องมีทักษะในการจัดการห้องเรียนให้เอื้อการเรียนรู้

7. ครูต้องเป็นผู้ที่นิยมใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์และเข้าใจกฎแห่งพฤติกรรมและเป็นนักวิทยาศาสตร์พฤติกรรม

8. ครูต้องจะต้องมีทักษะของชีวิต (Life Skills) คือ เป็นผู้สามารถสื่อสารกับผู้อื่นได้ดี และมีความสัมพันธ์อันดีหรือต้องมีมนุษยสัมพันธ์ สามารถแก้ปัญหาและตัดสินใจได้ มีสุขภาพดีทั้งกายและใจ จะต้องมีความมุ่งมั่นหมายของชีวิตและมีใจรักอาชีพที่เลือก

สรุปได้ว่า ครูที่ดีจะต้องมีคุณลักษณะทั้งความรู้ คุณธรรมและจริยธรรม และควรได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากจะเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน ซึ่งเป็นกำลังสำคัญของประเทศชาติที่ต้องมีผู้นำที่มีคุณภาพในอนาคต และเพื่อเป็นการปลูกฝังให้ครูมีทักษะภาวะผู้นำ และการใช้ชีวิตประจำวัน ทั้งเป็นคุณลักษณะที่มีภาวะผู้นำในตนเองและภาวะผู้นำผู้อื่น ตามสถานการณ์ที่เผชิญอยู่ และจะเป็นการเสริมสร้างและการพัฒนาผู้เรียนและเยาวชนให้มีความเป็นผู้นำตั้งแต่ผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจนถึงระดับอุดมศึกษาต่อไป

1. ความสำคัญของภาวะผู้นำครู

ความสำคัญของภาวะผู้นำครูได้มีหน่วยงานที่ทำการศึกษาค้นคว้าถึงคุณลักษณะและสมรรถนะครูได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดำเนินการประเมินสมรรถนะครู อันหมายถึงการประเมินคุณลักษณะของบุคคลของครูเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) ความสามารถ (Ability) และคุณลักษณะอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (Other Characteristics) และเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานได้ผลงานที่โดดเด่นกว่าคนอื่น ๆ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดำเนินการโครงการยกระดับคุณภาพครูทั้งระบบ : กิจกรรมจัดระบบพัฒนาครูเชิงคุณภาพเพื่อพัฒนาครูรายบุคคล คณะทำงาน ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ศึกษานิเทศก์ นักวิชาการศึกษา ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้ร่วมกันพิจารณาและกำหนดสมรรถนะครูในสถานการณ์ที่หลากหลาย รูปแบบสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (สค.บศ.) และการศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎีและผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะที่จำเป็นที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน ระดับการศึกษาปฐมวัยและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สรุปได้ว่า สมรรถนะครูผู้สอน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ

การศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำสายงาน ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553 หน้า 24)

1.1 สมรรถนะหลัก (Core Competency) ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ คือ 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีม 5) จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู

1.2 สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) ประกอบด้วย 6 สมรรถนะคือ 1) การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ 2) การพัฒนาผู้เรียน 3) การบริหารจัดการชั้นเรียน 4) การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน 5) ภาวะผู้นำครู 6) การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อจัดการเรียนรู้

จะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำครูเป็นตัวชี้วัดหนึ่งในสมรรถนะประจำสายงานของครูผู้สอน ดังที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้กำหนดให้ครูผู้สอนต้องมีภาวะผู้นำครู ซึ่งสมรรถนะประจำสายงานนี้เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโดยตรง ในการบริหารจัดการชั้นเรียนของตนเอง ครูต้องใช้ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการชั้นเรียนของตนเอง ครูต้องใช้ภาวะผู้นำในการบริหารนักเรียนที่ตนเองรับผิดชอบอยู่ เป็นไปตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาที่เน้นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) ซึ่งล้วนแต่เป็นการส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมและมีภาวะผู้นำในการตัดสินใจในการบริหารโรงเรียนมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ กษมา วรวรรณ ณ อยุธยา (2550 : 42) ที่ว่าในห้องเรียนครูต้องเป็นทั้งผู้สอนและเป็นผู้บริหาร จะเห็นได้จากการแสดงให้เห็นถึงบทบาทของครูในการเป็นครูผู้นำ (Teacher Leader) ชัดเจนขึ้น เช่น การมีบทบาทเป็นพี่เลี้ยง (Mentors) ให้กับครูใหม่ บทบาทผู้นำทีมงาน (Team Leaders) บทบาทการเป็นผู้นำการพัฒนาหลักสูตร (Curriculum Developers) และผู้ให้การพัฒนาแก่บุคลากรต่างๆ (Staff Development Providers) เป็นต้น บทบาทผู้นำของครูดังกล่าวนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน จึงจำเป็นต้องกำหนดให้ครูมีภาวะผู้นำสูงขึ้นอย่างเพียงพอที่จะดำเนินการในกระบวนการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาด้านต่างๆ ของโรงเรียนได้สำเร็จ โดยให้บทบาทผู้นำที่เกี่ยวข้องกับครูในด้านกระบวนการตัดสินใจ (Decision Making Process) และด้านกระบวนการพัฒนาครูเพื่อเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ความสำคัญของภาวะผู้นำครูทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน

ทั้งในด้านวัฒนธรรมการทำงานและคุณภาพผู้เรียน การพัฒนาครูให้เป็นครูที่มีภาวะผู้นำ และใช้ภาวะผู้นำ เพื่อการปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนก่อให้เกิดประโยชน์ 4 ประการ คือ (Lieberman and Miller,L. 2004 : 260)

1. เปิดโอกาสให้ครูที่มีภาวะผู้นำได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษา โดยที่ฝ่ายบริหารไม่สามารถจัดการศึกษาได้โดยลำพัง ต้องได้รับความร่วมมือและความรับผิดชอบในภารกิจต่างๆ จากทุกฝ่าย โดยครูที่มีภาวะผู้นำเป็นปัจจัยเกื้อหนุนให้เกิดทีมผู้สอนที่มีความผูกพัน และเต็มใจในการปฏิบัติการสอนอย่างมืออาชีพ เป็นเครือข่ายในการช่วยเหลือ และส่งเสริมครูคนอื่นๆ ครูที่มีภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญในการนำวิสัยทัศน์และนโยบายของโรงเรียนสู่การปฏิบัติ

2. การเพิ่มศักยภาพเกี่ยวกับการสอน และการเรียนรู้ รูปแบบการพัฒนาครูที่เน้นให้ครูที่มีภาวะผู้นำซึ่งเชี่ยวชาญด้านการสอน ให้คำชี้แนะ คำปรึกษาครูคนอื่น ตลอดจนร่วมคิดร่วมปฏิบัติภารกิจแบบกัลยาณมิตรระหว่างครูที่มีภาวะผู้นำและครู ช่วยเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกัน เพื่อนำไปสู่ความเชี่ยวชาญ และความเป็นเลิศด้านการสอน

3. การประกาศเกียรติคุณ การสร้างโอกาสของความก้าวหน้าในวิชาชีพและรางวัลสำหรับครูที่มีภาวะผู้นำ ครูที่มีภาวะผู้นำเป็นศูนย์กลางในการสร้างเครือข่าย เพื่อพัฒนาความเชี่ยวชาญด้านการสอนให้ครูคนอื่น จึงทำให้ความรู้ และประสบการณ์ของครูผู้นำลึกซึ้ง และนำไปปฏิบัติได้จริงจนเป็นที่ประจักษ์ จึงเป็นไปได้ที่ครูผู้นำจะมีโอกาสได้รับการยกย่องและเชิดชูเกียรติ และเป็นสิ่งกระตุ้น ให้ครูคนอื่นเกิดแรงจูงใจในการพัฒนาภาวะผู้นำของตน ทำให้วงการวิชาชีพครูมีครูที่มีความสามารถ มีความเชี่ยวชาญด้านการสอนเพิ่มขึ้น ครูเหล่านี้จึงเป็นกำลังสำคัญ สำหรับการพัฒนาวิชาชีพครูต่อไป

4. การเป็นต้นแบบสำหรับครูที่มีภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยให้กับนักเรียน ถ้าโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำของครูเป็นศูนย์กลางในการบริหารจัดการย่อมทำให้ผู้เรียนได้เห็น เป็นต้นแบบของสังคมประชาธิปไตยในโรงเรียนที่เน้นการมีส่วนร่วมและการสื่อสารแบบเปิดเพื่อการปฏิบัติภารกิจไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

2. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำครู

ได้มีนักการศึกษาให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำครู สรุปได้ดังนี้

กษมา วรวรรณ ณ อยุธยา (2550 ; 39 – 41) ได้ให้แนวคิดในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครูผู้ผ่านการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจทางการศึกษา สรุปได้ 5 ด้าน ดังนี้

2.1 ด้านการพัฒนาบทบาทในการจัดการเรียนรู้ของครู

2.1.1 ปรับบทบาทการจัดการเรียนการสอน จากการถ่ายทอดความรู้ (Teacher Teaching) เป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) คือเป็นผู้ชี้แนะ (Adviser) ผู้กระตุ้น จัดสิ่งเร้า ให้คำปรึกษาเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จัดกิจกรรมที่หลากหลายให้ผู้เรียนเลือกตามความถนัดและความสนใจ

2.1.2 ครูและผู้เรียนมีบทบาทร่วมกัน (Co – Ordinator) ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ กระตุ้นให้ผู้เรียนอยากค้นหาความรู้ด้วยตนเอง เปิดโอกาสให้ผู้เรียนรู้จักตนเองว่าเขาต้องการอะไร และรู้จักคิดว่าทำอย่างไรจึงจะได้เรียนรู้

2.2 ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

2.2.1 จัดกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ มีความสมดุล ความพอดีระหว่างการเป็นคนดี คนเก่ง มีความสุข ด้วยการพัฒนาให้ครอบคลุมในสิ่งต่อไปนี้

MQ (Morality Quotient) ระดับคุณธรรม จริยธรรม ได้แก่ มีความรับผิดชอบเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ปฏิบัติตามหลักธรรมของแต่ละศาสนา

IQ (Intellectual Quotient) ระดับเชาว์ปัญญา ได้แก่ การมีจินตนาการ สามารถคิดริเริ่ม คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น

AQ (Adversity Quotient) ระดับความสามารถในการเผชิญปัญหาที่ไม่เคยพบมาก่อน สามารถฟันฝ่าอุปสรรค และประสบความสำเร็จได้ด้วยตนเอง

TQ (Technology Quotient) ระดับความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อแสวงหาความรู้และสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง

EQ (Emotional Quotient) ระดับพัฒนาการด้านอารมณ์ เพื่อให้ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

2.2.2 ใช้วิธีการสอนที่เน้นกระบวนการมากกว่าเนื้อหา ให้ผู้เรียนมีอิสระ ในการแสวงหาความรู้ความคิด ด้วยการลงมือปฏิบัติจริง ให้ผู้เรียนได้แสดงความสามารถทางปัญญาในการทำความเข้าใจกับเรื่องต่างๆ ทำทนายให้ผู้เรียนเกิดความคิดใหม่ที่ต่างไปจากเดิม และสามารถหาเหตุผลอธิบายความคิดของตนเองได้

2.2.3 ใช้วิธีการสอนที่เน้นการคิด เปิดโอกาสให้ผู้เรียนสืบค้น ข้อมูลและใช้ความคิดเพื่อสรุปความรู้ต่างๆ นั่นคือ ครูจะต้องกระตุ้นผู้เรียนให้คิดตั้งคำถาม หรือการอภิปรายเพื่อนำไปสู่การกระตุ้นให้สนใจ ใฝ่รู้ รวบรวมข้อมูล ข้อเท็จจริง ตรวจสอบ ข้อมูล วิเคราะห์ ตีความ และหาข้อสรุป

2.2.4 ใช้วิธีการสอนที่เน้นให้ผู้เรียนใช้กระบวนการคิด วิเคราะห์และการสรุปองค์ความรู้แบบองค์รวม (Holistic Thinking) ไม่แยกส่วนด้วยการ จัดการเรียนรู้ที่บูรณาการ เชื่อมโยงเรื่องราวและแนวความคิดของสิ่งที่เรียนรู้ในห้องเรียน กับวิถีชีวิต

2.2.5 ใช้การออกแบบการจัดการเรียนรู้ที่บูรณาการเนื้อหา สาระ กระบวนการเรียนรู้และคุณธรรม โดยยึดธรรมชาติของผู้เรียน เพื่อสนองวิธีการ เรียนรู้ ที่แตกต่างกันของผู้เรียนและธรรมชาติของวิชาด้วยกิจกรรมที่หลากหลาย ใช้สื่อ การเรียนรู้ที่หลากหลาย เชื่อมโยงธรรมชาติ แหล่งเรียนรู้ สถานการณ์จริง ระบบ สารสนเทศให้ผู้เรียนได้ศึกษา ค้นคว้า ทดลอง สัมผัส

2.3 การวัดผลประเมินผล

2.3.1 เน้นการประเมินผลที่เอื้อให้เกิดการเรียนรู้ เป็นการ ทดสอบเพื่อดูพัฒนาการของผู้เรียนว่าอยู่ในระดับใด มีความสามารถหรือมีจุดเด่นที่ควร ได้รับการส่งเสริมในด้านใด จุดอ่อนที่ควรแก้ไขอยู่ตรงไหน

2.3.2 สามารถออกแบบการวัดและประเมินผลผู้เรียนได้ ครอบคลุมทุกด้าน

2.3.3 เน้นการใช้ข้อสอบแบบอัตนัยเชิงวิเคราะห์ ซึ่งจะ ช่วย กระตุ้นให้ผู้เรียนเข้าใจในเนื้อหาวิชาที่เรียน และมีการถ่ายทอดความคิดอย่างเป็นระบบ และประยุกต์อย่างสร้างสรรค์

2.4 ด้านการจัดบรรยากาศ หรือสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการ เรียนรู้

2.4.1 สร้างบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมทั้งในและนอก ห้องเรียนที่จูงใจและเสริมแรงให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้

2.4.2 สร้างทางเลือกการเรียนรู้ที่หลากหลายให้ผู้เรียนได้มี โอกาสได้เลือกทำกิจกรรมหรือเรียนรู้ตามความสนใจ

2.4.3 สร้างบรรยากาศในขณะที่เรียนให้สนุก มีความสุข ให้ผู้เรียนรู้สึกว่าการเรียนเป็นเรื่องง่าย ให้ผู้เรียนเป็นตัวเอกในการเรียน มีครูเป็นผู้ช่วย

2.4.4 จัดชั้นเรียนให้ผู้เรียนมีโอกาสทำกิจกรรมร่วมกัน

ได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์และความคิดเห็นระหว่างกัน

2.5 ด้านบุคลิกภาพ ครูผู้ผ่านการเปลี่ยนแปลงในการปฏิรูปการเรียนรู้อ ควรเป็นบุคคลที่มีบุคลิกภาพดี และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ใช้คำพูดและการแสดงออกที่เป็นกัลยาณมิตร พร้อมทั้งจะขยายเครือข่ายการจัดการเรียนรู้สู่เพื่อนครูด้วยกันและระบบทีมงาน ในการพัฒนาการเรียนรู้อของผู้เรียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553, หน้า 30 – 31) ระบุว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำครูคือ ตัวบ่งชี้พฤติกรรมที่แสดงออกถึงคุณลักษณะของครู เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานประกอบด้วย ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) ความสามารถ (Ability) และคุณลักษณะที่สามารถนำตนเองได้ โดยมีพฤติกรรม 5 พฤติกรรม ดังนี้

1. วุฒิภาวะความเป็นผู้ใหญ่ที่เหมาะสมกับความเป็นครู (Adult Development) มีพฤติกรรมที่แสดงออก ดังนี้ 1) พิจารณาทบทวน ประเมินตนเอง เกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงออกต่อผู้เรียนและผู้อื่น และมีความรับผิดชอบต่อตนเองและส่วนรวม 2) เห็นคุณค่า ให้ความสำคัญในการคิดเห็นหรือผลงาน และให้เกียรติแก่ผู้อื่น 3) กระตุน จูงใจ ปรับเปลี่ยนความคิดและการกระทำของผู้อื่นให้มีความผูกพันและมุ่งมั่น ต่อเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน
2. การสนทนาอย่างสร้างสรรค์ (Dialogue) มีพฤติกรรมที่แสดงออกดังนี้ 1) มีปฏิสัมพันธ์ในการสนทนา มีบทบาท และมีส่วนร่วมในการสนทนาอย่างสร้างสรรค์กับผู้อื่นโดยมุ่งเน้นไปที่การเรียนรู้ของผู้เรียนและการพัฒนาวิชาชีพ 2) มีทักษะการฟัง การพูด และการตั้งคำถาม เปิดใจกว้าง ยืดหยุ่น ยอมรับทัศนะที่หลากหลายของผู้อื่น เพื่อเป็นแนวทางใหม่ๆ ที่สร้างความท้าทายในการสนทนาอย่างสร้างสรรค์กับผู้อื่น
3. การเป็นบุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง (Change Agency) มีพฤติกรรมที่แสดงออกดังนี้ 1) ให้ความสนใจต่อสถานการณ์ต่างๆ ที่เป็นปัจจุบัน โดยมีการวางแผนอย่างมีวิสัยทัศน์ ซึ่งเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจของโรงเรียนร่วมกับผู้อื่น 2) ริเริ่มการปฏิบัติที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนานวัตกรรม 3) กระตุนผู้อื่นให้มีการเรียนรู้และความร่วมมือในวงกว้างเพื่อพัฒนาผู้เรียน สถานศึกษา และวิชาชีพ 4) ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นภายใต้ระบบ ขั้นตอนที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมได้
4. การปฏิบัติอย่างไตร่ตรอง (Reflective Practice) มีพฤติกรรมที่แสดงออก ดังนี้ 1) พิจารณาไตร่ตรองความสอดคล้องระหว่างการเรียนรู้ของผู้เรียนและการจัดการเรียนรู้ 2) สนับสนุนความคิดริเริ่มซึ่งเกิดจากการพิจารณาไตร่ตรองของเพื่อน

ร่วมงานและมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมต่างๆ 3) ใช้เทคนิควิธีการหลากหลายในการตรวจสอบ ประเมินการปฏิบัติงานของตนเอง และผลการดำเนินงานของสถานศึกษา

5. การมุ่งพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน (Concern for Improving pupil Achievement) มีพฤติกรรมที่แสดงออก ดังนี้ 1) กำหนดเป้าหมายและมาตรฐานการเรียนรู้ที่ทำหายความสามารถของตนเองตามสภาพจริง และปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จได้ 2) ให้ข้อมูลและข้อคิดเห็นรอบด้านของผู้เรียนต่อผู้ปกครองและผู้เรียนอย่างเป็นระบบ 3) ยอมรับข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับความคาดหวังด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนจากผู้ปกครอง 4) ปรับเปลี่ยนบทบาทและการปฏิบัติงานของตนเองให้เอื้อต่อการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน 5) ตรวจสอบข้อมูลการประเมินผู้เรียนรอบด้าน รวมไปถึงผลการวิจัย หรือองค์ความรู้ต่างๆ และนำไปใช้ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนอย่างเป็นระบบ

Katzenmeyer, M., and Moller. (2001, หน้า 24 – 25) ให้ทัศนะเกี่ยวกับพฤติกรรมของภาวะผู้นำครูไว้ว่า ภาวะผู้นำครูคือ การที่ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารจัดการศึกษาในเรื่องต่างๆ ดังต่อไปนี้ 1) การเลือกหนังสือเรียนและสื่อทางวิชาการ 2) การสร้างและพัฒนาหลักสูตร 3) กำหนดมาตรฐานในด้านพฤติกรรมนักเรียน 4) การตรวจสอบข้อมูลในการตัดสินใจ 5) การออกแบบและพัฒนาทีมงาน 6) การกำหนดนโยบายและแผนงานโรงเรียน 7) การตัดสินใจด้านงบประมาณของโรงเรียน 8) การประเมินผลการปฏิบัติงานของครู 9) การเลือกสรรครูใหม่ 10) การเลือกสรรผู้บริหารใหม่

นอกจากนี้ Katzenmeyer, M., and Moller. ยังได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำครูว่า ครูซึ่งเป็นผู้นำทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน คือ เป็นผู้ให้และเป็นผู้ที่มีอิทธิพลแก่ผู้อื่นในการปฏิบัติงานทางการศึกษา ภาวะผู้นำครูคือ ครูที่เป็นผู้นำ อาจเป็นครูผู้นำโดยตำแหน่ง หน้าที่ หรือครูที่เป็นผู้นำโดยไม่มีตำแหน่งใดๆ เลยแต่เขาสามารถแสดงภาวะผู้นำได้ 4 รูปแบบ ดังนี้ 1) ครูผู้นำ (Lead Teacher) 2) ครูผู้นำกลุ่มสาระ (Subject Leader) 3) ผู้ประสานงาน (Coordinator) 4) ครูผู้นำที่ไม่เป็นทางการ (Informal Teacher Leader) และสรุปว่า ภาวะผู้นำครูมีพฤติกรรม 3 ประการ คือ 1) ภาวะผู้นำนักเรียนและครูคนอื่น ๆ 2) ภาวะผู้นำการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานตามภารกิจ 3) ภาวะผู้นำในการตัดสินใจหรือการมีส่วนร่วม

Harris and Muijs (2005, หน้า 13) ได้สรุปภาวะผู้นำครูว่ามี 4 บทบาท ดังนี้ 1) ครูสามารถนำหลักการของการปรับปรุงโรงเรียนในภาพรวมให้ทุกคนมีความเข้าใจร่วมกันและนำไปสู่การปฏิบัติในห้องเรียนของตนเอง 2) ภาวะผู้นำในการมีส่วนร่วม

ร่วม ให้มีความเข้าใจว่าครูเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาและมีความเป็นเจ้าของ ซึ่งภาวะผู้นำนี้จะช่วยให้ครูคนอื่น ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้น และการทำงานกับเพื่อนร่วมงานและร่วมกันพัฒนาโรงเรียนไปสู่เป้าหมายร่วมกัน 3) ครูเป็นแหล่งข้อมูลสำคัญเป็นผู้เชี่ยวชาญในโรงเรียน และเป็นคนที่สามารถแสวงหาความร่วมมือกับภายนอกองค์กรได้ 4) ครูเป็นผู้ที่พยายามสร้างให้เกิดความสัมพันธ์ใกล้ชิดของครูและเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน

สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Fisher (2007, หน้า 270) ที่ทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในเรื่อง ภาวะผู้นำครูและการเปลี่ยนแปลงองค์การในโรงเรียนเกรด 12 พบว่า ภาวะผู้นำครูสามารถสร้างได้และเมื่อเกิดภาวะผู้นำครูแล้ว ทำให้เกิดการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงโรงเรียนในทางที่ดี โดยปราศจากการควบคุมของผู้บริหาร ภาวะผู้นำครูเป็นปรากฏการณ์ที่ซับซ้อนและเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากการเรียนรู้การกระทำของผู้บริหาร ครูเป็นบุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง มีความเป็นมืออาชีพ มีมนุษยสัมพันธ์และให้ความสำคัญกับผู้เรียน

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่จะแสดงออกมาเมื่อได้มีปฏิสัมพันธ์กับกลุ่ม เป็นความสามารถที่เกิดขึ้นระหว่างที่มีการทำงานร่วมกันหรือร่วมอยู่ในเหตุการณ์เดียวกัน ในอันที่จะทำให้กิจกรรมของกลุ่มดำเนินไปสู่เป้าหมายและประสบความสำเร็จ ภาวะผู้นำจะมีการหรือขึ้นอยู่กับประสบการณ์ และการฝึกฝนของแต่ละบุคคล ภาวะผู้นำเกิดขึ้นได้เมื่อมีพฤติกรรมแรกคือ สมาชิกกลุ่มหนึ่งเปลี่ยนแปลงแรงจูงใจหรือความสามารถของคนอื่นในกลุ่ม อาจเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล พฤติกรรมที่สองมีการเกี่ยวข้องกับการให้ความสำคัญของการเป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสามารถระทบต่อพฤติกรรมและการปฏิบัติของบุคคลอื่น พฤติกรรมสุดท้าย มีความเกี่ยวข้องกับการมุ่งไปที่การบรรลุเป้าหมาย อาจเกี่ยวข้องเป้าหมายของบุคคล กลุ่มและองค์การ

ภาวะผู้นำครูมีบทบาทสำคัญต่อการเรียนการสอนในห้องเรียน ครูเป็นผู้นำกลุ่ม หัวหน้ากลุ่มมีอิทธิพลต่อกิจกรรมของกลุ่ม หัวหน้ากลุ่มที่มีแบบการเป็นผู้นำแตกต่างกัน มีผลทำให้กิจกรรมของกลุ่มแตกต่างกัน งานวิจัยสำคัญที่เป็นต้นแบบคือการศึกษาของ (Kurt Lewin 1996, อ้างถึงใน ทองอินทร์ วงศ์ไสธร, 2553 หน้า 63) ผู้วิจัยแบ่งนักเรียนชายออกเป็นสามกลุ่ม นักเรียนเหล่านี้มีอายุ 9 – 12 ปี แต่ละกลุ่มมีผู้ใหญ่เป็นผู้ผู้นำ นักเรียนทั้งสามกลุ่มได้รับมอบหมายให้ทำงานเหมือนกันคือ ทำงานช่างไม้ ซึ่งเป็นงานตัดต่อชิ้นส่วนจากพิมพ์เขียว แต่ละกลุ่มทำงานในแต่ละห้อง แต่ละห้องมีกล้องถ่ายภาพยนตร์ซ่อนไว้เพื่อบันทึกเหตุการณ์ผู้นำแต่ละกลุ่มแสดงพฤติกรรมแตกต่างกัน ผู้นำ

กลุ่มแรกสั่งงานแบบตามสบาย นักเรียนจะทำก็ได้ ไม่ทำก็ได้ ผู้นำกลุ่มเป็นผู้นำแบบเสรีนิยม ผู้นำกลุ่มที่สองสั่งงานแบบเคร่งครัด นักเรียนทุกคนต้องทำงานตามคำสั่ง ผู้นำกลุ่มนี้เป็นผู้นำแบบอัตนิยม นิยมใช้อำนาจเป็นเกณฑ์ในการควบคุม ผู้นำกลุ่มที่สามแสดงความเป็นกันเองกับนักเรียน ให้คำชี้แจงเกี่ยวกับงานอย่างชัดเจน ใครไม่เข้าใจก็ถาม ผู้นำกลุ่มนี้เป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย ผลการทำงานของกลุ่มก็คือกลุ่มที่หนึ่ง ทำงานไม่สำเร็จ กลุ่มที่สองและกลุ่มที่สามทำงานแล้วเสร็จ แต่แล้วเสร็จในบรรยากาศที่ต่างกันคือ กลุ่มที่สองงานเสร็จแต่คนเครียด กลุ่มที่สามงานเสร็จคนพอใจ การศึกษาเรื่องนี้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของภาวะผู้นำของกลุ่มและ (Getzels and Telelan 1996, อ้างถึงใน ทองอินทร์ วงศ์โสธร, 2553 หน้า 64) ได้ให้ความสำคัญเรื่องภาวะผู้นำในห้องเรียนมานานแล้ว โดยกล่าวว่า ห้องเรียนเป็นระบบสังคมเล็กๆ ระบบสังคมประกอบด้วยสองมิติ คือสถิติสถาบันและมิติคน มิติสถาบันคือคือสิ่งที่เกี่ยวข้องกับสถาบัน ซึ่งได้แก่ ภารกิจ บทบาทหน้าที่ของโรงเรียน มิติคนคือนักเรียน นักเรียนแต่ละคนแตกต่างกัน สิ่งที่เกิดขึ้นในห้องเรียนคือปฏิสัมพันธ์ระหว่างสองมิติ เมื่อใดสิ่งที่สถาบันกำหนดตรงกับความต้องการของนักเรียน เมื่อนั้นการเรียนการสอนก็มีประสิทธิภาพ เมื่อใดที่มิติทั้งสองขัดแย้งกัน เมื่อนั้นจะเกิดความหย่อนประสิทธิภาพ ครูเป็นผู้นำ ครูอาจแสดงภาวะผู้นำแบบใดแบบหนึ่งคือ 1) ผู้นำแบบสถาบัน มิติ (Nomographic Leader) ครูประเภทนี้เน้นการสอนตามหลักสูตรเป็นหลัก คอยดูแลควบคุมนักเรียนให้นักเรียนปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด 2) ผู้นำแบบบุคลาณมิติ (Idiographic Leader) ครูประเภทนี้เน้นความต้องการของนักเรียนเป็นหลัก พยายามจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน 3) ผู้นำแบบผสมผสาน (Transactional Actional Style) ครูประเภทนี้เน้นทั้งการสอนและการเรียน เน้นให้ถูกต้องตามหลักสูตรและความถูกต้องตามความต้องการของนักเรียน

แคทลียา ศรีใส (2548, หน้า 123) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับเสริมสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สำนักตรวจราชการ ประจำเขตตรวจราชการที่ 3 ผลการวิจัย พบว่า เสริมสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สำนักตรวจราชการ ประจำเขตตรวจราชการที่ 3 โดยรวมและทุกรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือความชัดเจนของเป้าหมาย การสนับสนุน และการไว้วางใจต่อกัน บทบาทที่สมดุล ภาวะผู้นำที่เหมาะสม สัมพันธภาพระหว่างกลุ่ม ความร่วมมือและความขัดแย้ง การทบทวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ การปฏิบัติงานที่ชัดเจน การพัฒนาตนเอง การสื่อสารที่ดี และการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

ทองอินทร์ วงศ์โสธร (2553, หน้า 74) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำครู กรณีศึกษาครูที่เป็นนักศึกษาศาสาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำของครู 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำของครูที่ศึกษาในแขนงวิชาที่แตกต่างกัน 3) ศึกษาลักษณะส่วนบุคคลที่มีผลกระทบต่อภาวะผู้นำ ผลการวิจัยพบว่า 1) ครูที่เป็นนักศึกษาศาสาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช มีภาวะผู้นำแตกต่างกัน ร้อยละ 3.47 เป็นครูประเภทมุ่งคนต่ำ – มุ่งงานต่ำ ร้อยละ 17.0 เป็นครูประเภทมุ่งงานสูง – มุ่งคนต่ำ ร้อยละ 30.9 เป็นครูประเภทมุ่งงานสูง – มุ่งคนสูง ร้อยละ 17.4 เป็นครูประเภทมุ่งคนสูง – มุ่งงานต่ำ 2) ไม่มีความแตกต่างกันระหว่างภาวะผู้นำแต่ละด้านของครูที่ศึกษาในแขนงวิชาการประถมศึกษาและมัธยมศึกษา 3) อายุ และระยะเวลาการทำงาน ไม่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำทั้งสองด้าน 4) ภาวะผู้นำแบบมุ่งงานของครูชายและครูหญิงแตกต่างกัน ครูชายที่มีประสบการณ์ การทำงานตั้งแต่ 16 ปีขึ้นไปมีภาวะผู้นำแบบมุ่งงานสูงกว่าครูหญิงที่มีอายุการทำงานเท่ากัน ภาวะผู้นำแบบมุ่งคนระหว่างครูชายและครูหญิงไม่แตกต่างกัน 5) ภาวะผู้นำไม่มีผลกระทบต่ออันเนื่องจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างเพศ กับอายุ และเพศกับระยะเวลาการทำงาน

จากแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำนี้ จะเห็นได้ว่ามีความสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่จำเป็นสำหรับสังคมไทย ที่ต้องได้รับการพัฒนาให้พ้นจากวิกฤต ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและช่วยพัฒนาสังคมได้ อีกทั้งมีความเป็นสากล เหมาะกับยุคโลกาภิวัตน์ ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ และสมมติฐานของสมาชิกในองค์การ สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์การ ภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่อิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับกลายมาเป็นผู้นำ ดังนั้นภาวะผู้นำ จึงได้รับการมองว่า เป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวม และเกี่ยวข้องกับ การดำเนินการของผู้นำในระดับต่างๆ ในหน่วยงานย่อยขององค์การ ดังนั้นจึงสมควรนำแนวคิดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ มาพัฒนาภาวะผู้นำในสังคมไทย เพื่อให้เกิดผลปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์การ ความเป็นพลเมืองดีขององค์การ (Organizational Citizenship Behavior : OCB) รวมถึงการพัฒนาบุคลากรในองค์การและตัวแปรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องอีกมากมาย

2.4 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กของนักวิชาการต่างๆ ดังนี้ ดังตาราง 2

ตาราง 2 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในการ
บริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กของนักวิชาการต่างๆ

องค์ประกอบภาวะผู้นำของ หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กใน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	เกษม วรรณธรณ ณ อัญญา (2550) 39 - 41	คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) 30 - 31	Katgenmeyet M and Moller (2001)	Harris and Muijs (2005)	แคทลีเยา (2548)	กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น (2547)	ความถี่	ร้อยละ
1. การพัฒนาบทบาทในการ จัดการเรียนรู้ของครู	✓						1	16.66
2. ด้านการจัดกิจกรรมการ เรียนรู้	✓			✓			2	33.33
3. ด้านการวัดและประเมินผล	✓						1	16.33
4. การจัดบรรยากาศและ สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการ เรียนรู้	✓			✓			2	33.33
5. ด้านบุคลิกภาพ	✓						1	16.66
6. คุณลักษณะความเป็นผู้ใหญ่ที่ เหมาะสม		✓					1	16.66
7. การเป็นบุคคลแห่งการ เปลี่ยนแปลง		✓			✓		2	33.33
8. การปฏิบัติอย่างไตร่ตรอง		✓					1	16.66
9. การมุ่งพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของ ผู้เรียน		✓					1	16.66

ตาราง 2 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	เกษมภา วรวรรณ ณ อยุธยา (2550) 39 - 41	คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) 30 - 31	Katgenmey M and Moller (2001)	Harris and Mujs (2005)	แคตพิลยา (2548)	กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น (2547)	ความถี่	ร้อยละ
10. การเลือกหนังสือและสื่อทางวิชาการ			✓				1	16.66
11. การสร้างและพัฒนาหลักสูตร			✓				1	16.66
12. กำหนดมาตรฐานในด้านพฤติกรรมนักเรียน			✓				1	16.60
13. การกำหนดนโยบายและแผนงาน			✓				1	16.66
14. เป็นผู้นำทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน			✓				1	16.66
15. นำหลักการปรับปรุงนักเรียน				✓			1	16.66
16. การมีส่วนร่วมในการพัฒนา				✓			1	16.66
17. การเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับครูและเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน				✓			1	16.66
18. การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก		✓	✓		✓		3	50

ตาราง 2 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำของ หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กใน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	กษมก วรวรรณ ณ อยู่ทยา (2550) 39 - 41	คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) 30 - 31	Katgenmey M and Moller (2001)	Harris and Mujijs (2005)	แคทลีเยา (2548)	กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น (2547)	ความถี่	ร้อยละ
19. การจัดกิจกรรมตาม หลักสูตรปฐมวัย	✓			✓		✓	3	50
20. การบริหารงานวิชาการ	✓	✓	✓			✓	4	16.66
21. การจัดสถานที่ สิ่งแวดล้อม และความปลอดภัย	✓		✓			✓	3	50
22. การมีส่วนร่วมในการ พัฒนาการเรียนรู้		✓		✓		✓	3	50
23. การพัฒนาตนเองและเพื่อน ครูหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก			✓	✓		✓	3	50

จากตาราง 2 สรุปได้ว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ผู้วิจัยใช้เกณฑ์การเลือกองค์ประกอบที่มีความถี่ตั้งแต่ 3 หรือ 50% ขึ้นไป ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ 1) การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 2) การจัดกิจกรรมตามหลักสูตรปฐมวัย 3) การบริหารวิชาการ 4) การจัดสถานที่ สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย 5) การมีส่วนร่วมในการพัฒนาการเรียนรู้ 6) การพัฒนาตนเองและเพื่อนครูหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

ผู้วิจัยนำผลการสังเคราะห์เอกสารจากตารางที่ 2 ได้องค์ประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 6 องค์ประกอบคือ 1) การบริหารจัดการศูนย์พัฒนา

เด็กเล็ก 2) การจัดกิจกรรมตามหลักสูตรปฐมวัย 3) การบริหารวิชาการ 4) การจัดสถานที่ สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย 5) การมีส่วนร่วมในการพัฒนาการเรียนรู้ 6) การพัฒนาตนเองและเพื่อนครูหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มาสังเคราะห์ความสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ทำให้ผลการศึกษาในชั้นตอนนี้ได้องค์ประกอบภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 8 องค์ประกอบภาวะผู้นำ คือ

1. การมีวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็ก
2. การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
3. การบริหารจัดการและพัฒนาอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และความ
ปลอดภัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
4. การมีภาวะผู้นำทางวิชาการ
5. การส่งเสริมและพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตร
6. การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากทุกภาคส่วน
7. ส่งเสริมเครือข่ายการพัฒนาเด็กปฐมวัย
8. การนิเทศและส่งเสริม สนับสนุนการจัดกระบวนการจัดการเรียนรู้

โดยแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียดอยู่ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การมีวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนา เด็กเล็ก

ผลการศึกษาเอกสารพบว่า หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่มีภาวะผู้นำจะเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการบริหารจัดการในด้านการจัดตั้ง/ย้าย/รวม/ยุบเลิก/การให้บริการ/คณะกรรมการศูนย์ มีทักษะในการบริหารงบประมาณ ในด้านเงินอุดหนุน/เงินรายได้จากอปท.และของศูนย์/การจัดซื้อ/การเบิกจ่ายงบประมาณเป็นต้นในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มีทักษะในการบริหารงานบุคคลในด้านการสรรหา/กำหนดค่าตอบแทน/การประเมินผลงานและพัฒนาบุคลากรในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มีความรู้และความเข้าใจในมาตรฐานการจัดการศึกษาปฐมวัยในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มีความรู้และความเข้าใจในการบริหารงานทั่วไปในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มีความรู้และความเข้าใจในการบริหารงานวิชาการในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

องค์ประกอบที่ 2 การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร

ผลการศึกษาเอกสารพบว่าหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่มีภาวะผู้นำจะต้องมีทักษะในด้านการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ โดยจะต้องเป็นผู้นำ ที่มีความรู้และความเข้าใจในบทบาท และหน้าที่ในการปฏิบัติงานของหัวหน้าศูนย์ มีความรู้และความเข้าใจในบทบาท และหน้าที่ในการปฏิบัติงานของครูหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก/ผู้ช่วยครูหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก/หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มีความรู้และความเข้าใจในบทบาท และหน้าที่ในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ประกอบอาหาร มีความรู้และความเข้าใจในบทบาท และหน้าที่ในการปฏิบัติหน้าที่ของภารโรง/ยามรักษาความปลอดภัย มีความรู้และความเข้าใจในบทบาท และหน้าที่ในการปฏิบัติหน้าที่ของธุรการ/การเงิน/พัสดุ มีทักษะในการประสานงานและรับการส่งเสริม สนับสนุนจากผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และต้องเป็นผู้ประสานงาน และรับการส่งเสริมสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด (สำนัก/กอง/ส่วนการศึกษา)

องค์ประกอบที่ 3 การบริหารจัดการและพัฒนาอาคารสถานที่

สิ่งแวดล้อม และความปลอดภัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

ผลการศึกษาเอกสารพบว่า หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่มีภาวะผู้นำจะต้องมีทักษะในการบริหารจัดการและพัฒนาอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ และมีความเข้าใจในมาตรฐานโครงสร้างตัวอาคารสถานที่ มีส่วนร่วมกับบุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจัด และพัฒนาสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกอาคารให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ ร่วมดำเนินการจัดห้องประกอบอาหาร/โรงอาหารให้เพียงพอถูกสุขอนามัยและเหมาะสมกับพัฒนาการเด็กเล็ก มีความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะในการจัดตกแต่งห้องปฐมพยาบาลให้สะอาด รมรื่น มีอุปกรณ์ ยา และอื่นๆ ที่จำเป็นในการดูแลสุขภาพเด็กเล็ก มีทักษะในการจัดหา และพัฒนาพื้นที่สำหรับการเล่น และส่งเสริมพัฒนาการเด็กให้ครบตามกลุ่มประสบการณ์ มีทักษะในการวางมาตรการป้องกันความปลอดภัยแก่บุคลากรและเด็กเล็ก มีความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะในการจัดและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กทั้งภายในและภายนอกห้องเรียนที่หลากหลาย

องค์ประกอบที่ 4 การมีภาวะผู้นำทางวิชาการ

ผลการศึกษาเอกสารพบว่า หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่มีภาวะผู้นำ

จะต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยต้องมีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในด้านต่างๆ ดังนี้ เป็นผู้นำในการจัดทำและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กร่วมกับบุคลากรหรือครูหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ให้การสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้และมีทักษะในการเขียนแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ เป็นผู้ที่มีทักษะในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่หลากหลาย และการจัดกิจกรรมประจำวันที่มีประสิทธิภาพ มีความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะในการจัดทำสื่อและนวัตกรรมการจัดประสบการณ์การเรียนรู้สำหรับเด็ก มีความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะในการวัดผลและประเมินผล มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการนิเทศการศึกษา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์จัดระบบนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษา กับสถานศึกษาอื่นหรือเครือข่าย มีความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะในการส่งเสริมโภชนาการเด็กตามมาตรฐานการจัดการศึกษาปฐมวัย มีความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เช่น จัดทำโครงการส่งเสริมพัฒนาการและโครงการตามแผน/กิจกรรมวันสำคัญ มีทักษะในการกำหนดกรอบนโยบาย การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติงานวิชาการ การจัดทำแผนงานวิชาการ การติดตาม และประเมินผลงานวิชาการ และการจัดทำข้อมูลนักเรียน

องค์ประกอบที่ 5 ด้านการส่งเสริมและพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตร

ผลการศึกษาเอกสารพบว่า หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่มีภาวะผู้นำ จะต้องมีความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะในด้านการส่งเสริมและพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตร โดยเป็นผู้นำในการเลือกใช้สื่อ และเทคโนโลยีที่ผ่านการประเมินคุณภาพทางวิชาการ จากคณะกรรมการของสถานศึกษาและหรือกระทรวงศึกษาธิการ แล้วคัดเลือกในรูปของคณะกรรมการ และประเมินการใช้สื่ออย่างสม่ำเสมอ ร่วมกับครูหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กทำการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ ร่วมดำเนินการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ และใช้เป็นแนวทางการแก้ปัญหาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับข้อมูล และผลงานวิจัย เพื่อพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ และพัฒนาคุณภาพนักเรียนในความรับผิดชอบ มีทักษะในการสร้างเครือข่ายในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัยกระบวนการจัดการเรียนรู้ทั้งภายในโรงเรียนระหว่างโรงเรียน เขตพื้นที่การศึกษา และส่วนกลาง ดำเนินการวิจัย ประเมินผล เพื่อพัฒนานวัตกรรมจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาและทำการวิจัยในชั้นเรียน ร่วมกับครูหัวหน้า

ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กทำการผลิต พัฒนาสื่อ นวัตกรรมการเรียนการสอน รวมทั้งประเมิน 4 คุณภาพสื่อฯ เพื่อเลือกใช้ประกอบการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการ

องค์ประกอบที่ 6 ด้านการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากทุกภาคส่วน

ผลการศึกษาเอกสารพบว่า หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ที่มีภาวะผู้นำ ต้องมีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในด้านการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากทุก ภาคส่วน จัดทำและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กร่วมกับบุคลากร โดยจะต้องมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของคณะกรรมการศูนย์และชมรมผู้ปกครอง มีบทบาทและมีความเข้มแข็ง มีทักษะในการดึงชุมชนให้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานของ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก (ด้านวิชาการ อาคารสถานที่ งบประมาณ บุคลากร) เช่น ร่วมประชุม วางแผนงาน การประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของศูนย์ ดึงชุมชนให้การสนับสนุนศูนย์ พัฒนาเด็กเล็ก สนับสนุน/จัดหาสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ วิทยากร แหล่งเรียนรู้ หรือทุนทรัพย์ ที่ใช้ ประกอบการเรียนการสอนของบุตรหลาน ส่งเสริมศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้บริการแก่ชุมชน ในด้านอาคารสถานที่ ครุภัณฑ์ วิชาการ/สารสนเทศ แหล่งเรียนรู้ เป็นวิทยากร บำเพ็ญ ประโยชน์และให้บริการสาธารณะ กิจกรรมเยี่ยมบ้าน และสมุดสื่อสารระหว่างศูนย์ กับผู้ปกครองในศูนย์การเรียนรู้หรือบ้านนิเทศมมความรู้สำหรับผู้ปกครอง สนับสนุนให้ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กจัดกิจกรรมให้ความรู้กับผู้ปกครองเกี่ยวกับการอบรมเลี้ยงดูบุตรหลาน จัดกิจกรรมเผยแพร่ผลงานของเด็กนักเรียน ครู และศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก (กิจกรรมการ แสดง/วิชาการ/นวัตกรรม/สื่อ) จัดให้มีการศึกษาและ สรรวจความต้องการสนับสนุนงาน วิชาการแก่ ชุมชนที่ตั้งของศูนย์

องค์ประกอบที่ 7 ด้านส่งเสริมเครือข่ายการพัฒนาเด็กปฐมวัย

ผลการศึกษาเอกสารพบว่า หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่มีภาวะผู้นำ จะต้องมีความรู้ทักษะในด้านส่งเสริมเครือข่ายการพัฒนาเด็กปฐมวัย โดยจะต้อง ดำเนินการให้การสนับสนุนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการพัฒนาเด็กปฐมวัย ส่งเสริมให้มีการจัดตั้งเครือข่าย และการมีส่วนร่วมในการพัฒนา การศึกษาการพัฒนาเด็กปฐมวัย ในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม ของเครือข่ายโดยมีการประสานงาน เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาเด็ก ปฐมวัยกับผู้เกี่ยวข้องสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการและการพัฒนาเด็ก

ปฐมวัยกับองค์กรต่างๆ ทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ ส่งเสริมให้มีการประสานความร่วมมือ และความช่วยเหลือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาของรัฐ เอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งที่จัดการศึกษาในระดับปฐมวัยกับหน่วยงานใกล้เคียง จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษาปฐมวัยของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาระดับปฐมวัย จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในการจัดการศึกษาปฐมวัยของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาระดับปฐมวัยหรือเครือข่าย

องค์ประกอบที่ 8 ด้านการนิเทศและส่งเสริม สนับสนุนการจัดกระบวนการจัดการเรียนรู้

ผลการศึกษาเอกสารพบว่า หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่มีภาวะผู้นำจะต้องมีความรู้และทักษะในด้านการนิเทศ และส่งเสริม สนับสนุนการจัดกระบวนการจัดการเรียนรู้ โดยจะต้องมีความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะในการประเมินคุณภาพภายในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ให้การส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสพการณ์การจัดกระบวนการจัดการเรียนรู้ระหว่างบุคลากรระหว่างศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มีทักษะในการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น ที่หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กต้องดำเนินการเพื่อให้เกิดการประสานความร่วมมือกันในการพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษาใน อปท. อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพต้องจัดให้ความรู้ เสริมสร้างความคิดและเทคนิค ทักษะทางวิชาการเพื่อการพัฒนาทักษะวิชาชีพและคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชน ท้องถิ่น จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา มีส่วนร่วมในการพัฒนาศูนย์สื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี เพื่อการศึกษาในสถานศึกษาต้องทำการศึกษาและสำรวจความต้องการสนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชนประเมินผลการผลิต จัดหา พัฒนาและใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี เพื่อการศึกษาปฐมวัยอย่างต่อเนื่อง เผยแพร่สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี เพื่อการศึกษาที่ครูหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กผลิตและพัฒนาให้ เพื่อนครู หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอื่นได้ใช้ประโยชน์ต่อการเรียนการสอน และการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างมีประสิทธิภาพ ประสานความร่วมมือในการผลิต จัดหา พัฒนาและแลกเปลี่ยนการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อการศึกษาที่ทันสมัย สำหรับใช้จัดการเรียนการสอน และพัฒนางานด้านวิชาการกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอื่น การประสานความร่วมมือในการ

พัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งที่จัดการศึกษาปฐมวัยใน อปท. บริเวณใกล้เคียง

ตอนที่ 3 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ

3.1 ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

3.2 ประเภทของรูปแบบ

3.3 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

3.4 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ การศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือเพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดกรอบแนวคิดสำหรับการวิจัยรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีสาระสำคัญครอบคลุมเรื่องต่างๆ ดังนี้

3.1 ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

รูปแบบ (Model) ความหมายในภาษาไทยมีคำที่มีความใกล้เคียงกันอยู่หลายคำ เช่น แบบจำลอง ต้นแบบ แบบแผน ต้นฉบับ ตัวแบบ รูปแบบ เป็นต้น และรูปแบบตรงกับภาษาอังกฤษว่า “Model” ความหมายของคำว่า “โมเดล” มีการใช้กันอย่างแพร่หลายในสาขาวิชา เช่น โสตทัศนศึกษาเรียกหุ่นจำลอง เพลินใจ พฤษชาชาติรัตน์ (2549, หน้า 132) หุ่นจำลอง หมายถึง การจำลองแบบลักษณะที่เป็นสามมิติ คล้ายคลึงหรือเหมือนกับของจริงต่างกันที่ขนาด นอกจากนี้ในวงการการศึกษาวิทยาศาสตร์ วิศวกรรมและแพทยศาสตร์ ก็เรียกว่า “หุ่นจำลอง” เพราะช่วยให้เข้าใจสภาพที่แท้จริงของสิ่งนั้นได้อย่างลึกซึ้งซึ่งเป็นอดีเป็นต้น แม้ว่าในวงการบริหารมีการใช้คำว่า ตัวแบบหรือ

รูปแบบกันพอๆ กับคำว่าแบบจำลองแต่ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้คำว่า “รูปแบบ” เพื่อการทำความเข้าใจและนำไปสู่การศึกษา รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลในโอกาสต่อไป

3.1.1 ความหมาย “รูปแบบ” (Model) ยังมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของรูปแบบตามทัศนะต่างกัน ทั้งนักวิชาการในประเทศและต่างประเทศ ทั้งที่คล้ายคลึงกันและแตกต่างกันสามารถสรุปความหมายของรูปแบบได้ ดังนี้

3.1.1.1 รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Models) หมายถึง รูปแบบเชิงกายภาพเป็นรูปแบบที่เหมือนจริง แต่มีขนาดเล็กหรือย่อส่วน เพื่อใช้เป็นแบบอย่างในการสร้างหรือทำซ้ำ

ศักดิ์ดา สถาพรพวง (2549, หน้า 14) รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างและความสัมพันธ์ของปัจจัยหรือตัวแปรหรือองค์ประกอบของสิ่งที่ศึกษาให้เข้าใจได้ง่ายอย่างมีรูปธรรมและใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง

นงลักษณ์ เรือนทอง (2550, หน้า 77) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง แบบจำลองที่ได้ย่อขนาดของจริงให้เล็กลง หรือหมายถึงสิ่งที่แสดงถึงโครงสร้างของสัมพันธ์กันขององค์ประกอบหรือตัวแปร เพื่อที่จะช่วยในการวิเคราะห์ปัญหาและเข้าใจในสิ่งต่างๆ ได้ง่ายและดีขึ้น

วิมล จันทร์แก้ว (2555, หน้า 78) ได้เสนอแนวคิดที่ว่า รูปแบบ หมายถึง เคาะโครงของเรื่องที่ต้องการศึกษา โดยแสดงให้เห็นถึงโครงสร้างทางความคิดองค์ประกอบต่างๆ ซึ่งมีความสัมพันธ์กัน เพื่อช่วยในการศึกษาปัญหาแนวคิดและปรากฏการณ์ต่างๆ ให้เกิดความรู้ความเข้าใจและดีขึ้น

Tosi and Carroll (1982, หน้า 163) ได้เสนอแนวคิดที่ว่า รูปแบบ หมายถึง นามธรรมของจริงหรือภาพจำลองของสภาพการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง มีทั้งรูปแบบเชิงกายภาพ (Physical model) และรูปแบบเชิงคุณลักษณะ (Qualitative model) หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า รูปแบบ หมายถึง แบบจำลองอย่างง่ายหรือย่อส่วน (Simplified form) ของปรากฏการณ์ต่างๆ ที่ผู้เสนอรูปแบบได้ศึกษาและพัฒนาขึ้นมา เพื่ออธิบายหรือแสดงปรากฏการณ์ให้เข้าใจง่ายขึ้นและใช้ในการพยากรณ์ปรากฏการณ์หรือใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไป

Smith and Other (1980, หน้า 462) ได้สรุปว่า รูปแบบ หมายถึง รูปแบบของจริงหรือรูปแบบที่เป็นแบบอย่างและแบบจำลองที่เหมือนของจริงทุก

อย่าง แต่มีขนาดเล็กกลงหรือใหญ่กว่าปกติ

Forcese and Richer (1973, หน้า 38) ได้เสนอแนวคิดที่ว่า รูปแบบ หมายถึง การย่อหรือเลียนแบบความสัมพันธ์ที่ปรากฏอยู่ในโลกแห่งความเป็นจริง ของปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่ง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยในการจัดระบบความคิด ในเรื่องนั้นให้ง่ายขึ้น เป็นระเบียบสามารถเข้าใจถึงลักษณะสำคัญของปรากฏการณ์นั้น รูปแบบจึงมีชื่อเรียกต่างๆ กันออกไป เช่น การจำแนกประเภท (Typology) กรอบแนวคิด (Conceptual Framework) การแยกเป็นชนิด เป็นต้น

3.1.1.2 รูปแบบที่แสดงโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของปัจจัย หรือตัวแปรต่างๆ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลของปัจจัย หรือตัวแปรต่างๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญของสิ่งที่ศึกษา เพื่อช่วยให้เข้าใจข้อเท็จจริง หรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งได้ง่ายขึ้น โดยอาจแสดงออกมาในรูปของแผนภาพ ทางความคิด ภาษาหรือสัญลักษณ์ เช่น

ปีสัน ปฏิพิมพาคม (2550, หน้า 83) สรุพบว่า รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล เพื่อช่วยให้สามารถวิเคราะห์และเข้าใจรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารได้ดียิ่งขึ้น

สมนึก ทองเอี่ยม (2550, หน้า 119) รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดง โครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ที่สำคัญ เกี่ยวกับแนวทางวิธีการและกิจกรรมที่นำมาปฏิบัติ เพื่อเป็นการสร้างปรับปรุงหรือ เปลี่ยนแปลงปรากฏการณ์ที่สามารถอธิบายคุณลักษณะที่สำคัญ ที่ทำง่ายต่อการทำความเข้าใจ ในโครงสร้างทางความคิดขององค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ของปรากฏการณ์นั้นๆ

อนัญกาญจน์ กวินมนตรี (2550, หน้า 11) ได้เสนอแนวคิดที่ว่า รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของรูปแบบการ บริหารโรงเรียนนิติบุคคล เพื่อช่วยให้สามารถวิเคราะห์และเข้าใจการบริหารโรงเรียนนิติ บุคคลได้ดีขึ้นและง่ายขึ้น

เยาวดี วิบูลย์ศรี (2542, หน้า 9) ; บุญชม ศรีสะอาด (2551, หน้า 1) ; วัชณีย์ เซาว์ดำรง (2542, หน้า 47) ; ทศนา ประสานตรี (2553, หน้า 65) สรุพบว่า รูปแบบ หมายถึง วิธีการหรือโครงสร้าง หรือภาพจำลอง ที่แสดงให้เห็นถึง ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่างๆ หรือตัวแปรต่างๆ ที่สามารถใช้อธิบาย องค์ประกอบ หรือกิจกรรม โดยการสื่อสารในลักษณะต่างๆ

ธวัชชัย ไพใหญ่ (2555, หน้า 71) สรุปว่า รูปแบบ หมายถึง ตัวแทนสัญลักษณ์ของการใช้แนวคิดที่กำหนดไว้เฉพาะในการอธิบายหรือเป็นแผนผัง แผนภาพในการดำเนินการ เพื่อช่วยให้บุคคลอื่นสามารถเข้าใจความหมายวิธีการต่างๆ ได้ชัดเจนขึ้นและเป็นขั้นตอนในรายละเอียดนั้นๆ

Bardo and Hartman (1982, หน้า 70) ; Keeves (1988, หน้า 559) ได้ให้ความหมายสอดคล้องกันของความหมายของรูปแบบในลักษณะเดียวกัน รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความสัมพันธ์หรือช่วงระหว่างชุดของปัจจัย หรือตัวแปรต่างๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยให้เข้าใจข้อเท็จจริงหรือประสบการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

Keeves (1988) ได้สรุปว่า รูปแบบ คือ การแสดงโครงสร้าง เพื่อใช้ศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปร

3.1.1.3 ชุดของทฤษฎีที่ผ่านการทดสอบความตรง (Validity)

และความเที่ยง (reliability) มาแล้ว หมายถึง ชุดของทฤษฎีที่ผ่านการทดสอบความตรง (Validity) และความเที่ยง (reliability) มาแล้วสามารถระบุและพยากรณ์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยวิธีการทางคณิตศาสตร์หรือทางสถิติได้ด้วย เช่น

Willer (1967, หน้า 15) สรุปว่า ความหมายของ รูปแบบ หมายถึง ชุดของทฤษฎีที่ผ่านการทดสอบความเที่ยงตรง (validity) และความเชื่อถือ (reliability) แล้วสามารถระบุและพยากรณ์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยวิธีการทางคณิตศาสตร์หรือทางสถิติได้ด้วย

3.1.1.4 แบบอย่างหรือแนวทางในการกระทำใดๆ ที่แสดงหรืออธิบายให้เห็นถึงโครงสร้างทางความคิด รูปแบบหมายถึงแบบอย่างหรือแนวทางในการกระทำใดๆ ที่แสดงหรืออธิบายให้เห็นถึงโครงสร้างทางความคิด หรือความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญของปรากฏการณ์ที่ศึกษาให้สามารถเข้าใจง่ายขึ้น เช่น

อุทุมพร จามรมาน (2541, หน้า 22) รูปแบบตรงกับ ความหมายภาษาอังกฤษคำว่า โมเดล “MODEL” โมเดล นำมาใช้ในภาษาไทยเข้ามามีบทบาทในการวิจัยและการทำวิทยานิพนธ์ของนิสิตนักศึกษาเพิ่มมากขึ้นและนิยมใช้คำว่า รูปแบบ ต้นแบบ ตึกตา วงจรแบบ แบบจำลอง แบบแผน ตัวแบบ เป็นต้น

บุญมี ก่อบุญ (2553, หน้า 97) รูปแบบ หมายถึง ภาพสรุปย่อของตัวแปรหรือปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพลหรือส่งผลต่อการพัฒนา หรือการยกระดับไปสู่การพัฒนาเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยที่ตัวแปรหรือปัจจัยแต่ละตัวจะมีรายละเอียด ขั้นตอน

การดำเนินงานอย่างชัดเจน นอกจากนั้นยังต้องมีความสัมพันธ์กันเชิงโครงสร้างและความ เป็นเหตุเป็นผลซึ่งกันและกัน

ทาคาโอะ มียากาวะ (1986, หน้า 12) อ้างถึงใน เบญจพร แก้วมีศรี (2545 : 88) รูปแบบ คือ การแสดงสภาพความเป็นจริงที่กำลังศึกษาค้นคว้า ออกมาในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง เป็นการอธิบายการพยากรณ์หรือการควบคุมเกี่ยวกับ โครงสร้างและการเคลื่อนไหวของสภาพความเป็นจริงที่ค้นคว้าอยู่

Good (1973) อ้างถึงใน เบญจพร แก้วมีศรี (2545, หน้า 86) ได้รวบรวมความหมายของรูปแบบไว้ในพจนานุกรมการศึกษา 4 ความหมาย คือ 1) เป็น แบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ 2) เป็นตัวอย่างเพื่อการ เรียนแบบ เช่น การออกเสียงภาษาต่างประเทศเพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนแบบ เป็นต้น 3) เป็น แผนภูมิหรือรูปสามมิติซึ่งเป็นแนวทางของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือหลักการหรือแนวคิด 4) เป็นชุด ของปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งรวมกันเป็นตัวประกอบและเป็น สัญลักษณ์ทางระบบสังคม อาจจะเขียนออกเป็นสูตรทางคณิตศาสตร์หรือบรรยายเป็น ภาษาก็ได้

ความหมายของรูปแบบ จากนักวิชาการศึกษาต่างๆ สรุปได้ว่า รูปแบบ (Model) หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างทางความคิดหรือองค์ประกอบและความสัมพันธ์ของ องค์ประกอบต่างๆ หรือตัวแทนสัญลักษณ์ของการใช้แนวคิดที่กำหนดไว้เฉพาะในการ อธิบายหรือเป็นแผนผัง แผนภาพ ในการดำเนินการ เพื่อช่วยให้บุคคลอื่นสามารถเข้าใจ ความหมายวิธีการต่างๆ ได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ทำให้สามารถอธิบายคุณลักษณะที่สำคัญ ง่ายต่อ การทำความเข้าใจในโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบและความสัมพันธ์ของ องค์ประกอบต่างๆ ของปรากฏการณ์นั้นๆ ส่วนในการวิจัยในครั้งนี้ สรุปว่า รูปแบบ หมายถึง ค่าโครงของเรื่องที่ทำการศึกษาโดยแสดงให้เห็นถึงโครงสร้างทางความคิด ในการพัฒนาภาวะผู้นำครูหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนา เด็กเล็ก ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือประกอบด้วยองค์ประกอบภาวะผู้นำและลักษณะ ภาวะผู้นำครูหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก รูปแบบ การพัฒนาภาวะผู้นำครูหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

3.2 ประเภทของรูปแบบ

มีนักวิชาการให้ความหมายไว้หลายทัศนะแตกต่างกันทั้งนักวิชาการใน ประเทศและต่างประเทศ ดังนี้

Smith and others (1980, หน้า 120 – 123) จำแนกรูปแบบออกเป็น

2 ประเภท ดังนี้

1. รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) ได้แก่

1.1 รูปแบบคล้ายของจริง (Iconic Model) มีลักษณะคล้ายของจริง เช่น เครื่องบินจำลอง หุ่นไล่กา หุ่นตามร้านเสื้อผ้า เป็นต้น

1.2 รูปแบบเสมือนจริง (Analog Model) เป็นรูปแบบที่มีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริงมากสามารถเคลื่อนไหวได้ เช่น เครื่องบินจำลองที่บินได้หรือเครื่องฝึกบิน เป็นต้น แบบจำลองชนิดนี้ใกล้เคียงความจริงกว่าแบบแรก

2. รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Model) ได้แก่

2.1 รูปแบบข้อความ (Verbal Model) หรือรูปแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative Model) รูปแบบนี้พบมากที่สุด เป็นการใช้ข้อความปกติธรรมดาในการอธิบาย โดยย่อ เช่น คำพรรณนาลักษณะงาน คำอธิบายรายวิชา เป็นต้น

2.2 รูปแบบทางคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) หรือรูปแบบเชิงปริมาณ เช่น สมการและโปรแกรมเชิงเส้น เป็นต้น

Steiner (1988) อ้างถึงใน สมนึก ทองเยี่ยม (2550, หน้า 120 – 121)

แบ่งรูปแบบออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ

1.1 รูปแบบสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Model – of) เป็นรูปแบบจำลองของสิ่งของจากของจริง เช่น แบบจำลองเครื่องบินซึ่งจำลองมาจากของจริง โดยองค์ประกอบมิได้แสดงความสัมพันธ์กันไว้อย่างชัดเจน

1.2 รูปแบบเพื่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Model – for) เป็นการออกแบบ หรือสร้างรูปแบบจำลองเพื่อเป็นต้นแบบในการผลิตหรือพัฒนาให้เป็นไปตามนั้น บางครั้งเรียกว่าหุ่นต้นแบบ

2. รูปแบบเชิงแนวคิด (Conceptual Model) เป็นรูปแบบที่ใช้ข้อความอธิบายให้เกิดความเข้าใจ แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

2.1 รูปแบบเชิงแนวคิดของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Conceptual Model – of) เป็นรูปแบบที่สร้างขึ้นจากแนวคิดทฤษฎี เพื่ออธิบายปรากฏการณ์บางอย่าง เช่น การคงอยู่ของนักเรียนในโรงเรียน

2.2 รูปแบบเชิงแนวคิดเพื่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Conceptual Model – for) เป็นรูปแบบจำลองที่สร้างขึ้นจากทฤษฎีการตัดสินใจ เพื่อนำไปอธิบายปรากฏการณ์คง

อยู่ของนักเรียนในโรงเรียน

Keeves (1988, หน้า 561) ได้จำแนกรูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์ออกเป็น 5 ประเภท ดังนี้

1. รูปแบบเชิงเทียบเคียง (Analogue Model) เป็นรูปแบบที่ใช้การอุปมา อุปมัย เทียบเคียงในการอธิบายปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม เพื่อสร้างความเข้าใจเชิงรูปธรรม สร้างขึ้นโดยใช้หลักการเทียบเคียง โครงสร้างของรูปแบบให้สอดคล้องกับลักษณะที่คล้ายคลึงกันและสอดคล้องกับลักษณะข้อมูล หรือความรู้ที่มีอยู่โดยต้องมีองค์ประกอบของรูปแบบชัดเจน สามารถนำไปทดสอบข้อมูลเชิงประจักษ์ได้และสามารถนำไปใช้ในการหาข้อสรุปของปรากฏการณ์ได้อย่างกว้างขวาง

2. รูปแบบเชิงข้อความ (Semantic Model) เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยาย หรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิหรือรูปภาพเพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้นๆ

3. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical model) รูปแบบประเภทนี้ใช้สมการทางคณิตศาสตร์ แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหรือตัวแปร มักนิยมใช้ในการศึกษาสาขาจิตวิทยา โดยเฉพาะด้านพฤติกรรมศาสตร์ ตลอดจนจนถึงสาขาศึกษาศาสตร์และบริการศึกษา

4. รูปแบบเชิงสัมพันธ์ (Schematic Model) เป็นรูปแบบที่เป็นแผนภูมิ แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบสำคัญเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่มีผลต่อกัน เช่น การเขียนรูปแบบโครงสร้างองค์การบริหารงาน

5. รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal Model) เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากการวิเคราะห์วิถีชีวิตหรือวิเคราะห์เส้นทาง โดยหลักการสร้างรูปแบบเชิงสาเหตุเป็นการนำตัวแปรต่างๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น เช่น รูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพเศรษฐกิจและสังคม บิดามารดา สภาพการศึกษาที่บ้านกับระดับสติปัญญาของเด็ก แบ่งออก เป็น 2 ลักษณะคือ

5.1 รูปแบบเชิงสาเหตุทางเดียว (Recursive Model) เป็นรูปแบบแสดงความสัมพันธ์ของสาเหตุหรือตัวแปรอื่น ที่มีเส้นเชื่อมโยงที่มีทิศทางของการเป็นสาเหตุไปในทิศทางเดียวหรือไม่มีความสัมพันธ์ย้อนกลับ

5.2 รูปแบบเชิงสาเหตุทิศทางย้อนกลับ (Non – Recursive Model) เป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบเส้นคู่ระหว่างตัวแปร โดยทิศทางของความสัมพันธ์ของตัวแปรหนึ่ง อาจเป็นได้ทั้งสาเหตุและผลของตัวแปรอื่นๆ ภายในรูปแบบนั้น คือ

ความสัมพันธ์ที่ไปแล้วย้อนกลับข้อมูลหรือความรู้ที่มีอยู่ โดยต้องมียอดประกอบของรูปแบบชัดเจนและสามารถนำไปทดสอบข้อมูลเชิงประจักษ์และสามารถนำไปใช้ในการหาข้อสรุปของปรากฏการณ์ได้อย่างกว้างขวาง

บุญมี ก่อบุญ (2553, หน้า 98) ได้สรุปประเภทของรูปแบบได้ 3 ชนิด คือ รูปแบบเชิงกายภาพ หมายถึง แบบจำลองของสิ่งที่เป็นรูปธรรมที่คล้ายคลึงกับของจริง รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ หมายถึง แบบจำลองของสิ่งที่เป็นนามธรรม เป็นรูปแบบที่เน้นการสื่อความหมายและรูปแบบตามประโยชน์ในการนำไปใช้ หมายถึง รูปแบบที่แสดงถึงลักษณะในการนำไปใช้

ธวัชชัย โพธิ์ไหล (2555, หน้า 75) ได้สรุปประเภทรูปแบบออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. รูปแบบเชิงกายภาพ ซึ่งสอดคล้องกับรูปแบบระบบไฮโคนิค ที่เน้นสิ่งที่เป็นรูปธรรม เป็นของจริงหรือจำลองที่สร้างขึ้นเพื่อเลียนแบบของจริง
2. รูปแบบเชิงสัญลักษณ์หรือรูปแบบเชิงอเนลือก ซึ่งประกอบด้วยรูปแบบที่เป็นในเชิงเปรียบเทียบ รูปแบบเชิงภาษา รูปแบบที่เป็นแผนภูมิ รูปแบบเชิงสาเหตุ และรูปแบบเชิงสัญลักษณ์ตัวเลข

จากการศึกษาความหมายประเภทของรูปแบบ โดยนักวิชาการหลายท่านได้ให้ทัศนะความหมายหลากหลายสรุปได้ว่า รูปแบบแบ่งออกเป็น 3 รูปแบบ คือ 1) รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical model) หมายถึง แบบจำลองของสิ่งที่เป็นรูปธรรม 2) รูปแบบเชิงคุณลักษณะ (Qualitative model) หมายถึง แบบจำลองของสิ่งที่เป็นนามธรรม 3) รูปแบบตามประโยชน์ของการนำไปใช้ ดังตัวอย่าง ดังนี้

1. รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical model) หมายถึง แบบจำลองของสิ่งที่เป็นรูปธรรมที่คล้ายคลึงกับของจริง เช่น เครื่องบินจำลอง บ้านจำลอง สิ่งของเครื่องใช้จำลอง
2. รูปแบบเชิงคุณลักษณะ (Qualitative model) ซึ่งหมายถึงแบบจำลองของสิ่งที่เป็นนามธรรม เป็นรูปแบบที่เน้นการสื่อความหมาย โดยการใช้สัญลักษณ์ทางภาษา สัญลักษณ์ทางคณิตศาสตร์ เป็นต้น
3. รูปแบบตามประโยชน์ของการนำไปใช้ หมายถึง รูปแบบที่แสดงถึงลักษณะในการนำไปใช้ เช่น รูปแบบทางการเมือง รูปแบบประชาธิปไตย และรูปแบบทางจิตวิสัย เป็นต้น

ทั้งสามรูปแบบ จึงเป็นลักษณะของรูปแบบของความเป็นจริงอย่างง่าย

ที่ได้จำลอง ย่อส่วน แทนด้วยสัญลักษณ์ของปรากฏการณ์ต่างๆ ออกมาให้เห็นความสัมพันธ์ต่อเนื่องด้วยความเป็นเหตุเป็นผล โดยเชื่อมโยงสิ่งที่เกี่ยวข้องเข้าด้วยกันให้เกิดความรู้ความเข้าใจได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ความสัมพันธ์ของปัจจัยหรือตัวแปรหรือองค์ประกอบของสิ่งที่ศึกษา เพื่อให้เข้าใจได้ง่ายอย่าง เป็นรูปธรรมในการดำเนินการเพื่อช่วยให้บุคคลอื่นสามารถเข้าใจความหมาย ขั้นตอนวิธีการต่างๆ ได้ชัดเจนขึ้น

3.3 องค์ประกอบของรูปแบบ

องค์ประกอบของรูปแบบ หมายถึง ลักษณะหรือปัจจัยที่สนับสนุนให้รูปแบบมีความสมบูรณ์ สามารถสื่อความหมายและนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ บุญมี ก่อบุญ (2553, หน้า 99) ในการปฏิบัติการของนักวิเคราะห์หรือใช้รูปแบบเป็นวิธีการหนึ่งในการศึกษาค้นคว้าและการวิจัย มีความนิยมกันมากซึ่งรูปแบบดังกล่าวต้องเป็นแนวคิดที่มีทฤษฎี หลักการ เหตุผลหรือเหตุผลต่างๆ สนับสนุนและเป็นหลักเพื่อการเปรียบเทียบกับสภาพจริงที่เกิดขึ้นได้ สมบูรณ์ ศิริสรธรหรือ (2547, หน้า 112) องค์ประกอบที่กำหนดในรูปแบบดังกล่าวต้องแสดงความสัมพันธ์ว่าเป็นอย่างไร เพราะรูปแบบมิได้มุ่งเฉพาะการศึกษาว่าอะไรเป็นอะไร แต่มุ่งหมายให้นำเอาผลการศึกษาไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในทันทีหรืออนาคตได้และจากการศึกษากรณีตัวอย่างของรูปแบบจากเอกสารหรืองานวิจัยพบว่า ไม่ปรากฏหลักเกณฑ์ที่ตายตัวว่าองค์ประกอบของรูปแบบมีองค์ประกอบอะไรบ้าง อย่างไรก็ตามส่วนใหญ่มักจะขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของปรากฏการณ์ที่ผู้สนใจในการดำเนินการศึกษา

นักวิชาการสำนักต่างๆ ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของรูปแบบในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยเฉพาะผู้นำหรือผู้บริหาร ได้กล่าวถึงแนวคิด กระบวนการ ขั้นตอนการพัฒนาไว้คล้ายในภาพรวมและแตกต่างกันในรายละเอียด ดังนี้

สมนึก ทองเยี่ยม (2550, หน้า 122) สรุปได้ว่า องค์ประกอบของรูปแบบประกอบด้วยส่วนสำคัญ คือ

- ส่วนที่ 1 ส่วนนำเป็นการนำเสนอบริบท แนวคิด หลักการ วัตถุประสงค์
- ส่วนที่ 2 ตัวระบบหรือรูปแบบ
- ส่วนที่ 3 แนวทางการนำระบบหรือรูปแบบไปใช้
- ส่วนที่ 4 เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ

วิมล จันทรแก้ว (2555, หน้า 84) สรุปได้ว่า องค์ประกอบของรูปแบบที่ใช้ในการสอนและการพัฒนานั้นไม่มีองค์ประกอบที่แน่นอน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะและกรอบแนวคิดที่เป็นพื้นฐาน แต่องค์ประกอบที่สำคัญโดยทั่วไปของรูปแบบคือ

1. ทฤษฎีและแนวคิดที่เป็นพื้นฐานของรูปแบบ
2. หลักการพื้นฐานของรูปแบบ
3. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ
4. รูปแบบหรือวิธีการพัฒนา
5. การนำรูปแบบไปใช้

จากแนวคิดของนักวิชาการที่สรุปไว้หลายทัศนะ สรุปว่า องค์ประกอบของรูปแบบจากนักวิชาการต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีแนวคิดไปในทิศทางเดียวกันโดยรูปแบบจะต้องมีตัวแปรครบ แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ในลักษณะเป็นเหตุเป็นผลต่อกัน สามารถตอบวัตถุประสงค์ของการสร้างรูปแบบนั้นได้ โดยมีข้อมูลต่างๆ ที่เชื่อถือได้ พิสูจน์ได้และเป็นที่ยอมรับโดยขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์และรูปแบบในการนำไปใช้ ประกอบด้วย 5 ส่วน คือ 1) ส่วนนำ ทฤษฎีและหลักการแนวคิดที่เป็นพื้นฐานของรูปแบบ 2) ตัวแบบหรือระบบของรูปแบบ 3) แนวทางการนำระบบหรือรูปแบบไปใช้ 4) การประเมินผล 5) เงื่อนไขหรือข้อจำกัด

3.4 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำ ได้มีนักวิชาการได้เสนอแนวคิดในการเลือกวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำและการเลือกวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ มีความสำคัญอย่างยิ่งของผู้บริหาร วิธีการพัฒนาที่กำหนดขึ้นนั้น จะต้องเป็นวิธีที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้บริหารอย่างแท้จริงและไม่สิ้นเปลืองเวลาในการปฏิบัติงานของผู้บริหารด้วย โดยได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ทำการวิจัยและได้วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำได้หลากหลายไว้ ดังนี้

McCaulley (1986) อ้างถึงใน สมบูรณ์ ศิริสรหรือรัญ (2547, หน้า 119) จากรายงานการวิจัยสรุปว่า รูปแบบการในการพัฒนาภาวะผู้นำ แบ่งออกเป็น 4 วิธี

1. การเรียนรู้จากการทำงาน (Learn on the job) การเป็นผู้นำสามารถเรียนรู้ได้จากการทำงาน งานที่ทำทายมากขึ้นเท่าใดย่อมเรียนรู้ได้มากขึ้นเท่านั้น ในระบบราชการนั้น แต่ละตำแหน่งเป็นงานที่ทำทายในระดับที่แตกต่างกัน ดังนั้นผู้บริหารจึงเรียนรู้การเป็นผู้นำในระดับที่แตกต่างกันด้วย ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าใน

อาชีพมากขึ้น

2. การเรียนรู้จากคนอื่น การเป็นผู้นำสามารถเรียนรู้ได้จากคนอื่น เช่น เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชา เป็นต้น

3. การเรียนรู้จากความผิดพลาดหรือผิดเป็นครู เป็นอีกวิธีหนึ่งในการพัฒนาผู้นำ

4. การเรียนรู้จากการฝึกอบรม การฝึกอบรมเป็นวิธีการที่สำคัญอีกวิธีหนึ่งในการพัฒนาการเป็นผู้นำ

Richard L. Daft (1994, หน้า 49) ได้สรุปถึงเทคนิคและวิธีการที่นิยมใช้ในการพัฒนาผู้บริหาร มี 3 วิธี ดังนี้

1. วิธีขณะปฏิบัติงาน (On – the – job method) ได้แก่ การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน การสอนงาน การแต่งตั้งกรรมการสำรอง การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง

2. วิธีนอกการปฏิบัติงาน (off – the – job method) ได้แก่ กรณีศึกษา เกมการบริหาร การสัมมนาภายนอก โครงการร่วมมือกับมหาวิทยาลัย การแสดงบทบาทสมมติ การวิเคราะห์งานจากตัวอย่าง การปฏิบัติงานจากตัวอย่าง การพัฒนาจากศูนย์พัฒนาหน่วยงาน

3. เทคนิคพิเศษ (special technique) เป็นการพัฒนาโดยใช้เทคนิคพิเศษเฉพาะด้าน เช่น เทคนิคการรับรู้ความรู้สึก เพื่อแก้ไขความขัดแย้ง เป็นต้น

Will (1993, หน้า 9) สรุปว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่เหมาะสมประกอบด้วย 1) การฝึกอบรมในห้องโดยมีวิทยากรนำ 2) การเรียนรู้ทางไกล 3) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 4) การสัมมนา 5) การประชุมทางวิชาการ 6) การศึกษาต่อ 7) การฝึกปฏิบัติงานตามที่มอบหมาย 8) การมีส่วนร่วมในวงจรคุณภาพ 9) การอ่านหนังสือหรือบทความ

Dubrin (1998, หน้า 388) ได้สรุปรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำออกเป็น 4 วิธี คือ 1) การทำความรู้จักตนเอง 2) การสร้างวินัยในตนเอง 3) การศึกษาประสบการณ์ 4) การให้คำปรึกษา

สมบุญ คิริสรธร (2547, หน้า 124) สรุปถึง การพัฒนาภาวะผู้นำว่าอาจพัฒนาได้ 2 แบบ คือ 1) การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยการใช้การรับรู้ด้วยตนเอง และการสร้างวินัยในตนเอง 2) การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยการให้การศึกษาประสบการณ์ และการให้คำแนะนำจากผู้มีความอาวุโสกว่าในแต่ละแบบมีองค์ประกอบสำคัญ ดังนี้

1. การพัฒนาภาวะผู้นำ ด้วยการใช้การรับรู้ด้วยตนเองและการสร้างวินัยในตนเองแยกเป็น 2 ส่วน คือ

1.1 การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยการรับรู้ด้วยตนเอง การรับรู้หรือการรู้จักตนเอง ถือเป็นกลไกสำคัญที่ควรเน้นหรือจดจำในฝึกรวม

1.2 การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยการสร้างวินัยในตนเอง การสร้างวินัยในตนเอง เป็นการปฏิบัติตนด้วยการควบคุมตนเอง ให้สามารถปฏิบัติตามระเบียบหรือกฎเกณฑ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2. การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยการให้การศึกษา ประสบการณ์และการให้คำแนะนำจากผู้มีอาวุโสกว่าและมีปัจจัยสำคัญอีก 3 ประการที่จะช่วยพัฒนาภาวะผู้นำ คือ

2.1 การศึกษา (Education) หมายถึง การได้รับความรู้ความเข้าใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งไม่ได้เกี่ยวข้องกับการนำไปใช้ในทันที แต่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ช่วยแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนขององค์การได้

2.2 ประสบการณ์ (experience) คือ ประสบการณ์การทำงานในอดีตที่มีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจ ผู้นำที่มีประสบการณ์โดยทั่วไปเชื่อว่าสิ่งต่างๆ จะสามารถบรรลุผลสำเร็จและขัดข้อผิดพลาดได้

2.3 การได้รับคำแนะนำจากบุคคลที่อาวุโสมากกว่า (mentoring)

ปิลัญญ์ ปฏิพิมพาคม (2550, หน้า 34) สรุปจากทัศนะนักวิชาการตะวันตกและนักวิชาการไทยสมัยใหม่ ได้ให้ข้อเสนอแนะการพัฒนาภาวะผู้นำไว้หลายแนวทางที่น่าสนใจ คือ

1. การเรียนรู้จากประสบการณ์ โดยการให้ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย และการมีส่วนร่วมกับงานหรือโครงการต่างๆ การเป็นคณะกรรมการเฉพาะกิจต่างๆ สามารถสร้างความเป็นผู้เชี่ยวชาญในวิชาชีพได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้ผลการวิจัยพบว่าร้อยละ 70 ของการพัฒนาเป็นผลมาจากประสบการณ์ในงาน ในขณะที่มีน้อยกว่าร้อยละ 10 มีผลมาจากการฝึกรวมโดยตรง

2. การฝึกปฏิบัติ เป็นวิธีการพัฒนาสมรรถภาพของการเป็นผู้บริหาร ผ่านการให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการทำงาน การมีพี่เลี้ยงเป็นผู้คอยให้คำแนะนำชี้แนะเกี่ยวกับการปฏิบัติงานโดยใช้หลักการเป็นตัวแบบ การทำให้ดู อยู่ให้เป็นการสอนที่ดีและได้ผลดีที่สุด คือ การจับคู่ที่เหมาะสมระหว่างผู้นำที่มีประสบการณ์กับผู้ที่

ต้องถูกดูแล ดังนั้นการให้โอกาสได้ฝึกปฏิบัติงานที่ถนัดโดยมีพี่เลี้ยงเป็นตัวแบบ จึงเป็นวิธีหนึ่งที่มีความเหมาะสมในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารการศึกษาที่ควรกลับนำมาใช้อีกในปัจจุบัน

3. การเรียนรู้จากห้องเรียนและการเรียนรู้ด้วยตนเองนอกห้องเรียน การเรียนรู้จากห้องเรียนเป็นการอบรมที่อาจทำในหน่วยงาน หรือผ่านสถาบันการศึกษาภายนอกหน่วยงานต่างๆ เช่น การฝึกอบรมพัฒนาผู้บริหารเป็นการภายในและเฉพาะด้าน ให้เหมาะสมกับความต้องการของธุรกิจขององค์กรต่างๆ แต่อย่างไรก็ตามอาจจะสิ้นเปลืองงบประมาณค่อนข้างมากและไม่คล่องตัวสำหรับคนหมู่มากที่มีหน่วยงานกระจัดกระจาย

4. การกำหนดมาตรฐานอ้างอิง เป็นการเรียนรู้เยี่ยมชมการปฏิบัติงานขององค์กร ที่ปฏิบัติหน้าที่คล้ายคลึงกับหน่วยงานของตน เพื่อหามาตรฐานและแนวทางปรับปรุงการทำงาน การบริหารของตนก็เป็นอีกวิธีหนึ่งที่ยังมีความเหมาะสมกับยุคปัจจุบัน

บุญมี ก่อบุญ (2553, หน้า 92 - 93) วิธีการพัฒนาผู้นำออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. วิธีการพัฒนาเป็นรายบุคคล หมายถึง วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสมกับการเรียนรู้เป็นรายบุคคล ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1.1 การศึกษาที่บ้าน หมายถึง การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยตนเองเพียงลำพัง ซึ่งเกิดขึ้นจากความสนใจและความต้องการของบุคคล โดยใช้วิธีการศึกษาจากชุดการเรียน โปรแกรมสำเร็จรูป ระบบออนไลน์ เอกสารตำรา สื่อช่วยสอน

1.2 การปฏิบัติงาน หมายถึง การลงมือปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือสถานประกอบการนั้นๆ เพื่อให้ผู้ฝึกงานได้เรียนรู้หลักการ วิธีการ รูปแบบ วัฒนธรรม ประเพณีการทำงานที่ตรงตามสภาพจริงมากที่สุด

1.3 การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน หมายถึง รูปแบบพัฒนาบุคลากรที่เน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง โดยมีการสับเปลี่ยนเรียนรู้งานที่หลากหลาย มีขั้นตอนสำคัญ 6 ขั้นตอน คือ การวางแผน การเลือกบุคลากร การเลือกงาน การสอบถามความสนใจ การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน การติดตามประเมินผล

2. วิธีการพัฒนาเป็นรายกลุ่ม หมายถึง วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำตั้งแต่สองคนขึ้นไปและมีส่วนเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 การบรรยาย หมายถึง การถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์

หลักการแนวคิด ทักษะ และแนวปฏิบัติต่างๆ ผู้เรียนโดยอาศัยการบรรยายและการสื่อสารด้านเดียวเป็นหลัก

2.2 การประชุม หมายถึง การประชุมใหญ่ การประชุมทางวิชาการ การประชุมเชิงปฏิบัติการและการประชุมสัมมนา ซึ่งเป็นการประชุมสมาชิกทั้งหมดพร้อมกัน โดยสมาชิกดังกล่าวเป็นผู้ที่มีพื้นฐาน มีเป้าหมาย มีประโยชน์ร่วมกัน เพื่อทำความเข้าใจ สอบถาม ตอบปัญหาข้อข้องใจและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันของสมาชิกให้เกิดความชัดเจน

2.3 การอภิปราย หมายถึง การแสดงความคิดเห็นร่วมกันของกลุ่มผู้ที่มีความสนใจหรือมีความเชี่ยวชาญด้านนั้นๆ เพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการ โดยมีผู้ดำเนินการอภิปราย

2.4 การอบรม หมายถึง การพัฒนาบุคคลโดยการแนะนำพร้อมให้ซึมซับเข้าไปจนติดเป็นนิสัย เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ทักษะคิดในการทำงาน และเข้าใจในภาวะผู้นำ

2.5 การแสดงบทบาทสมมติ หมายถึง การทดลองสวมบทบาทที่สมมติขึ้นมาโดยเปิดโอกาสให้ผู้สวมบทบาทได้พูดก่อนเพื่อกำหนดประเด็นปัญหา แล้วร่วมกันชี้ประเด็นปัญหาที่ได้เรียนรู้จากพฤติกรรมของตัวละครที่แสดง เพื่อนำไปปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

2.6 การศึกษาเป็นรายกรณี หมายถึง การศึกษาข้อเท็จจริงจากสถานการณ์จริง เพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับการอภิปรายและแก้ปัญหา

2.7 การฝึกสถานการณ์จำลอง หมายถึง การแสดงบทบาทสมมติ การสอนงาน การฝึกประสาทสัมผัส และการทดลองการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น

2.8 การศึกษาดูงาน หมายถึง การนำผู้เรียนไปศึกษาเรื่องที่ต้องการศึกษา จากหน่วยงานหรือสถานที่อื่นที่ตรงกับประเด็นที่ต้องการ โดยที่ผู้เรียนสามารถพบเห็นสภาพจริง มีโอกาสได้สัมผัสด้วยประสาทสัมผัสต่างๆ เช่น การดู การฟัง การสัมผัส การสอบถาม การสนทนา การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เป็นต้น

2.9 การสาธิต หมายถึง การแสดงโดยผู้ที่มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในเรื่องนั้นๆ เพื่อให้ผู้รับการพัฒนาได้เห็นภาพการปฏิบัติจริงตามขั้นตอนวิธีการที่กำหนดไว้

2.10 การจัดกิจกรรมนันทนาการ หมายถึง การให้บุคลากรได้เข้าร่วมกิจกรรมที่เน้นการแสดงออกด้วยความสุขสนทนและพึงพอใจ เช่น การร้องเพลง

การปรบมือ การแสดงท่าทางประกอบ การเล่นเกม เพื่อเป็นการผ่อนคลายและสร้างความคุ้นเคยเป็นกันเองในกลุ่ม

2.11 การฝึกวิเคราะห์งานแบบ SWOT Analysis หมายถึง การพัฒนาภาวะผู้นำหรือผู้นำทีม โดยการฝึกการวิเคราะห์งานที่อยู่ในความรับผิดชอบ เพื่อเรียนรู้เทคนิค วิธีการและแนวทางวิเคราะห์ ซึ่งจะทำให้ทราบถึงจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค ของปัจจัยภายในและภายนอกองค์การ

ธวัชชัย ไพโหล (2555, หน้า 81) ได้สรุป วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ สามารถทำได้หลายวิธี คือ 1) การฝึกอบรม 2) การฝึกอบรมและการประเมิน 3) การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับกระบวนการ 4) การศึกษาเป็นกลุ่ม 5) การสืบค้นหรือวิจัยเชิงปฏิบัติการ 6) การพัฒนาตนเอง 7) การเป็นพี่เลี้ยง

จากการศึกษาวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำจากนักวิชาการต่างๆ สรุปได้ว่ารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในยุคปัจจุบัน มีความจำเป็นอย่างยิ่งเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งในบริบทสังคมในระดับต่างๆ แนวทางและวิธีการในการพัฒนาภาวะผู้นำ มีหลายวิธี มีความแตกต่างกันไปตามความเหมาะสม มิใช่การฝึกอบรมเสมอไปและในปัจจุบันแนวโน้มในอนาคต มีความจำเป็นต้องใช้กระบวนการพัฒนาหลากหลายและประยุกต์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เพราะมนุษย์ไม่ได้เกิดมาพร้อมกับภาวะผู้นำเพียงอย่างเดียว แต่สามารถเรียนรู้ฝึกฝนและพัฒนาภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นในผู้นำนั้นได้ เพื่อให้ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความรู้และทักษะความชำนาญการบริหารจัดการ รวมทั้งมีคุณธรรมจริยธรรมและความสัมพันธ์ที่ดีกับองค์การอื่นๆ การพัฒนาภาวะผู้นำมีรูปแบบต่างๆ โดยพัฒนาหลักสูตรและกิจกรรมการพัฒนาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ข้อสำคัญคือการเตรียมความพร้อมด้านภาวะผู้นำ

องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ

การพัฒนาภาวะผู้นำ โดยเฉพาะในระดับผู้นำหรือผู้บริหาร มีนักวิชาการได้กล่าวถึงแนวคิดและกระบวนการ เกี่ยวกับขั้นตอนหรือองค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ ดังนี้

Joyce and Weil (1996, หน้า 11 – 13) สรุปองค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ สามารถสรุปขั้นตอนการพัฒนาได้ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน เกี่ยวกับเรื่องที่ต้องการนำมาพัฒนารูปแบบ

2. การกำหนดเป้าหมาย หลักการและองค์ประกอบอื่นๆ ที่สำคัญ
3. การกำหนดแนวทางและการนำรูปแบบไปใช้
4. วิธีการและเงื่อนไขในการนำรูปแบบไปใช้
5. การประเมินรูปแบบ ความเป็นไปได้ทั้งเชิงทฤษฎีและเชิงปฏิบัติการ

Dessler (2002, หน้า 155) ได้กล่าวถึงการฝึกอบรมและการพัฒนา

บุคลากรในภาพรวมประกอบด้วยองค์ประกอบของรูปแบบ 5 ขั้นตอนคือ

- ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนา
- ขั้นตอนที่ 2 การออกแบบเนื้อหาหลักสูตรการพัฒนา
- ขั้นตอนที่ 3 การทำให้เกิดความเที่ยงตรง
- ขั้นตอนที่ 4 การปฏิบัติ
- ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลและติดตามผล

จิราภรณ์ เอมเอี่ยม (2552, หน้า 216) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนา

รูปแบบเสริมสร้างทีมงานครูในสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา 2) เพื่อศึกษารูปแบบเสริมสร้างทีมงานครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา 3) เพื่อประเมินผลรูปแบบเสริมสร้างทีมงานครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ผลการวิจัยปรากฏว่า 1) สภาพการทำงานเป็นทีมของครูโดยรวมมีความเห็นว่า พฤติกรรมรวมของสภาพการทำงานเป็นทีมของครู มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก สภาพการทำงานเป็นทีมของครูอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารมีความเห็นว่า สภาพการทำงานเป็นทีมตามพฤติกรรมด้านงาน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ผลการพัฒนาในรูปแบบเสริมสร้างทีมงานครู ประกอบด้วยพฤติกรรมด้านทีมงาน 4 พฤติกรรม 14 ด้าน 3) ผลการประเมินรูปแบบเสริมสร้างทีมงานครู พบว่า รูปแบบเสริมสร้างทีมงานครูโดยภาพรวมมีความเหมาะสมในระดับมาก เมื่อพิจารณาความเหมาะสมรายด้าน พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดคือ ด้านความเหมาะสมของรูปแบบ ส่วนที่เหลืออีก 4 ด้านคือ ด้านเนื้อหาสาระของรูปแบบ ด้านความเป็นไปได้ของรูปแบบ ด้านความถูกต้องของรูปแบบ และด้านประโยชน์ของรูปแบบ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ผลการประเมินการใช้รูปแบบ พบว่า 1) ครูมีความพึงพอใจต่อรูปแบบเสริมสร้างทีมงานครู ในระดับทีม อยู่ในระดับมาก 2) ครูมีความพึงพอใจต่อรูปแบบเสริมสร้างทีมงานครู ในระดับบุคคล ระดับงาน ระดับสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

จินตนา ศรีสารคาม (2554) ซึ่งได้พัฒนาโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (instructional leadership development program in basic

education school) ด้วยกระบวนการวิจัยและพัฒนา (R&D) 5 ขั้นตอนหลัก คือ

ขั้นตอนที่ 1 การตรวจสอบแนวความคิดเชิงทฤษฎีโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview)

ขั้นตอนที่ 2 การปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอจากขั้นตอนที่ 1

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบและปรับปรุงรูปแบบการตรวจสอบปรับปรุงรูปแบบมีการดำเนินการ 3 ระยะ คือ การทดสอบภาคสนามเบื้องต้นและปรับปรุงแก้ไข การทดสอบภาคสนามครั้งสำคัญและปรับปรุงแก้ไข การตรวจสอบเพื่อการยืนยันและปรับปรุงแก้ไข

ขั้นตอนที่ 4 การสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการทดลองใช้รูปแบบในภาคสนาม

ขั้นตอนที่ 5 การทดลองใช้โปรแกรมในภาคสนามจริง

ธวัชชัย ไพโรจน์ (2555, หน้า 89) ได้สังเคราะห์กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการการศึกษาในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ 5 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนา ขั้นตอนที่ 2 การประเมินผลก่อนการพัฒนา ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการพัฒนา ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลหลังการพัฒนาขั้นตอนที่ 5 ขั้นปรับปรุง ขั้นตอนที่ 6 ขั้นคงสภาพ

วิมล จันทร์แก้ว (2555, หน้า 87) สรุปการศึกษารูปแบบและการพัฒนารูปแบบว่าเมืองคัมภีร์ประกอบพัฒนารูปแบบ ซึ่งครอบคลุมขั้นตอนสำคัญ ดังนี้

1) การศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์เนื้อหาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง 2) การกำหนดหลักการและองค์ประกอบรูปแบบ 3) การร่างรูปแบบ 4) การประเมินรูปแบบ 5) การปรับปรุงและการพัฒนารูปแบบ

ชรินดา พิมพ์บุตร (2556 ; บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารสหกรณ์ออมทรัพย์ครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารสหกรณ์ออมทรัพย์ครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย หลักการ จุดมุ่งหมาย กระบวนการพัฒนา ชุดการพัฒนา และการติดตามและประเมินผล

วารุณี งอยพาลากับ (2556 ; บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตตรวจราชการที่ 11 ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำประกอบด้วยหลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กระบวนการ สื่อและแหล่งเรียนรู้

การวัดผลและประเมินผล กระบวนการพัฒนา มี 4 ระยะ คือ ระยะที่ 1 อบรมเชิงปฏิบัติการ 2 วัน ระยะที่ 2 ศึกษาดูงานสถานศึกษาดีเด่น ระยะที่ 3 ฝึกปฏิบัติจริง 2 สัปดาห์ สัปดาห์ละ 3 ครั้ง ครั้งละ 3 ชั่วโมง เป็นเวลา 18 ชั่วโมง และระยะที่ 4 การนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผล

วชิราวุธ ปานพรม (2556 ; บทคัดย่อ) ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารในสถานศึกษาพอเพียงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารในสถานศึกษาพอเพียงประกอบด้วย ส่วนที่ 1 เนื้อหา ส่วนที่ 2 หลักการพัฒนา ได้แก่ 1) หลักการฝึกอบรมโดยการสอนแนะ 2) หลักการมีส่วนร่วมของผู้เข้ารับการพัฒนา 3) หลักการเรียนรู้แบบช่วยเสริมศักยภาพ 4) หลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่และ 5) หลักการเรียนรู้ทางปัญญาสังคม ส่วนที่ 3 กระบวนการและวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 3 ระยะ คือ 1) ระยะก่อนปฏิบัติการ มี 1 กิจกรรม ได้แก่ การประเมินภาวะผู้นำก่อนการพัฒนา 2) ระยะปฏิบัติการ มี 4 กิจกรรม ได้แก่ การศึกษาดูงาน การฝึกอบรม การฝึกปฏิบัติและการประเมินภาวะผู้นำหลังการพัฒนา 3) ระยะหลังปฏิบัติการ มี 1 กิจกรรม ได้แก่ การประเมินติดตามผลภาวะผู้นำหลังการพัฒนา ส่วนการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ พบว่า ทุกองค์ประกอบมีคุณภาพอยู่ในระดับมาก

เกียรติศักดิ์ วงศ์รัตน์ (2557 ; บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ 3) เอกสารประกอบการพัฒนา 4) กระบวนการของรูปแบบ และ 5) การติดตามผลและการประเมินผล

คมพิศิษฐ์ ศรีบุญเรือง (2557 ; บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กระบวนการ และการวัดและประเมินผล

ดำรง มูลป้อม (2557 ; บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ขนาดเล็ก เขตตรวจราชการที่ 11 สังกัด

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนากภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย 1) หลักการของรูปแบบ 2) จุดมุ่งหมายของรูปแบบ 3) เอกสารประกอบการพัฒนา 4) กระบวนการของรูปแบบ และ 5) การติดตามผลประเมินผลส่วนกระบวนการของรูปแบบการพัฒนากภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มี 3 ระยะ คือ ระยะก่อนปฏิบัติ การระยะปฏิบัติการและระยะติดตามผล

รัชฎาพร พิมพิชัย (2557, หน้า 200) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนากภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาพฤติกรรม และสร้างรูปแบบการพัฒนากภาวะผู้นำครู ศึกษาผลการใช้รูปแบบการพัฒนากภาวะผู้นำครู ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำครูมี 5 พฤติกรรมหลัก รูปแบบมีพฤติกรรมสำคัญ ได้แก่ หลักการของรูปแบบ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กระบวนการของรูปแบบ การวัดและประเมินผล สื่อและแหล่งเรียนรู้ ผลของการใช้รูปแบบพบว่า ครูมีภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนการสอนหลังสูงกว่าก่อนทดลองใช้รูปแบบ

ศิริพร กุลสานต์ (2557, หน้า 205 – 208) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนากภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้อในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนากภาวะผู้นำประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กระบวนการพัฒนาและการวัดและการประเมินผล ประสิทธิภาพของรูปแบบ มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

ธรรศ รุ่งศรี (2559, หน้า บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนากภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารและพนักงานธนาคารทหารไทยจำกัด (มหาชน) ได้สรุปองค์ประกอบรูปแบบการพัฒนากภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารและพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) สรุปได้ 5 ขั้นตอนหลัก คือ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) กระบวนการพัฒนา 5) ผลที่ต้องการโดยแต่ละขั้นตอนหลักจะมีรูปแบบย่อย

ปริญญามิตร สีนาลาด (2559 ; บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนากภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้สรุปองค์ประกอบรูปแบบการพัฒนากภาวะผู้นำดังนี้ 1 หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระของรูปแบบ 4) กระบวนการพัฒนา 5) ผลที่ต้องการ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า จากการศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนา

ภาวะผู้นำจากเอกสารที่เกี่ยวข้องต่างๆ พบว่า ไม่มีหลักเกณฑ์ที่เป็นเกณฑ์ตายตัวว่า รูปแบบนั้นต้องมีพฤติกรรมอะไรบ้าง อย่างไรก็ตาม ส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับ ลักษณะเฉพาะของ ปรัชญาการดำเนินงานที่สนใจศึกษา การพัฒนารูปแบบมีการดำเนินการ 2 ขั้นตอนใหญ่ๆ คือ การสร้างรูปแบบและการหาคุณภาพของรูปแบบ สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยอาศัยทฤษฎีหลักการ แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นฐานในการคิดสร้างสรรค์รูปแบบที่ต้องการ สรุปได้ องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครุฑหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในการบริหารจัดการได้ 5 ขั้นตอนหลัก คือ ขั้นตอนที่ 1 หลักการของรูปแบบการพัฒนา ขั้นตอนที่ 2 วัตถุประสงค์ ขั้นตอนที่ 3 เนื้อหาและวิธีการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนา ขั้นตอนที่ 4 กระบวนการการพัฒนา รูปแบบ ขั้นตอนที่ 5 ผลที่ต้องการหรือการประเมินผลรูปแบบการพัฒนา

การวิเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ จากการตรวจสอบ กรอบแนวคิดรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำจากนักวิชาการ สามารถนำไปปรับปรุงและนำไปใช้ในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำในสามประเด็นหลัก คือ 1) ความเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย ในการพัฒนาตามบริบทที่เป็นจริง 2) ความเหมาะสมของโครงการ สร้างความสัมพันธ์ของกรอบแนวคิดรูปแบบ 3) ความครอบคลุมและเหมาะสมในประเด็นการสังเคราะห์รูปแบบ สรุปได้จากการวิเคราะห์ ดังตาราง 3

ตาราง 3 การวิเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ

	นักวิชาการ/ แหล่งที่มา	ขั้นตอนการพัฒนา/องค์ประกอบของรูปแบบการ พัฒนาภาวะผู้นำ
1	Joyce and Weil (1996, หน้า11 – 13)	สรุปขั้นตอนในการพัฒนารูปแบบ ได้ ดังนี้ 1. การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับหัวเรื่องที่ต้องการนำมาพัฒนารูปแบบ 2. การกำหนดหลักการ เป้าหมายและองค์ประกอบอื่นๆ ที่สำคัญ 3. การกำหนดแนวทางและการนำรูปแบบไปใช้ 4. การนำรูปแบบไปใช้ 5. การประเมินรูปแบบ
2	Dessler (2002, หน้า 155)	ได้กล่าวถึงการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมประกอบด้วยขั้นตอน 5 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนา ขั้นตอนที่ 2 การออกแบบเนื้อหาหลักสูตรการพัฒนา ขั้นตอนที่ 3 การทำให้เกิดความเที่ยงตรง ขั้นตอนที่ 4 การปฏิบัติ ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลและติดตามผล
3	จิราภรณ์ เอมเยี่ยม (2552, หน้า 216)	4 ด้านคือ ด้านเนื้อหาสาระของรูปแบบ ด้านความเป็นไปได้ของรูปแบบ ด้านความถูกต้องของรูปแบบ และด้านประโยชน์ของรูปแบบ
4	จินตนา ศรีสารคาม (2554)	สรุปได้ 5 ขั้นตอนหลัก คือ ขั้นตอนที่ 1 การตรวจสอบแนวความคิดเชิงทฤษฎีโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (in – depth interview) ขั้นตอนที่ 2 การปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอจาก ขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบและปรับปรุงรูปแบบการ

ตาราง 3 (ต่อ)

	นักวิชาการ/ แหล่งที่มา	ขั้นตอนการพัฒนา/องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนา ภาวะผู้นำ
		<p>ขั้นตอนที่ 4 การสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการทดลองใช้ รูปแบบ ในภาคสนาม</p> <p>ขั้นตอนที่ 5 การทดลองใช้โปรแกรมในภาคสนามจริง</p>
5	ธวัชชัย ไพไหล (2555, หน้า 89)	<p>สรุปได้ 5 ขั้นตอนหลัก คือ</p> <p>ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนา</p> <p>ขั้นตอนที่ 2 การประเมินผลก่อนการพัฒนา</p> <p>ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการพัฒนา</p> <p>ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลหลังการพัฒนา</p> <p>ขั้นตอนที่ 5 ปรับปรุง</p> <p>ขั้นตอนที่ 6 ขั้นคงสภาพ</p>
6	วิมล จันทรแก้ว (2555, หน้า 87)	<p>วิมล จันทรแก้ว (2555, หน้า 87) สรุปการศึกษารูปแบบและ การพัฒนารูปแบบว่า มีองค์ประกอบการพัฒนารูปแบบ ซึ่ง ครอบคลุมขั้นตอนสำคัญ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์เนื้อหาองค์ความรู้ที่ เกี่ยวข้อง 2. การกำหนดหลักการและองค์ประกอบรูปแบบ 3. การร่างรูปแบบ 4. การประเมินรูปแบบ 5. การปรับปรุงและการพัฒนารูปแบบ
7	ชรินดา พิมพ์บุตร (2556; บทคัดย่อ)	<p>ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการ ให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารสหกรณ์ออมทรัพย์ครูใน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการ พัฒนาภาวะผู้นำการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหาร สหกรณ์ออมทรัพย์ครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วยหลักการ จุดมุ่งหมาย กระบวนการพัฒนา ชุดการพัฒนา และการติดตามและประเมินผล</p>

ตาราง 3 (ต่อ)

	นักวิชาการ/ แหล่งที่มา	ขั้นตอนการพัฒนา/องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนา ภาวะผู้นำ
8	วารุณี งามยพาลา (2556; บทคัดย่อ)	ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตตรวจราชการที่ 11 ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำประกอบด้วยหลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กระบวนการ สื่อและแหล่งเรียนรู้การวัดผลและประเมินผล กระบวนการพัฒนา มี 4 ระยะ คือ ระยะที่ 1 อบรมเชิงปฏิบัติการ 2 วัน ระยะที่ 2 ศึกษาดูงาน สถานศึกษาดีเด่น ระยะที่ 3 ฝึกปฏิบัติจริง 2 สัปดาห์ สัปดาห์ละ 3 ครั้ง ครั้งละ 3 ชั่วโมง เป็นเวลา 18 ชั่วโมง และระยะที่ 4 การนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผล
9	วชิราวุธ ปานพรม (2556; บทคัดย่อ)	ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารในสถานศึกษาพอเพียงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารในสถานศึกษาพอเพียงประกอบด้วย ส่วนที่ 1 เนื้อหา ส่วนที่ 2 หลักการพัฒนา ได้แก่ 1) หลักการฝึกอบรมโดยการสอนแนะ 2) หลักการมีส่วนร่วมของผู้เข้ารับการพัฒนา 3) หลักการเรียนรู้แบบช่วยเสริมศักยภาพ 4) หลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ และ 5) หลักการเรียนรู้ทางปัญญาสังคม ส่วนที่ 3 กระบวนการและวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 3 ระยะ คือ 1) ระยะก่อนปฏิบัติการ มี 1 กิจกรรมได้แก่ การประเมินภาวะผู้นำก่อนการพัฒนา 2) ระยะปฏิบัติการ มี 4 กิจกรรม ได้แก่ การศึกษาดูงาน การฝึกอบรม การฝึกปฏิบัติ และการประเมินภาวะผู้นำหลังการพัฒนา 3) ระยะหลังปฏิบัติการ มี 1 กิจกรรมได้แก่การประเมินติดตามผลภาวะ

ตาราง 3 (ต่อ)

	นักวิชาการ/ แหล่งที่มา	ขั้นตอนการพัฒนา/องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนา ภาวะผู้นำ
		ผู้นำหลังการพัฒนา ส่วนการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ พบว่า ทุกองค์ประกอบมีคุณภาพอยู่ในระดับมาก
10	เกรียงศักดิ์ วงศ์รัตน์ (2557; บทคัดย่อ)	เกรียงศักดิ์ วงศ์รัตน์ (2557; บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ 3) เอกสารประกอบการพัฒนา 4) กระบวนการของรูปแบบและ 5) การติดตามผลและการประเมินผล
11	คมพิศิษฐ์ ศรีบุญเรือง (2557 ; บทคัดย่อ)	ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กระบวนการ และการวัดและประเมินผล
12	ดำรง มุลป้อม (2557 ; บทคัดย่อ)	ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ขนาดเล็ก เขตตรวจราชการที่ 11 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย 1) หลักการของรูปแบบ 2) จุดมุ่งหมายของรูปแบบ 3) เอกสารประกอบการพัฒนา 4) กระบวนการของรูปแบบและ 5) การติดตามผล

ตาราง 3 (ต่อ)

	นักวิชาการ/ แหล่งที่มา	ขั้นตอนการพัฒนา/องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนา ภาวะผู้นำ
		ประเมินผล ส่วนกระบวนการของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมี 3 ระยะ คือ ระยะก่อนปฏิบัติการ ระยะปฏิบัติการและระยะติดตามผล
13	รัชฎาพร พิมพิชัย (2557, หน้า 200)	ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาพฤติกรรมและสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครู ศึกษาผลการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครู ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำครูมี 5 พฤติกรรมหลัก รูปแบบมีพฤติกรรมสำคัญได้แก่ หลักการของรูปแบบ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กระบวนการของรูปแบบ การวัดและประเมินผล สื่อและแหล่งเรียนรู้ ผลของการใช้รูปแบบพบว่า ครูมีภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนการสอนหลังสูงกว่าก่อนทดลองใช้รูปแบบ
14	ศิริพร กุลสานต์ (2557, หน้า 205 - 208)	ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กระบวนการพัฒนา และการวัดและการประเมินผล ประสิทธิภาพของรูปแบบ มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด
15	ธรรศ รุ่งศรี (2559, หน้า บทคัดย่อ)	ได้สรุปองค์ประกอบรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารและพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) สรุปได้ 5 ขั้นตอนหลัก คือ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์

ตาราง 4 (ต่อ)

นักวิชาการ/ องค์ประกอบของ รูปแบบการพัฒนา ภาวะผู้นำ	1) Joyce and Weil (1996, หน้า 11 -13)	2) Dessler (2002, หน้า 134)	3) จิราภรณ์ เอ็มเอี่ยม (2552, หน้า 216)	4) จินตนา ศรีสารคาม (2554)	5) ศวัชชัย ไพเทิล (2555, หน้า 89)	6) วิมล จันทร์แก้ว (2555, หน้า 87)	7) ชรินดา พิมพ์บุตร (2556; บทความ)	8) วารุณี งามผลา (2556; บทความ)	9) สุวิภา ปานพรม (2556; บทความ)	รวม	คิดเป็น
ขั้นตอนที่ 4 กระบวนการ พัฒนาของรูปแบบ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9	100
ขั้นตอนที่ 5 ผลที่ต้องการหรือ การประเมินผล รูปแบบ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9	100
ขั้นตอนที่ 6 การปรับปรุงและ พัฒนารูปแบบ				✓		✓				2	10

ตาราง 4 (ต่อ)

นักวิชาการ/ องค์ประกอบของ รูปแบบการพัฒนา ภาวะผู้นำ	10) เกียรติศักดิ์ วงษ์รัตนนะ (1996 หน้า 11 -13)	11) คมพิศิษฐ์ ศรีบุญเรือง (2557 ; บทความย่อ)	12) ดำรง มูลบ่อม (2557 ; บทความย่อ)	13) รัชฎาพร พิมพิชัย (2557, หน้า 200)	14) ศิริพร กุศลงานต์ (2557 หน้า 205 - 208)	15) ธรรมศ รุ่งศรี (2559 ; บทความย่อ)	16) ปริชญามิตร สีนาลาด (2559 ; บทความย่อ)		รวม	คิดเป็นร้อยละ
ขั้นตอนที่ 1 หลักการขอรูปแบบ	✓	✓		✓	✓	✓	✓		16	100
ขั้นตอนที่ 2 วัตถุประสงค์ของ รูปแบบ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		16	100
ขั้นตอนที่ 3 เนื้อหาและวิธีการ การทดลองใช้ รูปแบบ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		16	100
ขั้นตอนที่ 4 กระบวนการ พัฒนาขอรูปแบบ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		16	100
ขั้นตอนที่ 5 ผลที่ต้องการหรือ การประเมินผล รูปแบบ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		16	100

จากตาราง 4 สรุปการสังเคราะห์องค์ประกอบขอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ
จากนักวิชาการหลายท่านได้แก่ Joyce and Weil (1996, หน้า 11 - 13) ; Dessler (2002,

หน้า 134) ; จิราภรณ์ เอมเยี่ยม (2552, หน้า 216); จินตนา ศรีสารคาม (2554) ;
 ธวัชชัย ไพไหล (2555, หน้า 89) ; วิมล จันทร์แก้ว (2555, หน้า 87) ; ชรินดา พิมพ์บุตร
 (2556 ; บทคัดย่อ) ; วารุณี งอยพาลา (2556 ; บทคัดย่อ) ; วชิราวุธ ปานพรม
 (2556 ; บทคัดย่อ) ; เกียรติศักดิ์ วงษ์รัตนนะ (1996, หน้า 11 – 13) ; คมพิศิษฐ์ ศรีบุญเรือง
 (2557 ; บทคัดย่อ) ; ดำรง มูลป้อม (2557 ; บทคัดย่อ) ; รัชฎาพร พิมพ์ชัย (2555,
 หน้า 200) ; ศิริพร กุลสานต์ (2557, หน้า 205 – 208) ; ธรรมศ รุ่งศรี (2559, หน้า
 บทคัดย่อ) ปริญามิตร สีนาลาด (2559 ; บทคัดย่อ) ผู้วิจัยสรุปว่า องค์ประกอบของ
 รูปแบบการพัฒนาระดับผู้นำ โดยอาศัยทฤษฎีหลักการ แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 เป็นฐานในการคิดสร้างสรรค์รูปแบบที่ต้องการ สรุปได้ องค์ประกอบของรูปแบบการ
 พัฒนาระดับผู้นำครุฑหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในการบริหารจัดการได้ 5 องค์ประกอบ
 คือ 1) หลักการของรูปแบบการพัฒนา 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาและวิธีการทดลองใช้
 รูปแบบการพัฒนา 4) กระบวนการพัฒนารูปแบบ 5) ผลที่ต้องการหรือการ
 ประเมินผลรูปแบบการพัฒนา

ตอนที่ 4 การวิจัยและพัฒนา

การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) เป็นการวิจัยลักษณะหนึ่งที่มี
 ประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนางาน พัฒนาวิชาชีพ หรือการพัฒนาวิถีชีวิตของมนุษย์ ซึ่งใน
 ปัจจุบัน องค์การจำนวนมากได้พยายามส่งเสริมให้บุคลากรในสังกัดมีความรู้ความสามารถ
 ด้านการวิจัยและพัฒนา โดยเชื่อว่า การวิจัยและพัฒนาจะช่วยให้ได้ทางเลือกหรือวิธีการ
 ใหม่ ๆ ที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นเป็นลำดับ

การวิจัยและพัฒนาเป็นการบริหารหรือการทำงานที่มุ่งแก้ปัญหาหรือพัฒนาให้เกิด
 คุณภาพ เมื่อผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานค้นพบปัญหาและเกิดความตระหนักในปัญหาก็จะมี
 การคิดค้นรูปแบบสื่อหรือรูปแบบการพัฒนาที่เรียกว่า “นวัตกรรม” มาเพื่อใช้ในการ
 แก้ปัญหาหรือในการพัฒนางาน โดยรูปแบบสื่อหรือรูปแบบการพัฒนาจะต้องมีหลักการ
 เหตุผลหรือทฤษฎีรองรับ ทั้งนี้อาจเลือกใช้วิธีการปรับปรุงในสิ่งที่ผู้อื่นได้ศึกษาหรือเคยใช้
 ได้ผลในสถานการณ์ที่เป็นปัญหาเช่นเดิมมาก่อนหรือคิดค้นวิธีการใหม่ขึ้นมาก็ได้ แต่การที่
 จะทำให้มั่นใจได้ว่าวิธีการที่คิดค้นขึ้นมา นั้นดีหรือไม่ดี จำเป็นต้องมีการทดลองจริงมีการ
 เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อพิสูจน์ว่าสามารถแก้ปัญหาหรือพัฒนางานได้ ถ้าไม่ประสบผลสำเร็จ

ก็มีการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจนได้ผลดีและสามารถนำไปใช้ได้ต่อไป

นงลักษณ์ วิรัชชัย (2547, หน้า 43 – 72) และองอาจ นัยพัฒน์ (2551, หน้า 230 – 275) กล่าวว่า ในปัจจุบันนี้การวิจัยและพัฒนา มีความสำคัญต่อความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ การปรับเปลี่ยนโครงสร้างทางเศรษฐกิจและสังคม จากระบบที่มีฐานทางเกษตรมาสู่ระบบที่มีฐานทางอุตสาหกรรมที่ค่อยๆ เกิดขึ้น ได้มีส่วนส่งเสริมให้การวิจัยและพัฒนาเข้ามามีบทบาทสำคัญยิ่ง ในฐานะเป็นเครื่องมือแสวงหาความรู้เพื่อนำไปประยุกต์ เพื่อก่อให้เกิดการผลิตสิ่งใหม่ๆ ขึ้นและยังช่วยเพิ่มพูนคลังความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลากรทางการศึกษา อันเป็นรากฐานของการพัฒนาประเทศ

การวิจัยและพัฒนาเป็นการวิจัยที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนานวัตกรรม (innovation) ขึ้นมา แล้วนำไปทดลองใช้ในภาคสนามจริง ก่อนที่จะสรุปผลถึงความมีคุณภาพและปรับปรุงแก้ไขเป็นครั้งสุดท้าย ก่อนนำไปเผยแพร่ใช้ในวงกว้างในกลุ่มเป้าหมายที่กำหนดต่อไป ถือเป็นการวิจัยแบบยึดนวัตกรรมเป็นฐาน (innovation-based research) เน้นการริเริ่มสิ่งใหม่ๆ ขึ้นมาใช้ (วิโรจน์ สารรัตนะ. 2557, หน้า 258)

1. ความหมายของการวิจัยและพัฒนา

มีนักการศึกษาหลายคนได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยและพัฒนาไว้ดังเช่น

สุพักตร์ พิบูลย์ (2548, หน้า 48) กล่าวว่า การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) เป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการแก้ปัญหา (Process) หรือพัฒนางานของผู้บริหาร เพื่อพัฒนาทางเลือกใหม่ๆ และสร้างนวัตกรรม ซึ่งมี 2 แบบ คือ

1. สร้างนวัตกรรมด้านการพัฒนาสื่อ (Material) ที่เป็นรูปธรรม เช่น จรวดเครื่องบินวัด
2. สร้างนวัตกรรมด้านการพัฒนาวิธีการ (Method Process) เช่น ทฤษฎีใหม่ โมเดลใหม่

อุทัย บุญประเสริฐ (2548, หน้า 80) กล่าวว่า ตั้งแต่หลังสงครามโลกครั้งที่ 2 เป็นต้นมา การวิจัยและพัฒนา มีบทบาทสำคัญและขยายวงกว้างเป็นอย่างมากในทุกวงการ นักธุรกิจและอุตสาหกรรมตระหนักถึงความสำคัญของเทคโนโลยีสมัยใหม่หันมาใช้นักวิทยาศาสตร์ นักคณิตศาสตร์ วิศวกรและผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่างๆ มาทำงานในหน่วยวิจัยและพัฒนาของบริษัทและอุตสาหกรรม บริษัทวิจัยและพัฒนาด้าน

อุตสาหกรรมเจริญเติบโตอย่างรวดเร็วมาก ทั้งในสหรัฐอเมริกา ยุโรปและญี่ปุ่น ซึ่งนอกจากจะก่อให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ สิ่งประดิษฐ์ใหม่แล้ว ยังก่อให้เกิดเทคโนโลยีขั้นสูงขึ้นอีกด้วย สิ่งเหล่านั้นมีบทบาทโดยตรงต่อการปฏิวัติโลกทั้งโลกสู่ความเป็นสังคมโลก (Globalization) และการเป็นสังคมยุคข่าวสาร (Information Age) ของโลกอย่างรวดเร็ว ในวงการอื่นและในกิจกรรมอื่นๆ ของสังคมแทบทุกสาขาต่างก็ประยุกต์ใช้การวิจัยและพัฒนา (R&D) กันอย่างกว้างขวาง ก่อให้เกิดความก้าวหน้า เกิดวิธีการ แนวคิด แนวปฏิบัติ เทคนิค ระบบและสิ่งประดิษฐ์ใหม่

วิโรจน์ สารรัตน์ (2549, หน้า 60) มีความเห็นว่าการวิจัยและพัฒนา (R&D) มุ่งเน้นการทดลองและการปรับปรุงแก้ไขผลผลิต (product) ที่ต้องการพัฒนาขึ้น โดยมีคำถามว่าทำอย่างไรจึงจะพัฒนาผลผลิตนั้นให้มีคุณภาพและเมื่อทดลองใช้แล้วผลผลิตนั้นมีคุณภาพตามเกณฑ์ที่กำหนดหรือไม่ เมื่อมีคุณภาพตามเกณฑ์แล้วจึงมีการนำเอาผลผลิตนั้นไปใช้ประโยชน์หรือเผยแพร่ต่อไป ซึ่งในขั้นตอนการทดลองใช้นั้นนิยมใช้รูปแบบการวิจัยกึ่งทดลอง (Quasi - Experimental Design)

กฤษียากร เตชะปิยะพร (2552, หน้า 3) ได้กล่าวว่า การวิจัยและพัฒนา (The Research and Development) เป็นลักษณะหนึ่งของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) ที่ใช้กระบวนการศึกษาค้นคว้าอย่างเป็นระบบ มุ่งพัฒนาทางเลือกหรือวิธีการใหม่ๆ เพื่อใช้ในการยกระดับคุณภาพงานหรือคุณภาพชีวิต

สุภัทตร์ พิบูลย์ และคณะ (2552, หน้า 12) ได้กล่าวว่า การวิจัยและพัฒนา เป็นการวิจัยเชิงทดลอง โดยมีการพัฒนาต้นแบบนวัตกรรม (หมายถึงสื่อ/สิ่งประดิษฐ์ หรือวิธีการ) แล้วมีการทดลองใช้เพื่อตรวจสอบคุณภาพในเชิงประจักษ์ ทั้งนี้นวัตกรรมที่นำมาทดลอง คือ ปฏิบัติการ (Treatment) หรือตัวแปรต้น โดยมี “ดัชนีชี้คุณภาพ” ในลักษณะใดลักษณะหนึ่งเป็นตัวแปรตาม

รุจโรจน์ แก้วอุไร (2552, หน้า 7) ได้กล่าวว่า งานวิจัยและพัฒนา คือ งานวิจัยที่มุ่งเน้นนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้โดยตรง ในการพัฒนากระบวนการผลิตกระบวนการบริการ การพัฒนาอุตสาหกรรม การพัฒนาชุมชน การจัดการทรัพยากรสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

ญาณภัทร สีหะมงคล (2552, หน้า 4) ให้ความหมายการวิจัยและพัฒนาว่า เป็นกระบวนการศึกษาค้นคว้า คิดค้น อย่างเป็นระบบและน่าเชื่อถือ โดยมีเป้าหมายในการพัฒนาผลผลิต เทคโนโลยี สิ่งประดิษฐ์ สื่อ อุปกรณ์ เทคนิควิธีหรือรูปแบบการทำงานหรือระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นอย่างชัดเจน

สายันต์ บุญใบ (2555, หน้า 91) ให้ความหมายการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ว่าหมายถึง กระบวนการแสวงหาความรู้หรือความเข้าใจในแง่มุมใหม่ๆ เกี่ยวกับผลผลิต กระบวนการ และการบริหารที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบ แล้วประยุกต์ความรู้หรือความเข้าใจที่ได้จากการแสวงหาไปสร้างสรรค์หรือปรับปรุงให้เกิดผลผลิตและกระบวนการแบบใหม่ขึ้น ซึ่งมีประสิทธิภาพและเป็นที่ต้องการของบุคคลหรือองค์การ

การประยุกต์ใช้การวิจัยและพัฒนาในวงการธุรกิจและอุตสาหกรรม ได้ใช้การวิจัยและพัฒนากันอย่างแพร่หลาย นิยมใช้กันมากในเรื่องการออกแบบผลิตภัณฑ์ (Product design) ในเรื่องการตลาด (Marketing) การผลิตและกระบวนการผลิตของโรงงาน (Manufacturing) ในการเพิ่มรายได้ (Revenue growth) และลดต้นทุน (Cost reduction) การขยายตลาด (Increase market – share) การคิดวิธีการรักษาระดับกำไรให้ยั่งยืน (Sustain profitability) การเป็นผู้นำในผลิตภัณฑ์ใหม่ (Sustain product innovation) และการผลิตสินค้าต้นทุนต่ำออกสู่ตลาด (วรกัญญาไพโร แกะระหัน, 2551, หน้า 136)

สรุปได้ว่า การวิจัยและพัฒนา หมายถึง งานวิจัยที่มีลักษณะเชิงสร้างสรรค์ มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ เพื่อแก้ปัญหา ด้านโครงสร้างทางเศรษฐกิจและสังคม พัฒนางานของผู้ปฏิบัติงานและรวมถึงผู้บริหาร เพื่อทำให้เกิดทางเลือกใหม่และสร้างนวัตกรรมใหม่ เพิ่มพูนความรู้ใหม่ รวมทั้งความรู้ที่เกี่ยวกับมนุษย์ วัฒนธรรมและสังคม การใช้ความรู้ ซึ่งมีเป้าหมายในการพัฒนาผลผลิต เทคโนโลยี เทคนิควิธีรวมถึงรูปแบบการทำงาน หรือระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในเชิงประจักษ์

2. ความสำคัญการวิจัยและพัฒนา

การวิจัยและพัฒนาเป็นการพัฒนาการศึกษา ที่เป็นกลยุทธ์หรือวิธีการสำคัญวิธีการหนึ่งที่นิยมใช้ในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาการศึกษา โดยเน้นหลักเหตุผลและตรรกวิทยา เป้าหมายหลัก คือ ใช้เป็นกระบวนการในการพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์ทางการศึกษา (Education product) การวิจัยและพัฒนาทางการศึกษา (R&D) มีความแตกต่างจากการวิจัยการศึกษาประเภทอื่นๆ อยู่ 2 ประเภท คือ

2.1 เป้าประสงค์ หรือจุดมุ่งหมาย (Goal) การวิจัยทางการศึกษา มุ่งค้นคว้าหาความรู้ใหม่ โดยการวิจัยพื้นฐานหรือมุ่งหาคำตอบเกี่ยวกับการปฏิบัติงานโดยการวิจัยประยุกต์แต่การวิจัยและพัฒนาทางการศึกษา มุ่งพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์ทางการศึกษาแม้ว่าการวิจัยประยุกต์ทางการศึกษาหลายโครงการก็มีการ

พัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการศึกษา เช่น การวิจัยประยุกต์ทางการศึกษาสำหรับการสอนแต่ละแบบ แต่ละผลิตภัณฑ์ ซึ่งได้ใช้สำหรับการทดสอบสมมุติฐานของการวิจัยแต่ละครั้งเท่านั้น ไม่ได้พัฒนาไปสู่การใช้สำหรับสถานศึกษาทั่วไป

2.2 การนำไปใช้ (Utility) การวิจัยทางการศึกษามีช่องว่างระหว่างผลการวิจัยกับการนำไปใช้จริงอย่างกว้างขวางเนื่องจากผลการวิจัยทางการศึกษาจำนวนมากไม่ได้ถูกนำมาใช้ นักการศึกษาและนักวิจัยจึงหาทางลดช่องว่างดังกล่าวโดยวิธีที่เรียกว่า “การวิจัยและพัฒนา” อย่างไรก็ตามการวิจัยและพัฒนาทางการศึกษา มิใช่สิ่งที่ทดแทนการวิจัยทางการศึกษา แต่เป็นเทคนิควิธีที่จะเพิ่มศักยภาพของการวิจัยทางการศึกษา ให้มีผลต่อการจัดการทางการศึกษา กล่าวคือเป็นตัวเชื่อมเพื่อนำไปสู่ผลิตภัณฑ์ทางการศึกษาที่ใช้ประโยชน์ได้จริงในโรงเรียนทั่วไป ดังนั้น การใช้กลยุทธ์การวิจัยและพัฒนาทางการศึกษาเพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาการศึกษา จึงเป็นการใช้ผลจากการวิจัยทางการศึกษาให้เป็นประโยชน์มากยิ่งขึ้น

3. ลักษณะของการวิจัยและพัฒนา

การวิจัยและพัฒนาทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์มีจุดเน้น

สำคัญ 3 ประการ คือ

3.1 การแสวงหาความรู้หรือความเข้าใจใหม่ด้วยการทำวิจัย

(Research)

3.2 การสร้างต้นแบบหรือผลิตภัณฑ์นวัตกรรมด้วยการดำเนินงานพัฒนา

(Development)

3.3 การขยายผลจากต้นแบบการพัฒนาไปสู่ผู้ใช้ด้วยการเผยแพร่

(Dissemination) กล่าวโดยสรุปการวิจัยและพัฒนา มีลักษณะสำคัญดัง ต่อไปนี้

3.3.1 เป็นการนำความรู้หรือความเข้าใจใหม่ที่สร้างขึ้นมาพัฒนา

เป็นต้นแบบใช้งาน จุดเน้นที่สำคัญของการวิจัยและพัฒนา คือ การทำวิจัยเพื่อแสวงหาหรือสรรค์สร้างภูมิปัญญาใหม่ ได้แก่ ความรู้ความเข้าใจใหม่ แล้วทำการพัฒนาด้วยการคิดค้น “ตัวอย่าง” ความรู้ความเข้าใจดังกล่าวให้อยู่ในรูปแบบ (Prototype) การพัฒนาที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในวงกว้างได้ เช่น ผลผลิต กระบวนการ หรือการบริการใหม่ๆ ที่ตอบสนองความต้องการจำเป็นของผู้ใช้และสังคม ดังนั้นการวิจัยและพัฒนาจึงสามารถกระทำได้ทุก โดยในบางสาขาวิชาอาจจะเน้นการวิจัยเพื่อแสวงหาความรู้ใหม่เป็นหลัก แต่บางสาขาวิชาอาจเน้นสรรค์สร้างความรู้หรือความเข้าใจในแง่มุมใหม่ๆ พร้อมกับการ

พัฒนาความรู้ความเข้าใจนั้นไปใช้ประโยชน์ต่อไป

3.3.2 เป็นการศึกษาค้นคว้าอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เนื่องจากการวิจัยและพัฒนาที่มีจุดเน้นในการดำเนินงานที่ประกอบด้วย การวิจัย การพัฒนา และการเผยแพร่ ดังนั้น การศึกษาค้นคว้าเพื่อให้ได้ความรู้หรือความเข้าใจในแง่มุมใหม่สำหรับนำไปพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์/นวัตกรรมและถ่ายทอดไปสู่ผู้ใช้ในวงกว้างจึงต้องกระทำอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ที่กล่าวว่า “อย่างเป็นระบบ” คือ เป็นการทำหน้าที่เป็นไปตามขั้นตอนต่างๆ ของกระบวนการหลักทั้ง 3 ประการ ในลักษณะเชื่อมสัมพันธ์กันอย่างสอดคล้องกลมกลืนจนก่อรูปเป็นกระบวนการซับซ้อนอย่างสมบูรณ์ ส่วนที่กล่าวว่า “อย่างต่อเนื่อง” คือ เป็นกระบวนการดำเนินงานที่จะต้องกระทำติดต่อกัน โดยใช้ระยะเวลาในการทำกิจกรรมการวิจัยการพัฒนาและการเผยแพร่ผลผลิตไปสู่ผู้ใช้อย่างกว้างขวางและเป็นรูปธรรมอย่างแท้จริงค่อนข้างยาวนานมาก

3.3.3 มีการดำเนินงานวิจัยอย่างเป็นวัฏจักรด้วยวิธีการที่เชื่อถือได้ การวิจัยและพัฒนาที่มีกระบวนการแสวงหาความรู้หรือความเข้าใจในแง่มุมใหม่ๆ เพื่อประยุกต์ไปเป็นนวัตกรรมสู่ผู้ใช้ในวงกว้าง ดังนั้น การทำวิจัยทุกขั้นตอนจะต้องกระทำอย่างพิถีพิถันภายใต้การกำกับติดตามและตรวจสอบซ้ำหลายครั้ง เพื่อประกันให้เกิดความเชื่อมั่นว่าผลผลิตขั้นสุดท้าย (end of product) ของกระบวนการวิจัยและพัฒนาที่อยู่ในรูปนวัตกรรมหรือผลิตภัณฑ์ การบริการแบบใหม่มีความถูกต้องและเชื่อถือได้ตรงตามระดับมาตรฐานก่อนเผยแพร่ไปสู่ผู้ใช้หรือสังคม ซึ่งโดยทั่วไปขั้นตอนต่างๆ ของการทำวิจัยมักจะดำเนินไปในลักษณะเป็นวัฏจักรหรือวงจร (cyclical stages) ทั้งนี้เพื่อเอื้ออำนวยให้ขั้นตอนต่างๆ ของการแสวงหาความรู้หรือสร้างสรรค์สร้างความเข้าใจ แล้วจึงทำการพัฒนาไปเป็นผลผลิต กระบวนการ หรือบริการใหม่ๆ โดยใช้วิธีการที่เชื่อถือได้ตามฐานคติภายใต้กระบวนการที่นักวิจัยยึดถือ มีโอกาสเกิดขึ้นซ้ำกันและเชื่อมโยงไปยังขั้นตอนการเผยแพร่ไปสู่ผู้ใช้และมั่นใจว่ากระบวนการศึกษาวิจัยที่เกิดขึ้นทั้งหมดมีคุณภาพได้มาตรฐาน

3.3.4 มักใช้การผสมผสานวิธีการเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพในการทำวิจัย การวิจัยและพัฒนาโดยทั่วไปนักวิจัยมักใช้การผสมผสานวิธีการเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพตามฐานคติที่อยู่ภายใต้กระบวนการที่แบบปฏิบัตินิยม/ประโยชน์นิยมเป็นหลัก เช่น ผสมผสานวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ การวิจัยเชิงสำรวจ ในขั้นตอนรวบรวมข้อมูลที่จำเป็นต่อการออกแบบนวัตกรรม และการวิจัยเชิงทดลองที่เกิดขึ้นในขั้นตอนทดสอบคุณภาพของนวัตกรรมกับวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ การศึกษาเฉพาะกรณีเชิงคุณภาพในขั้นตอนการเผยแพร่นวัตกรรมสู่กลุ่มผู้ใช้ในองค์กรหรือชุมชนใดชุมชนหนึ่ง

3.3.5 มุ่งเน้นตอบสนองต่อผู้ต้องการใช้ผลการวิจัยและพัฒนา จุดเน้นสำคัญของการทำวิจัยประเภทนี้ คือ การดำเนินการวิจัยที่จะต้องตอบสนองความต้องการจำเป็นของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลผู้ประสงค์จะนำผลผลิต กระบวนการ และการบริการที่เป็นวิทยาการสมัยใหม่จากการวิจัยและพัฒนาไปใช้งาน หรือประกอบการตัดสินใจแก้ปัญหาที่มีอยู่ในครอบครัว สถานที่ทำงาน องค์กรหรือชุมชน ดังนั้น ในการออกแบบการทำวิจัยและพัฒนาใดๆ นักวิจัยมักกำหนดให้ผู้ที่คาดว่าจะนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ เช่น หน่วยงานราชการ บริษัทเอกชน หรือประชาชนทั่วไป มีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายของการวิจัยและพัฒนา ตั้งคำถามหรือโจทย์การวิจัย รวมทั้งสนับสนุนงานวิจัย เช่น ร่วมลงทุน ให้งบประมาณและอำนวยความสะดวกต่างๆ ทั้งนี้เพราะเป็นผู้ที่รู้ธรรมชาติของปัญหาและต้องการหาหนทางแก้ไขปัญหาที่ตนเองประสบ นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างความรู้สึก “เป็นหุ้นส่วน” ในการทำวิจัยและพัฒนาที่ทำร่วมกับนักวิจัย ซึ่งจะส่งผลดีต่อการยอมรับและการนำผลผลิต กระบวนการ หรือการบริการแบบใหม่ๆ จากการวิจัยและพัฒนาไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด

3.3.6 ผลการวิจัยที่มีคุณค่าและมูลค่าสูงสามารถจดทะเบียนเป็นสิทธิบัตรได้ ผลการวิจัยและพัฒนาโดยเฉพาะที่อยู่ในรูปผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ อันเป็นภูมิปัญญาที่เกิดจากการสร้างสรรค์และ “การลงทุนลงแรง” ของนักวิจัย อาจจะมีคุณค่า (Value) และมูลค่า (Worth) เชิงพาณิชย์หรือเป็นประโยชน์ในแง่การทำกำไรได้สูง ซึ่งนักวิจัยสามารถจดทะเบียนเพื่อคุ้มครองสิทธิให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติสิทธิบัตรและพระราชบัญญัติสิทธิบัตรทั้งภายในประเทศหรือนานาชาติได้

4. ประเภทของการวิจัยและพัฒนา

การวิจัยและพัฒนาจำแนกตามระยะของการดำเนินงาน (R&D stages) ได้ 3 ประเภท คือ

4.1 การวิจัยพื้นฐานหรือการวิจัยบริสุทธิ์ (Basic or pure research) การจำแนกให้การวิจัยและพัฒนาเป็นการวิจัยพื้นฐานหรือการวิจัยบริสุทธิ์เกิดจากฐานคติความเชื่อที่ว่า การวิจัยประเภทนี้มุ่งแสวงหาหรือสร้างสรรค์สร้างความรู้และความเข้าใจเชิงธรรมชาติด้วยแง่มุมใหม่ๆ ในแต่ละสาขาวิชา โดยอาศัยวิธีการแสวงหา (Method) ที่ทำให้ได้มาซึ่งความรู้หรือความเข้าใจดังกล่าวนั้นตามวิธีวิทยา (Methodology) ของการศึกษา ค้นคว้าที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบและเชื่อถือได้ หรือคณะบุคคลในสาขาวิชานั้นกำหนดไว้

หรือยอมรับ ดังนั้น ความรู้หรือความเข้าใจใหม่ที่ได้อาจคือ “หัวใจ” ของการวิจัยและพัฒนา และไม่ค่อยให้ความสนใจมากนักว่าจะมีใครนำความรู้หรือความเข้าใจจากการแสวงหาที่ได้ไปใช้ทำอะไรและอย่างไร จุดเน้นสำคัญอยู่ตรงที่เป็นการ “ต่อยอด” เพิ่มพูนองค์ความรู้หรือขยายพรมแดนแห่งความเข้าใจใหม่ๆ โดยเฉพาะที่แสดงในรูปแนวคิดทฤษฎีในสาขาวิชา ด้านพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์หรือด้านอื่นๆ ให้กว้างไกลออกไปสู่ชุมชนทางวิชาการ

4.2 การวิจัยประยุกต์ (Applied research) เป็นการจำแนกการวิจัยและพัฒนาตามฐานคติความเชื่อที่ว่า การวิจัยประเภทนี้มีลักษณะตรงกันข้ามกับฐานคติแบบแรก กล่าวคือ เป็นการวิจัยที่มุ่งก่อให้เกิดผลทางด้านปฏิบัติการปฏิบัติ โดยนำความรู้หรือความเข้าใจที่แสวงหาหรือสรรค์สร้างขึ้นใหม่มาทำการศึกษาวิจัยต่อในเชิงประยุกต์ โดยมุ่งหวังที่จะนำไปใช้พัฒนาการปฏิบัติงานหรือปรับปรุงแก้ไขปัญหา ดังนั้น การวิจัยและพัฒนาตามฐานคตินี้จะสนใจในเรื่องประโยชน์ใช้สอยที่ได้จากการวิจัยและพัฒนา มากกว่าการสร้างความรู้หรือความเข้าใจสาขาวิชาใดวิชาหนึ่ง โดยตรง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ มุ่งเน้นการสร้างสรรค์ผลผลิตในรูปผลิตภัณฑ์หรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ พัฒนาระบบการดำเนินงานใหม่ ตลอดจนจนแสวงหาระบบและวิธีการบริการใหม่ โดยอาศัยการวิจัยเป็นฐานสำหรับการพัฒนา (Research – based development)

4.3 การวิจัยพัฒนา (Development research) เป็นการจำแนกตามฐานคติความเชื่อที่ว่า การวิจัยประเภทนี้มุ่งเน้นการ “แปรเปลี่ยน” ความรู้หรือความเข้าใจที่ไม่เคยมีมาก่อน ซึ่งได้มาจากการวิจัยพื้นฐานและการวิจัยประยุกต์ให้อยู่ในรูปผลผลิต กระบวนการ หรือการบริการที่พัฒนาขึ้นใหม่ หรือปรับปรุง “โฉมใหม่” ของสิ่งต่างๆ เหล่านี้จากที่มีอยู่เดิมแล้วก็ได้ ทั้งนี้เพื่อให้สามารถนำมาใช้ได้เ็นทางปฏิบัติจริงๆ รวมทั้งมีคุณค่าทางการรับรู้และประเมินของผู้ต้องการใช้และมีมูลค่าในเชิงพาณิชย์ ผลลัพธ์ที่ออกมาของการวิจัยและพัฒนา ประเภทนี้สามารถนำไปใช้ลงมือดำเนินงานได้ทันที ซึ่งแตกต่างไปจากผลลัพธ์ของการวิจัยและพัฒนา 2 ประเภทแรก ที่จะต้องรอคอยเวลายาวนานก่อนที่จะให้ผลที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในทางปฏิบัติได้จริง

ธเนศ ขำเกิด และวชิระ อินทร์อุดม (2550, หน้า 3) ได้แบ่งประเภทของการวิจัยและพัฒนาออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. การวิจัยเชิงพัฒนา (Development Research) โดยการวิจัยเชิงพัฒนาเป็นการวิจัยที่มุ่งศึกษาถึงการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรหรือกลุ่มตัวแปร โดยเฉพาะพฤติกรรมของมนุษย์โดยไม่มีการจัดกระทำใดๆ ที่จะส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลง

2. การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) เป็นการวิจัยเพื่อมุ่งสร้าง ค้นหาแนวคิด แนวทาง วิธีปฏิบัติหรือสิ่งประดิษฐ์ เพื่อนำไปใช้ในการ พัฒนากลุ่มคน หน่วยงานหรือองค์กร

สรุปได้ว่า การวิจัยและพัฒนาจำแนกตามระยะของการดำเนินงาน (R&D stages) ได้ 3 ประเภท คือ การวิจัยพื้นฐานหรือการวิจัยบริสุทธิ์ (Basic or pure research) มุ่งแสวงหาหรือสร้างสรรค์สร้างความรู้และความเข้าใจเชิงธรรมชาติด้วยแง่มุมใหม่ๆ ในแต่ละสาขาวิชา การวิจัยประยุกต์ (Applied research) เป็นการวิจัยที่มุ่งก่อให้เกิดผลทางด้านการปฏิบัติ โดยนำความรู้หรือความเข้าใจที่แสวงหาหรือสร้างสรรค์สร้างขึ้นใหม่มา ทำการศึกษาวิจัยต่อในเชิงประยุกต์ และการวิจัยพัฒนา (Development research) เป็นการจำแนกตามฐานคติความเชื่อที่ว่า การวิจัยประเภทนี้มุ่งเน้นการ “แปรเปลี่ยน”

5. ขั้นตอนการวิจัยและพัฒนา

ขั้นตอนการออกแบบการวิจัยและพัฒนา โดยทั่วไปประกอบด้วย 7 ขั้นตอนหลัก ได้แก่

5.1 เลือกหัวข้อปัญหาการวิจัยที่เหมาะสมสำหรับการวิจัยและพัฒนา ควรมีสาระสำคัญในหัวข้อปัญหา ที่มุ่งเน้นได้รับความรู้และความเข้าใจในแง่มุมใหม่ๆ ที่ตั้งอยู่บนรากฐานการวิจัย แล้วพัฒนาไปสู่นวัตกรรมในรูปแบบผลิตภัณฑ์ กระบวนการ หรือการบริการแบบใหม่ที่สามารถใช้พัฒนาหรือแก้ไขปัญหาใดๆ ได้จริง ดังนั้นจุดมุ่งหมายหลักของการแสวงหาความรู้ความจริงเพื่อโจทย์การวิจัยประเภทนี้คือ การสืบค้นหาคำตอบว่าความรู้หรือความเข้าใจใหม่ที่น่ามาศึกษาวิจัยต่อในเชิงประยุกต์ เพื่อพัฒนาเป็นนวัตกรรม

5.2 สํารวจและวิเคราะห์ปัญหาความต้องการจำเป็น เป็นการศึกษาเชิงสำรวจเพื่อสืบค้นหาข้อมูลหลักฐานต่างๆ เพื่อนำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นข้อสรุป บ่งชี้สถานการณ์ระยะเริ่มต้นว่าปัญหาที่ต้องการแก้ไข ป้องกัน หรือพัฒนาให้มีสถานะดีขึ้นกว่าเดิมคืออะไร มีความต้องการจำเป็นต่อการแก้ไขป้องกัน หรือพัฒนาปัญหานั้นให้มีความรุนแรงลดลงตามการรับรู้ของบุคคลกลุ่มใด มีสาเหตุมาจากสิ่งใด มีผลกระทบต่อบุคคลกลุ่มใด มีความรุนแรงมากน้อยเพียงใด และมีปัจจัยสนับสนุนและขัดขวางการแก้ไข ป้องกัน หรือพัฒนาปัญหานั้นอะไรบ้าง ในทางปฏิบัติการตอบประเด็นคำถามเหล่านี้ จะต้องวิเคราะห์มาจากข้อมูลหลักฐานต่างๆ ทั้งที่อยู่ในรูปจำนวนตัวเลขและไม่ใช้ตัวเลข เพื่อสะท้อนสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นนับตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ

(Survey Research Method)

5.3 ตั้งเป้าหมาย วางแผนดำเนินการและเลือกแบบการวิจัยและพัฒนา ภายหลังจากที่นักวิจัยมีความเข้าใจดีแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการตั้งเป้าหมายที่พึงปรารถนาและมีความเป็นไปได้ ซึ่งกระทำได้โดยการกำหนดผลผลิตหรือผลลัพธ์ที่ต้องการเปลี่ยนแปลงไปในปริมาณและทิศทางที่พึงประสงค์ โดยกำหนดเกณฑ์ มาตรฐาน และตัวบ่งชี้ประกอบการนิยามอย่างชัดเจน เมื่อตั้งเป้าหมายที่ต้องการพัฒนาเรียบร้อยแล้ว ต่อมาเป็นการวางแผนการดำเนินการ และเลือกแบบวิจัยและพัฒนา โดยอาศัยสารสนเทศที่ได้จากการดำเนินการวิจัยในขั้นตอนที่ 1 มาใช้พิจารณาเพื่อประกอบการตัดสินใจ ในการออกแบบการวิจัยและพัฒนาในขั้นตอนนี้ ซึ่งส่วนใหญ่มักจะทำในรูปการระดมสมอง (Brain Storming) โดยดำเนินการตามประเด็นดังต่อไปนี้

5.3.1 ศึกษาทบทวนและวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี หลักการ หรือผลการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับยุทธวิธีหรือแนวทางต่างๆ ในการแก้ปัญหา

5.3.2 กำหนดแนวทางดำเนินการแบบต่างๆ ที่มีแนวโน้มให้ผลดีจนบรรลุตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ โดยอาศัยแนวคิดทฤษฎีและผลการวิจัยในอดีตช่วยชี้แนะในการกำหนดแนวทาง

5.3.3 จัดลำดับความเป็นไปได้ของแนวทางเลือกแบบต่างๆ ที่ใช้แก้ไขหรือป้องกันปัญหาหรือใช้พัฒนาการดำเนินการใดๆ โดยพิจารณาเฉพาะทางที่มุ่งแก้ไขหรือป้องกันปัญหาหรือพัฒนาการทำงานได้จริงๆ

5.3.4 แจกแจงรายการวัสดุอุปกรณ์ กำลังคน งบประมาณใช้จ่าย และระยะเวลาที่จำเป็นต้องใช้หรือจัดหา เพื่อใช้ในการดำเนินงานตามแนวทางที่นักวิจัยเลือกมาใช้ปรับปรุงแก้ไขหรือป้องกันปัญหา หรือพัฒนาการทำงาน พร้อมกันนี้ก็จัดทำปฏิทินเวลาทำกิจกรรมการวิจัยและพัฒนา ตั้งแต่ต้นจนสิ้นสุดกระบวนการแสวงหาความรู้

5.3.5 เลือกแบบการวิจัยและพัฒนา สำหรับใช้แสวงหาความรู้และความจริง ว่าแนวทางที่จะนำมาใช้ในการแก้ไขหรือป้องกันปัญหา หรือพัฒนาการดำเนินงานได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ แบบการวิจัยที่มักนิยมมาใช้ออกแบบแสวงหาความรู้ด้วยการทำวิจัยและพัฒนา คือแบบผสมผสานวิธีการทำวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยเฉพาะการผสมผสานในระดับวิธีการวิจัยด้วยกันตลอดกระบวนการทำวิจัยและพัฒนา

5.3.6 ออกแบบและสร้างต้นแบบการพัฒนา เป็นกิจกรรมของการทำวิจัยและพัฒนา ซึ่งนักวิจัยจะต้องกระทำอย่างพิถีพิถันเพื่อให้ต้นแบบหรือระบบการ

พัฒนาเบื้องต้นที่เป็นผลจากการออกแบบและสร้างขึ้น (prototype or system designs) มีคุณภาพสำหรับนำไปประยุกต์ใช้แก้ไขหรือป้องกันปัญหา รวมทั้งพัฒนาการทำงานใดๆ ที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ปกติ ขั้นตอนในการออกแบบและสร้างต้นแบบการพัฒนามี 7 ขั้นตอน ดังนี้

- 5.3.6.1 วิเคราะห์ความสำคัญ จุดมุ่งหมาย คำถามการวิจัย
- 5.3.6.2 ระบุประเภทของต้นแบบการพัฒนา
- 5.3.6.3 กำหนดขอบข่ายของผู้ใช้
- 5.3.6.4 กำหนดส่วนประกอบของต้นแบบ
- 5.3.6.5 อธิบายลักษณะเด่นของต้นแบบการพัฒนา
- 5.3.6.6 ระบุลักษณะและเงื่อนไขในการนำต้นแบบการพัฒนา

ไปใช้

- 5.3.6.7 ดำเนินการสร้างต้นแบบการพัฒนา

5.3.7 ทดลองใช้และประเมินต้นแบบการพัฒนา ภายหลังจากการออกแบบและสร้างต้นแบบการพัฒนา นักวิจัยต้องนำต้นแบบการพัฒนาไปทดลองใช้ และประเมินคุณภาพเบื้องต้นในระยะศึกษานำร่อง ว่าต้นแบบที่ออกแบบและสร้างขึ้น สามารถปรับปรุงหรือป้องกันปัญหา หรือพัฒนาการทำงานใดๆ ที่สนใจได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำให้ปัญหาหรือข้อบกพร่องต่างๆ ที่เกิดขึ้นลดน้อยลง หรือหายไปหรือไม่ อย่างไร เป็นการนำตัวแบบพัฒนามาทดลองใช้ในสภาพจริง ภายใต้อุปสรรคอันจำกัดในขั้นต้น แล้วทำการประเมินว่าสามารถปรับปรุงแก้ไขหรือป้องกันปัญหา ได้ผลจริงหรือไม่และบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใด

5.3.8 ดำเนินการผลิตและเผยแพร่ไปสู่ผู้ใช้ในวงกว้าง เป็นการนำต้นแบบการพัฒนาที่ได้ปรับปรุงจนมั่นใจในคุณภาพ มาทำการผลิตและเผยแพร่สู่กลุ่มผู้ใช้ ซึ่งนักวิจัยจะต้องพิถีพิถันในการควบคุมและบริหารจัดการกระบวนการผลิตและการเผยแพร่ให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5.3.9 ประเมินคุณภาพของการออกแบบการวิจัยและพัฒนา เป็นการประเมินส่วนประกอบต่างๆ ของแบบการวิจัยและพัฒนาที่นักวิจัยได้ดำเนินการออกแบบตั้งแต่ขั้นตอนที่ 1 ถึง ขั้นตอนี่ 7 ว่ามีคุณภาพมากน้อยเพียงใด มีส่วนใดบ้างที่จำเป็นต้องมีการปรับปรุงก่อนนำไปใช้ลงมือทำวิจัยและพัฒนาต้นแบบจริงๆ (implementation) ต่อไปนี้เป็นเกณฑ์สำหรับใช้ทั้งประเมินผลสรุป (summative evaluation) คุณภาพของการวิจัยและพัฒนาใน “ภาพรวม” และประเมินผลช่วงปรับปรุงคุณภาพ

(Formative evaluation) ของการออกแบบการวิจัยและพัฒนาในแต่ละด้านให้ดียิ่งขึ้น ก่อนนำไปใช้จริงๆ ไม่ว่านักวิจัยจะออกแบบเลือกใช้การผสมผสานวิธีการเชิงปริมาณ และคุณภาพมาใช้แสวงหาความรู้เป็นแบบใดก็ตาม

สรุปได้ว่า ขั้นตอนการออกแบบการวิจัยและพัฒนา โดยทั่วไปประกอบด้วย 7 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ 1) เลือกหัวข้อปัญหาการวิจัยที่เหมาะสมสำหรับการวิจัยและพัฒนา 2) สำรวจและวิเคราะห์ปัญหาความต้องการจำเป็น 3) ตั้งเป้าหมาย วางแผนดำเนินการ และเลือกแบบการวิจัยและพัฒนา 4) ออกแบบและสร้างต้นแบบการพัฒนา 5) ทดลองใช้ และประเมินต้นแบบการพัฒนา 6) ดำเนินการผลิตและเผยแพร่ไปสู่ผู้ใช้ในวงกว้างและ 7) ประเมินคุณภาพของการออกแบบการวิจัยและพัฒนา

กรอบแนวคิดการวิจัย

องค์ประกอบภาวะผู้นำหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 8 องค์ประกอบ 1) การมีวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 2) การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 3) การบริหารจัดการและพัฒนาอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และความปลอดภัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 4) การมีภาวะผู้นำทางวิชาการ 5) การส่งเสริมและพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ตาม 6) การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากทุกภาคส่วน 7) ส่งเสริมเครือข่ายการพัฒนาเด็กปฐมวัย 8) การนิเทศและส่งเสริม สนับสนุนการจัดการกระบวนการจัดการเรียนรู้

วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำภาวะผู้นำหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กประกอบด้วย 5 วิธี คือ 1) การฝึกฝนด้วยตนเอง 2) การสร้างประสบการณ์ 3) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่ม 4) การฝึกอบรม 5) การฝึกปฏิบัติจริง

รูปแบบการพัฒนา 5 ขั้นตอน คือ

1. หลักการของรูปแบบ

2. วัตถุประสงค์

3. เนื้อหาสาระ

3.1 องค์ประกอบภาวะผู้นำหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 8 องค์ประกอบ 1) การมีวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 2) การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 3) การบริหารจัดการและพัฒนาอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และความปลอดภัยของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 4) การมีภาวะผู้นำทางวิชาการ 5) การส่งเสริมและพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตร 6) การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากทุกภาคส่วน 7) ส่งเสริมเครือข่ายการพัฒนาเด็กปฐมวัย 8) การนิเทศและส่งเสริม สนับสนุนการจัดการกระบวนการจัดการเรียนรู้

4. กระบวนการพัฒนา

5. การวัดและประเมินผล

ภาพประกอบ 3 กรอบแนวคิดรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ