



รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

วิทยานิพนธ์

ของ

สรอยสุดา กรีน

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ

เมษายน 2563

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

วิทยานิพนธ์
ของ
สร้อยสุดา กรีน

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ
เมษายน 2563
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

A MODEL FOR DEVELOPING TEACHER LEADERSHIP ON INSTRUCTIONAL
MANAGEMENT IN SECONDARY SCHOOLS UNDER
THE REGIONAL EDUCATION OFFICE NO.11

By
SOISUDA GREEN

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
The Doctor of Education in Educational Administration and Leadership
at Sakon Nakhon Rajabhat University

April 2020

All Rights Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University

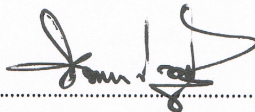
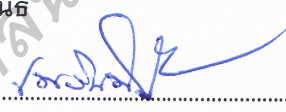
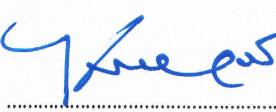
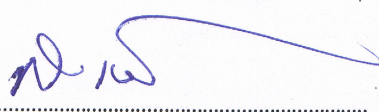



ใบรับรองวิทยานิพนธ์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ

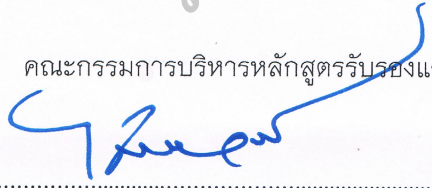
ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ สร้อยสุตา กรีน

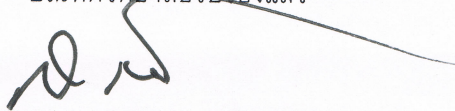
คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

	ประธานกรรมการสอบ		กรรมการสอบและ
(รองศาสตราจารย์ ดร.สมเจตน์ ภูศรี)	และผู้ทรงคุณวุฒิ (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์)		ประธานที่ปรึกษา
	กรรมการสอบ		กรรมการสอบและ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร)	แต่งตั้งเพิ่มเติม (รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)		กรรมการที่ปรึกษา
			วิทยานิพนธ์
	(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์) แต่งตั้งเพิ่มเติม		กรรมการสอบ

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว


.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร)
ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว


.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เมื่อวันที่ 20 เดือน เมษายน พ.ศ. 2563
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือเป็นอย่างดีจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพ็ญพิศ ธรรมรัตน์ ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาแนะนำ เสนอแนะและตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องด้วยความเอาใจใส่ตลอดมาตั้งแต่ต้นจนสำเร็จเรียบร้อย

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร คุณบดี คณะครุศาสตร์และประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตและหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัชชัย ไพใหญ่ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตและหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ดร.ฐปนีย์ นารี รองผู้อำนวยการโรงเรียนสกลนครพัฒนศึกษา จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ที่ช่วยในการตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถามและแนวทางพัฒนาด้วยความเอาใจใส่เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ และผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือด้วยดี รวมถึงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่าน ที่เป็นกำลังใจและให้ความช่วยเหลือ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงยิ่งไว้ ณ ที่นี้

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากงานวิจัยฉบับนี้ ขอมอบความดีและคุณประโยชน์ที่เกิดเป็นเครื่องบูชาแด่ คุณพ่อคุณศิษย์ คุณแม่แล นามนันท ที่เป็นผู้ให้ชีวิตและอบรมเลี้ยงดู ให้การศึกษา ขอขอบพระคุณสมาชิกในครอบครัวทุกคนที่สนับสนุนทุนทรัพย์และเป็นกำลังใจในการทำวิจัยครั้งนี้และครูอาจารย์ทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้แก่ ผู้วิจัยสำเร็จการศึกษาด้วยดี

สร้อยสุดา กรีน

ชื่อเรื่อง	รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11
ผู้วิจัย	สร้อยสุดา กรีน
กรรมการที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพ็ญพิศ ธรรมรัตน์ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพ็ชรธัญญกรณ์
ปริญญา	ค.ด. (การบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ)
สถาบัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปีที่พิมพ์	2563

บทคัดย่อ

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 มีจุดประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 2) สร้างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 3) ตรวจสอบประสิทธิผลของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนาคำเนิการ 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ 3 ขั้นตอน ดังนี้ 1) กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย 2) การศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้และ 3) การยืนยันองค์ประกอบและวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โดยการตอบแบบสอบถามจากครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 จำนวน 360 คน จาก จำนวน 45 โรงเรียน ระยะที่ 2 การสร้างและพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ระยะที่ 3 การทดลองการใช้รูปแบบภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โดยการนำไปทดลองใช้ภาคสนามและสรุปผลการทดลอง วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ มี 3 องค์ประกอบ ดังนี้
 - 1) ด้านการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 2) ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร
 - 3) ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ และมีวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้

4 วิธี ดังต่อไปนี้ 1) การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ 2) การฝึกปฏิบัติจริง 3) ชุมชนการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาความเป็นมืออาชีพ (PLC) และ 4) การนิเทศ กำกับ ติดตาม

2. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ มีส่วนประกอบ ดังนี้คือ หลักการ จุดประสงค์ เนื้อหา กระบวนการพัฒนา สื่อ / แหล่งเรียนรู้และการวัด และประเมินผล กระบวนการพัฒนา แบ่งออกเป็น 4 ระยะ คือ 1) การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ 2) การฝึกปฏิบัติจริง 3) ชุมชนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความเป็นมืออาชีพ (PLC) และ 4) การนิเทศ กำกับ ติดตาม โดยทิ้งช่วงห่างหลังการพัฒนา 4 สัปดาห์

3. ประสิทธิผลของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ตรวจสอบได้ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

3.1 พฤติกรรมภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้รูปแบบการพัฒนา ภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ที่เปลี่ยน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.21$) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำครู มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ มากที่สุดทุกองค์ประกอบ โดยมีค่าร้อยละความก้าวหน้าโดยรวม 60.70

3.2 พัฒนาการของภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ซึ่งเป็นการเปรียบเทียบ ระหว่างพฤติกรรมระยะติดตามกับพฤติกรรมหลังการทดลอง โดยมีค่าร้อยละ ความก้าวหน้า 13.92

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำครู การจัดการเรียนรู้ รูปแบบการพัฒนา

TITLE	A Model for Developing Teacher Leadership on Instructional Management in Secondary Schools under the Regional Education Office No.11
AUTHOR	Soisuda Green
ADVISORS	Asst. Prof. Dr. Ploenpit Thummarat Assoc. Prof. Dr. Sikarn Pienthunyakorn
DEGREE	Ed.D. (Educational Administration and Leadership)
INSTITUTION	Sakon Nakhon Rajabhat University
YEAR	2020

ABSTRACT

The purposes of this research were to: 1) examine components of teacher leadership on instructional management in secondary schools under the Regional Education Office No.11, 2) construct and develop a model for developing teacher leadership on instructional management under the Regional Education Office No.11, and 3) validate the effectiveness of the developed model. The three-phase Research and Development approach was utilized: Phase I was based on an investigation of components of teacher leadership on instructional management consisting of three stages: Stage I- Construction of Conceptual Framework, Stage II- Model Investigation, and Stage III- Confirmation of Components and Approaches for Developing Teacher Leadership on Instructional Management. The survey was administered to the samples of 360 teachers from 45 secondary schools under the Regional Education Office No.11. Phase II was related to constructing and developing a model for developing teacher leadership on instructional management. Phase III concerned model implementation and conclusion. The statistics for data analysis were means and standard deviation.

The results were as follows:

1. The components of teacher leadership on instructional management comprised three components: 1) Teachers as change agents, 2) Curriculum

development and application, and 3) Instructional management process and approaches for developing teacher leadership on instructional management consisting of four approaches: 1) a workshop, 2) practicing in actual settings, 3) professional learning community (PLC), and 4) supervision and follow-up.

2. The developed model comprised: principles, objectives, contents, development process, media and learning resources, and measurement and evaluation. The development process was divided into four phases: 1) a workshop, 2) practicing in actual settings, 3) professional learning community (PLC), and 4) Supervision monitoring and evaluation. The four-week follow-up period was administered after the model implementation.

3. The effectiveness of the developed model was as follows:

3.1 After the model implementation, teacher leadership behaviors, as a whole, were at a high level ($\bar{X} = 4.21$). When considering each component, all components of teacher leadership behaviors were at a high level of mean scores and showed the percentage progress of 60.70.

3.2 The development of teacher leadership on instructional management, when comparing the mean scores between the monitoring and evaluation period and the post implementation period, had the percentage progress of 13.92.

Keywords: Teacher Leadership, Instructional Management, Model Development

สารบัญ

บทที่	หน้า
1	บทนำ 1 ภูมิหลัง 1 คำถามของการวิจัย 6 ความมุ่งหมายของการวิจัย 6 ความสำคัญของการวิจัย 7 ขอบเขตของการวิจัย 7 กรอบแนวคิดของการวิจัย 9 นิยามศัพท์เฉพาะ 11
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 15 ภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้..... 16 ความหมายของภาวะผู้นำครู..... 16 ความสำคัญของภาวะผู้นำครู..... 19 บทบาทและคุณลักษณะภาวะผู้นำครู..... 21 องค์ประกอบภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้..... 24 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครู..... 57 ความหมายของรูปแบบ..... 57 ประเภทของรูปแบบ..... 58 องค์ประกอบของรูปแบบ..... 60 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ..... 62

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การวิจัยและพัฒนา.....	76
ความสำคัญการวิจัยและพัฒนา.....	76
ความหมายของการวิจัยและพัฒนา.....	80
ลักษณะของการวิจัยและพัฒนา.....	81
ขั้นตอนการวิจัยและพัฒนา.....	83
3 วิธีดำเนินการวิจัย	93
ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้.....	94
ระยะที่ 2 การสร้างและพัฒนา รูปแบบภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้.....	103
ระยะที่ 3 การทดลองการใช้รูปแบบภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้.....	106
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	111
ระยะที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้.....	111
ระยะที่ 2 ผลการสร้างและพัฒนา รูปแบบภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้.....	132
ระยะที่ 3 ผลการทดลองการใช้รูปแบบภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้.....	146
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	153
สรุปผลการวิจัย	154
อภิปรายผล	155
ข้อเสนอแนะ	166
ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้.....	166
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	166

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
บรรณานุกรม	169
ภาคผนวก	181
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ.....	183
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์.....	189
ภาคผนวก ค เอกสารประกอบรายงานการวิจัย เรื่อง รูปแบบการ พัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11.....	223
ภาคผนวก ง ค่าความสอดคล้องเชิงเนื้อหาแบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม และแบบประเมิน	305
ภาคผนวก จ ภาพประกอบการพัฒนา	371
ประวัติย่อของผู้วิจัย	379

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	วิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้.....	33
2	การวิเคราะห์องค์ประกอบย่อยการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	43
3	การวิเคราะห์องค์ประกอบย่อยการพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร.....	50
4	การวิเคราะห์องค์ประกอบย่อยกระบวนการจัดการเรียนรู้.....	55
5	แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ.....	69
6	จำนวนโรงเรียนและจำนวนครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11.....	96
7	กลุ่มตัวอย่างของภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11.....	98
8	การเรียงลำดับความสำคัญของวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการ เรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ.....	116
9	การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน และร้อยละ ตามเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน ขนาดของโรงเรียน วุฒิการศึกษา และครู/หัวหน้ากลุ่มสาระ.....	118
10	ระดับความต้องการของการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11.....	121
11	ระดับความต้องการของการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ด้านการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	122
12	ระดับความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร.....	124

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า	
13	ระดับความต้องการของการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้.....	128
14	การเรียงลำดับความสำคัญของวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการ เรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11.....	131
15	กิจกรรมฝึกปฏิบัติจริง.....	141
16	ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบและเอกสารประกอบการพัฒนา ภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน.....	147
17	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของภาวะผู้นำครู ในการจัดการเรียนรู้ ก่อนการทดลอง และหลังการทดลอง ใช้รูปแบบการ พัฒนา.....	149
18	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พัฒนาการ ของพฤติกรรมภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ระยะการติดตาม และหลังการทดลอง.....	151
19	การวิเคราะห์ ตรวจสอบ ประเมินความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม	333
20	ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) ทั้งฉบับ ภาวะผู้นำครู ในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน ศึกษาธิการภาค 11.....	336
21	ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบและเอกสารประกอบ การพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ตามความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ	340

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
22	การวิเคราะห์ ตรวจสอบ ประเมินความสอดคล้อง (IOC) ของข้อคำถาม แบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้	364
23	ผลการประเมินคู่มือการใช้รูปแบบและเอกสารประกอบการพัฒนา ภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 ท่าน	367
24	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของภาวะผู้นำครู ในการจัดการเรียนรู้ ก่อนการทดลอง และหลังการทดลอง ใช้รูปแบบการพัฒนา	369
25	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พัฒนาการ ของพฤติกรรมภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ระยะการติดตาม และหลังการทดลอง	370

บัญชีภาพประกอบ

	ภาพประกอบ	หน้า
1	กรอบแนวคิดการวิจัย	10
2	องค์ประกอบภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้จากการวิเคราะห์ เอกสาร.....	37
3	องค์ประกอบย่อยภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้.....	56
4	7 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	109
5	ผลการศึกษาค้นคว้าองค์ประกอบภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการ ภาค 11 ในระยะเวลาที่ 1 ชั้นที่ 1 – 2.....	117
6	กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11	136
7	การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับองค์ประกอบ ภาวะผู้นำครูในการ จัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน ศึกษาธิการภาค 11.....	373
8	พิธีเปิดการอบรมเชิงปฏิบัติการ ชุดที่ 1 การเป็นครูผู้นำการ เปลี่ยนแปลงโดย รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร คณบดี คณะครุศาสตร์และประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร ครุศาสตรมหาบัณฑิตและหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.....	374
9	กิจกรรมอบรมเชิงปฏิบัติการ ชุดที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรและการใช้ หลักสูตรโดย ดร.นันทนา สีสัชชัย ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนมัธยมศึกษาเทศบาล ๓ "ยุติธรรมวิทยา".....	375
10	กิจกรรมอบรมเชิงปฏิบัติการ ชุดที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนรู้ โดยนางณัฐชลิดา ประกิ่ง ครูวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนกุสุมาลย์วิทยาคม.....	376

บัญชีภาพประกอบ (ต่อ)

ภาพประกอบ

หน้า

- | | | |
|----|--|-----|
| 11 | <p>พิธีปิดและมอบพืชมอบเกียรติบัตรการอบรมเชิงปฏิบัติการ
โดย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์
คณะกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตและ
หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.....</p> | 377 |
|----|--|-----|

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

โลกแห่งเทคโนโลยีการสื่อสารทำให้การเรียนรู้เกิดขึ้นได้ตลอดเวลาและรวดเร็ว ทั้งทางตรงและทางอ้อม เนื่องจากการมีช่องทางแห่งการรับรู้ข่าวสารมากมายหลายทาง ตามสภาพการณ์แห่งความเป็นเทคโนโลยีดังกล่าว ดังนั้นผู้เรียนจึงต้องมีการพัฒนา ศักยภาพทางด้าน การรับรู้และการเรียนรู้ในลักษณะทันเหตุการณ์ คือ มีการศึกษาหา ความรู้ตลอดเวลาไม่ว่าจะเป็นในระบบ หรือนอกระบบ หรือด้วยตนเองเพื่อให้อยู่ในโลก สมัยใหม่ที่ได้ชื่อว่า เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (Knowledge Based Society)

(ศศิธร เวียงวะลัย, 2556, หน้า 1) การศึกษาจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญสำหรับการเตรียมคน และสังคมให้พร้อมที่จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงให้สามารถรับและปรับตัวเข้ากับ ความเปลี่ยนแปลงเพื่อที่จะดำรงตนให้อยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข นอกจากนี้การศึกษา ยังสามารถช่วยและแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสังคม ซึ่งรัฐได้ตระหนักถึงความสำคัญ ของ การศึกษาว่ามีผลต่อการพัฒนา ศักยภาพของพลเมืองมาโดยตลอด ดังจะเห็นได้จาก รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 49 บัญญัติไว้ว่า บุคคล ย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐจะต้องจัดให้ อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ ซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 และ (ฉบับที่ 3) พุทธศักราช 2553 มาตรา 10 ได้บัญญัติไว้สอดคล้องกันในด้านสิทธิและโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยกำหนดให้ มี การพัฒนาการศึกษาให้ปวงชนชาวไทยได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานสูงขึ้น อย่างกว้างขวางทั่วถึงและเป็นธรรม (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, หน้า 2)

การจัดการเรียนรู้นั้น เป็นเครื่องมือที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนรักการเรียน ตั้งใจเรียน และเกิดการเรียนรู้ขึ้น การเรียนของผู้เรียนจะไปสู่จุดหมายปลายทางคือความสำเร็จในชีวิต หรือไม่เพียงเท่านั้น ย่อมขึ้นอยู่กับ การจัดการเรียนรู้ที่ดีของผู้สอนหากผู้สอนรู้จักเลือกใช้ วิธีการจัดการเรียนรู้ที่ดีและเหมาะสมแล้วย่อมจะมีผลดีต่อผู้เรียน ดังนี้ 1) มีความรู้และ

ความเข้าใจในเนื้อหาวิชาหรือกิจกรรมที่เรียนรู้ 2) เกิดทักษะหรือมีความชำนาญในเนื้อหาวิชาหรือกิจกรรมที่เรียนรู้ 3) เกิดทัศนคติที่ดีต่อสิ่งที่เรียน 4) สามารถนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้ 5) สามารถนำความรู้ไปศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมต่อไปได้

การที่ผู้สอนจะส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความเจริญงอกงามในทุก ๆ ด้าน ทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา นั้น การส่งเสริมที่ดีที่สุดก็คือการให้การศึกษ (มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์, 2553, หน้า 4) ซึ่งจากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าการจัดการเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญในการให้การศึกษแก่ผู้เรียนเป็นอย่างมาก ครูผู้สอนต้องมีกระบวนการเรียนการสอนที่เป็นระบบ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้อย่างเต็มความสามารถ โดยครูผู้สอนแต่ละคนจะมีลักษณะทางด้านภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน ครูที่มีภาวะผู้นำ ควรมีการพัฒนาตนเองและเพื่อนครูมีวิสัยทัศน์พัฒนาตนเอง มีความเชื่อมั่นในตนเองเป็นแบบอย่างทางการสอน ประกอบด้วย ใช้วิธีสอนที่หลากหลาย ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง และส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ มีส่วนร่วมในการพัฒนา มีการทำงานเป็นทีมและมีเครือข่ายการพัฒนาาร่วมกัน เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และเป็นผู้ได้รับการยอมรับ ซึ่งลักษณะของภาวะผู้นำในด้านการเรียนการสอนนั้นเป็นสิ่งสำคัญที่จะส่งผลให้ครูผู้สอนแต่ละคน สามารถนำความรู้และทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความรู้อย่างเต็มความสามารถ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553, หน้า 3)

องค์ประกอบของครูผู้นำ ประกอบด้วย องค์ประกอบ 3 ด้าน คือ 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร 2) ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ 3) ด้านการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ได้มุ่งเน้นการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น รวมถึงการปรับปรุงแก้ไขอย่างเป็นระบบมิใช่เพียงจุดใดจุดหนึ่งที่แยกจากกัน เน้นการพัฒนาคุณภาพของคนและพัฒนาระบบการบริหารจัดการสู่ระดับสากล

กระทรวงศึกษาธิการจึงมุ่งเน้นปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้อย่างเป็นระบบใน 4 ประเด็นหลัก คือ 1) พัฒนาคนไทยยุคใหม่ โดยปรับกระบวนการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 2) พัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ 3) พัฒนาสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ใหม่และ 4) พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ โดยปรับระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพให้เกิดความคล่องตัวเพื่อเพิ่มโอกาสทางการศึกษา และส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552 , หน้า 1 – 10)

นอกจากนี้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พุทธศักราช 2553 หมวด 6 มาตรา 47 ได้กำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐาน การศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบการประกัน คุณภาพภายนอกโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามเกณฑ์ประเมิน คุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน รอบที่ 3 (พ.ศ. 2554 - 2558) ในตัวบ่งชี้ที่ 6 ว่าประสิทธิผลของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเป็นการดำเนินงาน ของสถานศึกษาให้จัดการเรียนรู้ที่เน้นความสามารถของผู้เรียนเป็นรายบุคคล และจัด กระบวนการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองได้ตามธรรมชาติและเต็มตาม ศักยภาพ ซึ่งแสดงให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่าการปฏิบัติหน้าที่ของครูในการจัดการเรียนรู้ ส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียน (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา องค์การมหาชน, 2555, หน้า 55) การเปลี่ยนแปลงแนวคิดการจัดการศึกษาที่เปิดโอกาส ให้ผู้เรียนมีความคิดเชิงสร้างสรรค์และเข้ากับบริบทการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยการ จัดการเรียนรู้ในยุคศตวรรษที่ 21 นั้นต้องเน้นให้ทั้งผู้เรียนและผู้สอนก้าวเข้าสู่การเรียนรู้ ในอนาคตไปพร้อมกัน การจัดการเรียนรู้ในยุคที่ 21 จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนสิ่งแวดล้อม ในการเรียนรู้ในเรื่องการออกแบบการจัดการเรียนรู้ เวลาในการเรียนรู้ เครื่องมือและ อุปกรณ์ต่าง ๆ ชุมชน นโยบายของรัฐและสถานศึกษา เพื่อเป็นการส่งเสริมประสิทธิภาพ และสมรรถนะของผู้เรียนและผู้สอนในอนาคต และหากต้องการให้ผู้เรียนเข้าถึงการเรียนรู้ โลกอนาคตผู้สอนต้องปรับเปลี่ยนวิธีการสอน หากกลยุทธ์ใหม่ ๆ ที่ช่วยให้ผู้เรียนเกิดเรียนรู้ และคัดกรองความรู้ที่ถูกต้องมาสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองได้ บทบาทของผู้สอนจึง เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมที่เคยบอกเล่าเรื่องราวจากการอ่านหนังสือและตำรา และจาก ประสบการณ์เดิมที่ผู้สอนมีอยู่มาเป็นเรียนรู้ร่วมกับผู้เรียนไปพร้อม ๆ กัน และไม่ขีดเส้น กรอบให้แคบจนผู้เรียนเกิดความคิดสร้างสรรค์ (creative thinking) ไม่ได้ การเรียนรู้ใน ยุคศตวรรษที่ 21 ไม่ใช่การเรียนเพื่อให้ได้ความรู้แต่เป็นการเรียนที่ต้องได้ทั้งความรู้และ ทักษะ (Skills) ซึ่งทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 นี้คือ ทักษะแรงบันดาลใจ ทักษะการเรียนรู้และ คุณสมบัติความเป็นมนุษย์ (วิจารณ์ พานิช, 2556, หน้า 11 - 21) และการจัดการเรียนรู้ใน ยุคไทยแลนด์ 4.0 ว่า ต้องให้ใช้ CCPR Model เพื่อสร้างให้เด็กมีคุณลักษณะ 4 ประการ คือ 1) วิเคราะห์ มองสังคมให้รอบด้าน รู้ที่มาที่ไป เข้าใจเหตุและผล 2) คิดสร้างสรรค์ เด็กต้อง

คิดต่อยอดจากที่มีอยู่ ประยุกต์และใช้ประโยชน์ มองประเด็นใหม่ ๆ 3) คิดผลิตภาพ
 คำนึงถึงผลผลิต มีวิธีการและคุณภาพ ค่าของผลงาน 4) คิดรับผิดชอบ นึกถึงสังคม
 ประเทศชาติ มีจิตสำนึกสาธารณะ และมีคุณธรรมจริยธรรม ความดีงาม
 (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์, 2562, หน้า 1 - 3)

ครูที่มีภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญต่อองค์กรตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง
 ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของครูด้านการจัดการเรียนรู้ให้มีหน้าที่รับผิดชอบ
 ปริมาณและผลงานสูงโดยมีลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ 1) พัฒนางานวิชาการในกลุ่มสาระ
 การเรียนรู้ให้มีความก้าวหน้า เหมาะสมและสอดคล้องกับหลักสูตร 2) ส่งเสริมการพัฒนา
 ทักษะกระบวนการทางวิชาการ (การประกวดแข่งขันต่าง ๆ) 3) ร่วมวางแผน จัดทำแผน
 และดำเนินงานตามแผนให้เป็นที่ไปด้วยความเรียบร้อย (มะลิวรรณ ประวัง และคณะ,
 2551, หน้า 45) โดยจะต้องแสดงบทบาท และต้องแสดงออกพฤติกรรมการทำงาน
 ให้สามารถมีภาวะผู้นำครู โดยเฉพาะที่เกี่ยวกับงานด้านการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียน
 ให้มีประสิทธิภาพมุ่งให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับนักเรียน จึงเป็นเหตุผลที่ทำให้ผู้วิจัยสนใจ
 ศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา
 สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 และเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาด้านการจัดการ
 เรียนรู้ในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดกับนักเรียน ซึ่งผลการวิจัยนี้จะเป็นข้อมูล
 สารสนเทศที่สำคัญที่นำไปใช้ในการวางแผนเชิงนโยบายในด้านการจัดการเรียนรู้ต่อไป
 ดังนั้น ครูจึงมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนหลักสูตรสู่ห้องเรียน และผู้เรียนอย่างเป็น
 รูปธรรม ทั้งนี้ ยุทธศาสตร์ มาตรการ และแนวทางในการแก้ไขปัญหาทั้งหมด
 ต้องพิจารณาในลักษณะองค์รวมตั้งแต่สถานภาพครู ทิศทางการผลิตครูในอนาคต
 รวมถึงการประกันคุณภาพของครูเพื่อสร้างความเชื่อมั่นว่าครูจะมีศักยภาพอย่างเพียงพอ
 ในการขับเคลื่อนนโยบายการปฏิรูปการศึกษาไปสู่เยาวชนของชาติตามเป้าหมายของ
 รัฐบาลได้อย่างแท้จริง (โกศิษฎ์ เบลรินทร์, 2552, หน้า 3)

จากการรายงานผลการติดตามประเมินผลการปฏิรูปการศึกษาของสำนักงาน
 เลขาธิการสภาการศึกษาแห่งชาติ เริ่มตั้งแต่ปีการศึกษา 2542 จนถึงปัจจุบัน พบว่า
 จำเป็นต้องมีการต่อยอดเพื่อให้ประสบความสำเร็จในการปฏิรูปการศึกษาหลายประเด็น
 เช่น คุณภาพนักเรียนยังมีผลสัมฤทธิ์ที่ต่ำ คุณภาพของครูยังขาดแคลนทั้งเชิงปริมาณและ
 เชิงคุณภาพ โดยที่ได้เสนอแนวทางการแก้ปัญหาที่จำเป็นต้องมีการปฏิรูปการศึกษา
 รอบที่สอง คือ ตั้งแต่ปีการศึกษา 2552 - 2561 มีจุดเน้นใน 3 เรื่อง คือ 1) คุณภาพ ได้แก่

คุณภาพของครู คุณภาพของแหล่งเรียนรู้ คุณภาพของสถานศึกษาและคุณภาพของการบริหารจัดการ 2) โอกาสเน้นให้คนไทยทุกคนมีโอกาสต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพและ 3) เน้นการมีส่วนร่วมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551, หน้า 1) และจากผลการประเมินคุณภาพ จากสำนักงานทดสอบทางการศึกษา (องค์การมหาชน) ยังพบว่า ภาพรวมของผลคะแนนของการทดสอบเฉลี่ยทั้งประเทศในชั้น ม.3 และ ม.6 ต่ำกว่าร้อยละ 50 ในปีการศึกษา 2559 และมีแนวโน้มที่จะต่ำลงเรื่อย ๆ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2561, หน้า 30) จะเห็นได้ว่าข้อมูลดังกล่าวได้สะท้อนคุณภาพในการบริหารจัดการศึกษาของหน่วยงานทางการศึกษาส่วนหนึ่ง จึงเป็นหน้าที่โรงเรียนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องนำข้อมูลเหล่านี้ไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องและกำกับติดตาม นิเทศการจัดการเรียนรู้และการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง และจากการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสำนักงานศึกษาธิการ ภาค 11 พบว่า ภาพรวมของผลคะแนนของการทดสอบจากสำนักงานทดสอบทางการศึกษา (องค์การมหาชน) ในชั้น ม.3 และ ม.6 ต่ำกว่าร้อยละ 50 ทุกวิชา ในปีการศึกษา 2558 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23, 2561, หน้า 20 – 21) จากเหตุผลที่กล่าวมานี้ ครูจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในกระบวนการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนที่ต้องได้รับการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความเข้มแข็งและมีความพร้อมมีภาวะผู้นำ นอกจากนี้ Dimmock and Walker (2005, p. 98) ได้สรุปไว้ว่า ภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้บทบาทที่เกี่ยวข้องกับภาระหน้าที่แบบเดิม เช่น กำหนดเป้าหมายได้ชัดเจน การจัดสรรทรัพยากรให้การสอน การบริหารจัดการหลักสูตร การกำกับติดตามแผนการสอนและประเมินครู ในปัจจุบันนี้มีภาระหน้าที่เพิ่มเติมซึ่งรวมถึงการเน้นวิธีการหลักที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนเน้นการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ และให้ความสำคัญต่อการพัฒนาวิชาชีพครูมากขึ้น ดังนั้นครูจึงเป็นกลไกหลักที่จะคอยขับเคลื่อนให้ผู้เรียนมีความสามารถและมีทักษะในการจัดการเรียนรู้ มีการจัดการเรียนที่เน้นให้ผู้เรียนพัฒนาความคิด สอนวิธีการสร้างความเข้าใจให้นักเรียนรู้จักคิด รู้จักวิเคราะห์ ค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง ตั้งปัญหาเอง แก้ปัญหาเอง และคอยเป็นครูที่เลี้ยงเพื่อให้ นักเรียนได้นำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ ฉะนั้นครูต้องสอนให้นักเรียนรู้จักตนเอง รู้จักชุมชน รู้จักสังคม รู้จักประเทศชาติ นักเรียนจะเรียนรู้อย่างมีความสุขและมีคุณภาพต่อไป

จากสภาพปัญหาและเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจและต้องการศึกษารูปแบบ การพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน ศึกษาธิการภาค 11 และมีความต้องการพัฒนาในภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ว่าทางเลือกที่เหมาะสมใน การพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน ศึกษาธิการภาค 11 เพื่อจะได้นำผลจากการศึกษาวิจัยมาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุง ในการจัดกิจกรรมด้านการจัดการเรียนรู้ของครู เพื่อให้สอดคล้องกับประชาคมอาเซียน และเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการพัฒนาศักยภาพของภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงใน ยุคโลกาภิวัตน์ และสามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการแสวงหาความรู้ในสังคม อาเซียนและเวทีโลกต่อไป

คำถามของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามของการวิจัยไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน ศึกษาธิการภาค 11 มีองค์ประกอบอะไรบ้าง
2. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 มีลักษณะเป็นอย่างไร
3. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ที่พัฒนาขึ้นมีประสิทธิภาพเพียงใด

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดจุดมุ่งหมายของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11
2. เพื่อสร้างและพัฒนาแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

3. เพื่อตรวจสอบประสิทธิผลของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

ความสำคัญของการวิจัย

การพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ในครั้งนี้ใช้ระเบียบการวิจัยเป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development : R & D) ผลการวิจัยนี้มีความสำคัญต่อการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ดังนี้

1. ได้องค์ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11
2. ได้หลักการ วิธีการและแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11
3. ได้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ที่เหมาะสมในแต่ละองค์ประกอบซึ่งได้ผ่านการตรวจสอบประสิทธิผลแล้ว

ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

องค์ประกอบภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้จากการวิเคราะห์ตามแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ของนักวิชาการศึกษามากมายท่าน ประกอบด้วย Lieberman (2000); Katzenmeyer and Moller (2001); Crowther et al. (2002); Suranna and Moss (2002); Sally J. Zepeda (2003); York-Barr and Duke (2004); Collett Bloom (2005); Fisher (2007); Harris and Muijs (2005); Richard Jones (2010); Churches (2008); Flamand (2013); ทิศนา ขัมมณี (2553); สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553); สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2553); อภารัตน์ ราชพัฒน์ (2554); สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2554); จารุภัทร บุญสง (2556); วิศิษฐ์ มุ่งนากลาง (2556)

และวิโรจน์ สารรัตน์ (2556) ตลอดจนได้ศึกษาบริบทของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ประกอบไปด้วย 1) การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตรและ 3) กระบวนการจัดการเรียนรู้

1.1 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ จากการศึกษาและสังเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ กัลยรัตน์ เมืองสง (2550); วิเชียร วิทยอุดม (2550); รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551); เนตร์พัฒนา ยากิราช (2552); ภิญญา ทองเหลา (2553); เยาวลักษณ์ สุตะโคตร (2553); ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ (2553); ระภีพรรณ ร้อยพิลา (2553); บุญมี กอบบุญ (2553); Trulove (1992); Wills (1993); DuBrin (1998); Yukl (1998); Ronald W. Rebores (2000); Kouzes Posner (2001) ประกอบด้วย 1) การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ 2) การฝึกปฏิบัติจริง 3) ชุมชนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความเป็นมืออาชีพ (PLC) และ 4) การนิเทศ กำกับ ติดตาม

2. ขอบเขตด้านวิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ซึ่งการดำเนินการวิจัยเป็น 3 ระยะ 7 ขั้นตอน โดยแต่ละระยะ ประกอบด้วย ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ ระยะที่ 2 การสร้างและพัฒนา รูปแบบภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้และระยะที่ 3 การทดลองการใช้รูปแบบภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ เพื่อสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูล ตามแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

3. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1 ประชากร ได้แก่ ครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ปีการศึกษา 2562 ซึ่งประกอบด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 2 เขต คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 (นครพนม-มุกดาหาร) และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 (สกลนคร) โรงเรียน 125 โรง ครูผู้สอน 4,801 คน

3.2 กลุ่มตัวอย่าง

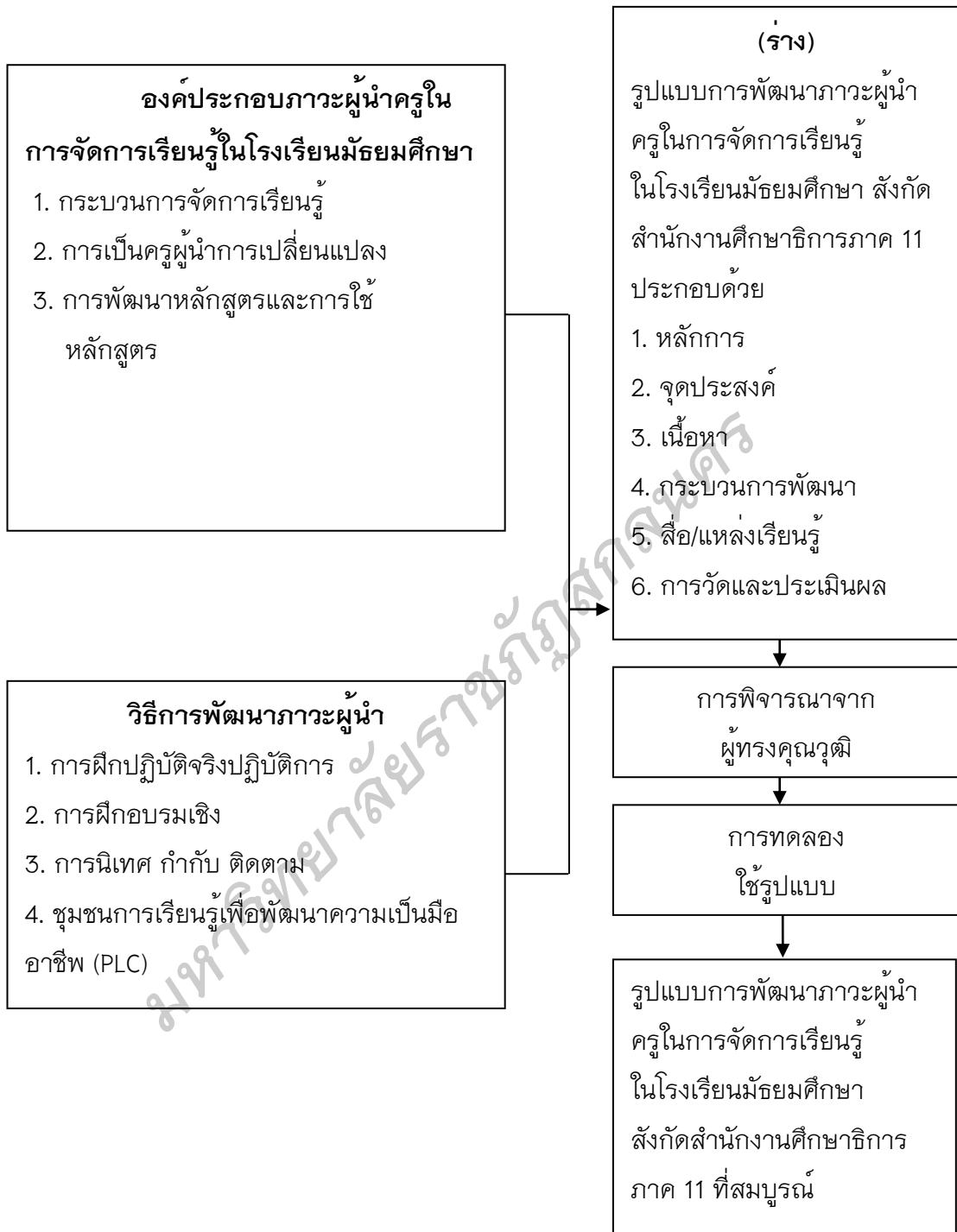
กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในขั้นตอนของการวิจัยเชิงสำรวจเพื่อสำรวจองค์ประกอบภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ ได้แก่ ครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 จำนวน 2 เขต การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางของ Kerjcie and Morgan (1970, หน้า 608, อ้างถึงใน วาโร เฟ็งส์วัตต์, 2548, หน้า 191) จำนวน 356 คน แต่ในการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 360 คน สุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling)

4. ขอบเขตด้านระยะเวลา

กำหนดตามปีการศึกษา 2562 เริ่มตั้งแต่ภาคเรียนที่ 1 พฤษภาคม-ตุลาคม 2562 ถึง ภาคเรียนที่ 1 พฤษภาคม - กันยายน 2563 การวิจัยครั้งนี้ ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยและพัฒนา (Research and Development; R&D) เพื่อใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 โดยแบ่งการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบ ระยะที่ 2 การสร้างและพัฒนารูปแบบ ระยะที่ 3 การทดลองใช้รูปแบบ

กรอบแนวคิดของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีเพื่อการนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังนี้ 1) องค์ประกอบภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ 2) วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ และ 3) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ จากการศึกษาแนวคิดจากนักการศึกษานำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิด ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

นิตยสารศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้เพื่อความเข้าใจตรงกัน ระหว่างผู้อ่านกับผู้วิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดนิตยสารศัพท์เฉพาะขึ้นไว้ดังนี้

1. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ หมายถึง ข้อกำหนดเพื่อการปฏิบัติ เพื่อนำไปใช้และเป็นแบบแผนที่เชื่อมโยงต่อพฤติกรรมของครู ที่แสดงความสามารถในการนำที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางบวกในระดับบุคคล กลุ่มบุคคลและโรงเรียน เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำครู โดยมีหลักการ จุดประสงค์ เนื้อหา กระบวนการพัฒนา และการวัดและประเมินผลโดยมีรายละเอียดดังนี้

1.1 หลักการ หมายถึง แนวคิดที่ใช้เป็นหลักในการพัฒนาภาวะผู้นำครู ในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งใช้ทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่และรูปแบบที่ใช้กระบวนการแบบมีส่วนร่วม

1.2 จุดประสงค์ หมายถึง เป้าหมายในการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจ เพื่อพัฒนาพฤติกรรม ทักษะและเพื่อสร้างความตระหนัก และเจตคติที่ดีในการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา

1.3 เนื้อหา หมายถึง สารที่เป็นองค์ความรู้ของการพัฒนาภาวะผู้นำครู ในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเป็น ครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร และ 3) กระบวนการจัดการเรียนรู้

1.4 กระบวนการพัฒนา หมายถึง วิธีการการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา โดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 4 วิธี ดังต่อไปนี้ 1) การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ 2) การฝึกปฏิบัติจริง 3) ชุมชนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความเป็นมืออาชีพ (PLC) และ 4) การนิเทศ กำกับ ติดตาม

1.5 การวัดและประเมินผล หมายถึง วิธีการวัดผลเพื่อประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา

2. ภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ หมายถึง เป็นพฤติกรรมของครู ที่สามารถนำนักเรียนในห้องเรียนสามารถจัดการสอนหรือการทำกิจกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ โดยครูใช้กระบวนการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียน เพื่อที่จะทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ของผู้สอน โดยอาศัย

ทั้งศาสตร์และศิลป์ของผู้สอนและนำความรู้เทคนิคหรือวิธีการ ทำให้นักเรียนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยมุ่งเน้นความสำเร็จในการเรียนของผู้เรียนเป็นสำคัญและภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วย

2.1 การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ครูแสดงออกถึงความมุ่งมั่นตั้งใจในการพัฒนาและเปลี่ยนแปลง เพื่อนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติวัดได้จาก

- 1) การพัฒนาตนเองสู่ครูมืออาชีพ ได้แก่ มีความเชื่อมั่นในตนเองและมีเจตคติทางบวกต่อผู้เรียนในด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
- 2) การเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ได้แก่ เป็นบุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง พร้อมปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้และ
- 3) การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมได้จากสื่อต่าง ๆ อยู่เสมอ เช่น หนังสือพิมพ์ วารสาร เทป โทรทัศน์ อินเทอร์เน็ต และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพพร้อมกันแบบ PLC อย่างต่อเนื่อง

2.2 การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร หมายถึง พฤติกรรมของครูระดับมัธยมศึกษา ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มีการนำเอาหลักสูตรสถานศึกษามาจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ และเน้นให้นักเรียนนำไปปฏิบัติจริง โดยวัดได้จาก

- 1) การศึกษาและวิเคราะห์หลักสูตร ควรศึกษาและพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับการเรียนรู้แบบใหม่ในศตวรรษที่ 21 โดยมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสาระการเรียนรู้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ของตนเอง รวมถึงเป็นผู้มีส่วนร่วมในหลักสูตรสถานศึกษา และหลักสูตรท้องถิ่นของสถานศึกษากับสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษาในสังกัดของตนเองได้
- 2) การนำหลักสูตรไปใช้ ควรเป็นผู้มีส่วนร่วมจัดทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับมาตรฐานในการจัดการเรียนรู้ และตัวชี้วัดตามหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น และ
- 3) การวัดและประเมินผลหลักสูตร ควรเข้าร่วมอบรมเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง มีความรู้ความเข้าใจเกณฑ์การวัดและประเมินผลของหลักสูตรซึ่งหลักสูตรที่นำไปใช้ต้องสอดคล้องตามแนวปฏิบัติการวัดและประเมินผลรวมถึงมีความเข้าใจในเกณฑ์การวัดและประเมินผลของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ให้สอดคล้องกับหลักสูตรที่เน้นการคิดเป็น วิเคราะห์เป็นตามทักษะในศตวรรษที่ 21

2.3 กระบวนการจัดการเรียนรู้ หมายถึง พฤติกรรมของครูระดับมัธยมศึกษา ในการจัดกิจกรรมด้วยการผสมผสานบูรณาการ โดยให้นักเรียนได้มีโอกาสแสดงออก โดยการใช้ภาษา ท่าทาง ตลอดจนการใช้สำนวนภาษาในการสื่อสาร ฟังการ

จัดการเรียนรู้ในสถานการณ์ต่าง ๆ วัดได้จาก 1) การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนที่เป็นสำคัญควรมีทักษะกระบวนการคิด มีความรู้เกี่ยวกับจิตวิทยาในการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้โดยวิเคราะห์ผู้เรียนรายบุคคล และสามารถประยุกต์กระบวนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการให้เข้ากับทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ 2) การใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ ควรศึกษาค้นคว้า วิจัยและพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ และการเรียนการสอนให้ทันสมัย และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและ 3) การวัดและประเมินผล วิเคราะห์ผลการประเมินและนำผลการประเมินมาใช้ในการซ่อมเสริมและพัฒนาผู้เรียน รวมทั้งปรับปรุงกระบวนการจัดการเรียนรู้ สามารถสร้างเครื่องมือวัดและประเมินผลตามสภาพจริงและเหมาะสมกับธรรมชาติของรายวิชา และระดับพัฒนาการของผู้เรียน

3. วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ หมายถึง เทคนิคหรือวิธีการที่ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำ มี 4 วิธี คือ

3.1 การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาครูให้ได้เข้ารับการฝึกทักษะเพื่อพัฒนาตนเองเฉพาะเรื่อง โดยการถ่ายทอดองค์ความรู้จากผู้เชี่ยวชาญให้เกิดความรู้ ความชำนาญในด้านการจัดการเรียนรู้ทั้ง 3 องค์ประกอบ คือ การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร และกระบวนการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้นำไปสู่การปฏิบัติจริงที่มีประสิทธิผลและมีการจัดกิจกรรมให้ความรู้แก่ผู้เข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการจากวิทยากรเกี่ยวกับแนวคิด หลักการ วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครูในด้านการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 เพื่อให้เกิดความรู้และความเข้าใจโดยใช้วิธีการบรรยาย อภิปราย การศึกษาเอกสารประกอบการพัฒนา และสนทนากลุ่มย่อย แลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำครูในด้านการจัดการเรียนรู้และแสดงความคิดเห็นทั้งภายในและภายนอกกลุ่ม

3.2 การฝึกปฏิบัติจริง หมายถึง กระบวนการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โดยมุ่งจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับการดำรงชีวิตเหมาะสมกับความสามารถและความสนใจผู้เข้ารับการพัฒนา โดยให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีส่วนร่วมและลงมือปฏิบัติจริงจังก่อนจนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยใช้เทคนิควิธีการที่หลากหลาย เช่น ให้ผู้เข้ารับการพัฒนาเป็นผู้สร้างความรู้ด้วยตนเอง บทบาทและมีส่วนร่วมในกระบวนการการเรียนรู้มากที่สุด มีปฏิสัมพันธ์ต่อกันและกัน ได้เรียนรู้ร่วมกันได้

แลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ ความคิดและประสบการณ์แก่กันและกันมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ได้เรียนรู้กระบวนการควบคุมไปกับผลงานและสรุปข้อความรู้ที่ได้ นำไปใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวันได้

3.3 ชุมชนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความเป็นมืออาชีพ (PLC) หมายถึง กระบวนการการระดมความคิด วิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และภารกิจร่วมกันของครู ในด้านการจัดการเรียนรู้ โดยทำงานร่วมกันเป็นทีมบนพื้นฐานวัฒนธรรมความสัมพันธ์แบบ กัลยาณมิตร โดยมีการประสานงานร่วมมือกัน และมีเป้าหมายเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ (show and share) ให้เกิดประสิทธิภาพ เกิดการร่วมมือกันของทุก ๆ ฝ่าย ในด้านการศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดศักยภาพสูงสุดแก่ผู้เรียน รวมถึงการ พัฒนาวิชาชีพครู (Teacher professional) ด้วยการพัฒนาผู้เรียนในด้านการศึกษาเพื่อ พัฒนาการเรียนการสอนและพัฒนาผู้เรียนให้เกิดศักยภาพมากที่สุด โดยเป็นชุมชนแห่งการ เรียนรู้อย่างแท้จริง

3.4 การนิเทศ กำกับ ติดตาม หมายถึง กระบวนการให้คำแนะนำและ ประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด สำนักงานศึกษาธิการภาค 11 เพื่อให้เกิดการพัฒนาให้ตรงตามวัตถุประสงค์และเกิด ประสิทธิภาพเต็มตามศักยภาพ

4. ประสิทธิภาพของรูปแบบ หมายถึง ผลที่บรรลุตามเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้ล่วงหน้าเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 วัดได้จาก

4.1 พฤติกรรมภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ หมายถึง ครูผู้สอน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 มีการกระทำที่แสดงออก ทุกรูปแบบเพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์และมีการกระทำที่แสดงออกให้เห็นถึงความ คล่องแคล่ว ชัดเจน ความชำนาญและถูกต้องในการจัดการเรียนรู้

4.2 พัฒนาการของภาวะพฤติกรรมผู้นำ หมายถึง ครูผู้สอนโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 มีลักษณะอาการที่แสดงถึงการรับรู้และ การตอบสนองในทางบวกหรือทางลบจากการเรียนรู้และประสบการณ์ในการจัดการเรียนรู้ ซึ่งเป็นการเปรียบเทียบระหว่างพฤติกรรมระยะติดต่อกับพฤติกรรมหลังการทดลอง

5. สำนักงานศึกษาธิการภาค 11 หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษา ซึ่ง เป็น การจัดการศึกษาของโรงเรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 3 จังหวัด ได้แก่ มุกดาหาร นครพนม และสกลนคร

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 มีเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิจัยและพัฒนา โดยนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้
 - 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำครู
 - 1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำครู
 - 1.3 บทบาทและคุณลักษณะภาวะผู้นำครู
 - 1.4 องค์ประกอบภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้
2. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ
 - 2.1 ความหมายของรูปแบบ
 - 2.2 ประเภทของรูปแบบ
 - 2.3 องค์ประกอบของรูปแบบ
 - 2.4 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ
3. การวิจัยและพัฒนา
 - 3.1 ความสำคัญการวิจัยและพัฒนา
 - 3.2 ความหมายของการวิจัยและพัฒนา
 - 3.3 ลักษณะของการวิจัยและพัฒนา
 - 3.3 ขั้นตอนการวิจัยและพัฒนา

ภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้

1. ความหมายของภาวะผู้นำครู

การศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับภาวะของผู้นำครู ยังขาดการให้คำจำกัดความที่ชัดเจน การให้คำจำกัดความมีหลายแง่มุม และเปลี่ยนแปลงไปตามช่วงเวลา York-Barr and Duke (2004, p. 260) สังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำครู และสรุปความหมายของภาวะผู้นำครูที่พบในงานวิจัยไว้ดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำครูในแง่ผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ครูที่มีความเชี่ยวชาญด้านการเรียนการสอน ใช้บทบาทของผู้นำเพื่อสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ท่ามกลางครู และครูผู้นำเพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนในชั้นเรียนโดย มุ่งเน้นที่ความสำเร็จในการเรียนรู้ของผู้เรียน

1.2 ภาวะผู้นำครูในแง่ของการใช้พฤติกรรมผู้นำ คือ การที่ครูผู้ใช้พฤติกรรมครูผู้นำทั้งแบบเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ 4 ลักษณะ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม 2) ภาวะผู้นำแบบมุ่งคุณภาพขององค์การ 3) ภาวะผู้นำตามภารกิจที่ปฏิบัติ 4) ภาวะผู้นำแบบใช้บทบาทคู่ขนาน ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ครูผู้นำให้ความสำคัญกับการปรึกษาหารือกับผู้ร่วมงานใช้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานเป็นประโยชน์ในการตัดสินใจ

สุรรัตน์ พัฒนเชียร (2552) กล่าวว่า ภาวะผู้นำครู หมายถึง การแสดงออกของครูในการร่วมกันทำงานอย่างร่วมมือรวมพลังนำไปสู่การเรียนรู้ร่วมกัน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ตลอดจนการมีความสัมพันธ์ และความเกี่ยวข้องต่าง ๆ ระหว่างครูแต่ละบุคคลภายในสถานศึกษา รวมไปถึงความสามารถของครูในการนำทั้งในห้องเรียน และนอกห้องเรียน และการนำครูคนอื่น ๆ โดยปราศจากการใช้อิทธิพลในการกระตุ้น ชักจูงเพื่อนครูให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มีความรับผิดชอบต่อความตัดสินใจ และกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา เข้าร่วมในการเรียนรู้ร่วมกันและให้ความร่วมมือรวมพลังในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายร่วมภาวะผู้นำครูที่มีประสิทธิภาพสูงสุดจะต้องให้ความสำคัญกับความเชื่อใจ การสนับสนุนและช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นอันดับแรก

สำนักงานพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553, หน้า 2) ได้ให้นิยาม ภาวะผู้นำครู (Teacher Leadership) หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของครูที่แสดงถึงความ

เกี่ยวข้องกับสัมพันธ์ส่วนบุคคล และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันทั้งภายใน และภายนอกห้องเรียนโดยปราศจากการใช้อิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษา ก่อให้เกิดพลังแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ สอดคล้องกับ Lieberman & Miller, (2004); Harris, A. & Muijs, D. (2005, pp. 13 – 27) และ Wasley (1991, อ้างถึงใน Harris, A. & Muijs, D. 2005, pp. 13 – 27) ที่ได้ให้แนวคิดไว้ว่า ภาวะผู้นำครู หมายถึง ความสามารถ และพฤติกรรมของครูในการดำเนินงาน การเปลี่ยนแปลงการทำงานโดยปราศจากการชี้แจงใจจากผู้นำ

นภาพร พันธุ์ชัย (2556, หน้า 59) กล่าวว่า ภาวะผู้นำครู หมายถึง พฤติกรรมของครูที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันทั้งภายในและภายนอกและภายในห้องเรียน เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ โดยปราศจากผู้นำ

รังสรรค์ สุทาร์มย์ (2556, หน้า 29) กล่าวว่า ภาวะผู้นำครู หมายถึง คุณลักษณะความสามารถ พฤติกรรม และการแสดงออกของครูที่แสดงถึงความสัมพันธ์ส่วนบุคคลและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันทั้งจากภายในและภายนอกห้องเรียน มีความเป็นอิสระ ปราศจากอิทธิพลหรือการชี้แจง และยังแสดงถึงความเป็นมืออาชีพ ก่อให้เกิดพลังการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

ว่าที่ ร.ต.หญิงฐิติมา ไชยมหา (2556, หน้า 22) กล่าวว่า ภาวะผู้นำครู หมายถึง พฤติกรรมของครูที่เกิดจากการเรียนรู้ได้โดยตัวเอง และประสบการณ์จากการแลกเปลี่ยนจนสามารถสร้างความเข้าใจ สามารถสร้างเครือข่ายเพื่อนำไปสู่เป้าหมายอันเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ แสดงออกตามบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ โดยใช้บทบาทของผู้นำและบทบาทของครู เพื่อสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนรู้อื่นๆในชั้นเรียน โดยมุ่งเน้นที่ความสำเร็จในการเรียนรู้ของผู้เรียน

กษมณ มังคละศิริ (2557, หน้า 36) กล่าวว่า ภาวะผู้นำครู หมายถึง ความสามารถและพฤติกรรมของครูในการเปลี่ยนแปลงการทำงาน โดยมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน โดยปราศจากการใช้อิทธิพลหรือการชี้แจงใจจากผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งสามารถวัดได้จากพฤติกรรม เช่น การพัฒนาตนเอง และเพื่อนครู การเป็นแบบอย่างการสอน การร่วมกันพัฒนาและการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ศิริพร กุลสานต์ (2557, หน้า 31) กล่าวว่า ภาวะผู้นำครู หมายถึง ลักษณะพฤติกรรมที่ครูได้แสดงออกในการปฏิบัติงานของครูอย่างเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ รวมถึงการมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง พัฒนาเพื่อนครูและองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วาสนา ปุริโส (2558, หน้า 24) กล่าวว่า ภาวะผู้นำครู หมายถึง การแสดงพฤติกรรมของครูในการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อพัฒนาตนเอง มีทักษะความเชี่ยวชาญในการสอนแบบครูมืออาชีพ มีความสามารถในการสร้างเครือข่ายและสัมพันธ์กับชุมชนและองค์กรภายนอกหากครูมีภาวะผู้นำ จะทำให้การร่วมกันทำงานของครูในสถานศึกษาเกิดความร่วมมือรวมพลังและมีความสัมพันธ์ที่ดีซึ่งกันและกัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน มีพลังทำให้ครูมีแรงจูงใจในการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อร่วมมือกันพัฒนาสถานศึกษา ตามวิสัยทัศน์พันธกิจให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

Katzenmeyer and Moller (2001, p. 6) กล่าวว่า ภาวะผู้นำครู คือ ครูผู้ที่เป็นผู้นำโดยนำทั้งภายในห้องเรียนและภายนอกห้องเรียน เชื่อมโยงกับชุมชนและช่วยเหลือกลุ่มของครู ผู้เรียน และผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้อื่นไปสู่การพัฒนาการดำเนินงานทางการศึกษา

Harris and Lambert (2003) กล่าวว่า ภาวะผู้นำครู คือ ลักษณะในรูปแบบของภาวะผู้นำแบบร่วมมือ ซึ่งครูพัฒนาทักษะเชี่ยวชาญจากการปฏิบัติงานต่าง ๆ ร่วมกัน

Danielson (2006) เสนอว่า ภาวะผู้นำครู คือ การแสดงบางสิ่งบางอย่างตามคุณลักษณะต่อไปนี้

1. เตรียมรับผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในห้องเรียน
2. ช่วยเหลือและสนับสนุนครูคนอื่น ๆ
3. มีส่วนในการทำงานร่วมกับคนอื่น
4. ซาบซึ้งหรือให้ความสำคัญกับพันธกิจของโรงเรียน

จากการศึกษาความหมายภาวะผู้นำครูที่นักการศึกษาได้กล่าวมา ผู้วิจัยสรุปได้ว่า เป็นพฤติกรรมของครูในการแสดงออกเกิดจากการเปลี่ยนแปลงการทำงานโดยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน โดยเกิดจากทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน ไม่มีการใช้อิทธิพลของฝ่ายบริหาร เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นที่ความสำเร็จในการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

2. ความสำคัญของภาวะผู้นำครู

สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553, หน้า 10 - 11) ได้ดำเนินการประเมินสมรรถนะครูที่หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานประกอบด้วย ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) ความสามารถ (Ability) และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (Other Characteristics) และเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานได้ผลงานที่โดดเด่นกว่าคนอื่น ๆ ในสถานการณ์ที่หลากหลาย ซึ่งเกิดจากแรงผลักดันเบื้องต้น (Motives) อุปนิสัย (Traits) ภาพลักษณ์ภายใน (Self Image) และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social Role) ที่แตกต่างกันทำให้แสดงพฤติกรรมการทำงานที่ต่างกันซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ภาครัฐของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน โดยส่งเสริมสนับสนุนให้ส่วนราชการบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Standard for Success) เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อความสำเร็จของส่วนราชการ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553, หน้า 2) ได้ดำเนินการโครงการยกระดับคุณภาพครูทั้งระบบ กิจกรรมจัดระบบพัฒนาครูเชิงคุณภาพเพื่อพัฒนาครูรายบุคคล คณะทำงาน ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนศึกษานิเทศก์ นักวิชาการศึกษา ผู้บริหาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ร่วมกันพิจารณาและกำหนดสมรรถนะครู สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการวิเคราะห์ สังเคราะห์สมรรถนะครู ประกอบด้วย เจตคติ ค่านิยม ความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานตามภารกิจงานในสถานศึกษา จากแบบประเมินสมรรถนะและมาตรฐานของครูผู้สอนที่หน่วยงานต่างได้จัดทำไว้ ได้แก่ แบบประเมินคุณภาพการปฏิบัติงาน (สมรรถนะ) เพื่อให้ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษามีและเลื่อนวิทยฐานะของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) มาตรฐานวิชาชีพครูของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา รูปแบบสมรรถนะครู และบุคลากรทางการศึกษา ของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (สค.บ.ศ.) และจากแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการสังเคราะห์สามารถสรุปได้ว่า สมรรถนะครู

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงาน ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ คือ
 - 1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน
 - 1.2 การบริการที่ดี
 - 1.3 การพัฒนาตนเอง
 - 1.4 การทำงานเป็นทีม
 - 1.5 จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู

2. สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ คือ

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

เรียนรู้

จะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำครูเป็นสมรรถนะประจำสายงานของครูที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดให้ครูทุกคนต้องมีภาวะผู้นำซึ่งสมรรถนะประจำสายงานนี้เป็นสมรรถนะที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูโดยตรง สอดคล้องกับแนวคิดของ กษมา วรวรณ ญ อยุธยา (2550, หน้า 42) ที่ว่าในห้องเรียนครูต้องเป็นทั้งผู้สอน และเป็นผู้บริหาร เช่น การบริหารจัดการชั้นเรียนของตนเอง ครูต้องใช้ภาวะผู้นำในการบริหารนักเรียนที่ตนเองสอนหรือรับผิดชอบอยู่ เป็นไปตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาที่เน้นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) ซึ่งล้วนส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วม และมีภาวะผู้นำในการตัดสินใจในการบริหารโรงเรียนมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ Lieberman & Miller (2004, p. 11) กล่าวว่า ภาวะผู้นำครูทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน ทั้งในด้านวัฒนธรรมการทำงานและคุณภาพผู้เรียน

Goodson and Hargreaves (2005) กล่าวว่า ในยุคปัจจุบันภาระงานด้านการเรียนการสอนสลับซับซ้อนกันมากขึ้น จึงจำเป็นต้องมีการปฏิบัติงานทางวิชาชีพที่มี

มาตรฐานสูง วิชาชีพครูถือว่าเป็นวิชาชีพหลัก เป็นตัวแทนหลักของการเปลี่ยนแปลงในยุค สังคมฐานความรู้ ถ้าปราศจากครูหรือปราศจากความสามารถของครูแล้ว สภาพสังคมในอนาคตจะผิดรูปร่างไปจากปัจจุบัน หรือกลายเป็นสังคมที่ไม่พึงประสงค์ เพราะครูเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างและพัฒนาเยาวชนผู้ซึ่งเป็นอนาคตของชาติให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเป้าหมายของการศึกษา โดยเป็นผู้ที่สามารถคิดวิเคราะห์ มีทักษะในการแสวงหาความรู้ และสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ สามารถปรับตัว แลกเปลี่ยนเรียนรู้และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ดังนั้นสมควรจะถึงเวลาแล้วที่จะต้องกระตุ้นให้หน่วยงานทางการศึกษาได้คิดให้ลึกซึ้งมากขึ้นเกี่ยวกับการเรียนรู้ทางวิชาชีพ องค์ความรู้ทางวิชาชีพและสถานภาพทางวิชาชีพ ควรจะมีลักษณะอย่างไรสำหรับครูรุ่นใหม่ที่จะกำหนดแนวทางในการจัดการศึกษาให้เหมาะสมกับยุคสมัย การสนับสนุนช่วยเหลือให้ครูเรียนรู้อย่างเหมาะสม ครูเหล่านี้ก็จะไปช่วยนักเรียนให้เรียนรู้อย่างเหมาะสมเช่นกัน ซึ่งเป็นหนึ่งในความรับผิดชอบต่าง ๆ ที่เป็นส่วนสำคัญของภาวะผู้นำ และเป็นหนึ่งในองค์ประกอบสำคัญของการเรียนรู้ทางวิชาชีพระหว่างครูด้วยกันเอง

จากการศึกษาความสำคัญภาวะผู้นำครูที่นักการศึกษาได้กล่าวมา ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความสำคัญภาวะผู้นำครู คือ ครูผู้มีความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ เป็นทั้งผู้สอนและผู้บริหารจัดการในชั้นเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสมรรถนะครูจะประกอบด้วย สมรรถนะหลัก คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู ส่วนสมรรถนะประจำสายงาน คือ การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ สามารถเป็นทั้งผู้สอนและผู้บริหารจัดการในชั้นเรียนได้และยังสามารถพัฒนาผู้เรียนในการบริหารจัดการชั้นเรียนโดยการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาในสถานการณ์ที่หลากหลายและมีคุณลักษณะอื่น ๆ ที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน ทั้งในด้านวัฒนธรรมการทำงานคุณภาพผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. บทบาทและคุณลักษณะภาวะผู้นำครู

ชาญชัย อาจิณสมมาตร (2550, หน้า 49) กล่าวว่า ครูควรมีลักษณะและพฤติกรรมในด้านการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ดังนี้

1. กระตุ้นและส่งเสริมให้ผู้เรียนให้รู้จักการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง
2. การเป็นผู้นำทางวิชาการ
3. การบริหารจัดการในชั้นเรียน

4. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์
5. แสดงออกด้วยพฤติกรรมเชิงรุก
6. กล้าตัดสินใจ
7. ยอมรับและเห็นความสำคัญประโยชน์และความต้องการผู้เรียน

เป็นสำคัญ

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2553, หน้า 108 – 109) กล่าวถึงบทบาทของครูผู้สอนในการจัดการเรียนรู้ ดังนี้

1. ศึกษาทำความเข้าใจหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และการออกแบบการจัดการเรียนรู้
 2. จัดหน่วยการเรียนรู้แผนการจัดการเรียนรู้ โดยเน้นความรู้ ทักษะกระบวนการที่สอดคล้องตามมาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัด คุณลักษณะอันพึงประสงค์และสมรรถนะสำคัญของผู้เรียน
 3. วิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล พร้อมนำข้อมูลมาใช้ในการออกแบบการเรียนรู้และจัดการเรียนรู้ที่มุ่งตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ตามความแตกต่างของผู้เรียนและพัฒนาการทางสมอง เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์
 4. จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหลักสูตร
 5. จัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกห้องเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้
 6. จัดเตรียมและใช้สื่อการเรียนรู้ต่าง ๆ ตลอดจนภูมิปัญญาท้องถิ่น เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ในชุมชนได้อย่างเหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้เรียน
 7. ประเมินผลการเรียนรู้ด้วยวิธีการต่าง ๆ อย่างหลากหลาย ทั้งนี้ มุ่งเน้นการประเมินผลการเรียนรู้ตามสภาพจริงเป็นสำคัญ เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เรียนและผู้ปกครอง ตลอดจนความสอดคล้องกับธรรมชาติวิชาและพัฒนาการของผู้เรียน
 8. นำผลการประเมินผู้เรียนมาใช้เพื่อสอนซ่อมเสริมและพัฒนาผู้เรียนตลอดจนปรับปรุงการจัดกิจกรรมการสอนของตนเองอย่างเป็นระบบ
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2549ก อ้างถึงใน รังสรรค์ สุทาร์มย์, 2556, หน้า 61) กล่าวว่า บทบาทภาวะผู้นำครูที่สำคัญ 5 ประการ คือ

1. ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์
2. มีความเชื่อว่าโรงเรียนมีไว้เพื่อเป็นสถานที่เรียนรู้
3. ต้องให้คุณค่า และความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์
4. ต้องมีทักษะที่ดีของการเป็นนักสื่อสารและนักฟังที่มีประสิทธิผล
5. ต้องกล้าที่จะเสี่ยง

Harris and Lambert (2003 อ้างถึงใน รังสรรค์ สุทาร์มย์, 2556, หน้า 62) กล่าวถึง บทบาทภาวะผู้นำครู 3 ด้าน คือ

1. ภาวะผู้นำต่อครูคนอื่น ๆ โดยการฝึก (Coaching) การแนะนำ (Mentoring) การนำในการทำงานกลุ่ม เป็นพี่เลี้ยงของครูใหม่หรือครูที่มีประสบการณ์น้อย
2. ภาวะผู้นำด้านการปฏิบัติการในภาระหน้าที่เป็นศูนย์กลางสู่การปรับปรุงการเรียนรู้และการสอนให้ดีขึ้น เป็นผู้นำของทีมพัฒนาสถานศึกษา
3. ภาวะผู้นำด้านวิธีการสอน โดยการพัฒนาและการออกแบบการสอนที่มีประสิทธิภาพ

York-Barr and Duke (2004, p. 266 อ้างถึงใน อุษาวดี จันทรสนธิ, 2552, หน้า 15) ได้สังเคราะห์งานวิจัยภาวะผู้นำครูผลการศึกษได้จำแนกบทบาทครูผู้นำ เป็น 7 ด้าน คือ

1. การประสานงานและการจัดการ
2. การทำงานเกี่ยวกับหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น
3. การพัฒนางานวิชาชีพครูให้กับเพื่อร่วมงาน
4. การมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและพัฒนาโรงเรียน

5. การมีส่วนร่วมกับผู้ปกครองและชุมชน
6. การส่งเสริมวิชาชีพครู
7. การมีส่วนร่วมกับสถาบันผลิตครู

จากที่นักวิชาการได้กล่าวถึงบทบาทและคุณลักษณะภาวะผู้นำครูนั้น ผู้วิจัยได้สรุปบทบาทและคุณลักษณะภาวะผู้นำครู ว่าต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์และมีความเชื่อว่าโรงเรียนมีไว้เพื่อเป็นสถานที่เรียนรู้ และที่สำคัญต้องมีทักษะที่ดีของการเป็นนักสื่อสารและนักฟังที่มีประสิทธิผล ดังนั้นบทบาทและคุณลักษณะภาวะผู้นำครูจึงต้องเป็นแบบอย่าง

ไม่ว่าจะเป็นผู้นำด้านการปฏิบัติการในภาระหน้าที่เป็นศูนย์กลางสู่การปรับปรุงการเรียนรู้หรือการสอน เพื่อเป็นผู้นำของทีมที่จะช่วยพัฒนาสถานศึกษา ให้มีรูปแบบในการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ

4. องค์ประกอบภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้

จากการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบภาวะผู้นำของครูด้านการจัดการเรียนรู้ในที่นี้ ผู้วิจัยศึกษาจากทัศนะหรือจากผลงานวิจัยของนักวิชาการในประเด็นทักษะ บทบาทหน้าที่ ลักษณะและพฤติกรรมของครูเพื่อนำไปสู่องค์ประกอบภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ ดังนี้

4.1 องค์ประกอบภาวะผู้นำครูตามทัศนะของทิตินา แชมมณี (2553)

ทิตินา แชมมณี (2553, หน้า 378) ได้ให้ทัศนะว่าเป็นการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นตัวตั้ง โดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับผู้เรียนและเน้นประโยชน์สูงสุดที่ผู้เรียนควรจะได้รับ มีการจัดกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีบทบาทที่สำคัญในการเรียนรู้มีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ สามารถใช้กระบวนการเรียนรู้ต่าง ๆ อันจะนำผู้เรียนไปสู่การเกิดการเรียนรู้อย่างแท้จริง ประกอบด้วย

1. วางแผนการเรียนการสอน
2. ออกแบบการเรียนการสอน
3. การจัดการเรียนการสอน
4. การใช้วิธีการสอน เทคนิคการสอน
5. รูปแบบการสอน ระบบการสอน
6. สื่อการสอน
7. การประเมินผลการเรียนการสอน

4.2 องค์ประกอบภาวะผู้นำครูตามทัศนะของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553, หน้า 2) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำของครูในคู่มือการประเมินสมรรถนะครูในการปฏิบัติงานของครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนและใช้เป็นฐานข้อมูลในการกำหนดกรอบการพัฒนาสมรรถนะครูตามนโยบายพัฒนาครูทั้งระบบ ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1. มีคุณลักษณะความเป็นผู้ใหญ่ที่เหมาะสมกับความเป็นครู (adult development) มีการสนทนาอย่างสร้างสรรค์ (dialogue)
2. เป็นบุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง (change agency)
3. มีการปฏิบัติงานอย่างไตร่ตรอง (reflective practice)
4. การมุ่งพัฒนาผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน (concern for improving pupil achievement)

4.3 องค์ประกอบภาวะผู้นำครูตามทัศนะของสำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2553)

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2553, หน้า 108 – 109) มีหลักเกณฑ์ในการจัดการเรียนรู้ ดังนี้

1. ศึกษาทำความเข้าใจหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 และการออกแบบการจัดการเรียนรู้
2. จัดทำหน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้โดยเน้นความรู้ ทักษะกระบวนการที่สอดคล้องตามมาตรฐานการเรียนรู้ ตัวชี้วัด คุณลักษณะอันพึงประสงค์และสมรรถนะสำคัญของผู้เรียน
3. วิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล พร้อมนำข้อมูลมาใช้ในการออกแบบการเรียนรู้และจัดการเรียนรู้ที่มุ่งตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ตามความแตกต่างของผู้เรียนและพัฒนาการทางสมองเพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์
4. จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญด้วยวิธีการหลากหลาย เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหลักสูตร
5. จัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกห้องเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้
6. จัดเตรียมและใช้สื่อการเรียนรู้ต่าง ๆ ตลอดจนภูมิปัญญาท้องถิ่นเทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ในชุมชนได้อย่างเหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้เรียน
7. มีการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ อย่างหลากหลาย ทั้งนี้มุ่งเน้นการประเมินผลการเรียนรู้ตามสภาพจริงเป็นสำคัญ เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เรียนและผู้ปกครอง ตลอดจนความสอดคล้องกับธรรมชาติวิชาและพัฒนาการของผู้เรียน

8. นำผลการประเมินผู้เรียนมาใช้เพื่อสอนซ่อมเสริมและพัฒนา
ผู้เรียนตลอดจนปรับปรุงการจัดกิจกรรมการสอนของตนเองอย่างเป็นระบบ

9. ใช้กระบวนการวิจัยในชั้นเรียน เพื่อพัฒนากระบวนการจัดการ
เรียนรู้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

4.4 องค์ประกอบภาวะผู้นำครูจากผลการสังเคราะห์งานวิจัยของ
อภาร์ตน์ ราชพัฒน์ (2554)

อภาร์ตน์ ราชพัฒน์ (2554, หน้า 22) ได้องค์ประกอบตัวบ่งชี้ภาวะ
ผู้นำของครู ประกอบด้วย

1. องค์ประกอบหลักด้านมีการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู
มี 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ มีวิสัยทัศน์พัฒนาตนเอง เชื่อมั่นในตนเองว่าพัฒนาได้และเป็น
ครูผู้นำการเรียนการสอน

2. องค์ประกอบหลักด้านเป็นแบบอย่างทางการสอน
มี 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ ใช้วิธีสอนที่หลากหลาย ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองและ
ส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้

3. องค์ประกอบหลักด้านมีส่วนร่วมในการพัฒนามี
3 องค์ประกอบ ได้แก่ มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีการทำงานเป็นทีมและมีการสร้างเครือข่ายใน
การปฏิบัติงานร่วมกัน

4. องค์ประกอบหลักด้านเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี
3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ เป็นผู้นำ เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้และเป็นผู้ได้รับการยอมรับ
และโมเดลการวัดมีการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู ประกอบด้วย 1) มีวิสัยทัศน์พัฒนา
ตนเอง 2) เชื่อมั่นในตนเองว่าพัฒนาได้และ 3) เป็นครูผู้นำพัฒนาเพื่อนครู

4.5 องค์ประกอบภาวะผู้นำครูตามทัศนะของสำนักงานรับรองมาตรฐาน
และประเมินคุณภาพการศึกษา (2554)

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา
(2554, หน้า 40) ได้กำหนดเกณฑ์ในการประเมินความสามารถในการจัดการเรียนรู้ของครู
ซึ่งพิจารณาจากผลการดำเนินงานของครู ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดเป้าหมายที่ต้องการวิสัยทัศน์ของครูให้เกิด
ขึ้นกับผู้เรียน ด้านความรู้ ทักษะ กระบวนการทำเป็นความคิดรวบยอดหลักการและ
ความสัมพันธ์รวมทั้งคุณลักษณะที่พึงประสงค์

2. การศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายบุคคล แล้วนำข้อมูลมาใช้ในการวางแผนการจัดการเรียนรู้ที่ท้าทายความสามารถของผู้เรียน

3. การออกแบบการเรียนรู้และจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคลและพัฒนาการทางสมอง เพื่อนำผู้เรียนไปสู่เป้าหมาย

4. การจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และดูแลช่วยเหลือผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้

5. การจัดเตรียมและใช้สื่อให้เหมาะสมกับกิจกรรมนำภูมิปัญญาท้องถิ่นเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาประยุกต์ในการจัดการเรียนการสอน

6. การประเมินความก้าวหน้าของผู้เรียนด้วยวิธีที่หลากหลายเหมาะสมกับธรรมชาติและระดับพัฒนาการของผู้เรียน รวมทั้งการวางเงื่อนไขให้ผู้เรียนประเมินความก้าวหน้าของตนเองและนำมาใช้ปรับปรุงพัฒนาตนเอง

7. การวิเคราะห์ผลการประเมินและนำมาใช้ในการซ่อมเสริมและพัฒนาผู้เรียน รวมทั้งปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน

8. การศึกษาค้นคว้า วิจัยเพื่อพัฒนาสื่อและกระบวนการจัดการเรียนรู้

4.6 องค์ประกอบภาวะผู้นำครูตามทัศนะของ จารุภัทร บุญส่ง (2556)

จารุภัทร บุญส่ง (2556, หน้า 172 - 174) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางการสอนของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางการสอนของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยและเพื่อทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางการสอนของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำทางการสอนจำนวน 4 องค์ประกอบ คือ

1. ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายการเรียนรู้
2. ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน
3. ด้านการพัฒนานักเรียน
4. ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้

4.7 องค์ประกอบภาวะผู้นำครูตามทัศนะของ วิศิษฐ์ มุ่งนากลาง (2556)

วิศิษฐ์ มุ่งนากลาง (2556, หน้า 226) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตตรวจราชการที่ 11 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบและสร้างรูปแบบพัฒนาภาวะผู้นำครู ศึกษาผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครู ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำครูมี 4 องค์ประกอบ คือ

1. บุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง
2. แบบอย่างทางการสอน
3. การสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วม
4. มุ่งพัฒนานักเรียน

4.8 องค์ประกอบภาวะผู้นำครูตามทัศนะของ Lieberman (2000)

Lieberman (2000, p. 25) กล่าวถึง ภาวะผู้นำครูไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. การสร้างความไว้วางใจและการพัฒนาสายสัมพันธ์
2. การวินิจฉัยและวิเคราะห์สภาพองค์การ
3. กระบวนการในการสร้างความสัมพันธ์
4. การบริหารจัดการในการทำงาน
5. การสร้างทักษะและความมั่นใจให้กับผู้อื่น

4.9 องค์ประกอบภาวะผู้นำครูตามทัศนะของ Katzenmeyer and Moller (2001)

Katzenmeyer and Moller (2001, p. 15) กล่าวถึง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพร้อมที่จะแสดงบทบาทและความรับผิดชอบของครูที่สะท้อนถึงควมมีภาวะผู้นำของครูซึ่งสอดคล้องไปกับการทำงานตามปกติในโรงเรียน ปัจจัยเหล่านี้ ประกอบด้วย

1. ทักษะการสอนแบบมืออาชีพ
2. บุคลิกภาพที่เหมาะสมกับการเป็นครู
3. มีความมั่นคงและก้าวหน้าในอาชีพที่นำหน้าครูคนอื่น
4. มีความสนใจเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองให้เกิดการเรียนรู้
5. ทุ่มเวลาและมุ่งมั่นในการเป็นครูผู้นำ
6. การยอมรับและเชื่อถือจากเพื่อนครูจากการปฏิบัติการ

สอนตามปกติ

4.10 องค์ประกอบภาวะผู้นำครูจากผลการวิจัยของ

Crowther et al. (2002)

Crowther et al. (2002, p. 25) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของครูในสถานการณ์ที่เป็นปัญหาหรือในโรงเรียนที่ประสบปัญหาวิกฤต โดยทำการศึกษาเป็นเวลา 5 ปีกับโรงเรียนในประเทศออสเตรเลียและสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยได้พบองค์ประกอบของภาวะผู้นำครู 6 ระดับเรียงลำดับจากสำคัญน้อยไปหาสำคัญมาก ดังนี้

1. การมีความเชื่อมั่นหรือมีเจตคติทางบวกเกี่ยวกับการมีหนทางที่ดีกว่าเสมอ
2. มุ่งมั่นอย่างจริงจังในการปฏิบัติการสอน การเรียนรู้และการประเมิน
3. ส่งเสริมและสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างครูขึ้นในโรงเรียนบนรากฐานการจัดการเชิงระบบขององค์การที่ตายตัวไปสู่ระบบที่ยืดหยุ่น
4. เผชิญปัญหาและอุปสรรคภายใต้วัฒนธรรมและโครงสร้างขององค์การ
5. แปลงแนวคิดวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติที่ทำได้จริง
6. ดำรงรักษาไว้ซึ่งวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งสู่ความสำเร็จ

4.11 องค์ประกอบภาวะผู้นำครูจากผลการวิจัยของ Suranna and

Moss (2002)

Suranna and Moss (2002, p. 26) ทำการวิจัยค้นหาภาวะผู้นำของครูในการเรียนการสอนวิชาชีวศร พบว่า ครูผู้มีภาวะผู้นำมีคุณลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

1. เป็นผู้สอนที่ดีในห้องเรียน
2. เป็นผู้นำทางชีวิตให้กับเพื่อนครู
3. เป็นผู้พัฒนาหลักสูตร
4. รับผิดชอบต่อตัวแทนขององค์กรทั้งในโรงเรียนหรือของสมาคมท้องถิ่น
5. ทำงานร่วมกับครูคนอื่น ๆ และผู้บริหารด้วย

4.12 องค์ประกอบภาวะผู้นำครู ตามทฤษฎีของ Sally J. Zepeda (2003)

Sally J. Zepeda (2003, p. 10) กล่าวว่า ภาวะผู้นำครูนั้นจำเป็นต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความพยายามและการเตรียมตัว อาจจะเป็นไปได้ว่า

ชั้นแรกและเป็นชั้นที่ดีที่สุดคือการเป็นครูที่เป็นตัวอย่างที่ดี ถ้าเพื่อนร่วมงานหรือผู้บริหารเคารพเชื่อถือในทักษะการสอนของคุณ คุณอาจจะได้รับโอกาสสำหรับภาวะผู้นำ ครูผู้นำในอนาคตนั้นจำเป็นจะต้องตระหนักถึงสภาพแวดล้อมของตนเอง รู้ว่าสิ่งไหนใช้ได้และใครจะเป็นคนปฏิบัติ คู่แข่งกับกระบวนการตัดสินใจ รู้ว่าการตัดสินใจนั้นได้ส่งต่อและนำไปปฏิบัติอย่างไรและโดยใคร อีกทั้งครูผู้นำยังจำเป็นจะต้องรู้เกี่ยวกับเพื่อนร่วมงานสอน ครูผู้นำนั้นตระหนักในวิธีการเรียนรู้ ความสนใจและจุดแข็งของเพื่อนร่วมงาน และมีความเข้าใจในความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงานกับคนอื่น ๆ ในโรงเรียน

4.13 องค์ประกอบภาวะผู้นำครูจากผลการสังเคราะห์งานวิจัยของ

York-Barr and Duke (2004)

York-Barr and Duke (2004, p. 26) ได้สังเคราะห์งานวิจัยของภาวะผู้นำของครู ผลการศึกษาจำแนกลักษณะภาวะผู้นำของครูออกเป็น 6 ด้าน คือ

1. การประสานงานและการจัดการงานเกี่ยวกับหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่นที่ใช้ร่วมกันในเขตพื้นที่การศึกษา
2. การพัฒนาวิชาชีพครูให้กับเพื่อนร่วมงาน
3. การมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของโรงเรียน หรือการมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน
4. การมีส่วนร่วมกับผู้ปกครองและชุมชน
5. การส่งเสริมวิชาชีพครู
6. การสร้างพันธกิจร่วมกับสถาบันผลิตครู

4.14 องค์ประกอบภาวะผู้นำครู ตามทฤษฎีของ Collett Bloom (2005)

Collett Bloom (2005, p. 75) ได้กล่าวไว้ว่าภาวะผู้นำของครูควรประกอบด้วย

1. หลักสูตร
2. การสื่อสาร
3. ความเป็นมืออาชีพและบุคลิกภาพ

4.15 องค์ประกอบภาวะผู้นำครู ตามทฤษฎีของ Fisher (2007)

Fisher (2007, p. 52) ได้ทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในเรื่องภาวะผู้นำครูและการเปลี่ยนแปลงองค์การในโรงเรียนเกรด 12 พบว่า ภาวะผู้นำครู

สามารถเสริมสร้างได้ และเมื่อเกิดภาวะผู้นำครูแล้ว ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโรงเรียนในทางที่ดีขึ้น โดยปราศจากการควบคุมจากผู้บริหาร

4.16 องค์ประกอบภาวะผู้นำครูตามทัศนะของ (Churches 2008, อ้างถึงในวิโรจน์ สารรัตนะ, 2556, หน้า 39 – 40)

Churches (2008) ได้กล่าวถึงลักษณะของ 8 ประการ สำหรับครูศตวรรษที่ 21 ดังนี้

1. สามารถปรับตัว
2. มีวิสัยทัศน์
3. ทำงานแบบร่วมมือ
4. กล้าคิดกล้าทำ
5. เรียนรู้ตลอดชีวิต
6. เป็นนักสื่อสาร
7. เป็นต้นแบบทางพฤติกรรม
8. เป็นผู้นำ

และได้กล่าวถึงบทบาทของครูในศตวรรษที่ 21 ดังนี้

1. เป็นผู้อำนวยความสะดวก
2. เป็นผู้แนะแนวทางช่วยให้นักเรียนสามารถสร้างสิ่งที่มี

ความหมายของตนเอง

3. เป็นผู้เรียนรู้ร่วมหรือผู้ศึกษาค้นคว้าร่วม กล้าศึกษาสิ่งที่ตนเองไม่ถนัดให้ความร่วมมือกับครูคนอื่น

4.17 องค์ประกอบภาวะผู้นำครูตามทัศนะของ Richard Jones (2010) Richard Jones (2010, pp. 7 – 9) ได้อธิบายว่าภาวะผู้นำของการจัดการเรียนรู้ของครู ประกอบด้วย

1. มีวิสัยทัศน์
2. การประเมิน
3. หลักสูตร
4. การมีกลยุทธ์
5. การมีทักษะ
6. การสร้างสรรค์

7. การตัดสินใจ

8. ความมุ่งมั่น

9. เป้าหมาย

10. บุคลิกภาพ

4.18 องค์ประกอบภาวะผู้นำครูตามที่คณะของ Flamand (2013 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์, 2556, หน้า 32 – 33)

Flamand (2013) ได้กล่าวว่า บทบาทของครูในศตวรรษที่ 21 โดยมี บทบาทที่สำคัญ 5 ประการคือ

1. ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยี (emphasis on technology)
2. ยึดเป้าหมายเดิม แต่ด้วยสิ่งใหม่ ๆ (traditional goals with new resources)
3. ให้ความสำคัญกับเทคนิคการเรียนรู้ (emphasis on techniques)
4. เป็นพี่เลี้ยง (as mentors) ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน
5. เน้นการกระทำ (emphasis on action)

จากผลการศึกษาแนวคิดและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับ องค์ประกอบภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ ผู้วิจัยได้นำมาแสดงในตารางวิเคราะห์ โดยองค์ประกอบเหล่านี้ถือว่าเป็นองค์ประกอบตามกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี เพื่อกำหนด เป็นองค์ประกอบตามกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัยต่อไป ดังตาราง 1

ตาราง 1 วิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้

องค์ประกอบภาวะผู้นำครู ในการจัดการเรียนรู้	ทิตินา แซมมณี (2553) สพฐ. (2553) สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2553) อภปร. ราชพัฒน์ (2554) สมศ. (2554) จารุภัทร บุญสง (2556) วิศิษฐ์ มุ่งนากลาง (2556) Lieberman (2000) Katzenmeyer and Moller (2001) Crowther et al. (2002) Suranna and Moss (2002) Sally J. Zepeda (2003) York-Barr and Duke (2004) Collett Bloom (2005) Fisher (2007) Churches (2008) Richard Jones (2010) Flamand (2013) ควมณี																
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
1. กระบวนการจัดการเรียนรู้	✓	✓	✓		✓	✓				✓			✓			7	
2. การพัฒนาหลักสูตรและการใช้ หลักสูตร		✓	✓			✓			✓		✓		✓	✓		✓	8
3. การวัดและประเมินผล	✓	✓	✓		✓						✓						5
4. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง		✓		✓			✓	✓	✓				✓	✓	✓	✓	9

ตาราง 1 (ต่อ)

		องค์ประกอบภาวะผู้นำครู ในการจัดการเรียนรู้													รวม							
		ทิตนา แซมมณี (2553)	สพฐ. (2553)	สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2553)	อภปร. ราชพัฒน์ (2554)	สมศ. (2554)	จารุภัทร บุญสง (2556)	วิศิษฐ์ มุ่งนากลาง (2556)	Lieberman (2000)	Katzenmeyer and Moller (2001)	Crowther et al. (2002)	Suranna and Moss (2002)	Sally J. Zepeda (2003)	York-Barr and Duke (2004)		Collett Bloom (2005)	Fisher (2007)	Churches (2008)	Richard Jones (2010)	Flamand (2013)		
5. บุคลิกภาพ		✓		✓				✓	✓						✓			✓				6
6. มีส่วนรวมพัฒนา		✓		✓			✓							✓								4
7. พัฒนาผู้เรียน		✓	✓																	✓		3
8. มีวิสัยทัศน์		✓		✓		✓				✓							✓	✓				6

ตาราง 1 (ต่อ)

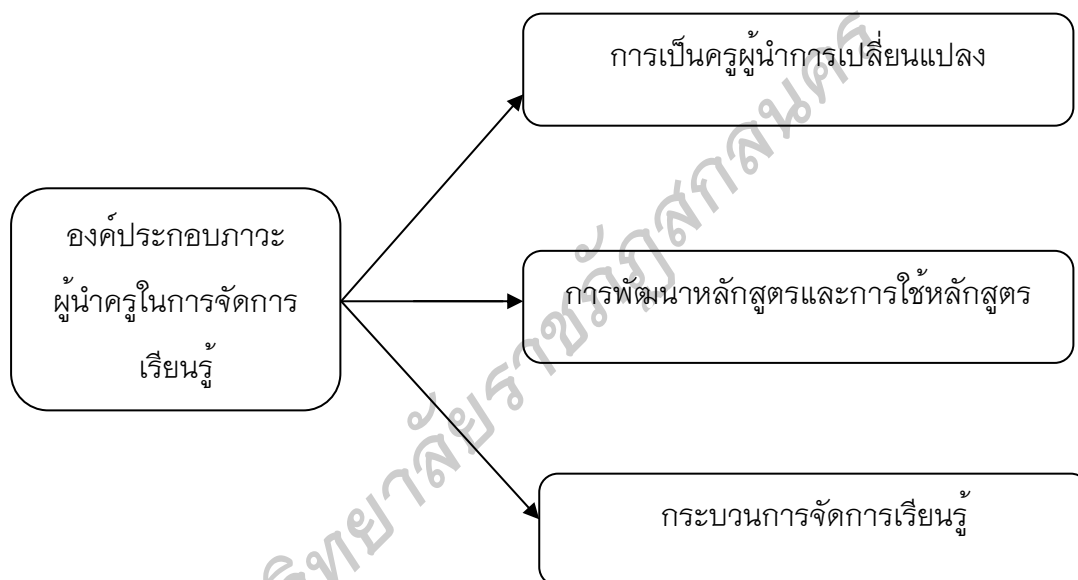
องค์ประกอบภาวะผู้นำครู ในการจัดการเรียนรู้		ทิตินา แซมมณี (2553)	สพฐ. (2553)	สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2553)	อภิวรรตน์ ราชพัฒน์ (2554)	สมศ. (2554)	จารุภัทร บุญสง (2556)	วิศิษฐ์ มุ่งนากลาง (2556)	Lieberman (2000)	Katzenmeyer and Moller (2001)	Crowther et al. (2002)	Suranna and Moss (2002)	Sally J. Zepeda (2003)	York-Barr and Duke (2004)	Collett Bloom (2005)	Fisher (2007)	Churches (2008)	Richard Jones (2010)	Flamand (2013)	ความถี่
9. แลกเปลี่ยนเรียนรู้เครือข่ายรวมกัน				√			√						√			√	√			5
10. การพัฒนาตนเอง		√		√						√							√			4
11. เป็นผู้ได้รับการยอมรับนับถือ		√		√						√			√				√			5
12. มีความเชื่อมั่นและเจตคติทางบวก				√							√									2

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำครู ในการจัดการเรียนรู้		ทิตินา แซมเมนี (2553)	สพฐ. (2553)	สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2553)	อภิวรรตน์-ราชพัฒน์ (2554)	สมศ. (2554)	จารุภัทร บุญสง (2556)	วิศิษฐ์ มุ่งนากลาง (2556)	Lieberman (2000)	Katzenmeyer and Moller (2001)	Crowther et al. (2002)	Suranna and Moss (2002)	Sally J. Zepeda (2003)	York-Barr and Duke (2004)	Collett Bloom (2005)	Fisher (2007)	Churches (2008)	Richard Jones (2010)	Flamand (2013)	ควมณี
13. การบริหารจัดการชั้นเรียน													√				√			2
14. ส่งเสริมวิชาชีพครู		√			√							√					√			4
15. รวมมือกับชุมชน		√			√												√	√		4
16. การประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี				√									√						√	3

จากตาราง 1 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์องค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ จากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการต่าง ๆ ที่มีความคิดเห็นสอดคล้องกันโดยพิจารณาจากความถี่ตั้งแต่ 3 อันดับแรก เรียงจากมากไปหาน้อย พบว่า สามารถคัดสรรองค์ประกอบภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ได้ 3 องค์ประกอบที่จะใช้เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (Conceptual Framework) ดังนี้

- 1) การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 2) การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตรและ
- 3) กระบวนการจัดการเรียนรู้



ภาพประกอบ 2 องค์ประกอบภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้

จากการวิเคราะห์เอกสาร

1. การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้กล่าวไว้หลายท่าน ดังนี้

ภิรมย์ ถินถาวร (2550, หน้า 30) สรุปว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมหรือความสามารถในการบริหารองค์การของผู้บริหารที่จะทำให้ผู้ร่วมงานมีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถมากกว่าที่ตั้งใจไว้แต่ต้น ส่งผลให้องค์การได้รับการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ทันตามการเปลี่ยนแปลงของประเทศและโลก

กระทรวงศึกษาธิการ (2553, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ไว้ว่าเป็นการให้ความสำคัญของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มองเห็นงานในแง่มุมมองใหม่โดยมีการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา หรือการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยผู้นำจะยกระดับวุฒิภาวะและอุดมการณ์ของผู้ตาม กระตุ้น ชี้นำ และมีส่วนร่วมในการพัฒนาความสามารถของผู้ตามและผู้ร่วมงาน ไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้นมีศักยภาพมากขึ้น นำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น

อารี กังสานุกุล (2553, หน้า 29) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กลุ่มพฤติกรรมของผู้นำ ซึ่งแสดงออกถึงการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการยกระดับและกระบวนการซึ่งผู้นำและผู้ตาม ต่างยกระดับซึ่งกันและกันในด้านศีลธรรมและจงใจสูงขึ้น โดยผู้นำจะกระตุ้นจงใจผู้ตามให้กระทำมากกว่าที่ผู้ตามคาดหวังไว้ว่าจะกระทำและผู้ตามจะสร้างความผูกพันต่อจุดประสงค์ขององค์การ โดยผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์พันธกิจ กลยุทธ์ขององค์การและผู้นำแสดงคุณลักษณะที่เป็นตัวแบบหรือแบบอย่างในการปฏิบัติเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติแก่ผู้ตาม ตลอดจนการเพิ่มอำนาจ (Empower) และช่วยเหลือผู้ตาม

วิโรจน์ สารรัตนะ (2557, หน้า 26) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ การมุ่งให้มีการเปลี่ยนแปลงจากสภาพเดิมที่เป็นอยู่ (change oriented) โดยกระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักถึงโอกาสหรือปัญหาและร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ในองค์การ

Lunenburg & Ornstein (2000, p. 150 – 151) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่กระตุ้นจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้กระทำมากกว่าที่ได้ตั้งความคาดหวังไว้

Michael Fullan (2006) ได้สรุปความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่าควรรู้จักการบริหารความสัมพันธ์ (Relationship Management) ใน 7 ด้าน ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational) การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น (Influence) การพัฒนาผู้อื่น (Developing Others) การเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง (Change Catalyst) การบริหารจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management) การสร้างพันธะความผูกพัน (Building Bonds) และการทำงานร่วมกันเป็นทีมและความร่วมมือกัน (Teamwork and Collaboration)

จากการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่นักการศึกษาได้กล่าวมา ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานในเรื่องทัศนคติและข้อสมมติฐานของสมาชิกขององค์การและต่อการสร้างความผูกพันสำหรับพันธกิจวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์การ โดยจงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาเพื่อนำไปสู่ประโยชน์ของกลุ่ม หรือองค์การ โดยมีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น

1.2 องค์ประกอบการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับครูผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้กล่าวไว้หลายท่านดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553, หน้า 13 – 14) ได้กำหนดไว้ว่า การพัฒนาตนเองเป็นตัวชี้วัดหนึ่งของสมรรถนะหลักประจำสายงานของครูผู้สอน ประกอบด้วย 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงาน 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีมและ 5) จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครูและได้กำหนดตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำครู ในคู่มือการประเมินสมรรถนะครูผู้สอนในการปฏิบัติงาน ในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการปฏิบัติงานของครูและใช้เป็นฐานข้อมูลในการกำหนดกรอบการพัฒนาครู ตามนโยบายพัฒนาครูทั้งระบบ ประกอบด้วย การเป็นบุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง มีพฤติกรรมแสดงออก ดังนี้

1) ให้ความสนใจต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เป็นปัจจุบันโดยมีการวางแผนอย่างมีวิสัยทัศน์ซึ่งเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจของโรงเรียนร่วมกับผู้อื่น 2) ริเริ่มการปฏิบัติที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนานวัตกรรม 3) กระตุ้นผู้อื่นให้มีการเรียนรู้และร่วมมือในวงกว้าง เพื่อพัฒนาผู้เรียน สถานศึกษาและวิชาชีพ 4) ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นภายใต้ระบบขั้นตอนที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมได้

อาภารัตน์ ราชพัฒน์ (2554, หน้า 145) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการศึกษาสามารถคัดสรรค่องค์ประกอบของภาวะผู้นำของครูได้ พบว่า องค์ประกอบด้านเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย 1) เป็นผู้นำ ซึ่งสังเกตได้จากมีความรู้ในวิชาชีพและเหตุการณ์ปัจจุบัน มีความคิดริเริ่มแก้ไขสิ่งต่าง ๆ ให้ดีขึ้น อดทนต่อสถานการณ์ที่ยากลำบากเพื่อให้งานสำเร็จ กล้าตัดสินใจเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ปฏิบัติงานโดยอาศัยเหตุผลและปราศจากอคติ ศรัทธาผู้ร่วมงาน 2) เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ โดยเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับเพื่อนร่วมงาน สร้างสรรค์นวัตกรรมและบรรลุเป้าหมายของงานอย่างต่อเนื่อง พัฒนาความรู้อยู่เสมอ แสวงหาโอกาสทำงานใหม่ ๆ มีความสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ดี และมีทักษะการจัดการและใช้ความรู้เพื่อดำเนินชีวิต 3) เป็นผู้ได้รับการยอมรับ สังเกตจากการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ มีการพัฒนาศักยภาพตนเองอยู่เสมอ รักษาคุณภาพงานและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคน ได้รับความไว้วางใจจากหมู่คณะ

วิศิษฎ์ มุ่งนากลาง (2556, หน้า 226) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำครูด้านบุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 1) มีความรู้ในวิชาชีพและเหตุการณ์ปัจจุบัน 2) คิดริเริ่มการปฏิบัติสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น 3) กล้าตัดสินใจเพื่อประโยชน์ส่วนรวม 4) มีความอดทน อดกลั้นต่อสถานการณ์ต่าง ๆ 5) มีการวางแผนอย่างมีวิสัยทัศน์ 6) เป็นที่รักและศรัทธาของผู้ร่วมงาน

Marshall และ Molly (2003) ได้ทำการสังเคราะห์ปัจจัยและองค์ประกอบต่าง ๆ ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ซึ่งเกี่ยวข้องกับตัวแบบของปัจจัยที่สำคัญสำหรับภาวะผู้นำ (Leadership That Matters) อันประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 2 ประการใหญ่ และ 8 ประการย่อย ได้แก่

1) องค์ประกอบหลักประการที่ 1 ด้านพฤติกรรม มีองค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1.1) ด้านการ

สื่อสาร 1.2) ด้านความไว้วางใจ 1.3) ด้านความเอาใจใส่ดูแล 1.4) ด้านการสร้างโอกาสหรือความเสี่ยง 2) องค์ประกอบหลักประการที่ 2 ด้านลักษณะพิเศษ มีองค์ประกอบย่อย ดังนี้ 2.1) ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง 2.2) ด้านการกำหนดตำแหน่งการมอบอำนาจ 2.3) ด้านวิสัยทัศน์หรือขีดความสามารถด้านกระบวนการเรียนรู้ 2.4) ด้านบริบทองค์กรหรือวัฒนธรรม

Northouse (2003, pp. 174 – 175) กล่าวว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แบ่งออกเป็น 2 ทฤษฎี คือ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ แบ่งเป็น 4 องค์ประกอบ คือ 1) การใช้อิทธิพลด้วยอุดมการณ์ 2) การจูงใจด้วยแรงดลใจ 3) การกระตุ้นด้วยปัญญา และ 4) การมุ่งความสำคัญเป็นรายบุคคล ส่วนภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน แบ่งเป็น 3 องค์ประกอบ คือ 1) การให้รางวัลตามสถานการณ์ 2) การบริหารแบบวางเฉย 3) การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ

York-Barr and Duke (2004, p. 260) ได้กล่าวว่า การพัฒนาครูให้เป็นครูผู้นำและใช้ภาวะผู้นำเพื่อการปรับปรุงการเรียนการสอนในโรงเรียนให้เกิดประโยชน์ 4 ประการ คือ 1) เปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา 2) การเพิ่มศักยภาพการเรียนรู้ 3) ประกาศเกียรติคุณการให้รางวัล 4) การเป็นตัวแบบครูประชาธิปไตยให้กับผู้เรียน

Fullan (2006) ได้กล่าวถึง ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ควรรู้จักการบริหารความสัมพันธ์ (Relationship Management) ในด้านต่อไปนี้ 1) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational) ผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจเป็นผู้ชี้แนะและทำให้คนเห็นตามวิสัยทัศน์หรือภารกิจที่มีร่วมกันสื่อสารภารกิจร่วมกันโดยวิธีการที่ทำให้เกิดแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นทำตามได้ กำหนดเป้าหมายร่วมกันที่อยู่เหนือขึ้นไปจากงานที่ทำในหน้าที่แต่ละวัน ทำให้งานที่ทำมีความน่าตื่นเต้นมากขึ้น 2) การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น (Influence) ตัวบ่งชี้ผู้นำที่มีอิทธิพลเห็นได้ตั้งแต่การรู้ว่าจะใช้วิธีการใดในการดึงดูดใจผู้ฟังไปจนถึงรู้ว่าจะดึงบุคคลสำคัญเข้ามารวมกลุ่มและการสร้างเครือข่ายในการช่วยเหลือสนับสนุนเมื่อเกิดความคิดริเริ่มและรู้จักหว่านล้อมชักจูงและทำให้คนคล้อยตามได้ 3) การพัฒนาผู้อื่น (Developing others) ผู้นำที่มีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาความสามารถของผู้อื่นได้จะแสดงความสนใจอย่างแท้จริงในตัวคนที่เขาช่วยเข้าใจเป้าหมายจุดแข็งและจุดอ่อนของเขาสามารถให้ผลสะท้อนกลับที่สร้างสรรค์และรู้เท่าทันความเป็นไปได้ 4) การเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง (Change Catalyst) ผู้นำที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วจะสามารถรู้ได้ถึงความ

จำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลง ทำทนายสภาพที่เป็นอยู่เพื่อให้ได้มาซึ่งความเป็นเลิศ เป็นปากเสียงที่เข้มแข็งเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแม้จะมีฝ่ายตรงข้ามคอยคัดค้าน โดยให้ เหตุผลที่คนต้านทานได้ยากมาแย้ง มีวิธีการปฏิบัติที่จะเอาชนะอุปสรรคที่ขัดขวางการ เปลี่ยนแปลง 5) การบริหารจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management) ผู้นำที่สามารถ จัดการกับปัญหาความขัดแย้งได้ดี คือ ผู้ที่ทำให้ทุกฝ่ายกล้าแสดงความคิดเห็นของตนเองเข้าใจ มุมมองที่แตกต่างของแต่ละฝ่ายและหาทางออกที่ทุกคนเห็นพ้องต้องกันได้ เพชฌัญหำกับ ข้อขัดแย้งที่ปรากฏและรับรู้ความรู้สึกและความคิดเห็นจากทุกด้านและปรับทัศนคติให้ เป็นไปในทิศทางที่มาจากข้อตกลงร่วมกัน 6) การสร้างพันธะความผูกพัน (Building Bonds) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องรู้จักสร้างสายใยแห่งความสัมพันธ์ เข้าใจในความ แตกต่างของแต่ละบุคคลสร้างความเชื่อถือและความไว้วางใจ รวมทั้งความปรองดองกัน ภายในองค์กรและกับผู้ร่วมงานจากภายนอกเครือข่าย 7) การทำงานร่วมกันเป็นทีมและ ความร่วมมือกัน (Teamwork and Collaboration) ผู้นำที่ดีต้องรู้จักการทำงานร่วมกันเพื่อ สร้างบรรยากาศของการมีอำนาจระหว่างเพื่อนร่วมงานที่เป็นมิตร เป็นแม่แบบของการให้ ความเคารพ การช่วยเหลือกันและการร่วมมือกันสามารถชักจูงผู้อื่นให้เข้าร่วมทำงานอย่าง กระตือรือร้น กระฉับกระเฉง เพื่อความพยายามในระดับกลุ่มและสร้างสปีริตและ เอกลักษณ์ของกลุ่มใช้เวลาในการหล่อหลอมผนึกความสัมพันธ์เข้าด้วยกันให้ไปไกลเกิน กว่าที่ภาระหน้าที่ในการทำงานได้กำหนดไว้

กล่าวโดยสรุป องค์ประกอบการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะต้องมึลักษณะโดยเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นคนกล้าเปิดเผย เป็นคนที่เชื่อมั่นใน คนอื่น ใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดัน เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต มีความสามารถที่จะเผชิญกับ ความสลับซับซ้อน และเป็นผู้มองการณ์ไกล สามารถบริหารงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำ มีอิทธิพลต่อผู้ตามและผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายาม ของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน ไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดความตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ ของกลุ่มจูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขา ไปสู่ประโยชน์ของกลุ่ม หรือสังคมโดยอาศัยคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ผู้นำจึงจะดำเนินการ เป็นผู้บริหารความเปลี่ยนแปลงโดยการตรวจวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลง ระบุการต่อต้าน การเปลี่ยนแปลง กำหนดและมอบหมายความรับผิดชอบ พัฒนายุทธศาสตร์การบริหาร

และการนำไปใช้ ต่อดองค์รตลอดจนติดตามการตรวจประเมินความก้าวหน้าในการบริหาร
ความเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ

ตาราง 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบย่อยการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง

องค์ประกอบย่อย การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง	สพฐ. (2553)	อภาร์ตัน ราชพัฒน์ (2554)	วิศิษฐ์ มุ่งนากลาง (2556)	Marshall & Molly (2003)	Northouse (2003)	York-Barr and Duke (2004)	Fullan (2006)	ความถี่
1. การพัฒนาตนเองสู่ครูมืออาชีพ	√		√		√	√	√	5
2. บุคคลแห่งการเรียนรู้	√	√	√	√			√	5
3. การยอมรับนับถือ		√				√		2
4. มีมนุษยสัมพันธ์			√			√		2
5. แลกเปลี่ยนเรียนรู้					√	√		2
6. มีเครือข่าย			√			√		2
7. ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ใหม่ ๆ	√	√	√					3
8. มีความสามารถในการแก้ไขปัญหา			√				√	2
9. มีทักษะการใช้เทคโนโลยี			√					1
10. การสร้างแรงบันดาลใจ							√	1
11. การทำงานร่วมกันเป็นทีม				√			√	2
12. การใช้อิทธิพลด้วยอุดมการณ์					√			1
13. ความเชื่อมั่นในตนเอง				√				1

จากตาราง 2 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์องค์ประกอบด้านการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง
จากแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักการศึกษาต่าง ๆ ที่มีความคิด
สอดคล้องกันความถี่ตั้งแต่ 3 อันดับแรก เรียงจากมากไปหาน้อย สามารถสรุปได้ว่า

องค์ประกอบย่อยการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 1) การพัฒนาตนเองสู่ครูมืออาชีพ 2) บุคคลแห่งการเรียนรู้และ 3) ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ ๆ

2. การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร

2.1 ความหมายของหลักสูตร

กาญจนา คุณารักษ์ (2553, หน้า 38) ได้กล่าวว่า หลักสูตร หมายถึง โครงการหรือแผนหรือข้อกำหนด อันประกอบด้วยหลักการ จุดหมาย โครงสร้าง กิจกรรม และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการจัดการเรียนการสอนที่จะพัฒนาผู้เรียนให้เกิดความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ โดยส่งเสริมให้เอื้ออำนวยบุคคลไปสู่ศักยภาพสูงสุดของตนเอง รู้จักตนเอง มีชีวิตอยู่ในโรงเรียน ในสังคม และในโลกอย่างมีคุณภาพและอย่างมีความสุข

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2554, หน้า 105) คำว่า “หลักสูตร” ภาษาอังกฤษ เขียนว่า Curriculum มีรากศัพท์มาจากภาษาละตินว่า “currere” หมายถึง “race – course” หรือเส้นทางที่ใช้วิ่งแข่งขัน เมื่อนำมาใช้ในบริบทของการศึกษาจึงหมายถึง running sequence of courses or learning experience เปรียบเสมือนเส้นทางที่ผู้เรียนจะต้องเรียนรู้ และฝึกประสบการณ์นำไปสู่เป้าหมายความสำเร็จ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 25) ได้กล่าวว่า หลักสูตร มีความหมาย 3 ประการคือ

1. หลักสูตรเป็นศาสตร์ที่มีทฤษฎี หลักการและการนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนตามที่มุ่งหมายไว้
2. หลักสูตรเป็นระบบในการจัดการศึกษา โดยมีปัจจัยนำเข้า (Input) ได้แก่ ครู นักเรียน วัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ กระบวนการ (Process) ได้แก่ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ผลผลิต (Output) ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความสำเร็จการศึกษา เป็นต้น
3. หลักสูตรเป็นแผนการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งประสงค์ จะอบรมฝึกฝนผู้เรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ

สุเทพ อ่วมเจริญ (2555, หน้า 4) ได้กล่าวว่า หลักสูตร หมายถึง ศาสตร์ที่เรียนรู้เพื่อนำไปกำหนดวิถีทางที่นำไปสู่การจัดประสบการณ์ให้ผู้เรียนเพื่อการเรียนรู้

Burton and Middlewood (2001, p. 19) ให้ความหมายหลักสูตรไว้ว่าเป็นจุดมุ่งหมายของการศึกษาในเรื่องของทักษะความรู้ และทัศนคติที่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาอย่างเหมาะสมตามที่กำหนดไว้

Armstrong (2003, p. 4) ให้ความหมายหลักสูตรไว้ว่าเป็นสิ่งที่ยืนยันถึงกระบวนการตัดสินใจและผลลัพธ์ที่มุ่งไปยังการเตรียมความพร้อมและการประเมินรูปแบบที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาผู้เรียนที่สัมพันธ์กับการรับรู้โดยเฉพาะความรู้และทักษะ โดยเน้นใน 3 เรื่อง คือ 1) การส่งผ่านความรู้ 2) กระบวนการในการหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้และ 3) ผลของการเรียนรู้ที่ผู้เรียนได้ข้อมูลใหม่มาด้วยความพยายาม

Oliva (2005, pp. 8 – 9) ให้ความหมายหลักสูตร โดยนิยามไว้ 3 ประเด็น คือ ยึดจุดประสงค์ บริบทหรือสภาพแวดล้อมและวิธีดำเนินการหรือยุทธศาสตร์ สรุปคือ 1) ยึดจุดประสงค์ หลักสูตรในแนวคิดนี้มีความหมายในลักษณะที่เป็นวิธีการที่นำไปสู่ความสำเร็จตามจุดประสงค์หรือจุดมุ่งหมายนั้น 2) ยึดบริบทหรือสภาพแวดล้อม ลักษณะนี้เป็นการอธิบายถึงลักษณะทั่วไปของหลักสูตร ซึ่งแล้วแต่เนื้อหาของหลักสูตรนั้นมีลักษณะเป็นอย่างไร เช่น หลักสูตรที่ยึดเนื้อหาวิชา หรือหลักสูตรที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง หรือหลักสูตรที่เน้นการปฏิรูปสังคม เป็นต้น 3) ยึดวิธีดำเนินการหรือยุทธศาสตร์ เป็นการนิยามในเชิงวิธีดำเนินการที่เป็นกระบวนการหรือเทคนิควิธีการในการจัดการเรียนการสอน เช่น หลักสูตร คือ กระบวนการแก้ปัญหาหรือหลักสูตร คือ การอยู่รวมกันเป็นกลุ่ม หลักสูตรคือการเรียนรู้เป็นรายบุคคล เป็นต้น

จากการศึกษาความหมายของหลักสูตรที่นักการศึกษาได้กล่าวมา ผู้วิจัยสรุปได้ว่า หลักสูตร หมายถึง แผนสำหรับการเรียนรู้ที่จัดประสบการณ์ทั้งหมดให้แก่ผู้เรียน ภายใต้การดำเนินงานของโรงเรียนและในทางปฏิบัติหลักสูตร ประกอบด้วย จำนวนของแผนการต่าง ๆ ที่เขียนเป็นลายลักษณ์อักษรและมีขอบเขตกว้างหลากหลาย เป็นแนวทางของการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่ต้องการ ดังนั้น หลักสูตรอาจเป็น หน่วย (Unit) เป็นรายวิชา (course) หรือเป็นรายวิชาย่อยต่าง ๆ (sequence of courses) ซึ่งอยู่ภายใต้การแนะนำของสถานศึกษาและเป็นแผนงานหรือโครงการทางการศึกษา ซึ่งอาจจัดขึ้นได้ทั้งในและนอกชั้นเรียนหรือโรงเรียนก็ได้

2.2 ความสำคัญของหลักสูตร

นักการศึกษาหลายท่านได้แสดงทัศนะและความคิดเห็นที่เกี่ยวกับความสำคัญของหลักสูตรไว้โดยสรุป ดังนี้

พจนัท ธาตุทอง (2550, หน้า 4 – 5) ได้สรุปความสำคัญของ
 หลักสูตรว่า การพัฒนาคนในสังคมให้มีคุณลักษณะที่สังคมคาดหวัง หลักสูตรเป็นเครื่องมือ
 ที่จะทำให้การจัดการศึกษาบรรลุผลตามจุดหมายที่กำหนดไว้ โดยหลักสูตรมีส่วนสำคัญ
 ในการส่งเสริมความเจริญของงานของบุคคลสามารถปลูกฝังพฤติกรรม คุณธรรม
 จริยธรรม วางรากฐานความคิดที่เป็นการสนับสนุนและสอดคล้องกับสภาพสังคม
 เศรษฐกิจ การเมืองการปกครอง เพื่อให้ผู้เรียนเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม สามารถทำให้
 ผู้เรียนค้นพบความสามารถ ความสนใจ ความถนัด ที่แท้จริงของตนเองและพัฒนาได้เต็ม
 ตามศักยภาพ นอกจากนี้ยังเป็นโครงการ แผนงาน ข้อกำหนด ที่ชี้แนะให้ผู้บริหาร
 การศึกษา ครู-อาจารย์ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องนำไปดำเนินงานสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบ
 และมีประสิทธิภาพ

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2554, หน้า 7) ได้กล่าวถึงความสำคัญของหลักสูตร
 สรุปได้ ดังนี้

1. หลักสูตรเป็นแผนและแนวทางในการจัดการศึกษาของชาติ
 ให้บรรลุตามความมุ่งหมายและนโยบาย
2. หลักสูตรเป็นหลักและเป็นแนวทางในการวางแผนวิชาการ
 การจัดการการบริหารการศึกษา การสรรหาและการพัฒนาบุคลากร การจัดวัสดุ อุปกรณ์
 เครื่องมือ นวัตกรรม การเรียนการสอน งบประมาณ อาคารสถานที่ ซึ่งจำเป็นต้องได้รับการ
 การพิจารณาให้เหมาะสมและสอดคล้องกับความคาดหวังของหลักสูตร
3. หลักสูตรเป็นเครื่องมือในการควบคุมมาตรฐานการศึกษา
 ของสถานศึกษาและคุณภาพของผู้เรียนให้เป็นไปตามนโยบายและแผนการศึกษาชาติ
 และสอดคล้องกับความต้องการของแต่ละท้องถิ่น
4. ระบบหลักสูตรจะกำหนด ความมุ่งหมาย ขอบข่ายเนื้อหา
 สาระแนวทางการจัดประสบการณ์ การเรียนการสอน แหล่งทรัพยากร และการ
 ประเมินผล สำหรับการจัดการศึกษาของผู้สอนและผู้บริหาร
5. หลักสูตรจะเป็นเครื่องบ่งชี้ทิศทางการพัฒนาทรัพยากร
 มนุษย์ให้มีคุณภาพและสอดคล้องกับแนวโน้มการพัฒนาสังคมของประเทศ

จากความสำคัญของหลักสูตรข้างต้น สรุปว่า หลักสูตร
 มีความสำคัญ เพราะหลักสูตรเป็นเอกสารซึ่งเป็นแผนการหรือโครงการจัดการศึกษาที่ระบุ
 แนวทางการจัดมวลงประสบการณ์ เป็นส่วนกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาให้กับบุคลากร

ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษานำไปปฏิบัติ เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพทางการศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาที่หลักสูตรกำหนดไว้ นำไปดำเนินงานสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

2.3 องค์ประกอบการพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร

การพัฒนาหลักสูตร เป็นกระบวนการวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ทุกประเภท เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามความมุ่งหมายและจุดประสงค์ที่กำหนดไว้และเป็นการวางแผนการประเมินผลให้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงในตัวผู้เรียน เพื่อให้ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบจะได้รู้และคิดเพื่อแก้ไขปัญหาต่อไป โดยมีผู้กล่าวถึงความหมายของการพัฒนาหลักสูตรไว้ ดังนี้

บุญเลี้ยง (2553, หน้า 15 – 16) ได้สรุป องค์ประกอบที่สามารถจะทำให้ผู้ใช้หลักสูตรสามารถนำหลักสูตรไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ 1) จุดมุ่งหมายของหลักสูตร (Curriculum Aims) หมายถึง ความตั้งใจหรือความคาดหวังที่ต้องการให้เกิดขึ้นในตัวผู้ที่จะผ่านหลักสูตร จุดมุ่งหมายของหลักสูตรมีความสำคัญ เพราะเป็นตัวกำหนดทิศทางและขอบเขตในการให้การศึกษาแก่เด็ก ช่วยในการเลือกเนื้อหาและกิจกรรมตลอดจนใช้เป็นมาตรฐานการอย่างหนึ่งในการประเมินผล ทั้งนี้จุดมุ่งหมายของการศึกษามีอยู่หลายระดับ ได้แก่ จุดมุ่งหมายระดับหลักสูตรซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายที่บอกให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรู้เป้าหมายของหลักสูตรนั้น ๆ จุดมุ่งหมายของกลุ่มวิชาแต่ละกลุ่มจะสร้างคุณลักษณะที่แตกต่างกันให้กับผู้เรียน ดังนั้นแต่ละกลุ่มวิชาจึงมีการกำหนดจุดมุ่งหมายไว้ต่างกัน จุดมุ่งหมายรายวิชาที่เป็นจุดหมายที่ละเอียดจำเพาะเจาะจงกว่าจุดมุ่งหมายกลุ่มผู้สอน ผู้สอนรายวิชาจะกำหนดจุดมุ่งหมายในการสอนเนื้อหาแต่ละบทแต่ละตอน ขึ้นในรูปของจุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรม แม้ว่าจุดมุ่งหมายของการศึกษาจะมีหลายระดับดังกล่าวแล้ว จุดมุ่งหมายทุกระดับย่อมสอดคล้องกันและนำไปสู่จุดหมายปลายทางเดียวกัน 2) เนื้อหา (Content) เมื่อกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรแล้วกิจกรรมขั้นต่อไป คือ การเลือกเนื้อหา ประสบการณ์การเรียนรู้ต่าง ๆ ที่คาดว่าจะช่วยให้ผู้เรียนพัฒนาไปสู่จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้โดยดำเนินการตั้งแต่การเลือกเนื้อหาสาระและประสบการณ์ การเรียงลำดับเนื้อหาสาระ พร้อมทั้งการกำหนดเวลาเรียนที่เหมาะสม 3) การนำหลักสูตรไปใช้ (Curriculum Implementation) เป็นการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การจัดทำวัสดุ หลักสูตร ได้แก่ คู่มือครู เอกสารหลักสูตร แผนการสอน แนวการสอน และแบบเรียน เป็นต้น รวมทั้งการจัดเตรียมความ

พร้อมด้านบุคลากรและสิ่งแวดล้อม เช่น การจัดโต๊ะ เก้าอี้ ห้องเรียน วัสดุอุปกรณ์ในการเรียน จำนวนครู และสิ่งแวดล้อมอำนวยความสะดวกต่าง ๆ การดำเนินการสอนเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่สุดในขั้นตอนการนำหลักสูตรไปใช้ เพราะหลักสูตรจะได้ผลหรือไม่ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมการสอนของครู ครูผู้สอนจะต้องมีความรู้

สุนทร โคตบรรเทา (2553, หน้า 135) องค์ประกอบของหลักสูตรแบ่งเป็น 3 องค์ประกอบสำคัญ คือ เนื้อหาประสบการณ์และสภาพแวดล้อม เนื้อหาตอบคำถามเกี่ยวกับหลักสูตรคืออะไร ส่วนประสบการณ์และสภาพแวดล้อมตอบคำถามเกี่ยวกับหลักสูตรเป็นอย่างไร

ว่าที่ ร.ต.หญิงฐิติมา ไชยมหา (2556, หน้า 51) ได้กล่าวว่า ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา คือ ครูที่สอนระดับมัธยมศึกษาที่มีพฤติกรรมต่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มีการวิเคราะห์หลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการและความสนใจของผู้เรียนและชุมชน มีการจัดการอบรมครูเพื่อใช้หลักสูตรใหม่มีขั้นตอนที่ชัดเจน การจัดสภาพแวดล้อมในห้องเรียน มีการประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครองและท้องถิ่น ให้ทราบถึงการนำหลักสูตรและการประเมินผลการใช้หลักสูตรโดยวัดได้จาก 1) การวางแผนการพัฒนาหลักสูตร 2) การนำหลักสูตรไปใช้และ 3) การประเมินผลหลักสูตร

ศิริพร กุลสานต์ (2557, หน้า 79) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบการพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร ประกอบด้วย การวิเคราะห์หลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้และการวัดและประเมินผลหลักสูตร

สำหรับ Tyler (1949, pp. 110 – 125 อ้างถึงใน แทน โมনারาย, 2558, หน้า 18) เป็นการวางแผนโครงสร้างหลักสูตรโดยใช้วิธี Mean-ends Approach ซึ่งเป็นรูปแบบที่ได้รับการยอมรับและรู้จักกันดี ซึ่งมีหลักการและเหตุผลในการพัฒนาหลักสูตรว่าในการพัฒนาหลักสูตรจะตอบคำถามพื้นฐาน 4 ประการ คือ 1) มีจุดมุ่งหมายทางการศึกษาอะไรบ้างที่โรงเรียนควรแสวงหา 2) มีประสบการณ์ทางการศึกษาอะไรบ้างที่โรงเรียนควรจัดขึ้นเพื่อช่วยให้บรรลุจุดมุ่งหมายทางการศึกษาที่กำหนดไว้ 3) จะจัดประสบการณ์ทางการศึกษาดังกล่าวให้มีประสิทธิภาพได้อย่างไร 4) จะทราบได้อย่างไรว่าจุดมุ่งหมายดังกล่าวได้บรรลุตามที่กำหนดไว้

Taba (1962, p. 10 อ้างถึงใน เบญจวรรณ บวรกุลภา, 2558, หน้า 34 – 35) เสนอว่าหลักสูตรมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ วัตถุประสงค์ หมายถึงสิ่งที่คาดหวังไว้ เมื่อผู้เรียนผ่านหลักสูตรแล้วควรมีคุณสมบัติอย่างไร วัตถุประสงค์เป็นได้ทั้งวัตถุประสงค์ทั่วไปและวัตถุประสงค์เฉพาะ ถัดมาคือเนื้อหาวิชาและประสบการณ์การเรียนรู้ หมายถึง เนื้อหาสาระและประสบการณ์ที่ผู้เรียนควรได้รับเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจหรือมีคุณลักษณะต่าง ๆ ตรงตามที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์ และถัดมาคือการนำหลักสูตรไปใช้ หมายถึง แผนการในการนำหลักสูตรไปสู่การจัดการเรียนการสอนเพื่อให้บรรลุตามที่วัตถุประสงค์ของหลักสูตรที่กำหนดขึ้นหรือเพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ และประสบการณ์ตามที่กำหนด สุดท้ายคือการประเมินผลผลิตหมายถึงโครงการที่จะประเมินเพื่อดูผลผลิตที่ได้เพิ่มเป็นไปตามหลักสูตรกำหนดหรือไม่

Good, Carter V. (1973, pp. 157 – 158 อ้างถึงใน พวงพรรณ ชันติธรรมากร, 2558, หน้า 38) ได้ให้ความเห็นไว้ว่าการพัฒนาหลักสูตรเกิดขึ้นได้ 2 ลักษณะ คือ การปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงหลักสูตร การปรับปรุงหลักสูตรเป็นวิธีการพัฒนาหลักสูตรอย่างหนึ่ง เพื่อให้เหมาะกับโรงเรียนและระบบโรงเรียน จุดมุ่งหมายของการสอนวัสดุอุปกรณ์ วิธีสอนรวมทั้งการประเมินผล ส่วนคำว่า การเปลี่ยนแปลงหลักสูตร หมายถึง การแก้ไขหลักสูตรให้แตกต่างไปจากเดิม เป็นการสร้างโอกาสทางการเรียนใหม่

ส่วน Alexander and Lewis (1981, p. 24 อ้างถึงใน เบญจวรรณ บวรกุลภา, 2558, หน้า 39) รูปแบบการพัฒนาหลักสูตร ประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตร 4 ขั้นตอน สรุปได้ว่า ขั้นแรกมีการกำหนดจุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์และขอบข่ายที่ต้องการพัฒนา โดยต้องกำหนดจุดมุ่งหมาย และกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร ซึ่งจุดมุ่งหมายของหลักสูตรต้องครอบคลุมในสิ่งที่หลักสูตรนั้นต้องการพัฒนา โดยต้องพิจารณาจากปัจจัยพื้นฐานทางหลักสูตร ได้แก่ ความรู้ ผู้เรียน สังคม และปัจจัยภายนอก เช่น กฎหมาย นโยบายของรัฐ เป็นต้น และขั้นที่ 2 การออกแบบหลักสูตร โดยกำหนดโอกาสการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับขอบข่ายที่ต้องการพัฒนามาตามที่ได้กำหนดในขั้นแรก กำหนดวันเวลาและวิธีการที่จะเข้าถึงการเรียนรู้นั้น โดยพิจารณาเกี่ยวกับธรรมชาติของวิชาความสัมพันธ์ของสถาบันทางสังคมต่าง ๆ กับความต้องการและความสนใจของผู้เรียน ขั้นถัดมา คือ ขั้นที่ 3 การนำหลักสูตรไปใช้ ครูผู้สอนนำหลักสูตรไปใช้เพื่อจัดการเรียนการสอนตามวัตถุประสงค์และเลือกใช้วิธีสอนที่จะให้เกิดการบรรลุผลการเรียนรู้

และสุดท้ายขั้นที่ 4 การประเมินหลักสูตร ผู้วางแผนหลักสูตรและผู้สอนต้องร่วมกัน ประเมินหลักสูตรโดยประเมินจุดเด่น จุดด้อย แผนหลักสูตร ประสิทธิภาพการสอน และผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน เพื่อดูว่าโรงเรียนบรรลุจุดหมายและวัตถุประสงค์หรือไม่ โดยเน้นที่การประเมิน 2 ด้าน คือ ด้านแรก เป็นการประเมินผลรวมของการใช้หลักสูตร ทั้งโรงเรียน เป้าหมาย วัตถุประสงค์ จุดประสงค์การเรียนรู้ ประสิทธิภาพของการเรียนการสอนและผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ด้านที่ 2 เป็นการประเมินกระบวนการหลักสูตรทั้งระบบ การออกแบบหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ เพื่อประเมินประสิทธิภาพของหลักสูตรนั้น

ตาราง 3 การวิเคราะห์องค์ประกอบย่อยการพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร

องค์ประกอบย่อยการพัฒนา หลักสูตรและการใช้หลักสูตร	บุญเลี้ยง ทุมทอง (2553)	สุนทร โคตรบรรเทา (2553)	ว่าที่ ร.ต.หญิงสิริดิมา ไชยมหา (2556)	ศิริพร กุศลสานต์ (2557)	Tyler (1950)	Taba (1962)	Good (1973)	Saylor Alexander and Lewis (1981)	ความถี่
1. การวัดและประเมินผลหลักสูตร	√		√	√	√		√	√	6
2. การนำหลักสูตรไปใช้	√		√	√	√			√	5
3. การศึกษาและวิเคราะห์ หลักสูตร			√	√	√	√		√	5
4. การร่างและสร้างหลักสูตร		√	√				√		3
5. การปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร			√				√		2
6. การตรวจสอบคุณภาพหลักสูตร		√	√						2
7. การจัดทำหลักสูตร		√	√						2
8. การวางแผนหลักสูตร		√	√						2

จากตาราง 3 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์องค์ประกอบด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากแนวคิด ทฤษฎีเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักการศึกษาต่าง ๆ ที่มีความคิด สอดคล้องกัน ความถี่ตั้งแต่ 3 อันดับแรก เรียงจากมากไปหาน้อย สามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบย่อยการพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร ประกอบด้วย 1) การวัดและ ประเมินผลหลักสูตร 2) การนำหลักสูตรไปใช้และ 3) การศึกษาและวิเคราะห์หลักสูตร

3. กระบวนการจัดการเรียนรู้

3.1 ความหมายของการจัดการเรียนรู้

นักการศึกษาได้ให้ความหมายของการเรียนรู้ไว้ดังนี้

สุรางค์ โค้วตระกูล (2550, หน้า 186) ได้ให้ความหมายของการ เรียนรู้ว่า หมายถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมซึ่งเป็นผลมาจากประสบการณ์ที่คนเรามี ปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมหรือจากการฝึกหัด รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงความรู้ของผู้เรียน กระทรวงศึกษาธิการ (2552, หน้า 1 – 5) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการ เรียนรู้เป็นกระบวนการที่สำคัญในการนำหลักสูตรสู่การปฏิบัติ เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถตามมาตรฐานการเรียนรู้/ตัวชี้วัด สมรรถนะสำคัญของผู้เรียนและ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 โดยยึดหลักว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการเรียนรู้ต้องส่งเสริม ให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ

กมล ภูประเสริฐ (2545, หน้า 40 อ้างถึงใน สมศักดิ์ สมมาคุณ, 2552, หน้า 26) กล่าวว่า การจัดการเรียนรู้ หมายถึง การนำกิจกรรมที่เกี่ยวกับการจัด ประสบการณ์ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยวิธีต่าง ๆ เพื่อช่วยให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนา ไปตามเป้าหมายที่หลักสูตรต้องการและงานการเรียนการสอนเป็นกระบวนการในการนำ หลักสูตรไปใช้ที่สำคัญที่สุดเพราะเป็นกิจกรรมที่ใกล้ชิดกับเด็กได้ปฏิบัติมากที่สุด เป็นกิจกรรมที่ครูและเด็กร่วมกันทำถ้าแยกออกจากกันเป็น 2 ส่วน ก็จะเป็นการเรียน คือ กิจกรรมที่เด็กทำ การสอน คือ กิจกรรมที่ครูทำแต่ในทางปฏิบัติทั้งสองอย่างจำเป็นต้องทำ ไปพร้อม ๆ กัน จึงเรียกว่าการเรียนการสอน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553, หน้า 10) กล่าวว่า การจัดการกระบวนการเรียนรู้ต้องให้ยืดหยุ่นตามความเหมาะสม โดยจัดเนื้อหาสาระ และกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ตลอดจนผู้ที่มีความ สามารถพิเศษและผู้ที่มีความบกพร่องหรือด้อยโอกาส โดยฝึกทักษะกระบวนการคิด

การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อป้องกันแก้ไขปัญหาในชีวิตประจำวัน การเรียนรู้จากประสบการณ์จริงและการปฏิบัติจริง สร้างสถานการณ์ตัวอย่าง

กล่าวโดยสรุป การเรียนรู้ คือ กระบวนการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียนเพื่อที่จะทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ของผู้สอน และทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมบางอย่างถาวรของบุคคล อันเป็นผลมาจากประสบการณ์ในอดีต ทั้งจากการฝึกฝน การปฏิสัมพันธ์กับประสบการณ์รอบตัวและมีปริมาณองค์ความรู้ที่เพิ่มมากขึ้น เพื่อเป็นแนวทางนำไปสู่การแสวงหาวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้ได้มากที่สุดในเวลาที่ประหยัดที่สุด นอกจากนี้แล้วยังจะช่วยให้เข้าใจถึงแรงจูงใจ พัฒนาการและพฤติกรรมทางสังคมซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้

3.2 ความสำคัญของการจัดการเรียนรู้

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์

(2553, หน้า 3) การจัดการเรียนรู้เปรียบเสมือนเครื่องมือที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนรักการเรียน ตั้งใจเรียนและเกิดการเรียนรู้ขึ้น การเรียนของผู้เรียนจะไปสู่จุดหมายปลายทาง คือ ความสำเร็จในชีวิตหรือไม่เพียงใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับจัดการเรียนรู้ที่ดีของผู้สอน หรือผู้สอนด้วยเช่นกันหากผู้สอนรู้จักเลือกใช้วิธีการจัดการเรียนรู้ที่ดีและเหมาะสมแล้ว ย่อมจะมีผลดีต่อการเรียนของผู้เรียนดังนี้ คือ 1) มีความรู้และความเข้าใจในเนื้อหาวิชา หรือกิจกรรมที่เรียนรู้ 2) เกิดทักษะหรือมีความชำนาญใน เนื้อหาวิชา หรือกิจกรรมที่เรียนรู้ 3) เกิดทัศนคติที่ดีต่อสิ่งที่เรียน 4) สามารถนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้ และ 5) สามารถนำความรู้ไปศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมต่อไปอีกได้

ศศิธร เวียงวะลัย (2556, หน้า 9) ได้กล่าวสรุปเกี่ยวกับ

ความสำคัญของการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ดังนี้ 1) กระบวนการที่เน้นให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเองและมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนการสอน และรู้จักรับผิดชอบด้วยตัวเอง 2) มีการเรียนรู้หรือศึกษาการเรียนรู้ได้จากแหล่งต่าง ๆ มากมายไม่ใช่ศึกษาหาความรู้จากแหล่งเดียว หรือเพียงในห้องเรียนเท่านั้น 3) เป็นการจัดกิจกรรมที่ให้ผู้เรียนได้ค้นพบด้วยตนเอง 4) เป็นกระบวนการที่มีส่วนช่วยให้เกิดการเรียนรู้ที่ดี 5) เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญต่อการเรียนของผู้เรียนและ 6) ผู้เรียนสามารถนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับชีวิตจริงของแต่ละบุคคล

จากการศึกษาความสำคัญของการจัดการเรียนรู้ที่นักการศึกษาได้กล่าวมา ผู้วิจัยสรุปได้ว่าการศึกษาที่ผู้สอนจะส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความเจริญงอกงามในทุก ๆ ด้าน ทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา นั้น การส่งเสริมที่ดีที่สุดก็คือการให้การศึกษาและมีการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสม ซึ่งจากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าการจัดการเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญในการให้การศึกษาแก่ผู้เรียนเป็นอย่างมาก โดยมีครูและนักเรียนได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน มีกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เป็นระบบส่งผลให้ผู้เรียนสามารถเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข

3.3 องค์ประกอบย่อยกระบวนการจัดการเรียนรู้

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนรู้ ดังนี้

สำหรับข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ พ.ศ. 2548 (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2549, หน้า 84) ได้กำหนดให้ผู้ประกอบวิชาชีพครูต้องมีมาตรฐานวิชาชีพในมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพเกี่ยวกับสาระความรู้และสมรรถนะของครูตามมาตรฐานความรู้ด้านการจัดการเรียนรู้ ดังนี้

1) ออกแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับวัยของผู้เรียน 2) เลือกใช้ พัฒนา สร้างสื่อ อุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน 3) จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนและจำแนกระดับการเรียนรู้ของผู้เรียนจากการประเมินผล

กษมน วรวรรณ ณ อยุธยา (2550, หน้า 41) ได้ให้แนวคิดในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครู ดังนี้ 1) จัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ 2) ใช้วิธีการสอนที่เน้นกระบวนการมากกว่าเนื้อหาให้ผู้เรียนมีอิสระในการแสวงหาความรู้ความคิดด้วยการลงมือปฏิบัติจริง 3) ใช้วิธีการสอนที่เน้นการคิด เปิดโอกาสให้ผู้เรียนสืบค้นและใช้ความคิดเพื่อสรุปความรู้ต่าง ๆ 4) ใช้วิธีการสอนที่เน้นให้ผู้เรียนใช้กระบวนการคิด วิเคราะห์ และการสรุปองค์ความรู้แบบองค์รวม บูรณาการ เชื่อมโยงเรื่องราวและแนวความคิดของสิ่งที่เรียนรู้ในห้องเรียนกับวิถีชีวิต 5) จัดการเรียนรู้ที่บูรณาการเนื้อหาสาระ กระบวนการเรียนรู้และคุณธรรม โดยยึดธรรมชาติของผู้เรียน เพื่อสนองวิธีการเรียนรู้ที่แตกต่างกันของผู้เรียนและธรรมชาติของวิชาด้วยกิจกรรมที่หลากหลายใช้สื่อการเรียนรู้ที่หลากหลาย เชื่อมโยงธรรมชาติ แหล่งเรียนรู้ สถานการณ์จริง ระบบสารสนเทศให้ผู้เรียนได้ศึกษา ค้นคว้า ทดลอง สัมผัส

อาภรณ์ ใจเที่ยง (2554, หน้า 84) ได้อธิบายถึงบทบาทครูในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1) เกม เพลง นำมาใช้ 2) ให้เล่นนิทานสนุก 3) ปลุกใจให้หมั่นคิด 4) ไม่เกาะติดในห้องเรียน 5) ผลัดเปลี่ยนเวียนรายงาน 6) บูรณาการทุกวิชา 7) สรรหาสื่อหลากหลาย 8) เลิกบรรยายให้ปฏิบัติ 9) จัดตามหลัก Child Centered ส่วนทีศนา แชมมณี (2553, หน้า 374) กล่าวถึง กระบวนการเรียนรู้ที่ยึดหลักผู้เรียนเป็นตัวตั้ง โดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับผู้เรียน จัดกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1) วางแผนการเรียนการสอน 2) ออกแบบการเรียนการสอน 3) การจัดการเรียนการสอน 4) การใช้วิธีการสอน เทคนิคการสอน 5) รูปแบบการสอน ระบบการสอน 6) สื่อการสอนและ 7) การประเมินผลการเรียน การสอน

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2554, หน้า 48 – 49) กล่าวว่า ในการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสามตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องกับครูมากที่สุด คือ ตัวบ่งชี้ที่ระบุ กระบวนการจัดการเรียนการสอน ซึ่งหมายถึง ครูสามารถจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้ 1) การกำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน ด้านความรู้ ทักษะกระบวนการเรียนรู้ที่เป็นความคิดรวบยอด หลักการและความสัมพันธ์ รวมทั้งคุณลักษณะอันพึงประสงค์ 2) การวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล แล้วนำข้อมูลมาใช้ในการวางแผนการจัดการเรียนรู้ที่ท้าทายความสามารถของผู้เรียน 3) การออกแบบการเรียนรู้และการจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคล และพัฒนาการทางสมอง เพื่อนำผู้เรียนไปสู่เป้าหมาย 4) การจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และช่วยดูแลผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ 5) การจัดเตรียมและใช้สื่อให้เหมาะสมกับกิจกรรมนำภูมิปัญญาท้องถิ่นเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาประยุกต์ในการจัดการเรียนการสอน 6) การประเมินความก้าวหน้าของผู้เรียนด้วยวิธีที่หลากหลาย เหมาะสมกับธรรมชาติของวิชาและระดับพัฒนาการของผู้เรียน รวมทั้งการวางเงื่อนไขให้ผู้เรียนประเมินความก้าวหน้าของตนเองและนำมาใช้ปรับปรุงและพัฒนาตนเอง 7) การวิเคราะห์ผลการประเมินและนำมาใช้ในการซ่อมเสริมและพัฒนาผู้เรียน รวมทั้งปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน 8) การศึกษาค้นคว้าวิจัย เพื่อพัฒนาสื่อและกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

ศิริพร กุลสานต์ (2557, หน้า 79) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบของกระบวนการจัดการเรียนรู้

ประกอบด้วย 1) การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) ทักษะกระบวนการคิด
3) การใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้และ 4) การวัดและประเมินผล

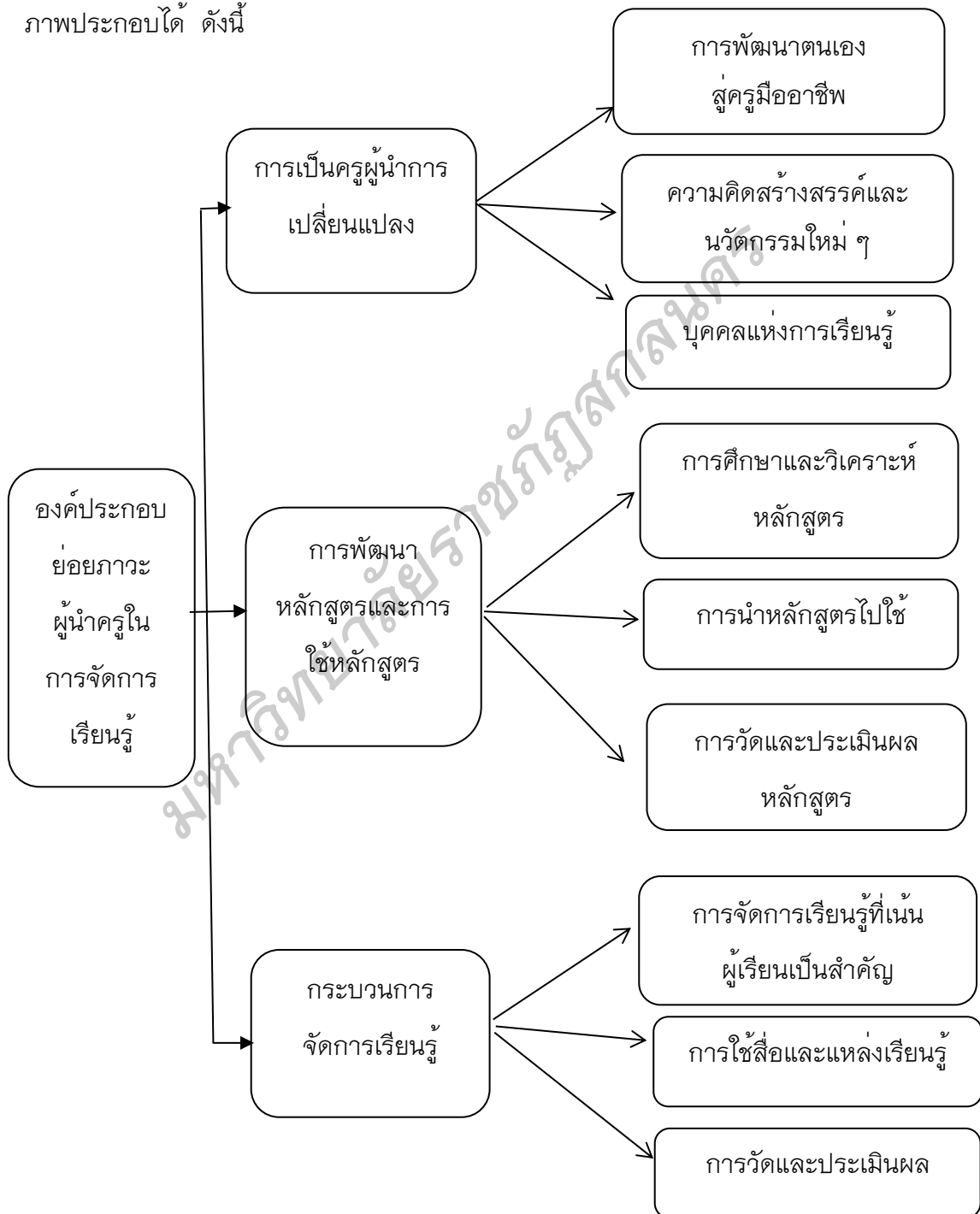
Hough and Duncan (1970, p. 144) ได้กล่าวว่า การเรียนรู้มีองค์ประกอบ 4 ด้าน ดังนี้ 1) การจัดการหลักสูตร (Curriculum) 2) การจัดการเรียนการสอน (Instruction) 3) การวัดผล (Measuring) และ 4) การประเมินผลการเรียนรู้ (Evaluation) หลังการเรียนการสอน

ตาราง 4 การวิเคราะห์องค์ประกอบย่อยกระบวนการจัดการเรียนรู้

องค์ประกอบย่อย กระบวนการจัดการเรียนรู้	สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549)	เกษม วรรณธนะ ดุษฎียา (2550)	อาภรณ์ ใจเที่ยง (2554)	ทีศนา แซ่มณี (2553)	สมศ. (2554)	ศิริพร กุศลสันต์ (2557)	Hough and Duncan (1970)	คามาณี
1. การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	√	√	√	√	√	√	√	7
2. การใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้	√	√	√	√	√	√		6
3. การวัดและประเมินผล	√			√	√	√	√	5
4. ทักษะกระบวนการคิด		√	√		√	√		4
5. การออกแบบการเรียนรู้	√			√	√			3
6. เทคนิคและวิธีการสอน		√	√	√				3
7. การบูรณาการ		√	√					2
8. การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้					√			1
9. การวางแผนการสอน				√			√	2
10. การวิจัย					√			1

จากตาราง 4 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์องค์ประกอบด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจากแนวคิด ทฤษฎีเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักการศึกษาต่าง ๆ

ที่มีความคิดสอดคล้องกันความถี่ตั้งแต่ 3 อันดับแรก เรียงจากมากไปหาน้อย สามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบย่อยกระบวนการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1) การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) การใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้และ 3) การวัดและประเมินผล ดังนั้น องค์ประกอบภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้จากการสังเคราะห์สามารถแสดงเป็นภาพประกอบได้ ดังนี้



ภาพประกอบ 3 องค์ประกอบย่อยภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครู

1. ความหมายของรูปแบบ

บุญชม ศรีสะอาด (2552, หน้า 1) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง วิธีการ หรือโครงสร้างหรือภาพจำลองที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ หรือตัวแปรต่าง ๆ ที่สามารถใช้อธิบายองค์ประกอบหรือกิจกรรมโดยการสื่อใน ลักษณะต่าง ๆ

ว่าที่ ร.ต.หญิงฐิติมา ไชยมหา (2556, หน้า 54) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง แบบแผน แนวทางที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งถ่ายทอดความคิด ความเข้าใจ ตลอดจนทั้งจินตนาการ ที่มีต่อปรากฏการณ์ อาจเป็นแบบจำลอง รูปแบบเป็นนามธรรมของจริง เป็นทฤษฎี ที่เชื่อมโยงสู่การปฏิบัติ แบบย่อยส่วนและผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ที่แสดงถึงโครงสร้าง ความสัมพันธ์องค์ประกอบนั้น ๆ

กษมน มังคละศิริ (2557, หน้า 138) กล่าวว่าคือ รูปแบบ หมายถึง เค้าโครงของเรื่องที่ต้องศึกษาโดยแสดงให้เห็นถึงโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบ ต่าง ๆ ซึ่งมีความสัมพันธ์กัน เพื่อช่วยในการศึกษาปัญหา แนวคิด และปรากฏการณ์ต่าง ๆ ให้เกิดความรู้ความเข้าใจได้ง่ายและดียิ่งขึ้นไป ซึ่งไม่มีองค์ประกอบแน่นอน หรือ รายละเอียดทุกแง่มุม แต่ผ่านกระบวนการทดสอบตามกระบวนการวิจัยอย่างเป็นระบบ เพื่อเกิดการถูกต้องเที่ยงตรงและเชื่อถือได้

Smith et all (1980, p. 459) ได้กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง การย่อยส่วน ของจริงให้เล็กลงเพื่อให้พิจารณาและช่วยทำความเข้าใจในข้อเท็จจริงปรากฏการณ์หรือ พฤติกรรมต่าง ๆ โดยการจัดวางแผนให้เข้าใจง่ายขึ้น ซึ่งเป็นเหมือนตัวแทนความจริงแต่ มิใช่ข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ทั้งหมดที่เกิดขึ้น

จากการศึกษาความหมายรูปแบบที่นักการศึกษาได้กล่าวไว้ ผู้วิจัยสรุป ได้ว่า รูปแบบ หมายถึง นวัตกรรมที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ โดยใช้กระบวนการพัฒนา ตามกระบวนการวิจัยอย่างเป็นระบบเพื่อเกิดการถูกต้อง เที่ยงตรงและเชื่อถือได้และสามารถใช้อธิบายองค์ประกอบหรือกิจกรรมโดยการสื่อ ในลักษณะต่าง ๆ

2. ประเภทของรูปแบบ

ทิตานา แชมมณี (2548, หน้า 40) ได้สรุปรูปแบบที่นิยมใช้กันอยู่ทั่วไป 4 ลักษณะ คือ 1) รูปแบบเชิงเปรียบเทียบ ได้แก่ ความคิดที่แสดงออกในลักษณะของการเปรียบเทียบสิ่งต่าง ๆ อย่างน้อย 2 สิ่งขึ้นไป รูปแบบลักษณะนี้ใช้กันมากทางด้านวิทยาศาสตร์กายภาพ สังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ 2) รูปแบบเชิงภาษา ได้แก่ ความคิดที่แสดงออกผ่านภาษา (พูดและเขียน) และ 3) รูปแบบเชิงสาเหตุ ได้แก่ ความคิดที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ของสภาพการณ์ ปัญหาใด ๆ

Smith and others (1980, p. 461) จำแนกประเภทของรูปแบบออกเป็น ดังนี้

1. รูปแบบเชิงกายภาพ (physical model) ได้แก่ รูปแบบคล้ายจริง (iconic model) มีลักษณะคล้ายของจริง เช่น เครื่องบินจำลอง หุ่นไล่กา หุ่นตามร้านตัดเสื้อผ้า เป็นต้น
2. รูปแบบเสมือนจริง (analog model) มีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริง เช่น การทดลองทางเคมีในห้องปฏิบัติการก่อนจะทำการทดลองจริง เครื่องบินจำลองที่บินได้ หรือเครื่องบิน เป็นต้น รูปแบบชนิดนี้ใกล้เคียงความจริงกว่าแบบแรก
3. รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ (symbolic model) ได้แก่ 1) รูปแบบข้อความ (verbal model) หรือรูปแบบเชิงคุณภาพ (qualitative model) รูปแบบแบบนี้พบมากที่สุด เป็นการใช้อธิบายปฏิกิริยาตามการอธิบายโดยย่อ เช่น คำพรรณนา ลักษณะงาน คำอธิบายรายวิชา เป็นต้น Bertalanffy (1968, p. 24) ผู้สร้างทฤษฎีระบบกล่าวว่า การมีรูปแบบข้อความนั้นแม้บางครั้งจะเข้าใจยาก แต่ก็ยังดีกว่าไม่มีรูปแบบ เพราะอย่างน้อยก็เป็นแนวทางในการสร้างรูปแบบประการอื่นต่อไป 2) รูปแบบทางคณิตศาสตร์ (mathematical model) หรือรูปแบบเชิงปริมาณ (quantitative model) เช่น สมการ และโปรแกรมเชิงเส้น เป็นต้น

Kneevs (1987, pp. 561 – 565) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบทางการศึกษา และสังคมศาสตร์ 4 ประการ คือ

1. รูปแบบเชิงเทียบเคียง (Analogue Model) เป็นรูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปมัยเทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปแบบเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม เช่น รูปแบบการทำนายจำนวนนักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบโรงเรียน เป็นต้น

2. รูปแบบเชิงข้อความ (Semantic Model) เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษา เป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่เคยศึกษาภาษา แผนภูมิหรือภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของ ปรากฏการณ์นั้น ๆ เช่น รูปแบบการเรียนรู้ในโรงเรียน เป็นต้น

3. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematic Model) เป็นรูปแบบที่ใช้ สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ รูปแบบ ประเภทนี้นิยมใช้กันทั้งในสาขาจิตวิทยา คณิตศาสตร์และการบริหารการศึกษา

4. รูปแบบเชิงสาเหตุ (Casual Model) เป็นรูปแบบที่พัฒนามา จากเทคนิคการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) โดยการนำเอาตัวแปรต่าง ๆ มาสัมพันธ์ กันและผลที่เกิดขึ้น แนวคิดที่สำคัญของรูปแบบนี้ คือ ต้องสร้างขึ้นจากทฤษฎีหรืองานวิจัย ที่มีมาแล้ว รูปแบบจะเขียนในสัญลักษณ์สมการเส้นตรง แต่ละสมการแสดงความสัมพันธ์ เชิงสาเหตุเชิงผลระหว่างตัวแปร จากนั้นมีการเก็บรวบรวมข้อมูลในสภาพการณ์ที่เป็นจริง เพื่อทดสอบรูปแบบ

Steiner (2001, p. 25) ได้จำแนกรูปแบบออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1.1 รูปแบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เป็นการสร้างแบบจำลองที่เหมือนของจริงทุกประการ

1.2 รูปแบบเพื่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เป็นการสร้างแบบจำลองเท่าของจริง ขึ้นมาก่อนเพื่อออกแบบไว้สำหรับเป็นต้นแบบผลิตสินค้าขึ้น ๆ

2. รูปแบบเชิงแนวความคิด (Conceptual Model) แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

2.1 รูปแบบเชิงความคิดของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเป็นรูปแบบหรือแบบจำลอง ที่สร้างขึ้นโดยจำลองมาจากทฤษฎีที่มีอยู่แล้ว เช่น รูปแบบที่สร้างขึ้นจากทฤษฎีการคงอยู่ ของนักเรียนในโรงเรียน เป็นต้น

2.2 รูปแบบเชิงความคิดเพื่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เป็นรูปแบบที่สร้างขึ้นเพื่อ อธิบายทฤษฎีหรือปรากฏการณ์ เช่น รูปแบบที่สร้างขึ้นจากทฤษฎีการคัดสรรตาม ธรรมชาติ เป็นต้น

จากการศึกษาประเภทของรูปแบบของนักวิชาการต่าง ๆ สรุปได้ว่า รูปแบบการพัฒนาระบบผู้นำครูในด้านการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา

สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 โดยมีการพัฒนาภาวะผู้นำครู โดยมีหลักการ จุดประสงค์ เนื้อหา กระบวนการพัฒนา การวัดและประเมินผล

3. องค์ประกอบของรูปแบบ

ในการกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบว่าจะต้องประกอบไปด้วยอะไรบ้าง มีโครงสร้างและความสัมพันธ์กันอย่างไรจึงจะได้ตัวแบบหรือต้นแบบที่ดีนั้นนักวิชาการ บางท่านให้แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบไว้ ดังนี้

ทิตนา แคมมณี (2548, หน้า 218) ได้กล่าวว่า รูปแบบโดยทั่วไป ควรจะมีลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

1. รูปแบบจะต้องนำไปสู่การทำนาย (Prediction) ผลที่ตามมาซึ่งสามารถพิสูจน์ทดสอบได้ กล่าวคือ สามารถนำไปสร้างเครื่องมือเพื่อไปพิสูจน์ทดสอบได้
2. โครงสร้างของรูปแบบจะต้องประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Relationship) ซึ่งสามารถใช้อธิบาย ปรากฏการณ์หรือเรื่องนั้นได้
3. รูปแบบจะต้องสามารถช่วยสร้างจินตนาการ (Imagination) ความคิดรวบยอด (Concept) และความสัมพันธ์ (Interrelations) รวมทั้งช่วยขยายขอบเขตของการสืบเสาะความรู้
4. รูปแบบควรประกอบด้วย ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง (Structural Relationships)

Mo berg (1980, p. 16, อ้างถึงใน ประยูร บุญใช้, 2547, หน้า 21) ได้สังเคราะห์รูปแบบขึ้นมาจากแนวคิดเชิงระบบกับหลักการบริหารตามสถานการณ์ ซึ่งองค์ประกอบดังกล่าว ประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อม 2) เทคโนโลยี 3) โครงสร้าง และ 4) กระบวนการจัดการและการตัดสินใจสั่งการ

Bush (1986, p. 9) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบหลักของรูปแบบที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณารูปแบบขององค์การทางการศึกษา 4 ประการ คือ 1) เป้าหมาย 2) โครงสร้างองค์การ 3) สภาพแวดล้อม และ 4) ภาวะผู้นำ

Brown & Moberg (1980, pp. 16 – 17) ได้ศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบเกี่ยวกับการจัดองค์การและการบริหารจัดการ (The Model of Organization and Management) โดยทำการสังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบจากแนวคิดเชิงระบบ (Systems Approach) กับหลักการบริหารตามสถานการณ์ (Contingency Approach) พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบส่วนใหญ่ ประกอบด้วย

- 1) สภาพแวดล้อม (Environment) 2) เทคโนโลยี (Technology) 3) โครงสร้าง (Structure)
4) กระบวนการจัดการ (Management Process) และการตัดสินใจสั่งการ (Decision)

Keeves (1997, pp. 386 – 387) กล่าวว่า รูปแบบโดยทั่วไปจะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ ๆ ดังนี้

1. รูปแบบจะต้องนำไปสู่การทำนายผล (Prediction) ที่ตามมาซึ่งสามารถพิสูจน์ตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ กล่าวคือ สามารถนำไปสร้างเครื่องมือเพื่อไปสู่การทดสอบได้ หากทดสอบรูปแบบแล้วปรากฏว่าไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รูปแบบนั้นต้องถูกยกเลิกไป

2. โครงสร้างของรูปแบบจะต้องประกอบไปด้วย ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Relationship) ซึ่งสามารถอธิบายเรื่องที่ศึกษาหรือปรากฏการณ์นั้นได้อย่างชัดเจน

3. รูปแบบจะต้องช่วยสร้างจินตนาการ (Imagination) ความคิดรวบยอด (Concept) และความสัมพันธ์ (Interrelation) รวมทั้งช่วยขยายขอบเขตของการสืบเสาะหาความรู้

4. รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง (Structural Relationship) ระหว่างตัวแปรมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเชื่อมโยง (Associative Relationship) ระหว่างตัวแปรแบบรวม ๆ

ส่วน Gibson, Ivancevich and Donnelly (1997, pp. 20 – 21) กำหนดองค์ประกอบของรูปแบบเป็น 2 องค์ประกอบ คือ 1) สถาบัน (Institution) เป็นระบบของสังคมที่มีการกำหนดแนวปฏิบัติไว้เป็นแนวทางและมีการนำเอาแนวปฏิบัติมาใช้อย่างสม่ำเสมอ หน่วยย่อยของสถาบันแบ่งออกเป็นบทบาท (Role) และความคาดหวัง (Expectation) ซึ่งบทบาทจะเกี่ยวพันกับบุคลิภาพของบุคคลในบทบาทนั้น จะหมายถึงลักษณะของตำแหน่งหน้าที่และสภาพซึ่งอยู่ภายใต้สถาบัน และเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของผู้สวมบทบาท ในส่วนของความคาดหวังเป็นเรื่องของเกณฑ์มาตรฐานของสังคม หรือสถาบันที่มุ่งหวังจะได้รับจากผู้สวมบทบาท บทบาทหน้าที่สมบูรณ์ ควรกำหนดความสัมพันธ์กับบทบาทอื่น ๆ ภายในสถาบัน แนวคิดนี้เองทำให้การกำหนดงานในแต่ละหน้าที่เป็นไปในรูปของการจัดลำดับขั้นตอน โดยกำหนดให้บทบาทหนึ่งมีบทบาทต่อเนื่องไปกับอีกบทบาทหนึ่งต่อไปเรื่อย ๆ จนทำให้การดำเนินงานของสถาบันบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) บุคคล (Individual) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของระบบสังคม

สถาบันจะดำเนินการไปไม่ได้หากไม่มีองค์ประกอบด้านบุคคล ซึ่งมีส่วนประกอบย่อยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของสถาบันอยู่ 2 ประการ คือ บุคลิกภาพ (Personality) และความต้องการ (Need Disposition) บุคลิกภาพของบุคคลที่มีความสำคัญต่อการวางตัว การสวมบทบาทและความต้องการในการทำงานในส่วนของการเป็นแนวโน้มในการพยายามทำตัวให้เหมาะสมและปฏิบัติต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งในลักษณะที่แน่นอนของแต่ละคน โดยมีความคาดหวังบนพื้นฐานในการแสดงออก

สรุปจากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบพบว่าในการกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์ที่เรากำลังศึกษาหรือจะออกแบบแนวคิด ทฤษฎีและหลักการพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบนั้น ๆ เป็นหลัก องค์ประกอบของรูปแบบขึ้นอยู่กับการศึกษาว่าต้องการทำนายปรากฏการณ์ด้านใดตามเป้าหมายที่ต้องการ การพัฒนารูปแบบมีการดำเนินการ 2 ขั้นตอนใหญ่ ๆ คือ การสร้างรูปแบบและการหาคุณภาพของรูปแบบ สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) จุดประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กระบวนการพัฒนาและ 5) การวัดและประเมินผล

4. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ

การพัฒนาภาวะผู้นำในการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาหรือหน่วยงานต่าง ๆ มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการเลือกวิชาการและรูปแบบการพัฒนาที่กำหนดขึ้นจะต้องเกิดประโยชน์และไม่สิ้นเปลืองเวลาในการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการพัฒนาทั้งนี้นักวิชาการหลายท่านได้นำเสนอแนวทางพัฒนาไว้หลากหลายวิธี ดังนี้

วิเชียร วิทย์อุดม (2550, หน้า 249 – 257) กล่าวว่า วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ ประกอบด้วย โปรแกรมการฝึกอบรม กิจกรรมเพื่อพัฒนา การมอบหมายงานพิเศษ การหมุนเวียนตำแหน่ง การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ การให้คำปรึกษาแนะนำเทคนิคในการพัฒนาตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับ Yukl (1998, pp. 465 – 490) กล่าวถึงวิธีการพัฒนาส่วนใหญ่จะจำแนกเป็น 3 วิธี คือ 1) การสร้างโปรแกรมการฝึกอบรม (Training Program) 2) การพัฒนากิจกรรม (Developmental Activity) และ 3) การพัฒนาตนเอง (Self Developmental Activity) และเนตรวิวัฒน์ ยากวิราช (2552, หน้า 172) ให้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำไว้ว่าการพัฒนาภาวะผู้นำ คือ การประชุมสัมมนาและการพัฒนาตนเอง

โดยการพัฒนาบุคลิกภาพการพัฒนาด้านความรู้ ความสามารถทักษะในการทำงาน
การพัฒนาในด้านการปรับตัว ให้ทันสมัย

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551, หน้า 276 -287) ได้กล่าวถึงแนวทางการ
พัฒนาภาวะผู้นำไว้หลายประการ คือ การพัฒนาผู้นำด้วยการใช้การรับรู้ด้วยตนเอง
ประกอบด้วย 1) การฝึกอบรม 2) การสร้างประสบการณ์ในการทำงาน 3) การสอนงาน
การสร้างวินัยในตนเอง การให้การศึกษา ประสบการณ์และการให้คำแนะนำจากผู้อาวุโส
กว่าการใช้โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ การประเมินความพยายามในการพัฒนาภาวะ
ผู้นำและความสำเร็จของภาวะผู้นำ เช่นเดียวกับภิญโญ ทองเหลา (2553, หน้า 15)
ได้ศึกษาการพัฒนากระบวนการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครูในการจัดการเรียนรู้โดย
ดำเนินการสร้างระบบ อบรม ประชุมสัมมนา ศึกษาดูงาน สร้างคู่มือการใช้ระบบทดลองใช้
ระบบประเมินและปรับปรุงและสอดคล้องกับเยาวลักษณ์ สุตะโคตร (2553, หน้า 12)
ได้ศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำของพนักงานเทศบาล: กรณีสำนักงานเทศบาลเมือง
มุกดาหาร ซึ่งดำเนินการพัฒนาด้วยวิธีการฝึกอบรม ประชุมสัมมนา ศึกษาดูงาน ฝึกปฏิบัติ
จริง การนิเทศ กำกับ ติดตาม

ณรงค์ฤทธิ์ อินทนาม (2553, หน้า 19 – 21) ได้สรุปองค์ประกอบของ
ชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพครู มีองค์ประกอบหลักที่สำคัญอยู่ 5 ประการ คือ

1. การมีบรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกัน (Shared norms and Values)
2. การวางเป้าหมายร่วมกันสู่การเรียนรู้ของนักเรียน (Collective focus on student learning)
3. การร่วมมือร่วมพลัง (Collaboration)
4. การชี้แนะการปฏิบัติ (De privatized practice)
5. การสะท้อนผลการปฏิบัติ (Reflective dialogue)

ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ (2553, หน้า 180) ได้สรุปวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ
จากการทำการวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก
ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโรงเรียน ประกอบด้วย การฝึกอบรม การประชุมสัมมนา การ
ประชุมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงานโรงเรียนดีเด่น (Best Practice) การนิเทศกำกับ
ติดตามประเมินการดำเนินงาน การใช้คู่มือและโปรแกรมการพัฒนาและการจับคู่เป็น
ผู้บริหารคู่พัฒนา

สุวิธิตา จรุงเกียรติกุล (2554, หน้า 272) ให้ความหมายชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หรือ Professional Learning Community หมายถึง การร่วมมือร่วมใจกันของครู ผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ไปที่ผู้เรียนให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ผ่านการวางแผน การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน จนเกิดเป็นวัฒนธรรม หรือชุมชนของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในโรงเรียน เป็นวิถีชีวิตในโรงเรียน

วิจารณ์ พานิช (2555, หน้า 139) สรุปลักษณะของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู เป็นกิจกรรมที่ซับซ้อนมีหลากหลายองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่

1. เน้นการเรียนรู้
2. มีวัฒนธรรมร่วมมือกันเพื่อการเรียนรู้ของทุกฝ่าย
3. ร่วมกันตั้งคำถามต่อวิธีการที่ดี และตั้งคำถามต่อสภาพปัจจุบัน
4. เน้นการลงมือทำ
5. มุ่งพัฒนาต่อเนื่อง
6. เน้นที่ผล (หมายถึง ผลสัมฤทธิ์ในการเรียนรู้ของศิษย์)

ฐิติมา ไชยมหา (2556, หน้า 160) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ 8 วิธี ดังนี้

1. การฝึกอบรม
2. การศึกษาดูงาน
3. การติดตามและประเมินผลการพัฒนา
4. การใช้ชุดการพัฒนา
5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้
6. การสร้างเครือข่ายการจัดการเรียนรู้
7. การให้คู่มือการพัฒนาการจัดการเรียนรู้
8. วิธีอื่น ๆ

ขณะที่ Trulove (1992, pp. 168 – 169) ได้เสนอวิธีการพัฒนาไว้ 3 วิธี คือ การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้ตัวต่อตัวและการเรียนรู้แบบกลุ่ม ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Solo Learning) ประกอบด้วย 1) การฝึกปฏิบัติงานตามที่มอบหมาย (Assignment) 2) การใช้บทเรียนโปรแกรม (Programmed Learning) 3) การทำโครงการเดี่ยว (Project-Individual) 4) การปฏิบัติซ้ำ (Action Maze) เช่น การให้คอมพิวเตอร์ช่วยการอบรม (Computer-Based Training) การใช้วีดิทัศน์แบบมีปฏิสัมพันธ์ (interactive video) สถานการณ์จำลอง (Simulation)

2. การเรียนรู้แบบตัวต่อตัว (One-to-One Learning) ได้แก่ 1) การฝึกหัดตามคำแนะนำ (Guide Practice) 2) การสอนงาน (Coaching) 3) การให้คำปรึกษา (Counseling) 4) การฝึกงาน (Mentoring) 5) การสาธิต (Demonstrating) 6) สถานการณ์จำลอง (Simulation) 7) การอ่านตามคำแนะนำ (Guide reading) 8) การติวเข้ม (Tutorial)

3. การเรียนรู้เป็นกลุ่ม (Group Learning) ได้แก่ 1) การแสดงบทบาทสมมติ (role playing) 2) การสอนกลุ่มย่อย (Micro Teaching) 3) การบรรยาย (Lecture) 4) การเรียนจากบทเรียน (Lesson) 5) การสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น (Discussion) 6) การทำโครงการรายกลุ่ม (Project-Group) 7) การฝึกปฏิบัติ (In-Tray Exercise) 8) การฝึกปฏิบัติทักษะเฉพาะด้าน (Exercise-Skill) 9) การฝึกปฏิบัติรายกลุ่ม (Exercise-Group) 10) การศึกษากรณีตัวอย่างจากเอกสาร (Case study-Paper-Based) 11) การศึกษากรณีตัวอย่างจากสถานการณ์จริง (Case study-Incident) 12) สถานการณ์จำลอง (Simulation) 13) เกมทางธุรกิจ (Business Game) 14) การเรียนรู้จากการค้นคว้า (Discovery Learning) 15) การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง (Action Training Set) 16) การระดมสมอง (Brainstorming) 17) การศึกษานอกสถานที่ (Field trip) 18) การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น (Open Forum)

สำหรับ Wills (1993, p. 9) กล่าวว่า วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่เหมาะสมประกอบด้วย

1. การฝึกอบรมในห้องโดยมีวิทยากรนำ (Classroom/Trainer-Led)
2. การเรียนรู้ทางไกล (Distance Learning)
3. การฝึกอบรมในระหว่างประจำการ (On-the-Job Training)
4. การฝึกอบรมจากหลักสูตรภายนอก (External Case)
5. การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)
6. การสัมมนา (Seminar)
7. การประชุมทางวิชาการ (Conference)

8. การประชุม (Meeting)
9. การศึกษาภาคค่ำ (Evening Course)
10. การศึกษาต่อ (Further Education)
11. การฝึกปฏิบัติงานที่มอบหมาย (Assignment)
12. การมีส่วนร่วมในวงจรคุณภาพ (Participation in Q.C.)
13. การอ่านหนังสือหรือบทความ (Reading Article and Books)

ส่วนของ DuBrin (1998, pp. 383 – 393) ได้เสนอแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำไว้ 5 แบบ คือ การทำความเข้าใจตนเอง การสร้างวินัยในตนเอง การศึกษาการแสวงหาประสบการณ์และการให้คำปรึกษา โดยรายละเอียดมีดังนี้

1. การทำความเข้าใจตนเอง หลักสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำ คือ การทำความเข้าใจตนเอง โดยอาศัยกระบวนการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ทั้งนี้เพื่อช่วยให้สามารถปรับปรุงตนเองให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยได้อธิบายระดับของการทำความเข้าใจตนเองโดยใช้หลักการเรียนรู้แบบครั้งวงจร (Single-Loop Learning) กับการเรียนรู้แบบคิดครบวงจร (Double-Loop Learning) ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

- 1.1 การเรียนรู้แบบครั้งวงจร หมายถึง การทำความเข้าใจระดับหนึ่งเกิดขึ้นเมื่อผู้เรียนแสวงหาข้อมูลย้อนกลับเพียงเท่าที่จำเป็นเพื่อนำมายืนยันหรือใช้อธิบายความคิดหรือการกระทำของตนเอง

- 1.2 การเรียนรู้แบบคิดครบวงจร หมายถึง การรู้จักตนเองอีกระดับหนึ่งที่ลึกซึ้งกว่าแบบแรก การเรียนรู้แบบนี้จะเกิดขึ้นเมื่อผู้เรียนนำข้อมูลย้อนกลับมายืนยันประโยชน์ของการนำหลักการเรียนรู้หรือการรู้จักตนเองไปใช้ คือ ช่วยให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และใช้ประโยชน์จากการคิดทบทวนหาเหตุผล การพยายามทบทวนเพื่อเข้าใจเหตุผลของสิ่งที่เกิดขึ้น จะช่วยให้ปฏิบัติงานหรือใช้ภาวะผู้นำได้เหมาะสมยิ่งขึ้น

2. เสริมสร้างวินัยในตนเอง การพัฒนาภาวะผู้นำจำเป็นต้องมีวินัยในตนเอง วินัยในตนเองในที่นี้ หมายถึง ความพยายามที่จะรักษาความสนใจที่มีต่อการบรรลุเป้าหมาย วินัยในตนเองจำเป็นต้องต่อการพัฒนาภาวะผู้นำทุกรูปแบบ เช่น การที่ผู้นำเห็นว่าการฟังที่ดี เป็นพฤติกรรมภาวะผู้นำที่สำคัญ ผู้นำจะต้องอ่านหรือศึกษาหรือเข้าอบรมเกี่ยวกับการฟัง ทั้งนี้เพื่อสร้างความเป็นผู้นำที่ดี สามารถจับประเด็นได้ถูกต้อง วินัยในตนเองมีบทบาทสำคัญต่อการศึกษาติดตามพฤติกรรมของบุคคลอย่างต่อเนื่อง

3. การศึกษา โดยทั่วไปการศึกษา หมายถึง การถ่ายทอดความรู้ โดยไม่คำนึงถึงการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ทันทีทันใด สิ่งสำคัญของการศึกษากับสถานะของภาวะผู้นำคือ วิธี (How) นำการศึกษาให้เป็นประโยชน์ต่อภาวะผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพ

4. การแสวงหาประสบการณ์ ประสบการณ์ที่เกิดขึ้นจากการทำงาน นับเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการนำภาวะผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะถ้าหากขาดประสบการณ์ ก็จะไม่สามารถแปรความรู้ให้เป็นทักษะได้ แหล่งที่มาของประสบการณ์มีที่มาจาก 2 แหล่ง คือ เพื่อนร่วมงานและน้องาน เพื่อนร่วมงานสามารถให้ประสบการณ์ได้อย่างดี การให้ข้อมูลย้อนกลับหรือให้คำแนะนำอย่างทันทีทันใด อาจมีทั้งผลดีและผลเสียต่อการพัฒนาภาวะผู้นำ การทำงานในหน้าที่รับผิดชอบจะช่วยพัฒนาภาวะผู้นำเพราะบทบาทส่วนหนึ่งของผู้นำ คือ ต้องเป็นนักแก้ปัญหาและปัญหาใหม่ที่เกิดขึ้นมักมีความซับซ้อนและคลุมเครือมากขึ้นเรื่อย ๆ ความกว้างขวางของประสบการณ์ภาวะผู้นำด้านต่าง ๆ มักขึ้นอยู่กับแต่ละสถานการณ์ ดังนั้น การพัฒนาภาวะผู้นำจึงจำเป็นต้องพยายามรวบรวมประสบการณ์จากสถานการณ์ที่แตกต่างกัน

5. การให้คำปรึกษา ในการให้คำปรึกษาเป็นวิธีพัฒนาภาวะผู้นำที่ยึดประสบการณ์เป็นหลักอีกวิธีหนึ่ง ที่เชื่อว่าการพัฒนาภาวะผู้นำควรมีการฝึกสอนโดยผู้ที่มีทั้งความรู้และประสบการณ์ ซึ่งเรียกว่าที่ปรึกษา (Mentor) ซึ่งจะคอยพัฒนาภาวะผู้นำแก่ผู้เรียนโดยอาศัยการสอน (Tutoring) การฝึก (Coaching) การแนะนำ (Guidance) และการให้กำลังใจ (Emotional Support) ที่ปรึกษาต้องเป็นผู้ได้รับความไว้วางใจในการให้คำปรึกษาและคำแนะนำ ส่วนใหญ่มักเป็นผู้บริหารเพื่อนร่วมงานหรือนักวิชาชีพระดับบริหารบุคคล ซึ่งการให้คำปรึกษาส่วนใหญ่ มักเป็นความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นอย่างไม่เป็นทางการ โดยอาศัยความสัมพันธ์ส่วนตัวระหว่างผู้ให้กับผู้รับคำปรึกษาแต่บางแห่งอาจมีระบบการให้คำปรึกษาอย่างเป็นทางการ ผู้ให้คำปรึกษาสามารถให้ตัวอย่างในการมีภาวะผู้นำที่มีหน้าที่ของผู้ให้คำปรึกษา คือ คอยฝึกสอนผู้เรียนให้สามารถใช้ภาวะผู้นำได้ในระหว่างที่ผู้รับคำปรึกษา (Mentored) ฝึกใช้ภาวะผู้นำให้คำปรึกษามักจะไม่เข้ามาแทรกแซง โดยปล่อยให้ฝึกใช้ภาวะผู้นำโดยอิสระ

ยังมี Ronald W. Rebores (2000, p. 175) มุ่งเน้นการพัฒนาผู้นำด้านต่อไปนี้เป็น 5 ประการ คือ ความก้าวหน้าส่วนตัว รูปแบบภาวะผู้นำ กลยุทธ์ อิทธิพล การจูงใจและการสื่อสารแบบชักจูงใจในมน้ำ รูปแบบการพัฒนาที่มีดังนี้ คือ 1) การเข้าเรียนและอบรม 2) การเรียนเพิ่มเติมจากสถาบันอื่น 3) การประชุม 4) การประชุมปฏิบัติการ 5) การ

ประชุมทีมงาน 6) การทำงานในรูปแบบคณะกรรมการ 7) การพัฒนาโดยการอ่านหนังสือให้เป็นมืออาชีพ 8) การประชุมของบุคลากร 9) กิจกรรมภาคสนาม 10) การเดินทางไปดูงาน 11) การอยู่ค่ายพักแรม 12) ประสพการณ์ทำงาน 13) การแลกเปลี่ยน 14) การค้นคว้าการวิจัย 15) การเขียน 16) การทำงานแบบมืออาชีพ 17) ประสพการณ์ 18) การเยี่ยมและการสาธิต 19) การทำงานในองค์กรและชุมชน

Kouzes Posner (2001) ได้จัดทำหนังสือคู่มือแบบฝึกการพัฒนาภาวะผู้นำซึ่งในคู่มือแบบฝึกนั้น ประกอบด้วย การตั้งคำถาม การทำแบบฝึกหัด การตอบแบบประเมิน การเรียงลำดับความสำคัญ

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมากำหนดเป็นวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำแสดงได้ดังตาราง 5

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 5 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ

แนวคิด ทฤษฎี วิธีการพัฒนา ภาวะผู้นำ / ชื่อนักการศึกษา	วิเชียร วิทยอุดม (2550)	รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551)	เนตรพัฒน์ธนา ยาวีราข (2552)	ณรงคฤทธิ อินทนาม (2553)	ภิญโญ ทองเหลา (2553)	เขาสลักษณ์ สุตะโคตร (2553)	ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ (2553)	สุวิธิดา จรุงเกียรติกุล (2554)	วิจารณ์ พานิช (2555)	รุติมา ไชยมหา (2556)	Trulove (1992)	Wills (1993)	DuBrin (1998)	Yuki (1998)	Ronald W. Reboe (2000)	Kouze Posner (2001)	ความถี่
1. ชุมชนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความเป็นมืออาชีพ (PLC)	✓			✓				✓	✓	✓	✓						6
2. การศึกษาด้วยตนเอง	✓	✓	✓								✓		✓	✓	✓	✓	8
3. การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ	✓	✓			✓	✓	✓					✓		✓	✓		8
4. การศึกษาดูงาน					✓	✓	✓				✓						4
5. การฝึกปฏิบัติจริง	✓		✓		✓							✓			✓	✓	6
6. การประชุมเชิงปฏิบัติการ			✓				✓					✓			✓		4
7. การใช้โปรแกรมสำเร็จรูป	✓	✓												✓			3

แนวคิด ทฤษฎี วิธีการพัฒนา ภาวะผู้นำ / ชื่อนักการศึกษา	วิเชียร วิทย์อุดม (2550)	รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551)	เนตรพัฒนา ยากิราษ (2552)	ณรงค์ฤทธิ์ อินทนาม (2553)	ภิญโญ ทองเหลา (2553)	ยอดลักษณ์ สุตะโคตร (2553)	ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ (2553)	สุวิธดา จรุงเกียรติกุล (2554)	วิจารณ์ พานิช (2555)	ลลิตีมา ไชยมหา (2556)	Trulove (1992)	Wills (1993)	DuBrin (1998)	Yuki (1998)	Ronald W. Rebores (2000)	Kouzes Posner (2001)	ความถี่
8. การระดมสมอง						✓					✓				✓		3
9. กรณีศึกษา						✓					✓				✓		3
10. การเรียนรู้จากประสบการณ์		✓											✓	✓	✓	✓	5
11. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบเป็นกลุ่ม						✓					✓				✓		3

จากการศึกษาและวิเคราะห์โดยการรวบรวมวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำจาก นักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ จำนวน 16 คน เพื่อเลือกแนวทางหรือวิธีการ พัฒนาภาวะผู้นำโดยผู้วิจัยได้วิเคราะห์องค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำครูด้านการจัดการ เรียนรู้ จากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการต่าง ๆ ที่มีความ คิดเห็นสอดคล้องกันโดยพิจารณาจากความถี่ตั้งแต่ 4 อันดับแรก เรียงจากมากไปหาน้อย สามารถสรุปวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำได้ 4 วิธี คือ

1. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ผู้ศึกษาริเริ่มการเรียนรู้ ด้วยตนเอง ตามความสนใจ ความต้องการ และความถนัด อย่างมีเป้าหมาย รู้จักแสวงหา แหล่งเรียนรู้ เลือกวิธีการเรียนและประเมิน ความก้าวหน้าการเรียนรู้ด้วยตนเอง และเป็น การเรียนรู้ด้วยการชี้นำตนเองมีหลายรูปแบบ เช่น การอ่าน การอภิปราย การเขียน การ แสวงหาความรู้โดยการสัมภาษณ์ การศึกษาดูงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการศึกษา ด้วยตนเองควรจะมีการทำงานวิจัยเพื่อศึกษาหารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการ จัดการเรียนรู้ด้วยตนเองให้ละเอียดยิ่งขึ้น และหาวิธีในการนำ และหาวิธีการวัดคุณภาพ ด้วยวิธีการที่ชัดเจนขึ้น ดังนั้นการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองนั้นจึงเป็นสิ่งที่สำคัญที่จะช่วยพัฒนา ภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ความสำคัญของการศึกษาค้น คว้าด้วยตนเอง มีดังนี้ 1) ช่วยให้มีองค์ความรู้ (state of the art) ในเรื่องที่จะทำการวิจัย ว่าได้มี ผู้ศึกษาหาคำตอบความรู้ไว้แล้วในแง่มุมหรือประเด็นใดแล้วบ้าง เพื่อทำการจะศึกษาวิจัย เพื่อหาคำตอบในเรื่องนั้นต่อไปและการทราบถึงสถานภาพขององค์ความรู้ในเรื่องที่จะทำ วิจัยจะช่วยให้ผู้วิจัยมองเห็นได้อย่างชัดเจนว่า ความรู้ใหม่ที่จะได้จากการวิจัยของตนเองนั้น จะมีความสัมพันธ์อย่างไรกับองค์ความรู้ที่มีอยู่แล้วในเรื่องนั้น หรือจะเป็นความรู้ใหม่มี ความสำคัญอย่างไรและตัวผู้วิจัยจะต้องเข้าไปจัดระเบียบอยู่ในองค์ความรู้ในเรื่องนั้น ๆ อย่างเหมาะสมมีความน่าเชื่อถือ เพื่อให้ผลงานวิจัยสมบูรณ์ที่สุด 2) ช่วยให้มีแนวคิด พื้นฐานเชิงทฤษฎีในเรื่องที่จะทำการวิจัยอย่างเพียงพอ เพราะว่าได้ศึกษาค้นคว้าจนมี ความรู้เพียงพอในการเขียนกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical หรือ Conceptual framework) เกี่ยวกับเรื่องที่ต้องการวิจัยต้องเขียนชัดเจนเพื่อช่วยให้ผู้วิจัยกำหนดประเด็นปัญหาในการ วิจัยได้อย่างชัดเจน เข้าใจเนื้อหาสาระของเรื่องที่วิจัย สามารถกำหนดแนวทางในการศึกษา ได้อย่างเหมาะสม 3) ช่วยให้เห็นแนวทางในการดำเนินงานวิจัยของตนเอง จากการศึกษ เอกสารที่เกี่ยวข้องจะทำให้ผู้วิจัยได้ทราบว่าเรื่องที่สนใจนั้นได้มีผู้วิจัยอื่นได้ค้นคว้าหา คำตอบไว้อย่างไร แล้วมีวิธีการหาคำตอบเอาไว้อย่างไร มีปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง

คำตอบที่ได้มามีความชัดเจนเพียงใด คำตอบสอดคล้องหรือขัดแย้งกันหรือไม่ เอกสารเชิงทฤษฎีต่าง ๆ ได้ชี้แนะแนวทางในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนั้นอย่างไร สารสนเทศเหล่านี้ นักวิจัยจะนำมาใช้ตัดสินใจกำหนดแนวทางในการวิจัยของตนเริ่มตั้งแต่ การกำหนดประเด็นปัญหาที่เหมาะสม การกำหนดขอบเขตและข้อสันนิษฐานการวิจัยอย่างสมเหตุสมผล ออกแบบวิจัยเพื่อดำเนินการหาคำตอบซึ่งจะเกี่ยวกับการเลือกระเบียบวิธีวิจัย การเลือกตัวอย่าง การสร้างเครื่องมือรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์หรือประมวลผลข้อมูล ตลอดจนการสรุปและรายงานผลการวิจัย นักวิจัยจะวางแผนการวิจัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถหลีกเลี่ยงปัญหาอุปสรรคที่จะทำให้งานวิจัยนั้นล้มเหลวได้ ช่วยให้โอกาสที่จะทำงานมีวิจัยนั้นให้สำเร็จอย่างมีคุณภาพมีสูงขึ้น

2. การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาโดยมุ่งเน้นให้เกิดความรู้ (Knowledge) ความเข้าใจ (Understanding) ในการปฏิบัติงานให้มีทัศนคติ (Attitude) ที่ดี ต่องาน ต่อผู้บริหารและองค์กร ตลอดจนให้เกิดทักษะ (Skill) ความชำนาญในงานที่ปฏิบัติ ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพและเพื่อเป็นการเตรียมบุคลากรไว้รองรับการเปลี่ยนแปลงและองค์การที่ขยายตัวอย่างเร็วเป็นการเตรียมความพร้อมในการรับกับสภาพปัญหาอันอาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา นอกจากนี้การฝึกอบรมยังเป็นขั้นตอนสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่การสรรหา พัฒนา รักษาไว้และใช้ประโยชน์ การได้มาซึ่งบุคลากรที่ผ่านการคัดเลือก สรรหา จนได้คนเก่งที่มีความรู้จากระบบการศึกษามาสู่องค์กรแล้วจำเป็นต้องพัฒนาคนเก่งให้สามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบได้อย่างถูกต้อง การฝึกอบรมเป็นวิธีหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ซึ่งมีคุณค่าและคุณภาพตามที่องค์กรพึงประสงค์ ดังนั้น ทุกองค์การจึงให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างจริงจัง ซึ่งจำเป็นต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบโดยมีจุดประสงค์ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมซึ่งหน่วยงานสามารถประเมินผลได้จากการปฏิบัติหรือผลงาน (Performance) หลังจากได้รับการฝึกอบรม ดังนั้นการฝึกอบรมนับว่าเป็นวิธีการที่สำคัญอีกวิธีหนึ่งที่จำเป็นในการดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำครูในด้านการจัดการเรียนรู้ อันจะส่งผลและเอื้อประโยชน์ให้กับองค์กรหรือหน่วยงานได้และครูสามารถนำความรู้และประสบการณ์จากการฝึกอบรมไปใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากความสำคัญของการฝึกอบรมที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรดังกล่าว เชื่อว่าการฝึกอบรมนั้นจะเป็นเครื่องมือ

ที่สำคัญที่จะช่วยให้พัฒนาบุคลากรและนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพส่วนขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม มีดังนี้

- 1) วิทยากรแนะนำ ขั้นตอน วิธีการในการศึกษาเอกสารคู่มือประกอบการพัฒนาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา 2) ขั้นนำ ใช้เทคนิค Brainstorming แบ่งผู้เข้ารับการพัฒนากลุ่มละเท่า ๆ กัน กำหนดหัวข้อ เรื่อง “การพัฒนาการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง” และกำหนดเวลาให้ผู้เข้ารับการพัฒนาในกลุ่มร่วมกันอภิปรายเพื่อหาข้อสรุปของกลุ่ม แล้วทุกคนนำเสนอแนวคิดของตนและบันทึกทุกแนวคิดที่มีผู้นำเสนอ 3) ขั้นแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ใช้เทคนิคการเขียนพร้อมกันรอบวง Simultaneous round table วิทยากรให้ผู้เข้ารับการพัฒนาเขียนรอบวง เน้นให้สมาชิกทุกคนในกลุ่มเขียนคำตอบพร้อมกัน วิทยากรให้ผู้เข้ารับการพัฒนาอธิบายหัวข้อ เรื่อง “การพัฒนาการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง” ที่วิทยากรนำมาบรรยายและให้ตอบพร้อมกัน 4) ขั้นสร้างองค์ความรู้ร่วมกันใช้เทคนิค Team – pair – solo เป็นเทคนิคการทำเป็นกลุ่ม ทำเป็นคู่และทำคนเดียวโดยผู้สอนกำหนดปัญหาเรื่อง ระดับผลิตภัณฑ์คาดหวังให้แล้วผู้เข้ารับการพัฒนาทำงานร่วมกันทั้งกลุ่มจนงานสำเร็จ จากนั้นจะแยกทำงานเป็นคู่จนงานสำเร็จ สุดท้ายผู้เข้ารับการพัฒนาแต่ละคนแยกมาทำเองจนสำเร็จได้ด้วยตนเอง 5) ขั้นนำเสนอความรู้ ใช้เทคนิค Time Discussion โดยวิทยากรกำหนดหัวข้อเรื่องให้ผู้เข้ารับการพัฒนาเรื่อง “การพัฒนาการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง” ให้ผู้เข้ารับการพัฒนาและสมาชิกในกลุ่มได้ร่วมกันคิดและอภิปรายพร้อมกัน 6) ขั้นลงมือปฏิบัติหรือประยุกต์ใช้เทคนิค Team – pair – solo และเทคนิค Concept map โดยวิทยากรกำหนดเรื่อง “การพัฒนาการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง” ให้ผู้เข้ารับการพัฒนาร่วมกันคิดและสร้างผังความคิด (Concept map) เพื่อนำมาเสนอหน้าชั้นโดยมาเป็นคู่ และให้สมาชิกแต่ละคนสรุปแผนผังความคิดของตนเองจากหัวข้อที่กำหนดให้แล้วนำเสนอความคิดของตนเองต่อวิทยากร 7) วิทยากรสรุปการพัฒนาการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อเตรียมความพร้อมในกระบวนการจัดการเรียนรู้ใหม่ ๆ และวิทยากรร่วมกับผู้เข้ารับการพัฒนาแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความพร้อมในกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับทิศทาง การศึกษาในศตวรรษที่ 21 หรือในยุคไทยแลนด์ 4.0
- 8) ผู้เข้ารับการอบรมและวิทยากรร่วมกันสรุปหลักการ วิธีการและการพัฒนาการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาและนำไปประยุกต์ใช้ในโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนในระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 สู่ความเป็นเลิศต่อไป

3. ชุมชนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความเป็นมืออาชีพ (PLC) เป็นการระดมความคิด วิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมายและภารกิจร่วมกันในด้านการจัดการเรียนรู้ โดยทำงานร่วมกันเป็นทีมบนพื้นฐานวัฒนธรรมความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร โดยมีการประสานงานร่วมมือกันและมีเป้าหมายเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (show and share) ให้เกิดประสิทธิภาพ เกิดการร่วมมือกันของทุก ๆ ฝ่าย ประเภทของ PLC แบ่งออกเป็นพันธมิตรครู (Teacher partnership) เน้นการปรับปรุงยุทธศาสตร์การสอนที่เฉพาะเจาะจง ทีมตามระดับชั้นเรียน (Grade-level teams) เน้นการร่วมมือในการวางแผนและการสอน ทีมตามสาระการเรียนรู้ (Content-area teams) เน้นการปรับปรุงหลักสูตร ทีมระหว่างหลักสูตร (Vertical teams) เน้นการจัดเตรียมความคาดหวังและประสบการณ์ของนักเรียน ทีมทั้งโรงเรียน (Whole school) เน้นนวัตกรรมการสอนและการเรียนรู้ ทีมระหว่างเขตพื้นที่ (Cross district) เน้นประเด็นของการปฏิบัติและความเท่าเทียมกันและในด้านการศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดศักยภาพสูงสุดแก่ผู้เรียน เนื่องจากชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community) เป็นกระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงโดยเรียนรู้จากการปฏิบัติงานของกลุ่มบุคคลที่มารวมตัวกันเพื่อทำงานร่วมกันและสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ร่วมกันวางแผนเป้าหมายการเรียนรู้ของผู้เรียนและตรวจสอบ สะท้อนผลการปฏิบัติงานทั้งในส่วนบุคคลและผลที่เกิดขึ้นโดยรวมผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การวิพากษ์วิจารณ์การทำงานร่วมกัน การร่วมมือรวมพลัง โดยมุ่งเน้นและส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้อย่างเป็นทางการ โดยมีขั้นตอน ดังนี้ 1) ครูมีเป้าหมายร่วมกันในการจัดการเรียนรู้/การพัฒนาผู้เรียนให้พัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ 2) ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากหน้างาน/สถานการณ์จริงของชั้นเรียน 3) ครูทุกคนร่วมเรียนรู้และรวมพลัง/หนุนเสริมให้เกิดการสร้างการเปลี่ยนแปลงตามเป้าหมาย 4) ครูร่วมกันวิพากษ์ สะท้อนผลการพัฒนาผู้เรียน 5) ครูมีการสร้าง HOPE ให้ทีมงาน ประกอบด้วย 1) honesty & humanity เป็นการยึดข้อมูลจริงที่เกิดขึ้นและให้การเคารพกันอย่างจริงจัง 2) option & openness เป็นการเลือกสรรสิ่งที่ดีที่สุดให้ผู้เรียนและพร้อมเปิดเผย/เปิดใจเรียนรู้จากผู้อื่น 3) patience & persistence เป็นการพัฒนาความอดทนและความมุ่งมั่นทุ่มเทพยายามจนเกิดผลชัดเจน 4) efficacy & enthusiasm เป็นการสร้างความเชื่อมั่นในผลของวิธีการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนว่าจะทำให้ผู้เรียนเรียนรู้ และกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองอย่างเต็มที่ รวมถึงการพัฒนาวิชาชีพครู (Teacher professional) ด้วยการพัฒนาผู้เรียนในด้าน

การศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนและพัฒนาผู้เรียนให้เกิดศักยภาพมากที่สุดโดยเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง

4. การฝึกปฏิบัติจริง การพัฒนาภาวะผู้นำครูในด้านการจัดการเรียนรู้ โดยใช้วิธีการฝึกปฏิบัติจริงนั้นเป็นวิธีการพัฒนาที่มุ่งจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับการดำรงชีวิต เหมาะสมกับความสามารถและความสนใจผู้เข้ารับการพัฒนาโดยให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีส่วนร่วมและลงมือปฏิบัติจริงทั้งทุกขั้นตอนจนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองโดยใช้เทคนิควิธีการที่หลากหลาย เช่น ให้ผู้เข้ารับการพัฒนาเป็นผู้สร้างความรู้ด้วยตนเอง บทบาทและมีส่วนร่วมในกระบวนการการเรียนรู้มากที่สุด มีปฏิสัมพันธ์ต่อกันและกันได้ เรียนรู้ร่วมกันได้แลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ ความคิดและประสบการณ์แก่กันและกันมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ซึ่งมีจุดประสงค์เพื่อ 1) เพื่อฝึกกระบวนการกลุ่มในการทำงานแบบประชาธิปไตย ฝึกการเป็นผู้นำกลุ่ม ฝึกการเป็นสมาชิกกลุ่มและฝึกการยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น 2) เพื่อฝึกวิธีการสืบเสาะค้นคว้าหาความรู้อย่างมีกระบวนการ ฝึกการวิเคราะห์ปัญหา การขบคิดปัญหา การพิจารณาปัญหาหลาย ๆ ด้าน การสำรวจและรวบรวมข้อมูลสนับสนุนสมมติฐานเพื่อการสรุปผลอย่างมีเหตุผล 3) เพื่อฝึกการกล้าคิด กล้าแสดงออก ฝึกการตัดสินใจ ฝึกความรับผิดชอบ และความมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จ 4) เพื่อปลูกฝังนิสัยการสืบเสาะค้นคว้าหาความรู้ เป็นผู้ใคร่รู้ใคร่เรียน รักการค้นคว้า หาข้อมูลมาเป็นคำตอบต่อปัญหาหรือคำถามที่ได้รับด้วยตนเอง ได้เรียนรู้กระบวนการควบคู่ไปกับผลงานและสรุปข้อความรู้ที่ได้ นำไปใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวันได้

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการพัฒนาภาวะผู้นำครูในด้านการจัดการเรียนรู้นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องนำวิธีการพัฒนาโดยการฝึกปฏิบัติจริงมาใช้ในการพัฒนาครูผู้สอนในสถานศึกษาให้มีความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะและความสามารถในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า วิธีการการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้นั้นจะต้องนำวิธีการพัฒนาหลาย ๆ วิธีการนำมาพัฒนาเพื่อให้ครูผู้สอนในสถานศึกษาให้มีความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะและความสามารถในการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดความรู้และทักษะในการนำมาปรับปรุงและพัฒนาให้สามารถนำมาใช้ใน 3 องค์ประกอบให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น

การวิจัยและพัฒนา

1. ความสำคัญการวิจัยและพัฒนา

การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) เป็นทฤษฎีหนึ่งที่เหมาะสมและนิยมแพร่หลายแม้มหาวิทยาลัยระดับโลก (Stanford university) และมหาวิทยาลัยในประเทศไทยหลายแห่ง เพื่อที่จะวิจัยและพัฒนาองค์การไปพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

การวิจัยและพัฒนาเป็นการบริหารหรือการทำงานที่มุ่งแก้ปัญหาหรือพัฒนาให้เกิดคุณภาพ เมื่อผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานค้นพบปัญหาและเกิดการตระหนักในปัญหาก็จะมีการคิดค้นรูปแบบสื่อหรือรูปแบบการพัฒนาที่เรียกว่า “นวัตกรรม” มาเพื่อใช้ในการแก้ปัญหาหรือในการพัฒนางาน โดยรูปแบบสื่อหรือรูปแบบการพัฒนาจะต้องมีหลักการเหตุผล หรือทฤษฎีรองรับ ทั้งนี้อาจเลือกใช้วิธีการปรับปรุงในสิ่งที่มีผู้อื่นได้ศึกษาหรือเคยใช้ได้ผลในสถานการณ์เป็นปัญหาเช่นเดิมมาก่อน หรือคิดค้นวิธีการใหม่ขึ้นมาก็ได้แต่การที่จะทำให้มั่นใจได้ว่าวิธีการที่คิดค้นขึ้นมานั้นดีหรือไม่ดี จำเป็นต้องมีการทดลองจริงมีการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อพิสูจน์ว่าสามารถแก้ปัญหาหรือพัฒนางานได้ ถ้าไม่ประสบผลสำเร็จก็มีการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจนได้ผลดี และสามารถนำไปใช้ได้ต่อไป ธเนศ ขำเกิด (2550, อ้างถึงใน รัชฎาพร พิมพิชัย, 2556) และวชิระ อินทร์อุดม (2550, อ้างถึงใน รัชฎาพร พิมพิชัย, 2556) ได้แบ่งประเภทของการวิจัยและพัฒนาออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ การวิจัยเชิงพัฒนากับการวิจัยและพัฒนา (Development Research & Research and Development) โดยการวิจัยเชิงพัฒนาเป็นการวิจัยที่มุ่งศึกษาถึงการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรหรือกลุ่มตัวแปร โดยเฉพาะพฤติกรรมของมนุษย์โดยไม่มีการจัดกระทำใด ๆ ที่จะส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลง ส่วนการวิจัยและพัฒนาเป็นการวิจัยเพื่อมุ่งสร้าง ค้นหาแนวคิด แนวทาง วิธีปฏิบัติหรือสิ่งประดิษฐ์เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนากลุ่มคน หน่วยงานหรือองค์กร กระบวนการในการพัฒนางาน ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการต้องการทราบว่าปัญหาคืออะไร ขั้นตอนการคิดค้นวิธีการหรือนวัตกรรมมาแก้ปัญหา และขั้นตอนการทดลองใช้วิธีการหรือนวัตกรรมที่ถูกต้อง

ทีศนา แคมมณี (2547, หน้า 8) กล่าวว่า กระบวนการวิจัยและพัฒนา เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้และพัฒนางานของตน จึงเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จและมีความยั่งยืน การวิจัยและพัฒนาเป็นการพัฒนาแบบหนึ่งที่ใช้การวิจัยเป็นเครื่องมือ หรือยุทธวิธีในการดำเนินงาน

เป็นการดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นในทิศทางหรือลักษณะที่ต้องการ โดยใช้กระบวนการวิจัยในการพัฒนางานซึ่งจะช่วยให้เห็นภาพของงานและมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบระเบียบ มีการศึกษาทดลองเพื่อให้เห็นผลประจักษ์มีการตัดสินใจบนฐานข้อมูลที่เชื่อถือได้และมีการปรับปรุงพัฒนาไปเรื่อย ๆ

สุพักตร์ พิบูลย์ (2549, หน้า 16) กล่าวว่า การวิจัยและพัฒนาเป็นทางเลือกสำคัญที่จะมีผลต่อการยกระดับคุณภาพงานในองค์กร รวมทั้งการยกระดับคุณภาพชีวิตของบุคคล หากองค์กร หน่วยงาน กลุ่มนักวิชาชีพใด ๆ มีการพัฒนาสื่อ คู่มือ อุปกรณ์ สิ่งประดิษฐ์ต่าง ๆ ตลอดจนจนวิธีการทำงานใหม่ แล้วนำมาใช้ในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง จะส่งผลให้องค์กรหรือนักวิชาชีพกลุ่มนั้น ๆ สามารถยกระดับคุณภาพงานได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ บุคลากรหรือคนในรุ่นหลังจะมีนวัตกรรมหรือทางเลือกเพื่อใช้ในการดำรงชีวิตที่หลากหลาย ช่วยให้มีความคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ธเนศ ขำเกิด (2550, หน้า 3 - 4) กล่าวว่า การบริหารหรือการทำงานใดที่มุ่งแก้ปัญหาหรือพัฒนาให้เกิดคุณภาพนั้น เมื่อผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานค้นพบปัญหาและเกิดความตระหนักในปัญหา ก็จะคิดค้นรูปแบบสื่อ หรือรูปแบบการพัฒนา ที่มักเรียกว่า “นวัตกรรม” เพื่อใช้ในการแก้ปัญหา หรือพัฒนางานดังกล่าว โดยที่รูปแบบสื่อหรือรูปแบบการพัฒนาที่คิดขึ้น จะต้องมียุทธศาสตร์ หลักการ หรือทฤษฎีรองรับ ทั้งนี้อาจเลือกใช้วิธีการปรับปรุงในสิ่งที่มีผู้อื่นให้ศึกษาหรือเคยใช้ได้ผลในสถานการณ์ที่เป็นปัญหาเช่นเดียวกันมาก่อน หรืออาจคิดค้นใหม่ก็ได้

สมคิด พรหมจ้อย (2550, หน้า 5) กล่าวว่า การวิจัยและพัฒนา มีความสำคัญดังนี้ 1) ช่วยให้เกิดความรู้ใหม่หรือวิทยาการใหม่ แนวคิด ทฤษฎีใหม่ การวิจัยช่วยให้เกิดความรู้ใหม่เป็นการเพิ่มพูนวิทยาการให้กว้างขวางมากยิ่งขึ้น คือ ทำให้รู้ในสิ่งที่ยังไม่รู้หรือสิ่งใดที่พอรู้อยู่แล้วก็ทำให้รู้และเข้าใจดียิ่งขึ้น ทั้งอาจนำความรู้เหล่านั้นมาพัฒนาเป็นวิทยาการใหม่ ๆ หรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ ต่อไปได้ เช่น พัฒนานวัตกรรม อาทิ คอมพิวเตอร์ ชุดการสอน บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน สื่อการสอน ชุดเอกสารเสริมความรู้ คู่มือประกอบการทำงาน วิธีสอน รูปแบบการทำงาน เป็นต้น 2) ช่วยในการแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานโดยอ้อมเกิดปัญหาต่าง ๆ ได้มากมาย ปัญหาบางปัญหามีความยุ่งยากซับซ้อน การแก้ไขปัญหาโดยการคาดคะเนแบบสามัญสำนึก หรือจากการใช้ประสบการณ์ อาจเป็นการแก้ปัญหาไม่ถูกต้อง คือ ไม่รู้ว่าประเด็นที่แท้จริงของปัญหาคืออะไร จึงแก้ปัญหาไม่ถูกต้อง การวิจัยสามารถช่วยให้ทราบสาเหตุของปัญหา

อย่างเป็นทางการ รวมถึงแนวทางและวิธีการแก้ปัญหาที่ถูกต้องเหมาะสมที่สุดได้ 3) ช่วยในการกำหนดนโยบายและวางแผนได้อย่างถูกต้อง งานวิจัยและพัฒนาบางเรื่องมีวัตถุประสงค์ที่จะนำผลการวิจัยนั้นไปใช้กำหนดนโยบายหรือวางแผน ตลอดจนนำไปใช้ในการปฏิบัติตามนโยบายหรือแผนที่วางไว้ การวิจัยดังกล่าวจะศึกษาค้นคว้า เพื่อนำมาเป็นแนวทางกำหนดทิศทางการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งการวิจัยจะเป็นส่วนสำคัญในการช่วยชี้แนะในการวางแผนนโยบายอย่างมีประสิทธิภาพ 4) ช่วยพัฒนาระบบการบริหารและดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น งานวิจัยบางเรื่องเป็นงานวิจัยที่มีส่วนช่วยเสริมสร้างสมรรถนะทางการบริหารโดยใช้ความรู้ทางวิชาการมาอธิบายพฤติกรรมและปัญหาทางการบริหาร การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน ประเมินประสิทธิภาพของการทำงาน จะช่วยให้ทราบข้อเท็จจริงตามความเป็นจริง ซึ่งให้เห็นทั้งประสิทธิภาพ ปัญหา อุปสรรคและแนวทางแก้ปัญหา ซึ่งจะเป็นข้อมูลที่สำคัญให้ผู้บริหารใช้ในการวินิจฉัย สั่งการ หรือแก้ไขปัญหาได้มีประสิทธิภาพและเป็นข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการปรับปรุงหรือพัฒนางานนั้นให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น

ได้มีนักการศึกษาจำนวนหลายท่านที่ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยและพัฒนาไว้ ดังเช่น อุกฤษ บัญประเสริฐ (2548, อ้างถึงใน วาที่ ร.ต.หญิงฐิติมา ไชยมหา, 2556) กล่าวว่า ตั้งแต่หลังสงครามโลกครั้งที่ 2 เป็นต้นมาการวิจัยและพัฒนาเป็นบทบาทสำคัญและขยายวงกว้างเป็นอย่างมากในทุกวงการ นักธุรกิจ และอุตสาหกรรมตระหนักถึงความสำคัญของเทคโนโลยีสมัยใหม่ หันมาใช้นักวิทยาศาสตร์ นักคณิตศาสตร์ วิศวกร และผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ มาทำงานในหน่วยวิจัยและพัฒนาของบริษัทและอุตสาหกรรม บริษัทวิจัยและพัฒนาด้านอุตสาหกรรมเจริญเติบโตอย่างรวดเร็วมาก ทั้งในสหรัฐอเมริกา ยุโรป และญี่ปุ่น ซึ่งนอกจากจะก่อให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ สิ่งประดิษฐ์ใหม่แล้วยังก่อให้เกิดเทคโนโลยีขั้นสูงขึ้นอีกด้วย สิ่งเหล่านั้นมีบทบาทโดยตรงต่อการปฏิวัติโลกทั้งโลกสู่ความเป็นสังคมโลก (Globalization) และการเป็นสังคมยุคข่าวสาร (Information Age) ของโลกอย่างรวดเร็ว ในวงการอื่นและในกิจกรรมอื่น ๆ ของสังคมแทบทุกสาขา ต่างก็ประยุกต์ใช้การวิจัยและพัฒนา (R & D) กันอย่างกว้างขวาง ก่อให้เกิดความก้าวหน้าเกิดวิธีการแนวคิด แนวปฏิบัติ เทคนิค ระบบ และสิ่งประดิษฐ์ใหม่

สาเหตุสำคัญที่ต้องมีการวิจัยและพัฒนา คือ ความต้องการสิ่งประดิษฐ์และผลิตภัณฑ์ใหม่ ที่ก้าวหน้ามีประสิทธิภาพสูงในการแก้ปัญหาและการพัฒนา ซึ่งมีวิธีจัดการทำได้มากมายหลายวิธีด้วยกัน การใช้ระบบการวิจัยและพัฒนา หรือ (R&D) นั้น เป็นวิธี

ที่สำคัญอีกวิธีหนึ่งที่มากระบวนกรเป็นระบบ (Systematic) พัฒนามาจากแนวคิดวิธีกระบวนกรเชิงวิทยาศาสตร์ผสมผสานกับกระบวนกรวิจัยประยุกต์ ลักษณะเป็นการศึกษาวิจัยเชิงทดลอง (Experimental study) มีการศึกษา มีการออกแบบ และมีการทดลอง เพื่อตรวจสอบผลด้วยวิธีการที่เป็นระบบระเบียบ ก่อนนำออกประยุกต์ใช้ หรือเผยแพร่ต่อไป

นอกจากนี้นักประเมินการศึกษา คือ สุปัทร์ พิบูลย์ (2548, อ้างถึงใน รัชฎาพร พิมพิชัย, 2556) กล่าวว่า การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) เป็นส่วนหนึ่งในกระบวนกรแก้ปัญหา (process) หรือพัฒนางานของผู้บริหาร เพื่อพัฒนาทางเลือกใหม่ ๆ และสร้างนวัตกรรม ซึ่งมี 2 แบบ คือ

1. สร้างนวัตกรรมด้านการพัฒนาสื่อ (Material) ที่เป็นรูปธรรม เช่น จรวด เครื่องมือวัด
2. สร้างนวัตกรรมด้านการพัฒนาวิธีการ (Method process) เช่น ทฤษฎีใหม่ โมเดลใหม่

ส่วนวิโรจน์ สารรัตนะ (2556) มีความเห็นว่าการวิจัยและพัฒนา (R&D) มุ่งเน้นการทดลองและการปรับปรุงแก้ไขผลผลิต (product) ที่ต้องการพัฒนาขึ้น โดยมีคำถามว่าทำอย่างไรจึงจะพัฒนาผลผลิตนั้นให้มีคุณภาพ ตามเกณฑ์ที่กำหนดหรือไม่ คุณภาพตามเกณฑ์แล้ว จึงมีการนำเอาผลผลิตนั้นไปใช้ประโยชน์หรือเผยแพร่ต่อไป ซึ่งในขั้นตอนการทดลองใช้นั้น นิยมใช้รูปแบบการวิจัยกึ่งทดลอง (Quasi-Experimental Design) การประยุกต์ใช้ในการวิจัยและพัฒนาในวงการศึกษาธุรกิจและอุตสาหกรรมได้ใช้ในการวิจัยและพัฒนากันอย่างแพร่หลาย นิยมใช้กันมากในเรื่องการออกแบบผลิตภัณฑ์ (Product design) ในเรื่องการตลาด (Marketing) การผลิตและกระบวนกรผลิตของโรงงาน (Manufacturing) ในการเพิ่มรายได้ (Revenue growth) และลดต้นทุน (Cost reduction) การขยายตลาด (Increase market-share) การคิดค้นวิธีการรักษาระดับกำไรให้ยั่งยืน (Sustain profitability) การเป็นผู้นำในผลิตภัณฑ์ใหม่ (Sustain product innovation) และการผลิตสินค้าต้นทุนต่ำออกสู่ตลาด

จากการศึกษาความสำคัญการวิจัยและพัฒนาที่นักการศึกษาได้กล่าวผู้วิจัยสรุปได้ว่า เป็นการวิจัยและพัฒนาแบบหนึ่งที่ใช้การวิจัยเป็นเครื่องมือ หรือยุทธวิธีในการดำเนินงาน เป็นการดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นในทิศทางหรือลักษณะที่ต้องการโดยใช้กระบวนกรวิจัยในการพัฒนางานซึ่งจะช่วยให้เห็นภาพของ

งานและมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบระเบียบ เป็นกระบวนการที่ช่วยให้ผู้วิจัยหรือผู้เกี่ยวข้องสามารถค้นหาข้อเท็จจริงต่าง ๆ และอาจนำเอาข้อเท็จจริงหรือผลการวิจัยนั้น ๆ มาพิจารณาใช้ประโยชน์ได้อย่างกว้างขวาง รวมทั้งพัฒนาระบบการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. ความหมายของการวิจัยและพัฒนา

พรรณี ลีกิจวัฒน์ (2554, หน้า 40) ได้ให้ทัศนะว่าการวิจัยและพัฒนาเป็นการพัฒนาโดยอาศัยการวิจัยเป็นฐาน สำหรับการวิจัยและพัฒนาทางการศึกษา เป้าหมายหลัก คือ การใช้กระบวนการวิจัยในการพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์ทางการศึกษา

อนันต์ พันลึก (2554, หน้า 14) ได้ให้ทัศนะว่า การวิจัยและพัฒนาเป็นการวิจัยเพื่อแก้ไขปัญหาของงานที่กำลังดำเนินการอยู่เป็นประจำ เป็นกระบวนการหรือวิธีการแสวงหาองค์ความรู้หรือนวัตกรรมใหม่อย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเพื่อนำมาใช้ในการแก้ปัญหาและพัฒนาองค์การ บุคคลหรือกลุ่มบุคคล

ตวัณจักษณ์ พวงนิล (2555, หน้า 15) ได้ให้ทัศนะว่า การวิจัยและพัฒนาเป็นกระบวนการแสวงหาความรู้หรือสร้างสรรค์ความเข้าใจในแง่มุมใหม่ที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยเริ่มต้นจากการตั้งโจทย์หรือหัวข้อปัญหา วางแผนกระบวนการปฏิบัติที่ทำให้ได้มาซึ่งความรู้หรือความเข้าใจใหม่

วิโรจน์ สารรัตน์ (2556, หน้า 105) ได้ให้ทัศนะว่าการวิจัยและพัฒนาเน้นการพัฒนาผลผลิต (produce) ซึ่งผลผลิตนี้ในทางการศึกษาอาจเป็นหลักสูตร ชุดฝึกอบรม ชุดการเรียนรู้ด้วยตนเอง โปรแกรมสำเร็จรูปหรือโครงการพัฒนาเป็นต้น ในรูปแบบของ R1D1-R2D2-R3D3...RiDi โดยมีขั้นตอนสุดท้ายใช้รูปแบบการวิจัยกึ่งทดลองในภาคสนามจริงมีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อทดสอบคุณภาพของผลผลิตในลักษณะ If X...then Y และเพื่อการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของผลผลิตก่อนที่จะนำไปเผยแพร่ในวงกว้างต่อไป

รังสรรค์ สุทาร์มย์ (2556, หน้า 222) ได้ให้ทัศนะว่าการวิจัยและพัฒนาเป็นการวิจัยที่มีกระบวนการที่เป็นระบบที่มีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อทดสอบคุณภาพของผลผลิตหรือผลิตภัณฑ์เพื่อการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของผลผลิตหรือผลิตภัณฑ์ก่อนที่จะนำไปเผยแพร่ในวงกว้างต่อไป เป็นการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนางานที่ดำเนินการอยู่หรือได้วิธีการดำเนินงานใหม่ ด้วยการพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ ที่อาจเป็นวัตถุประสงค์ ชี้นำงาน หรือกระบวนการ รูปแบบการทำงานมาพัฒนางานให้ดีขึ้น ระเบียบวิธีการวิจัยจะเป็น

กระบวนการที่ใช้พัฒนาและตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์ เพื่อการเพิ่มผลผลิตให้มีประสิทธิภาพและประเมิณผลเพิ่มขึ้น

ว่าที่ ร.ต.หญิงจิตติมา ไชยมหา (2556, หน้า 98) ได้ให้ทัศนะว่าการวิจัยและพัฒนาเป็นกระบวนการแสวงหาความรู้ความเข้าใจในแง่มุมใหม่ ๆ ด้วยกระบวนการเทคนิควิธีหรือรูปแบบการทำงาน อย่างเป็นระบบเกี่ยวกับผลผลิตโดยมีเป้าหมายในการพัฒนาเทคโนโลยี สิ่งประดิษฐ์ สื่อ อุปกรณ์ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นอย่างชัดเจน

จากการศึกษาการวิจัยและพัฒนา (Research & Development) ที่นักการศึกษาได้กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การวิจัยและพัฒนาเป็นกระบวนการแสวงหาความรู้ความเข้าใจในแง่มุมใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการยกระดับคุณภาพงานหรือคุณภาพชีวิต ด้วยกระบวนการ เทคนิควิธีหรือรูปแบบการทำงานที่เป็นระบบและมีกระบวนการหรือรูปแบบการทำงานที่สามารถนำมาพัฒนางานให้ดีขึ้น ซึ่งจะช่วยให้มีการยกระดับคุณภาพงานหรือคุณภาพชีวิตในการพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์เพื่อการเพิ่มผลผลิตให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. ลักษณะของการวิจัยและพัฒนา

สิริมา ภิญโญอนันตพงษ์ (2550, หน้า 8) กล่าวถึง ลักษณะของการวิจัยและพัฒนาการศึกษา ไว้ว่าเป็นการวิจัยเพื่อเชื่อมโยงงานวิจัยที่คิดค้นให้สามารถนำมาใช้ปฏิบัติการวิจัยและพัฒนาการศึกษา ประกอบด้วย วงจรการผลิตงานโดยการเริ่มต้นจากการสร้าง การทดสอบภาคสนาม นำผลที่ได้มาแก้ไขปรับปรุงแต่งให้เหมาะสม ซึ่งอาจอยู่ในงานวิจัยพื้นฐานและงานวิจัยประยุกต์

ส่วนของอาจ นัยพัฒน์ (2554, หน้า 232 - 234) ได้สรุปลักษณะของการวิจัยและพัฒนา ดังนี้

1. เป็นการนำความรู้หรือความเข้าใจใหม่ที่สร้างขึ้นมาพัฒนาเป็นต้นแบบใช้งาน จุดเน้นที่สำคัญ คือ การทำวิจัยเพื่อแสวงหาหรือสร้างสรรค์ภูมิปัญญาใหม่ ได้แก่ ความรู้หรือความเข้าใจใหม่แล้วทำการพัฒนาด้วยการคิดค้น “ต่อยอด” ความรู้หรือความเข้าใจให้อยู่ในรูปแบบการพัฒนาที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในวงกว้างได้ เช่น ผลผลิตกระบวนการหรือบริการใหม่ ๆ ที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้และสังคม การวิจัยและพัฒนาสามารถกระทำได้ทุกสาขาวิชา บางสาขาวิชาอาจเน้นสร้างสรรค์ความรู้ความเข้าใจในแง่มุมใหม่ พร้อมกับการพัฒนาความรู้ความเข้าใจนั้นไปใช้ประโยชน์ต่อไป

2. เป็นการศึกษาค้นคว้าอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เนื่องจากการวิจัยและพัฒนาที่มีจุดเน้นในการดำเนินงานที่ประกอบด้วย 3 กระบวนการ คือ การวิจัย พัฒนาและการเผยแพร่ ดังนั้น การศึกษาค้นคว้าเพื่อให้ได้ความรู้หรือความเข้าใจในแง่มุมใหม่ ๆ สำหรับนำไปพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมและถ่ายทอดไปสู่ผู้ใช้ในวงกว้างจึงต้องกระทำอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง “อย่างเป็นระบบ” คือ เป็นการศึกษาดำเนินงานที่เป็นไปตามขั้นตอนต่าง ๆ ของกระบวนการหลักทั้ง 3 ประการในลักษณะเชื่อมสัมพันธ์กันอย่างสอดคล้องกลมกลืนจนก่อรูปเป็นกระบวนการซับซ้อนเดียวกันอย่างสมบูรณ์ส่วน “อย่างต่อเนื่อง” คือ เป็นกระบวนการดำเนินงานที่ต้องกระทำติดต่อกัน โดยใช้ระยะเวลาในการทำกิจกรรมการวิจัย การพัฒนาและเผยแพร่ผลผลิตไปสู่ผู้ใช้อย่างกว้างขวางและเป็นรูปธรรมอย่างแท้จริง ค่อนข้างยาวนานมาก

3. มีการดำเนินงานวิจัยอย่างเป็นวัฏจักรด้วยวิธีการที่เชื่อถือได้ การวิจัยและพัฒนาที่มีกระบวนการแสวงหาความรู้ หรือความเข้าใจใหม่ ๆ เพื่อประยุกต์ไปใช้ นวัตกรรมสู่ผู้ใช้ในวงกว้าง การทำวิจัยทุกขั้นตอนจะต้องทำอย่างพิถีพิถันภายใต้การกำกับติดตามและตรวจสอบซ้ำหลายครั้ง เพื่อประกันให้เกิดความเชื่อมั่นว่าผลผลิตขั้นสุดท้ายของกระบวนการวิจัยและพัฒนาที่อยู่ในรูปนวัตกรรมหรือผลิตภัณฑ์การบริการแบบใหม่ มีความถูกต้องและเชื่อถือได้ตรงตามระดับมาตรฐานก่อนเผยแพร่ไปสู่ผู้ใช้หรือสังคม โดยทั่วไปขั้นตอนต่าง ๆ ของการทำวิจัยมักจะดำเนินไปในลักษณะเป็นวัฏจักรหรือวงจร

4. ใช้วิธีการผสมผสานวิธีการเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพในการทำวิจัย ในการทำวิจัยและพัฒนาโดยทั่วไปนักวิจัยมักใช้การผสมผสานวิธีการเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพตามฐานคติที่อยู่ภายใต้กระบวนการทัศน์แบบปฏิบัตินิยมและประโยชน์นิยมเป็นหลัก เช่น ผสมผสานวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ การวิจัยเชิงสำรวจในขั้นตอนการรวบรวมข้อมูลที่เป็นต่อการออกแบบนวัตกรรมและการวิจัยเชิงทดลองที่เกิดขึ้นในขั้นตอนทดสอบคุณภาพของนวัตกรรมกับวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งเหตุผลสำคัญที่ใช้วิธีการผสมผสานวิธีการเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพในการทำวิจัย คือ เพื่อให้มีทั้ง “ความแข็งแกร่งและความยืดหยุ่น” ที่เป็นลักษณะเอื้ออำนวยต่อการทำให้ได้นวัตกรรมที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน รวมทั้งเป็นไปตามความต้องการและความจำเป็นของผู้ใช้หรือสังคม

5. มุ่งเน้นตอบสนองต่อผู้ต้องการใช้ผลการวิจัยและพัฒนา ซึ่งมีจุดเน้นที่สำคัญ คือ การดำเนินการวิจัยที่จะต้องตอบสนองต่อความต้องการจำเป็นของบุคคลหรือ

กลุ่มบุคคลผู้ประสงค์จะนำผลผลิต กระบวนการและการบริหารที่เป็นวิทยาการสมัยใหม่ จากการศึกษาวิจัยและพัฒนาไปใช้งานหรือประกอบการตัดสินใจแก้ปัญหา

6. ผลการวิจัยที่มีคุณค่าและมูลค่าสูงสามารถจดทะเบียนสิทธิบัตรได้ ผลการวิจัยและพัฒนาโดยเฉพาะที่อยู่ในรูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ อันเป็นภูมิปัญญาที่เกิดจากการสร้างสรรค์และ “การลงทุนลงแรง” ของนักวิจัยอาจจะมีคุณค่าและมูลค่าเชิงพาณิชย์หรือเป็นประโยชน์ในแง่การทำกำไรได้สูง ซึ่งนักวิจัยสามารถจดทะเบียนเพื่อคุ้มครองให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติสิทธิบัตรและพระราชบัญญัติสิทธิบัตรทั้งภายในประเทศและนานาชาติได้

จากการศึกษาลักษณะของการวิจัยและพัฒนาที่นักการศึกษาได้กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ลักษณะของการวิจัยและพัฒนาเป็นการนำความรู้หรือความเข้าใจใหม่ที่สร้างขึ้นมาพัฒนาเป็นต้นแบบใช้งาน เป็นการทำวิจัยเพื่อแสวงหาหรือสร้างสรรค์ภูมิปัญญาใหม่แล้วทำการพัฒนาด้วยการคิดค้นต่อยอดความรู้ความเข้าใจดังกล่าวให้อยู่ในรูปแบบการพัฒนาที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในวงกว้างได้และยังช่วยตอบสนองความต้องการของผู้ใช้และสังคม การวิจัยและพัฒนาสามารถกระทำได้ทุกสาขาวิชาบางสาขาวิชาอาจเน้นสร้างสรรค์ความรู้ความเข้าใจในแง่มุมใหม่ พร้อมกับการพัฒนาความรู้ความเข้าใจนั้นไปใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

4. ขั้นตอนการวิจัยและพัฒนา

การวิจัยและพัฒนาเป็นการพัฒนาการศึกษาโดยพื้นฐานการวิจัยเป็นกลยุทธ์หรือวิธีการที่สำคัญวิธีหนึ่งที่นิยมนำมาใช้ในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนาทางการศึกษา โดยจะเน้นที่หลักและเหตุผล ซึ่งมีเป้าหมายหลัก คือ ใช้เป็นกระบวนการในการพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์ทางการศึกษา ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้นำเสนอขั้นตอนการวิจัยและพัฒนาไว้ ดังนี้

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2553, หน้า 242) ได้ใช้คำว่าระเบียบวิธีวิจัยเชิงพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยกระบวนการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการศึกษา ประกอบด้วยวงจร 10 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องหลังจากผู้วิจัยตัดสินใจแล้วว่าควรที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์อะไรเพื่อความมั่นใจว่าผู้วิจัยควรมีกรอบทฤษฎีและผลการวิจัยเพียงพอที่จะชี้แนะแนวทางในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่สนใจ ผู้วิจัยจึงต้อง

ศึกษาเอกสาร ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ทางการศึกษาที่ผู้วิจัยสนใจที่จะพัฒนา

ขั้นตอนที่ 2 การวางแผนพัฒนาผลิตภัณฑ์ จุดสำคัญของการวางแผนพัฒนาผลิตภัณฑ์ คือ การกำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ เช่น วัตถุประสงค์ของการพัฒนาหลักสูตรใหม่ที่เขียนในรูปแบบผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นแก่นักเรียน เป็นต้น ถ้าเป็นไปได้ควรเขียนวัตถุประสงค์ของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ในรูปแบบของวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม กำหนดวิธีที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์ตลอดจนทรัพยากรที่ต้องการ เพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ทั้งในด้านกำลังคน งบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์และระยะเวลา

ขั้นตอนที่ 3 การยกร่างผลิตภัณฑ์โดยพัฒนารูปแบบของผลิตภัณฑ์ รวมทั้งการเตรียมวัสดุที่ใช้ในการเรียนการสอน คู่มือการใช้และแบบประเมิน เตรียมพร้อมเพื่อนำผลิตภัณฑ์ไปทดลองใช้

ขั้นตอนที่ 4 การทดลองใช้กลุ่มเล็ก เป็นการทดลองเบื้องต้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมผลประเมินเชิงคุณภาพเบื้องต้นของผลิตภัณฑ์ มักนิยมทดลองใช้ผลิตภัณฑ์ในโรงเรียน 1 - 3 โรงเรียน นักเรียน 6 - 12 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสังเกต สัมภาษณ์ สอบถามแล้วนำข้อมูลไปวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงรูปแบบผลิตภัณฑ์

ขั้นตอนที่ 5 การปรับปรุงผลิตภัณฑ์ เป็นการทบทวน ปรับปรุงผลิตภัณฑ์อันเป็นผลการทดลองใช้ในกลุ่มเล็กในขั้นตอนที่ 4 เพื่อพร้อมที่จะนำไปทดลองใช้ในกลุ่มใหญ่ต่อไป

ขั้นตอนที่ 6 การทดลองใช้กลุ่มใหญ่เป็นการนำผลิตภัณฑ์ไปทดลองใช้ในโรงเรียน 5 - 15 โรงเรียน นักเรียน 30 - 100 คน โดยมีการทดสอบก่อนและหลังการใช้ผลิตภัณฑ์ผลที่ได้ประเมินโดยเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์หรือกลุ่มควบคุมที่เหมาะสม วัตถุประสงค์หลักของการทดลองใช้ผลิตภัณฑ์ในกลุ่มใหญ่ คือ ต้องการจะบ่งชี้ว่าผลิตภัณฑ์ที่พัฒนาขึ้นเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการพัฒนาที่เขียนอย่างชัดเจนในรูปแบบของวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณในการทดลองกลุ่มใหญ่นิยมใช้ระเบียบวิธีวิจัยทดลอง

ขั้นตอนที่ 7 การแก้ไขปรับปรุงผลิตภัณฑ์อันเนื่องมาจากการประเมินจากการทดลองใช้ผลิตภัณฑ์ในกลุ่มใหญ่

ขั้นตอนที่ 8 การทดลองความพร้อมนำไปใช้ หลังจากปรับปรุงรูปแบบผลิตภัณฑ์จนมีความมั่นใจในด้านคุณภาพผู้วิจัยจึงเห็นสมควรนำรูปแบบไปทดลอง

ใช้เพื่อตรวจสอบความพร้อมสู่การปฏิบัติ โดยนำไปใช้ในโรงเรียน 10 – 13 โรงเรียน 40 – 200 คน รวบรวมข้อมูลโดยการสอบถาม สัมภาษณ์และสังเกตการณ์เพื่อตรวจสอบว่าผลิตภัณฑ์ทางการศึกษาที่พัฒนาขึ้นมีความพร้อมที่จะนำไปใช้ในโรงเรียนได้โดยไม่ต้องมีผู้วิจัยหรือผู้พัฒนาผลิตภัณฑ์หรือไม่เพียงใด

ขั้นตอนที่ 9 การปรับปรุงเกี่ยวกับการนำรูปแบบหรือผลิตภัณฑ์ที่พัฒนาขึ้นตามผลการทดลองใช้ในขั้นตอนที่ 8 เช่น คู่มือในการใช้ผลิตภัณฑ์ชัดเจนหรือไม่เพียงใด เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 10 การนำผลิตภัณฑ์ไปใช้และจัดระบบเผยแพร่ผลิตภัณฑ์ เช่น มีการนำเสนอผลิตภัณฑ์ในการประชุมทางวิชาการ การตีพิมพ์ในวารสารวิชาการ หรือวิชาชีพ เป็นต้น ตลอดจนให้มีหน่วยจัดการเผยแพร่และควบคุมคุณภาพการใช้ผลิตภัณฑ์

องอาจ นัยพัฒน์ (2554, หน้า 265 – 276) ได้ระบุขั้นตอนการออกแบบการวิจัยและพัฒนา มีอยู่ 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. ตัดสินออกแบบการวิจัย โดยเลือกการวิจัยและพัฒนาและเลือกปัญหาการวิจัยที่เหมาะสม สามารถนำมาพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาได้จริง
2. สำรวจและวิเคราะห์ปัญหาความต้องการเพื่อนำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นข้อสรุปเชิงสภาพการณ์ระยะเริ่มต้นว่าปัญหาที่ต้องการแก้ไข ป้องกันหรือพัฒนาให้มีสถานะดีกว่าเดิมคืออะไร
3. ตั้งเป้าหมาย วางแผนการดำเนินการและเลือกแบบการวิจัยและพัฒนา
4. ออกแบบและสร้างต้นแบบการพัฒนา ขั้นตอนในการออกแบบและสร้างต้นแบบการพัฒนา
5. ทดลองใช้และประเมินต้นแบบการพัฒนา ภายหลังจากการออกแบบและสร้างต้นแบบการพัฒนาแล้วจะต้องนำต้นแบบการพัฒนาไปทดลองใช้ประเมินคุณภาพเบื้องต้นในระยะศึกษานำร่องว่าต้นแบบที่สร้างขึ้นสามารถปรับปรุงแก้ไขหรือป้องกันปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพที่จะนำไปใช้ได้จริง
6. ดำเนินการผลิตและเผยแพร่ไปสู่ผู้ใช้ในวงกว้างเป็นการนำต้นแบบการพัฒนาที่ได้ปรับปรุงจนมั่นใจในคุณภาพดีแล้วมาทำการผลิตและเผยแพร่สู่กลุ่มผู้ใช้ในวงกว้าง

7. ประเมินคุณภาพการออกแบบการวิจัยและพัฒนาเป็นการประเมิน ส่วนประกอบต่าง ๆ ของแบบการวิจัยและพัฒนาที่ได้ดำเนินการออกแบบว่ามีคุณภาพ มากน้อยเพียงใด มีส่วนใดที่ต้องการปรับปรุงก่อนนำไปใช้ในการทำการวิจัยและพัฒนา ต้นแบบจริง ๆ

ว่าที่ ร.ต.หญิงฐิติมา ไชยมหา (2556, หน้า 100) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการ วิจัยและพัฒนา ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาข้อมูลพื้นฐาน 2) สร้างต้นแบบ ผลผลิต 3) ทดลองใช้ผลผลิต 4) ประเมินและปรับปรุงผลผลิตและ 5) เสนอรายงาน และเผยแพร่การวิจัยและพัฒนา ประกอบด้วย ขั้นตอน 11 ขั้นตอน ดังนี้ (สุวิมล ว่องวาณิช, 2549 อ้างถึงใน ว่าที่ ร.ต.หญิงฐิติมา ไชยมหา, 2556, หน้า 98 - 100)

ขั้นที่ 1 การกำหนดผลผลิตทางการศึกษาที่จะทำการพัฒนา

ขั้นตอนแรกที่สำคัญที่สุด คือ ต้องกำหนดให้ชัดเจนว่าผลผลิต ทางการศึกษาที่จะวิจัยและพัฒนาคืออะไร โดยต้องกำหนดลักษณะทั่วไป รายละเอียด ของการใช้วัตถุประสงค์ของการใช้เกณฑ์ในการเลือกกำหนดผลผลิตการศึกษาที่จะวิจัย และพัฒนา มี 4 ข้อ คือ

1. ตรงกับความต้องการอันจำเป็นหรือไม่
2. ความก้าวหน้าทางวิชาการมีพอเพียงในการที่จะพัฒนา ต่อการวิจัยและพัฒนานั้นหรือไม่
3. บุคลากรที่มีอยู่ ทักษะความรู้และประสบการณ์ ที่จำเป็นต่อการวิจัยและพัฒนานั้นหรือไม่
4. ผลผลิตนั้นจะพัฒนาขึ้นในเวลาอันสมควรได้หรือไม่

ขั้นที่ 2 รวบรวมข้อมูลและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เป็นการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัย การสังเกตภาคสนาม ซึ่งเกี่ยวข้องกับการใช้ผลผลิตการศึกษาที่กำหนด ถ้ามีความจำเป็น ผู้ทำการวิจัยและ พัฒนาอาจต้องทำการศึกษาวิจัยขนาดเล็กเพื่อหาคำตอบ ซึ่งงานวิจัยและทฤษฎีที่มีอยู่ ไม่สามารถหาคำตอบได้ก่อนที่จะเริ่มการพัฒนาต่อไป

ขั้นที่ 3 การวางแผนการวิจัยและพัฒนา ประกอบด้วย

1. กำหนดวัตถุประสงค์ของการใช้ผลผลิต
2. ประมาณการค่าใช้จ่าย กำลังคน และระยะเวลาที่ต้อง ใช้เพื่อศึกษาความเป็นไปได้

3. พิจารณาผลสืบเนื่องจากผลผลิต

ขั้นที่ 4 พัฒนารูปแบบขั้นตอนของผลผลิต

ขั้นนี้เป็นขั้นการออกแบบและการจัดทำผลผลิตการศึกษา ตามที่กำหนดไว้ เช่น โครงการวิจัยและพัฒนา หรือหลักสูตรฝึกอบรมระยะสั้นซึ่งต้องมีการออกแบบหลักสูตร เตรียมวัสดุหลักสูตร คู่มือการฝึกอบรม เอกสารในการฝึกอบรม และเครื่องมือการประเมินผล

ขั้นที่ 5 ทดลองหรือทดสอบผลผลิตครั้งที่ 1

โดยการนำผลผลิตที่ออกแบบและจัดเตรียมไว้ในขั้นที่ 4 ไปทดลองใช้เพื่อทดสอบคุณภาพขั้นต้นของผลผลิตในโรงเรียน จำนวน 1 – 3 โรงเรียน ใช้กลุ่มเล็ก 6 – 12 คน ประเมินผลโครงการใช้แบบสอบถาม การสังเกตและการสัมภาษณ์ แล้วรวบรวมข้อมูลมาวิเคราะห์

ขั้นที่ 6 ปรับปรุงผลผลิตครั้งที่ 1

นำข้อมูลและผลการทดลองใช้จากขั้นตอนที่ 5 มาพิจารณาปรับปรุง

ขั้นที่ 7 ทดลองหรือทดสอบผลผลิตครั้งที่ 2

ขั้นนี้นำผลผลิตที่ปรับปรุงไปทดลอง เพื่อทดสอบคุณภาพผลผลิตตามวัตถุประสงค์ ในโรงเรียน จำนวน 5 – 15 โรงเรียน ใช้กลุ่มตัวอย่าง 30 – 100 คน ประเมินผลเชิงปริมาณในลักษณะ Pre-test นำผลไปเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ของการใช้ผลผลิตอาจมีกลุ่มควบคุม กลุ่มการทดลอง ถ้าจำเป็น

ขั้นที่ 8 ปรับปรุงผลผลิตครั้งที่ 2

นำข้อมูลและผลจากการทดลองใช้จากขั้นที่ 7 มาพิจารณาปรับปรุง

ขั้นที่ 9 ทดลองหรือทดสอบผลผลิตครั้งที่ 3

ขั้นนี้นำผลผลิตที่ปรับปรุงไปทดลอง เพื่อทดสอบคุณภาพการใช้งานของผลผลิต โดยใช้ในโรงเรียน 10 – 13 โรงเรียน ใช้กลุ่มตัวอย่าง 40 – 200 คน ประเมินผลโดยการใช้แบบสอบถาม การสังเกตและการสัมภาษณ์แล้วรวบรวมข้อมูลมาวิเคราะห์

ขั้นที่ 10 ปรับปรุงผลผลิตครั้งที่ 3

นำข้อมูลและผลจากการทดลองในขั้นที่ 9 มาพิจารณาปรับปรุงเพื่อผลิตและเผยแพร่ต่อไป

ขั้นที่ 11 เผยแพร่

เป็นการเสนอรายงานเกี่ยวกับผลการวิจัยและพัฒนาผลผลิตต่อที่ประชุมสัมมนาทางวิชาการหรือวิชาชีพ และมีกรไปเผยแพร่โดยนำไปใช้ในโรงเรียน
 วิโรจน์ สารรัตน์ (2556, หน้า 107 – 110) ได้กล่าวถึง ขั้นตอนการวิจัยและพัฒนาประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การตรวจสอบกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัยและการปรับปรุงแก้ไข มีจุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกับปัญหา ความต้องการจำเป็นและบริบท ประกอบด้วย 2 กิจกรรมหลัก คือ

1. การตรวจสอบ “โปรแกรมพัฒนา...ที่ถือเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย” ที่พัฒนาได้จากบทที่ 2 อาจดำเนินการโดยวิธีการข้างล่างนี้ วิธีการใดวิธีการหนึ่งหรือกำหนดเพิ่มเติมหรือหลายวิธีผสมกัน (mixed) เช่น

1.1 การสัมภาษณ์เชิงลึก (indepth interview) ผู้ทรงคุณวุฒิทั้งทางวิชาการและทางการปฏิบัติเป็นใครและจำนวนเท่าไรขึ้นกับเกณฑ์ที่จะกำหนด

1.2 การอภิปรายกลุ่มเป้าหมาย (focus group discussion) เป็นกลุ่มเป้าหมายที่มีจุดมุ่งหมายจะนำไปโปรแกรมไปเผยแพร่และใช้ประโยชน์

1.3 การวิจัยเชิงสำรวจ (survey study) เพื่อสอบถามความเห็นจากกลุ่มตัวอย่างของประชากรที่เป็นกลุ่มเป้าหมายที่จะนำไปโปรแกรมไปเผยแพร่และใช้ประโยชน์

2. การปรับปรุงแก้ไขโปรแกรมตามข้อเสนอแนะที่ได้รับ

ขั้นตอนที่ 2 การจัดทำคู่มือประกอบโปรแกรม ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก คือ การจัดทำคู่มือประกอบโปรแกรมในโครงการอย่างน้อย 2 โครงการ คือ

1. โครงการพัฒนาความรู้ให้กับกลุ่มทดลอง เป็นความรู้เกี่ยวกับ “นวัตกรรม” ที่จะพัฒนาขึ้นและความรู้เกี่ยวกับ “งาน” ที่จะให้พวกเขาปฏิบัติจึงมักเป็นโครงการที่มีกิจกรรมเกี่ยวกับการฝึกอบรม การสัมมนา การศึกษาดูงานต้นแบบ การศึกษาเป็นกลุ่ม การศึกษาด้วยตนเอง เป็นต้น

2. โครงการกลุ่มทดลองนำความรู้สู่การปฏิบัติ ในลักษณะที่เป็น on the job developing ดังนั้นกิจกรรมที่กำหนดในโครงการ อาจเป็นการมอบหมายงานให้ศึกษาค้นคว้า การสัมมนากลุ่มย่อย การเป็นที่เลี้ยง เพื่อนช่วยเพื่อน การประชุม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การถอดบทเรียนหรืออื่น ๆ ที่เชื่อมโยงไปถึงภาระงานที่กำหนดให้ปฏิบัติเป็นระยะ ๆ

ขั้นตอนนี้ถือเป็นภาระงานที่หนักสำหรับผู้วิจัย ต้องใช้เวลา ความขยัน อดทนและความพยายามสูงอย่างน้อยก็ประมาณ 1 ภาคเรียน แต่ก็ขึ้นกับผลการทำงานในระยะที่ผ่านมาของผู้วิจัยด้วย หากในบทที่ 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องไว้ได้ดีก็จะทำให้มี “ความรู้” ที่จะนำมาจัดทำเป็นคู่มือประกอบโปรแกรมที่เพียงพอทั้งในส่วนที่เกี่ยวกับ “นวัตกรรม” และเกี่ยวกับ “งาน” และขอให้ข้อสังเกตด้วยว่า “คู่มือประกอบโปรแกรม” นี้ อาจเป็นคู่มือเอกสารตามที่นิยมใช้กัน โดยทั่วไปหรืออาจเป็นคู่มือเพื่อ e-learning เช่น แผ่นซีดีเพื่อศึกษาจากคอมพิวเตอร์ เป็นต้น หรืออาจผสมกันหลากหลายลักษณะ

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบโปรแกรมและการปรับปรุงแก้ไข 3 ระยะ ประกอบด้วย 3 กิจกรรมหลัก แต่ก็ไม่ได้ตายตัวผู้วิจัยอาจปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสม โดยยึดจุดมุ่งหมายเพื่อการตรวจสอบและการปรับปรุงแก้ไข

1. การตรวจสอบภาคสนามเบื้องต้นและการปรับปรุงแก้ไข

(preliminary field checking and revision) กับกลุ่มเป้าหมาย ผู้เกี่ยวข้อง ผู้มีส่วนได้เสียและอื่น ๆ แล้วแต่ความเหมาะสมกับงานวิจัย จำนวนหนึ่งด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (indepth interview) หรือโดยการอภิปรายกลุ่มเป้าหมาย (focus group discussion) แล้วแต่กรณี หรือทั้งสองวิธีมีจุดมุ่งหมายในการตรวจสอบคุณภาพของโปรแกรมที่อาจใช้เกณฑ์ความถูกต้อง (accuracy) ความเป็นไปได้ (feasibility) ความสอดคล้อง (congruency) และความเป็นประโยชน์ (utility)

2. การตรวจสอบภาคสนามครั้งสำคัญและการปรับปรุงแก้ไข

(main field checking and revision) กับกลุ่มเป้าหมาย ผู้เกี่ยวข้อง ผู้มีส่วนได้เสียและอื่น ๆ แล้วแต่ความเหมาะสมกับงานวิจัย จำนวนหนึ่งที่ไม่ซ้ำกับข้อ 1 ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (indepth) หรือโดยการอภิปรายกลุ่มเป้าหมาย (focus group discussion) แล้วแต่กรณีหรือทั้งสองวิธี มีจุดมุ่งหมายในการตรวจสอบคุณภาพของโปรแกรมที่อาจใช้เกณฑ์พิจารณาเช่นเดียวกับข้อ 1 คือ ความถูกต้อง (accuracy) ความเป็นไปได้ (feasibility) ความสอดคล้อง (congruency) และความเป็นประโยชน์ (utility)

3. การตรวจสอบเพื่อยืนยันและการปรับปรุงแก้ไข (confirmative checking and revision)

อาจใช้แบบสอบถามกลุ่มเป้าหมายผู้เกี่ยวข้อง ผู้มีส่วนได้เสียและอื่น ๆ จำนวนหนึ่งที่ไม่ซ้ำกับข้อ 1 และข้อ 2 โดยอาจประยุกต์ใช้เทคนิคการวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence Index: IOC) ระหว่าง “ความรู้”

ที่กำหนดในคู่มือประกอบโปรแกรมกับวัตถุประสงค์ที่คาดหวังให้เกิดขึ้นจากการวิจัยและพัฒนา (R&D) มาใช้ ผลจากการตอบแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์หาค่า IOC หากรายการใดมีค่าตามเกณฑ์ที่กำหนด เช่น สูงกว่า .50 ก็แสดงว่า “ความรู้” นั้นมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่คาดหวัง นอกจากนี้หากในแบบสอบถามนั้นมีคำถามแบบปลายเปิดและได้รับข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไข ก็นำข้อเสนอแนะนั้นไปพิจารณาปรับปรุงแก้ไขคู่มือประกอบโปรแกรมด้วย

ขั้นตอนที่ 4 การสร้างเครื่องมือเพื่อการทดลองโปรแกรมใน

ภาคสนามหากประยุกต์จากแนวคิดของ Guskey (2000) ควรจะมีแบบประเมิน 5 ประเภท ดังนี้

1. แบบประเมินปฏิกิริยา (reaction) ของกลุ่มทดลองต่อโครงการแต่ละโครงการหลังสิ้นสุดการดำเนินงานของโครงการนั้น ๆ เพื่อดูประสิทธิภาพของโครงการและหาข้อบกพร่องในการปรับปรุงแก้ไข โดยอาจวิธีการระดมสมอง การถอดบทเรียนหรืออื่น ๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลสะท้อนกลับ (reflection) ตามความเหมาะสม
2. แบบประเมินความรู้ (knowledge) ของกลุ่มทดลองโดยเฉพาะความรู้จากการดำเนินการตาม “โครงการพัฒนาความรู้ของกลุ่มทดลอง” ทั้งนี้เพื่อให้ทราบถึงระดับของความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและทัศนคติว่ามีมากเพียงพอที่จะนำไปสู่การปฏิบัติได้หรือไม่หลังจากมีการดำเนินการตามโครงการประเภทนี้แล้ว
3. แบบประเมินการนำความรู้สู่การปฏิบัติ (from knowledge to action) ของกลุ่มทดลองเป็นการประเมินหลังจากที่มีการดำเนินงานตาม “โครงการนำความรู้สู่การปฏิบัติ” ไปแล้วระยะหนึ่งโดยอาจมีการประเมินเป็นระยะ ๆ หรือมีการสิ้นสุดโครงการในตอนท้ายของการวิจัย
4. แบบประเมินการเปลี่ยนแปลง (change) โดยอาจใช้แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ แบบสังเกต แบบบันทึกข้อมูล ภาพถ่ายหรืออื่น ๆ ที่แสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงในมิติต่าง ๆ เช่น การเปลี่ยนแปลงในงานที่ปฏิบัติ การเปลี่ยนแปลงในบรรยากาศองค์กร การเปลี่ยนแปลงในเทคนิคหรือวิธีการทำงานและอื่น ๆ โดยอาจเก็บข้อมูลจากผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย
5. แบบประเมินผลการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นกับนักเรียน (student learning outcome) ในกรณีที่โปรแกรมส่งผลถึงนักเรียนด้วย อาจเป็นแบบประเมินความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ทัศนคติหรืออื่น ๆ รวมทั้งความพึงพอใจของนักเรียนต่อ

ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจากการวิจัยแล้วแต่กรณี แต่หากโปรแกรมนั้นไม่ส่งผลถึงนักเรียน ก็ไม่ต้องมีแบบการประเมินนี้

เหตุผลที่สร้างเครื่องมือในขั้นตอนนี้ ก็เพื่อให้ได้เครื่องมือการประเมินที่มีความตรงเชิงเนื้อหา กับโปรแกรมที่ได้รับการตรวจสอบยืนยันแล้วจากขั้นตอนที่ 3 ทั้งนี้ เครื่องมือที่สร้างขึ้นจะต้องมีกระบวนการพัฒนาคุณภาพเช่นเดียวกับการวิจัยประเภทอื่นด้วยเช่นกัน เช่น การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยการสอบถามความเห็นจากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องแล้ววิเคราะห์หาค่า IOC รวมทั้งการนำไปทดลองใช้เครื่องมือ (try out) เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 5 การทดลองโปรแกรมในภาคสนาม (trial) ถือเป็นภาระงานที่หนักขั้นหนึ่ง มี 2 กิจกรรมหลัก คือ

1. ดำเนินการทดลองใช้โปรแกรมในหน่วยงานที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย ทดลองที่กำหนดตามรูปแบบการวิจัยกึ่งทดลอง (quasi-experiment) รูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง เช่น แบบการวิจัยแบบกลุ่มควบคุมไม่ได้สุ่มแต่มีการทดสอบก่อนและหลังการทดลอง (nonrandomized control-group pretest-posttest design) แบบวิจัยอนุกรมเวลาแบบมีกลุ่มควบคุม (control-group time design) เป็นต้น Leedy (1993) แล้วแต่ความเหมาะสมผู้วิจัยก็ควรศึกษาระเบียบวิธีวิจัยของรูปแบบที่เลือกนำมาใช้และมีการดำเนินงานตามระเบียบวิธีวิจัยนั้น

การทดลองโปรแกรมในภาคสนามนี้ อาจใช้ระยะเวลา 1 ภาคเรียน เพื่อให้มีเวลาเพียงพอต่อการดำเนินงานในโครงการ 2 ประเภท คือ 1) โครงการพัฒนาความรู้กลุ่มทดลองในระยะเริ่มแรกของการทดลอง 2) โครงการกลุ่มทดลองนำความรู้สู่การปฏิบัติ โดยผู้วิจัยสามารถกำหนดชื่อโครงการได้ตามความเหมาะสม

2. สรุปผลการทดลอง และปรับปรุงแก้ไขโปรแกรม โดยสรุปผลนั้น มีจุดมุ่งหมายเพื่อดูว่าโปรแกรมที่พัฒนาขึ้นนั้นมีคุณภาพส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนดในมิติต่าง ๆ ตามเครื่องมือการประเมินที่สร้างขึ้นในขั้นตอนที่ 5 หรือไม่? ในกรณีการปรับปรุงแก้ไขนั้น เป็นการปรับปรุงแก้ไขโปรแกรมโดยพิจารณาข้อมูลจากการสังเกต การบันทึก การสัมภาษณ์ การถอดบทเรียนและอื่น ๆ ที่ผู้วิจัยใช้ในทุกระยะของการดำเนินการทดลอง

ขั้นตอนที่ 6 การเขียนรายงานการวิจัยและเผยแพร่ผลงานวิจัย มีดังนี้

แก้ไข

1. ผลการตรวจสอบกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัยและการปรับปรุงแก้ไข
2. ผลการจัดทำคู่มือประกอบโปรแกรม
3. ผลการตรวจสอบโปรแกรมและการปรับปรุงแก้ไข 3 ระยะ
 - 3.1 ผลการตรวจสอบภาคสนามเบื้องต้นและการปรับปรุงแก้ไข (preliminary field checking and revision)
 - 3.2 ผลการตรวจสอบภาคสนามครั้งสำคัญและการปรับปรุงแก้ไข (main field checking and revision)
 - 3.3 ผลการตรวจสอบเพื่อการยืนยันและการปรับปรุงแก้ไข (confirmative checking and revision)
4. ผลการสร้างเครื่องมือเพื่อการทดลองในภาคสนาม
5. ผลการทดลองโปรแกรมในภาคสนาม (trial) เป็นการบรรยายถึงเหตุการณ์ทดลองภาคสนามแสดงผลจากแบบประเมินต่าง ๆ ที่ใช้
6. ผลผลิตสุดท้าย (final product) จากการวิจัย คือ นวัตกรรมที่เป็น “โปรแกรมพัฒนา” ที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขจากข้อมูลสะท้อนกลับ (reflection) ที่ได้รับในช่วงการดำเนินการทดลองใช้โปรแกรม

กรณีเผยแพร่ผลงานวิจัย เช่น การนำเสนอผลงานวิจัยในการสัมมนาวิชาการ การตีพิมพ์ในวารสาร การจัดพิมพ์คู่มือประกอบโปรแกรมเป็นเอกสารหรือตำรา เป็นต้น

จากการศึกษาขั้นตอนการวิจัยและพัฒนา (Research & Development) ที่นักการศึกษาได้กล่าวมา ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การวิจัยและพัฒนาเป็นกระบวนการแสวงหาองค์ความรู้ที่มีลำดับขั้นตอนและมีกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบอย่างสร้างสรรค์และสามารถประยุกต์ความรู้ ความเข้าใจจากการค้นคว้าไปปรับปรุงพัฒนาให้เกิดรูปแบบการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ ซึ่งการวิจัยและพัฒนาที่กล่าวมาข้างต้น ประกอบด้วย ขั้นตอนสำคัญ 7 ขั้นตอน คือ 1) กำหนดกรอบแนวการวิจัย 2) ศึกษาองค์ประกอบและวิธีการพัฒนา 3) ยืนยันองค์ประกอบและวิธีการพัฒนา 4) การสร้างรูปแบบ 5) การยืนยันรูปแบบ 6) การทดลองใช้รูปแบบและ 7) สรุปผลการทดลองใช้รูปแบบ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ในครั้งนี้ เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development : R & D) ซึ่งมีลักษณะสำคัญ คือ เป็นการวิจัยที่มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้ได้ผลผลิตที่เป็นนวัตกรรมทางการบริหารที่จะนำไปใช้ในการพัฒนาครูผู้สอน เพื่อให้สามารถนำไปพัฒนางานด้านการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ซึ่งการให้ได้รูปแบบการพัฒนาในการวิจัยครั้งนี้จึงต้องผ่านกระบวนการออกแบบ การตรวจสอบยืนยันรูปแบบการพัฒนาและการนำไปทดลองใช้ภาคสนาม โดยผู้วิจัยนำเสนอและแบ่งการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ 7 ขั้นตอน ในแต่ละขั้นตอนของการวิจัย มีรายละเอียด ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้

ขั้นตอนที่ 3 ศึกษาเชิงสำรวจ

ระยะที่ 2 การสร้างและพัฒนาแบบภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้

ขั้นตอนที่ 4 การสร้างแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการ

เรียนรู้

ขั้นตอนที่ 5 การยืนยันรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการ

เรียนรู้

ระยะที่ 3 การทดลองการใช้รูปแบบภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้

ขั้นตอนที่ 6 การทดลองการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการ

จัดการเรียนรู้

ขั้นตอนที่ 7 สรุปผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครู

ด้านการจัดการเรียนรู้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ประกอบด้วย

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดทฤษฎีที่มีขอบข่ายครอบคลุม องค์ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 โดยมีเนื้อหาทั้งในประเทศและต่างประเทศในการศึกษา เอกสารและงานวิจัย ได้แก่

1.1 เนื้อหาในการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัย มีดังนี้คือ

1.1.1 ภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้

1.1.2 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ

1.1.3 การวิจัยและพัฒนา

1.2 นำผลจากการวิเคราะห์มาสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบ

ที่สำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยในเบื้องต้น นำไปสู่การหาองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ นำไปสู่การการสร้งแบบสัมภาษณ์เพื่อได้องค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ประกอบด้วย

1. การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน

โดยมีเกณฑ์การเลือกดังนี้ อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาที่มีประสบการณ์ทางการสอน ไม่ต่ำกว่า 10 ปี วุฒิการศึกษาปริญญาเอกหรือตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่า ผู้ช่วยศาสตราจารย์ จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการโรงเรียน ชำนาญการพิเศษ รองผู้อำนวยการโรงเรียน ชำนาญการพิเศษ ที่มีความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ จำนวน 2 คน ครูเชี่ยวชาญ 1 คน และครูวุฒิการศึกษาปริญญาเอก 1 คน โดยการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างตายตัว (Unstructured Interview) กล่าวคือ ผู้วิจัย กำหนดประเด็นคำถามหลักไว้ส่วนหนึ่งและผู้วิจัยซึ่งเป็นผู้สัมภาษณ์ด้วยตนเองสามารถตั้งคำถามขึ้นในระหว่างการดำเนินการสัมภาษณ์ ทั้งนี้ประเด็นคำถามหลักได้ผ่านการ

ตรวจสอบและเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาก่อนการสัมภาษณ์จริงในภาคสนาม ซึ่งมีประเด็นเนื้อหาในการสัมภาษณ์ ดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา 3 องค์ประกอบ คือ การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1.2 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย การศึกษาด้วยตนเอง การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การฝึกปฏิบัติจริง การประชุมเชิงปฏิบัติการและการเรียนรู้จากประสบการณ์

1.3 นำประเด็นที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลที่ได้มาจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา มาสร้างเป็นแบบสอบถาม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย

1.3.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพโรจน์ ตำแหน่ง คณะกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตและหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1.3.2 ดร.เอกชัย บุตรแสนคม ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ วิทยาลัยนันทนาการพิเศษ โรงเรียนดงมะไฟวิทยา อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23

1.3.3 ดร.ฐปนีย์ นารี ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการโรงเรียนกุดบาก พัฒนาศึกษา จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23

1.3.4 ดร.เนตรนภา โพธิ์สว่าง ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านหนองพะเนา (มิตรภาพที่ 126) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

1.3.5 นายเนาวรัตน์ พรหมจักร ตำแหน่ง ครู วิทยาลัยเชี่ยวชาญ โรงเรียนโพธิ์พินาศ อำเภอโพธิ์นาแก จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23

2. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในขั้นตอนที่ 1 และประเด็นที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนที่ 2 ทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และหาความสอดคล้องของข้อมูล เพื่อสรุปองค์ประกอบและวิธีการ

พัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 เป็นข้อมูลในการร่างแบบสอบถามต่อไป

ขั้นตอนที่ 3 ศึกษาเชิงสำรวจ

การวิจัยในขั้นนี้ ผู้วิจัยนำเอาข้อมูลจากการวิเคราะห์เอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับองค์ประกอบและวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 มาเป็นข้อมูลในการสร้างแบบสอบถาม ความต้องการในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ ครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ปีการศึกษา 2562 ซึ่งประกอบด้วย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา 2 เขต โรงเรียน 125 แห่ง และครู 4,801 คน ซึ่งมีรายละเอียดดังตาราง 6

ตาราง 6 จำนวนโรงเรียนและจำนวนครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา

สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

ลำดับ ที่	เขตพื้นที่มัธยม ศึกษา	จังหวัด	จำนวนโรงเรียน				จำนวน ครู
			ขนาด ใหญ่	ขนาด กลาง	ขนาด เล็ก	รวม	
1	เขต 22	นครพนม	6	15	28	49	1,642
		มุกดาหาร	-	9	22	31	778
2	เขต 23	สกลนคร	9	21	15	45	2,381
รวม			15	45	65	125	4,801

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในขั้นตอนของการวิจัยเชิงสำรวจเพื่อสำรวจองค์ประกอบภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ ได้แก่ ครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 จำนวน 2 เขต การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางของ Kerjcie and Morgan (1970, หน้า 608, อ้างถึงใน วาโร เพ็งสวัสดิ์, 2548,

หน้า 191) จำนวน 356 คน แต่ในการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 360 คน จาก 45 โรงเรียน สุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) ซึ่งการเก็บกลุ่มตัวอย่างดำเนินการ ดังนี้

1.2.1 กำหนดกลุ่มตัวอย่างครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ทุกเขตรวม 2 เขต

1.2.2 ในแต่ละเขตกำหนดกลุ่มครูผู้สอนในโรงเรียนจำแนกตามขนาดของโรงเรียน เขต 22 โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 2 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 10 โรงเรียน โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 10 โรงเรียน รวม 22 โรงเรียน และเขต 23 โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 3 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 10 โรงเรียน โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 10 โรงเรียน รวม 23 โรงเรียน

2. การสุ่มครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา ในแต่ละเขตกำหนดรายละเอียดดังนี้

2.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22

2.1.1 ครูผู้สอน โรงเรียนขนาดใหญ่ 2 โรงเรียน ๆ ละ 8 คน ได้กลุ่มตัวอย่างครูผู้สอน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 16 คน

2.1.2 ครูผู้สอน โรงเรียนขนาดกลาง 10 โรงเรียน ๆ ละ 8 คน ได้กลุ่มตัวอย่างครูผู้สอน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 80 คน

2.1.3 ครูผู้สอน โรงเรียนขนาดเล็ก 10 โรงเรียน ๆ ละ 8 คน ได้กลุ่มตัวอย่างครูผู้สอน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา 80 คน

2.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23

2.2.1 ครูผู้สอน โรงเรียนขนาดใหญ่ 3 โรงเรียน ๆ ละ 8 คน ได้กลุ่มตัวอย่างครูผู้สอน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 24 คน

2.2.2 ครูผู้สอน โรงเรียนขนาดกลาง 10 โรงเรียน ๆ ละ 8 คน ได้กลุ่มตัวอย่างครูผู้สอน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 80 คน

2.2.3 ครูผู้สอน โรงเรียนขนาดเล็ก 10 โรงเรียน ๆ ละ 8 คน ได้กลุ่มตัวอย่างครูผู้สอน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา 80 คน

3. การสุ่มครูผู้สอนในแต่ละโรงเรียน ใช้การสุ่มแบบง่าย โดยวิธีการจับฉลากแบบใส่คืนจะได้ครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 360 คน จาก 45 โรงเรียน

ตาราง 7 กลุ่มตัวอย่างของภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

เขตพื้นที่ การศึกษา	จังหวัด	จำนวนโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดโรงเรียน						จำนวนครู ผู้สอน
		ขนาดใหญ่		ขนาดกลาง		ขนาดเล็ก		
		โรง	คน	โรง	คน	โรง	คน	
เขต 22	นครพนม มุกดาหาร	2	8	10	8	10	8	176
เขต 23	สกลนคร	3	8	10	8	10	8	184
รวม		5	40	20	160	20	160	360

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลของแบบสอบถามมีวิธีการ
ดำเนินการสร้าง ดังนี้

2.1 นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
และประเด็นที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน มาสร้างเป็นแบบสอบถาม
เกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 โดยสร้างข้อคำถามของแต่ละตัวแปรได้มาจากการ
ดำเนินการวิจัยในขั้นตอนที่ 2

2.2 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้คณะกรรมการที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องและเหมาะสมเพื่อนำไปปรับปรุงและแก้ไขโดย
แบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับเพศ อายุ
วุฒิการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดโรงเรียน

ตอนที่ 2 เป็นข้อมูลความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำครู
ด้านการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ซึ่งเป็น
แบบสอบถามในลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 3 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้
ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

2.3 นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ จำนวน 10 คน
ประกอบด้วย ผู้มีความรู้ความสามารถด้านภาวะผู้นำและด้านการจัดการศึกษาระดับ
ปริญญาเอก แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ

2.3.1 กลุ่มนักวิชาการ ที่มีความรู้และความสามารถด้านภาวะ
ผู้นำ มีประสบการณ์การสอนไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 5 คน ประกอบด้วย

2.3.1.1 รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ตำแหน่ง
คณบดีคณะครุศาสตร์และประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
และหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สกลนคร

2.3.1.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์
ตำแหน่ง คณะกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตและหลักสูตรปรัชญาดุษฎี
บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2.3.1.3 รองศาสตราจารย์ ดร.รักชนก แสงภักดีจิต
ตำแหน่ง คณบดีคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น วิทยาเขตหนองคาย

2.3.1.4 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กรวิภา พูลผล ตำแหน่ง
รองคณบดีฝ่ายแผนและสารสนเทศ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ประธาน
คณะกรรมการด้านพัฒนาและถ่ายทอดนวัตกรรม กลุ่มวิชาภาษาอังกฤษ
มหาวิทยาลัยขอนแก่น

2.3.1.5 ดร.พิธาน พันทอง ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนัก
ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน

2.3.2 กลุ่มนักปฏิบัติ ได้แก่ ศึกษานิเทศก์ ผู้บริหาร ครูผู้สอน
หรือมีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโท จำนวน 5 คน ประกอบด้วย

2.3.2.1 ดร.ไพบูรณ์ เกตวงษา ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์
ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 อำเภอเมืองสกลนคร
จังหวัดสกลนคร

2.3.2.2 ดร.ฐปนีย์ นารี ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการโรงเรียน
กุดบากพัฒนาศึกษา จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23

2.3.2.3 ดร.เนตรนภา โพธิ์สว่าง ตำแหน่ง ครูชำนาญการ
พิเศษ โรงเรียนบ้านหนองหนองพะเนา (มิตรภาพที่ 126) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

2.3.2.4 นางสาวกล่อมจิต ดอนภิรมย์ ตำแหน่ง ครู
วิทยฐานะเชี่ยวชาญ โรงเรียนกมลาลัย จังหวัดกาฬสินธุ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 24

2.3.2.5 นางสาวพักรวีภา กุลชาติ ตำแหน่ง ครูชำนาญการ
พิเศษ โรงเรียนสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 23

หาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)
ของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ ประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective
Congruence Index) เป็นรายข้อแล้วพิจารณาเลือกข้อคำถามเป็นรายข้อแล้วพิจารณาเลือก
ข้อคำถามที่มีค่า IOC. Index ตั้งแต่ 0.50 – 1.00 (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 62) และ
เมื่อพิจารณาค่าความสอดคล้องของข้อความรายข้อกับนิยามศัพท์เฉพาะขององค์ประกอบ
หลักและองค์ประกอบย่อยของภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ แล้วหาค่าเฉลี่ยของดัชนี
ความสอดคล้อง (Index of Congruency : IOC) โดยใช้เกณฑ์ในการคัดเลือกข้อที่มีค่า
 $IOC = .50$ ขึ้นไป และจากผลการตรวจสอบคุณภาพด้านความตรงตามเนื้อหาในครั้งนี้
พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องรายข้ออยู่ระหว่าง 0.50 – 1.00 ซึ่งแสดงถึงแบบสอบถาม
ฉบับนี้มีคุณภาพตรงตามเนื้อหาตามเกณฑ์ที่กำหนด

2.4 นำร่างแบบสอบถามเสนอต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาเพื่อ
ปรับปรุงแก้ไขอีกครั้ง และนำไปทดลองใช้ (Try out) กับครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา
ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 20 โรงเรียน ผู้ตอบแบบสอบถาม โดยแบ่งเป็นโรงเรียนขนาด
ใหญ่ 5 โรงเรียน ๆ ละ 4 คน โรงเรียนขนาดกลาง 9 โรงเรียน ๆ ละ 2 คน และโรงเรียน
ขนาดเล็ก 6 โรงเรียน ๆ ละ 2 คน รวมจำนวน 50 คน

2.5 นำแบบสอบถามดังกล่าวมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนก
(Discrimination) โดยวิธีสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนน
รวมในแต่ละด้าน (Item total Correlation Coefficient) (บุญชม ศรีสะอาด, 2554,

หน้า 100) โดยเลือกข้อที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ไว้ หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของ Cronbach (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 100) การตรวจสอบคุณภาพด้านความเชื่อมั่น (Reliability) เพื่อแสดงถึงความคงเส้นคงวาของการวัด และอำนาจจำแนกรายข้อซึ่งเป็นค่าที่แสดงถึงความสามารถในการแยกผู้ที่มีภาวะผู้นำครูสูง และต่ำออกจากกันได้ การตรวจสอบคุณภาพในส่วนนี้ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มทดลอง จำนวน 50 คน พบว่า มีค่าอำนาจจำแนกแยกเป็นองค์ประกอบที่ 1 ด้านการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.55 – 0.82 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .97 องค์ประกอบที่ 2 ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.65 – 0.83 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .97 องค์ประกอบที่ 3 ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.63 – 0.84 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .98 และมีค่าอำนาจจำแนกแยกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.55 – 0.84 นำข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกที่เข้าเกณฑ์ นำข้อมูลมาวิเคราะห์ หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach ของแบบสอบถาม ทั้งฉบับเป็น .99

2.6 แบบสอบถามที่หาค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นรายงานต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ พร้อมจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปเก็บรวบรวมกับกลุ่มตัวอย่าง

2.7 นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ได้แก่ โรงเรียนขนาดใหญ่ 5 โรงเรียน ๆ ละ 8 คน โรงเรียนขนาดกลาง 20 โรงเรียน ๆ ละ 8 คน และโรงเรียนขนาดเล็ก 20 โรงเรียน ๆ ละ 8 คน จำนวนทั้งสิ้น 360 คน ได้มาโดยการใช้วิธีสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling)

3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

3.1 การใช้แบบสอบถามในการทดลองกับภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

3.2 ผู้วิจัยทำหนังสือขอความร่วมมือในการวิจัยจากบัณฑิต

วิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ถึงผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงาน
ศึกษาธิการภาค 11

3.3 ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามและหนังสือขอความอนุเคราะห์ถึง

ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ใช้ในการทดลอง ซึ่งผู้วิจัยเก็บข้อมูล 3 วิธี คือ 1) โดยส่ง
แบบสอบถามไปให้ทางไปรษณีย์ และขอรับกลับทางไปรษณีย์ 2) โดยส่งแบบสอบถามไปให้
ทาง E-mail และขอรับกลับทาง E-mail 3) ผู้วิจัยเดินทางไปเก็บข้อมูลด้วยตนเอง

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติ ดังนี้

4.1 สถิติเบื้องต้น วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเบื้องต้น ได้แก่
ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อให้รู้ลักษณะกลุ่มตัวอย่าง
และสภาพของตัวแปรต่าง ๆ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

4.2 การกำหนดค่าคะแนนและเกณฑ์การแปลความหมาย
ค่าเฉลี่ย การกำหนดค่าคะแนนในการตอบแบบสอบถาม ใช้แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5
ระดับ และเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 100)

4.3 การกำหนดค่าคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม
ความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้กำหนดค่าคะแนนที่ได้จากการ
ตอบแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ

ระดับความคิดเห็นมากที่สุด	ให้ค่าคะแนน 5 คะแนน
ระดับความคิดเห็นมาก	ให้ค่าคะแนน 4 คะแนน
ระดับความคิดเห็นปานกลาง	ให้ค่าคะแนน 3 คะแนน
ระดับความคิดเห็นน้อย	ให้ค่าคะแนน 2 คะแนน
ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด	ให้ค่าคะแนน 1 คะแนน

4.4 การแปลผลคะแนน สำหรับการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและ
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้
ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ได้กำหนดเกณฑ์ในการแปล
ความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้

4.51 – 5.00 หมายถึง ความต้องการในการพัฒนาภาวะ
ผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายถึง ความต้องการในการพัฒนาภาวะ
ผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา อยู่ในระดับมาก

2.51 – 3.50 หมายถึง ความต้องการในการพัฒนาภาวะ
ผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง ความต้องการในการพัฒนาภาวะ
ผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา อยู่ในระดับน้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง ความต้องการในการพัฒนาภาวะ
ผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ระยะที่ 2 การสร้างและพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้

ขั้นตอนที่ 4 การสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้
ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ในการสร้างรูปแบบการพัฒนา
นั้น ผู้วิจัยได้นำผลจากการวิเคราะห์ข้อมูล แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลที่
ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ รวมถึงการวิเคราะห์แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำครู
ด้านการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษาและวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการ
เรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา ในระยะที่ 1 มาเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบรูปแบบภาวะ
ผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11
ดังนี้

1. นำประเด็นที่ได้จากข้อเสนอแนะของคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
ข้อมูลที่ได้เกี่ยวกับองค์ประกอบ วิธีการ ความต้องการ มาสรุปประเด็นหลังจากนั้น
ดำเนินการสร้างรูปแบบพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

2. กำหนดกรอบของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้
ในโรงเรียนมัธยมศึกษา และชุดการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการ
เรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา ทั้ง 3 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการเป็นครูผู้นำการ
เปลี่ยนแปลง 2) ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร 3) ด้านกระบวนการจัดการ

เรียนรู้พร้อมทั้งคู่มือการใช้เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนา โดยมีการจัดเรียงลำดับของเอกสารประกอบการพัฒนาเป็นหมวดหมู่ เพื่อสะดวกในการจัดกิจกรรมการพัฒนา

3. กำหนดรายละเอียดของเอกสารการพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบ และออกแบบกิจกรรมพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

4. สร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ซึ่งรูปแบบที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร 2) กระบวนการจัดการเรียนรู้ และ 3) การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง

5. จัดทำเอกสารประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ทั้ง 3 ด้าน 3 ชุดและคู่มือการใช้จำนวน 1 เล่ม

ซึ่งในการดำเนินการวิจัยในระยะที่ 2 คือ จัดทำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา นี้ ได้ทำการสังเคราะห์การดำเนินการวิจัยระยะที่ 1 เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เหมาะสมของรูปแบบ

ขั้นตอนที่ 5 การยืนยันรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. นำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ที่ผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มาปรับปรุงแก้ไขและนำไปทำการตรวจสอบความเหมาะสมและสอดคล้องโดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นผู้มีความรู้ความสามารถด้านภาวะผู้นำ และการจัดการศึกษา หรือมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก แบ่งเป็น 2 กลุ่มคือ

1.1 กลุ่มนักวิชาการ ได้แก่ อาจารย์ระดับอุดมศึกษา ผู้บริหารการศึกษาที่มีความรู้ความสามารถด้านภาวะผู้นำมีประสบการณ์ด้านการจัดการศึกษา ไม่น้อยกว่า 10 ปี หรือมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 4 คน ประกอบด้วย

1.1.1 รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ตำแหน่ง

คณบดีคณะครุศาสตร์และประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1.1.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์ ตำแหน่ง
คณะกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตและหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1.1.3 รองศาสตราจารย์ ดร.รักชนก แสงภักดีจิต ตำแหน่ง
คณบดีคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น วิทยาเขตหนองคาย

1.1.4 ดร.พิชาน พันธ์ทอง ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักติดตามและ
ประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.2 กลุ่มนักปฏิบัติ ได้แก่ ศึกษานิเทศก์ หรือครูผู้สอนที่มีความรู้
ความสามารถในด้านการจัดการเรียนรู้ มีประสบการณ์เป็นครูไม่น้อยกว่า 10 ปี หรือ
มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ หรือมีวุฒิมหาบัณฑิตไม่ต่ำกว่าปริญญาโท
จำนวน 6 คน ประกอบด้วย

1.2.1 นายเสถียร แสนอุบล ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์จังหวัด
สกลนคร ปฏิบัติหน้าที่ศึกษานิเทศก์ภาค 11

1.2.2 นายศิริศักดิ์ หาดทวยกาญจน์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร
และตำแหน่งหัวหน้าหน่วยประสานงานสำนักงานศึกษานิเทศก์ภาค 11

1.2.3 ดร.ไพบูรณ์ เกตวงษา ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ชำนาญการ
พิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 อำเภอเมืองสกลนคร
จังหวัดสกลนคร

1.2.4 ดร.ฐปนีย์ นารี ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการโรงเรียนกุดบาก
พัฒนศึกษา จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23

1.2.5 นางสาวกล่อมจิต ดอนภิรมย์ ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะ
เชี่ยวชาญ โรงเรียนกมลาไสย จังหวัดกาฬสินธุ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 24

1.2.6 ดร.เนตรนภา โพธิ์สว่าง ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบ้านหนองหนองพะเนา (มิตรภาพที่ 126) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

2. นำประเด็นสำคัญที่ได้จากการตรวจรูปแบบและข้อเสนอแนะของ
ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา

ในด้านความเหมาะสมของความสำเร็จในการความเป็นมาและความสำคัญของรูปแบบแนวคิดและทฤษฎีพื้นฐานของรูปแบบ หลักการของรูปแบบ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ เนื้อหาของรูปแบบ กระบวนการของรูปแบบการวัดและประเมินผลสื่อและแหล่งเรียนรู้ เอกสารประกอบการพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบ มาดำเนินการปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา ศึกษาอีกครั้ง ก่อนนำไปจัดทำคู่มือและเอกสารประกอบการพัฒนาต่อไป

3. จัดทำคู่มือและเอกสารประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ฉบับสมบูรณ์ พร้อมนำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างในขั้นตอนต่อไป

ระยะที่ 3 การทดลองการใช้รูปแบบภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้

ขั้นตอนที่ 6 การทดลองการใช้รูปแบบ โดยนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ไปทดลองใช้กับครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 มีครูเข้ารับการพัฒนา จำนวน 32 คน ประกอบด้วย โรงเรียนสกลนครพัฒนศึกษา โรงเรียนธาดานารายณ์วิทยา โรงเรียนเต่างอยพัฒนศึกษา โรงเรียนร่มเกล้า และโรงเรียนโพธิพิทยาคม โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยมีเหตุผลดังนี้ คือ

- 1) ผู้บริหารโรงเรียนดังกล่าวสนับสนุนและส่งเสริมให้คณะครูเข้าร่วมการพัฒนา
- 2) คณะครูโรงเรียนดังกล่าวมีความพร้อมและความตั้งใจในการพัฒนาตนเอง

สำหรับกิจกรรมการพัฒนาสังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วยรายละเอียดของกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

กิจกรรมที่ 1 การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ 2 วัน โดยกำหนดเป็นกิจกรรม ดังนี้

1. กิจกรรมการสร้างปฏิสัมพันธ์
2. กิจกรรมศึกษาสำรวจพฤติกรรมภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 จำนวน 3 ด้าน ก่อนการเข้ารับการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ

3. การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการตามรูปแบบภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ตามเอกสารประกอบการพัฒนา จำนวน 3 ชุด ใช้เวลาในการดำเนินการ 2 วัน

กิจกรรมที่ 2 การฝึกปฏิบัติจริง เป็นกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 จำนวน 2 สัปดาห์ สัปดาห์ละ 3 ครั้ง ครั้งละ 5 ชั่วโมง รวม 30 ชั่วโมง ซึ่งมีจุดประสงค์เพื่อ 1) เพื่อฝึกกระบวนการกลุ่มในการทำงานแบบประชาธิปไตย ฝึกการเป็นผู้นำกลุ่ม ฝึกการเป็นสมาชิกกลุ่ม และฝึกการยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น 2) เพื่อฝึกวิธีการสืบเสาะค้นคว้าหาความรู้อย่างมีกระบวนการ ฝึกการวิเคราะห์ปัญหา การขบคิดปัญหา การพิจารณาปัญหาหลาย ๆ ด้าน การสำรวจและรวบรวมข้อมูลสนับสนุนสมมติฐานเพื่อการสรุปผลอย่างมีเหตุผล 3) เพื่อฝึกการกล้าคิด กล้าแสดงออก ฝึกการตัดสินใจ ฝึกความรับผิดชอบ และความมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จ 4) เพื่อปลูกฝังนิสัยการสืบเสาะค้นคว้าหาความรู้ เป็นผู้ใคร่รู้ใคร่เรียน รักการค้นคว้า หาข้อมูลมาเป็นคำตอบต่อปัญหาหรือคำถามที่ได้รับด้วยตนเอง ได้เรียนรู้กระบวนการควบคู่ไปกับผลงานและสรุปข้อความรู้ที่ได้นำไปใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวันได้

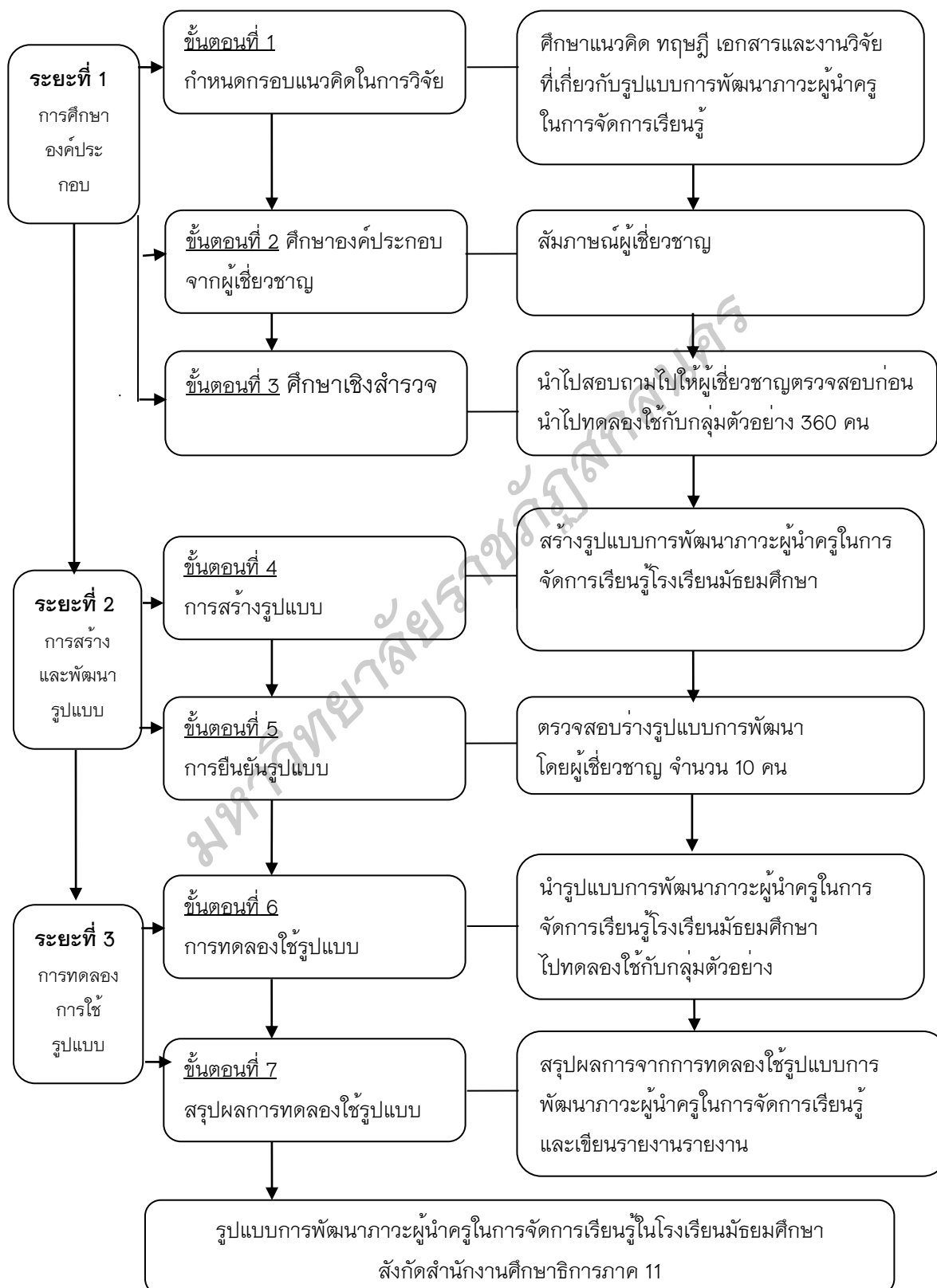
กิจกรรมที่ 3 ชุมชนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความเป็นมืออาชีพ (PLC) เป็นกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้สำหรับผู้เข้าร่วมรับการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 จำนวน 2 สัปดาห์ สัปดาห์ละ 3 ครั้ง ครั้งละ 2 ชั่วโมง รวม 12 ชั่วโมง โดยมีขั้นตอน ดังนี้ 1) ครูมีเป้าหมายร่วมกันในการจัดการเรียนรู้ / การพัฒนาผู้เรียนให้พัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ 2) ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากหน้างาน / สถานการณ์จริงของชั้นเรียน 3) ครูทุกคนร่วมเรียนรู้และรวมพลัง / หนุนเสริมให้เกิดการสร้างเปลี่ยนแปลงตามเป้าหมาย 4) ครูร่วมกันวิพากษ์ สะท้อนผลการทำงานพัฒนาผู้เรียน 5) ครูมีการสร้าง HOPE ให้ทีมงาน ประกอบด้วย 1) honesty & humanity เป็นการยึดข้อมูลจริงที่เกิดขึ้นและให้การเคารพกันอย่างจริงจัง 2) option & openness เป็นการเลือกสรรสิ่งที่ดีที่สุดให้ผู้เรียนและพร้อมเปิดเผย / เปิดใจเรียนรู้จากผู้อื่น 3) patience & persistence เป็นการพัฒนาความอดทนและความมุ่งมั่นทุ่มเทพยายามจนเกิดผลชัดเจน 4) efficacy & enthusiasm เป็นการสร้างความเชื่อมั่นในผลของวิธีการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนว่าจะทำให้ผู้เรียนเรียนรู้และกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองอย่างเต็มที่รวมถึงการพัฒนาวิชาชีพครู (Teacher

professional) ด้วยการพัฒนาผู้เรียนในด้านการศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนและ พัฒนาผู้เรียนให้เกิดศักยภาพมากที่สุด โดยเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง

กิจกรรมที่ 4 การนิเทศ กำกับ ติดตาม เป็นระยะในการติดตามผลการ พัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการ ภาค 11 หลังการปฏิบัติการ 1 สัปดาห์ โดยให้ครูทำแบบประเมินพฤติกรรมพัฒนาภาวะ ผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 มีขั้นตอนในการปฏิบัติดังนี้ ขั้นที่ 1 ขั้นเริ่มต้น ขั้นเริ่มต้นของการนิเทศ กำกับ ติดตาม แบบประชุมนิเทศ มีขั้นตอนดังนี้ 1.1) ครูผู้รับการนิเทศรับทราบปัญหาจากผู้รับการนิเทศ แล้วสนทนาสอบถามถึงเรื่องราวที่เป็นปัญหานั้น ๆ 1. 2) ครูผู้นิเทศศึกษาปัญหาและแนว ทางการแก้ไขจากเอกสาร ตำรา หรือจากประสบการณ์ หรือผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ ศึกษาปัญหาร่วมกัน ขั้นที่ 2 ขั้นอภิปรายและแสดงความคิดเห็น ขั้นอภิปรายและแสดง ความคิดเห็น มีขั้นตอนดังนี้ 2.1) ครูผู้นิเทศนำอภิปรายถึงปัญหาของผู้รับการนิเทศ 2.2) ครูผู้รับการนิเทศร่วมอภิปรายและแสดงความคิดเห็น ขั้นที่ 3 ขั้นสรุป มีขั้นตอนดังนี้ ครูผู้นิเทศและครูผู้รับการนิเทศ ร่วมกันสรุปเกี่ยวกับการแก้ปัญหา และผู้รับการนิเทศ ตัดสินใจแก้ปัญหาแก่ผู้รับการนิเทศ หรืออาจร่วมกันตัดสินใจทั้งผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ เพื่อนำไปดำเนินการต่อไป

ขั้นตอนที่ 7 สรุปผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการ จัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 โดยผู้วิจัยนำ ข้อมูลที่ได้จากการทดลองใช้รูปแบบ มาสรุปรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการ จัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 และเขียน รายงานการวิจัย พร้อมที่จะเผยแพร่ต่อไป

จากที่กล่าวมา ผู้วิจัยสามารถสรุปเป็นขั้นตอนการดำเนินการวิจัย
ได้ดังภาพประกอบต่อไปนี้



ภาพประกอบ 4 7 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในบทนี้เพื่อให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายของการวิจัย จึงได้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ระยะเวลาที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ระยะเวลาที่ 2 ผลการสร้างและพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ระยะเวลาที่ 3 ผลการทดลองการใช้รูปแบบภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

ระยะเวลาที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้

1. ผลจากการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในบทที่ 2 องค์ประกอบภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 1) การพัฒนาตนเองสู่ครูมืออาชีพ 2) ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ ๆ เสมอและ 3) บุคคลแห่งการเรียนรู้

องค์ประกอบที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร ประกอบด้วย 1) การศึกษาและวิเคราะห์หลักสูตร 2) การนำหลักสูตรไปใช้ และ 3) การวัดและประเมินผลหลักสูตร

องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1) การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) การใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ และ 3) การวัดและประเมินผล

2. ผลการศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ดังนี้

- 1) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพใหญ่ 2) ดร.เอกชัย บุตรแสนคม 3) ดร.ฐปนีย์ นารี
- 4) ดร.เนตรนภา โพธิ์สว่าง และ 5) นายเนาวรัตน์ พรหมจักร เพื่อบรรยายให้เห็น

ต่อองค์ประกอบของภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในแต่ละองค์ประกอบ และข้อคิดเห็นเพิ่มเติมอื่น ๆ สามารถสรุปประเด็นการสัมภาษณ์ได้ ดังนี้

2.1 องค์ประกอบของภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญ ทั้ง 5 คน เห็นด้วยกับองค์ประกอบทั้ง 3 องค์ประกอบภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ที่ผู้วิจัยได้นำเสนอ และมีข้อเสนอแนะให้ปรับแก้ไขภาษาและเพิ่มเติมองค์ประกอบ และองค์ประกอบย่อยภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษาให้เหมาะสมมากยิ่งขึ้น โดยนำเสนอรายละเอียดของการสัมภาษณ์ไว้ดังนี้

2.1.1 การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง

การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง ต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้ ครอบรู้เท่าทันกับเทคโนโลยี ครูต้องพัฒนาตนเอง พร้อมปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ดังคำสัมภาษณ์ ดังนี้

“...ในด้านการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลงครูจะต้องเป็นครูในยุค Thailand 4.0 มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการจัดการเรียนรู้อยู่เสมอ และเป็นครูในศตวรรษที่ 21...”

(เอกชัย บุตรแสนคม, สัมภาษณ์, 6 กันยายน 2561)

“...ในด้านการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคนี้ครูควรรู้เรื่องเกี่ยวกับเทคโนโลยีเพื่อให้ทันต่อโลกปัจจุบันและสิ่งสำคัญที่ควบคู่ไปกับการเปลี่ยนแปลงครูควรมีคุณธรรมและจริยธรรมให้มาก...”

(เนาวรัตน์ พรหมจักร, สัมภาษณ์, 6 กันยายน 2561)

“...ในด้านการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรเน้นด้านการวิจัยในชั้นเรียนและควรมีความรู้ในด้านเทคโนโลยีเพื่อให้ทันต่อโลกปัจจุบัน ...”

(ธวัชชัย ไพไธล, สัมภาษณ์, 8 กันยายน 2561)

“...ในด้านการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลงครูควรพัฒนาตนเอง อยู่ตลอดเวลาเพื่อให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ เพื่อสร้างนวัตกรรมที่ดีและมีคุณภาพ ต่อผู้เรียน...”

(สุปนิย์ นารี, สัมภาษณ์, 10 กันยายน 2561)

“...ในด้านการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลงครูควรเป็นบุคคล แห่งการเปลี่ยนแปลง พร้อมปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้และพัฒนาวิชาชีพครู โดยการทําวิจัยและพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง...”

(เนตรนภา โพธิ์สว่าง, สัมภาษณ์, 11 กันยายน 2561)

2.1.2 การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร

การเป็นครูผู้นำด้านการพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตรนั้น ควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรและวิเคราะห์หลักสูตรได้ตรงตามโครงสร้างและ ตัวชี้วัดในหลักสูตรทั้งหลักสูตรแกนกลางและหลักสูตรท้องถิ่น ดังคำสัมภาษณ์ ดังนี้

“...ในด้านการพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร เป็นสิ่ง สำคัญต่อครูผู้สอนที่ต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรได้เป็นอย่างดี...”

(เอกชัย บุตรแสนคม, สัมภาษณ์, 6 กันยายน 2561)

“...ในด้านการพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร ครูควร ศึกษาและมีความเข้าใจต่อหลักสูตรอย่างชัดเจนและสามารถนำเอาหลักสูตรนำไปใช้กับ ผู้เรียนได้และมีการวัดผลประเมินผลอย่างมีคุณภาพ...”

(เนาวรัตน์ พรหมจักร, สัมภาษณ์, 6 กันยายน 2561)

“...ในด้านการพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร ครูควรมี ความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรการพัฒนาหลักสูตรทั้งหลักสูตรแกนกลางและหลักสูตรท้องถิ่น...”

(ธวัชชัย โพธิ์ไหล, สัมภาษณ์, 8 กันยายน 2561)

“...ในด้านการพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตรครูควรมีการ วิเคราะห์หลักสูตร โครงสร้าง มาตรฐานและตัวชี้วัด ที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและ วิธีการเรียนรู้เชิงบูรณาการให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ...”

(สุปนิย์ นารี, สัมภาษณ์, 10 กันยายน 2561)

“...ในด้านการพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตรครูควร มีความเข้าใจในเกณฑ์การวัดและประเมินผลของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ให้สอดคล้องกับหลักสูตรที่เน้นการคิดเป็น วิเคราะห์เป็นเพื่อนำไปสู่การ พัฒนาผู้เรียน...”

(เนตรนภา โพธิ์สว่าง, สัมภาษณ์, 11 กันยายน 2561)

2.1.3 กระบวนการจัดการเรียนรู้

การเป็นครูผู้นำด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ ควรเน้นการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ครูจะเป็นผู้อำนวยความสะดวก ส่งเสริมทักษะการ คิดทำให้ผู้เรียนนำความรู้ที่ได้นำไปใช้ในศตวรรษที่ 21 ได้ ดังคำสัมภาษณ์ดังนี้

“...ในด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ ครูควรมีการจัดการ เรียนรู้ให้ผู้เรียนได้ทันต่อยุคปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มให้ผู้เรียนมีทักษะในการจัดการ เรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ...”

(เอกชัย บุตรแสนคม, สัมภาษณ์, 6 กันยายน 2561)

“...ในด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ควรเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ผู้เรียนมีทักษะในการคิดที่เป็นระบบ ครูควรใช้สื่อและนวัตกรรมที่ช่วยเสริมให้ผู้เรียนได้มี กระบวนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ และสามารถวัดและประเมินผลได้...”

(เนาวรัตน์ พรหมจักร, สัมภาษณ์, 6 กันยายน 2561)

“...ในด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ ควรเน้นกระบวนการ จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีความหลากหลายในการผลิตสื่อ นวัตกรรมในการ จัดการเรียนรู้และมีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง ...”

(ธวัชชัย ไพไพหล, สัมภาษณ์, 8 กันยายน 2561)

“...ในด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ควรมีการบริหารจัดการ ชั้นเรียนแนวใหม่ ที่เน้นให้ผู้เรียนได้ฝึกคิดและลงมือปฏิบัติและมีการวัดผลประเมินผลตาม สภาพจริง...”

(สุปนิย์ นารี, สัมภาษณ์, 10 กันยายน 2561)

“...ในด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ควรเน้นการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ครูจะเป็นผู้อำนวยความสะดวก โดยให้ผู้เรียนได้ฝึกคิด วิเคราะห์ ลงมือปฏิบัติ ได้ศึกษาค้นคว้าหาข้อมูลด้วยตนเอง และเน้นให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรม...”

(เนตรนภา โพธิ์สว่าง, สัมภาษณ์, 11 กันยายน 2561)

สรุปประเด็นการสัมภาษณ์ในแต่ละด้านได้ดังนี้

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ องค์ประกอบของภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ซึ่งมีทั้งหมด 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร
3. กระบวนการจัดการเรียนรู้

จากการสรุปประเด็นการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน ในเรื่องภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ในขั้นตอนที่ 2 นี้ไปวิเคราะห์ร่วมกับขั้นตอนที่ 1 คือ การศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปเป็นกรอบแนวคิดในการจัดทำแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

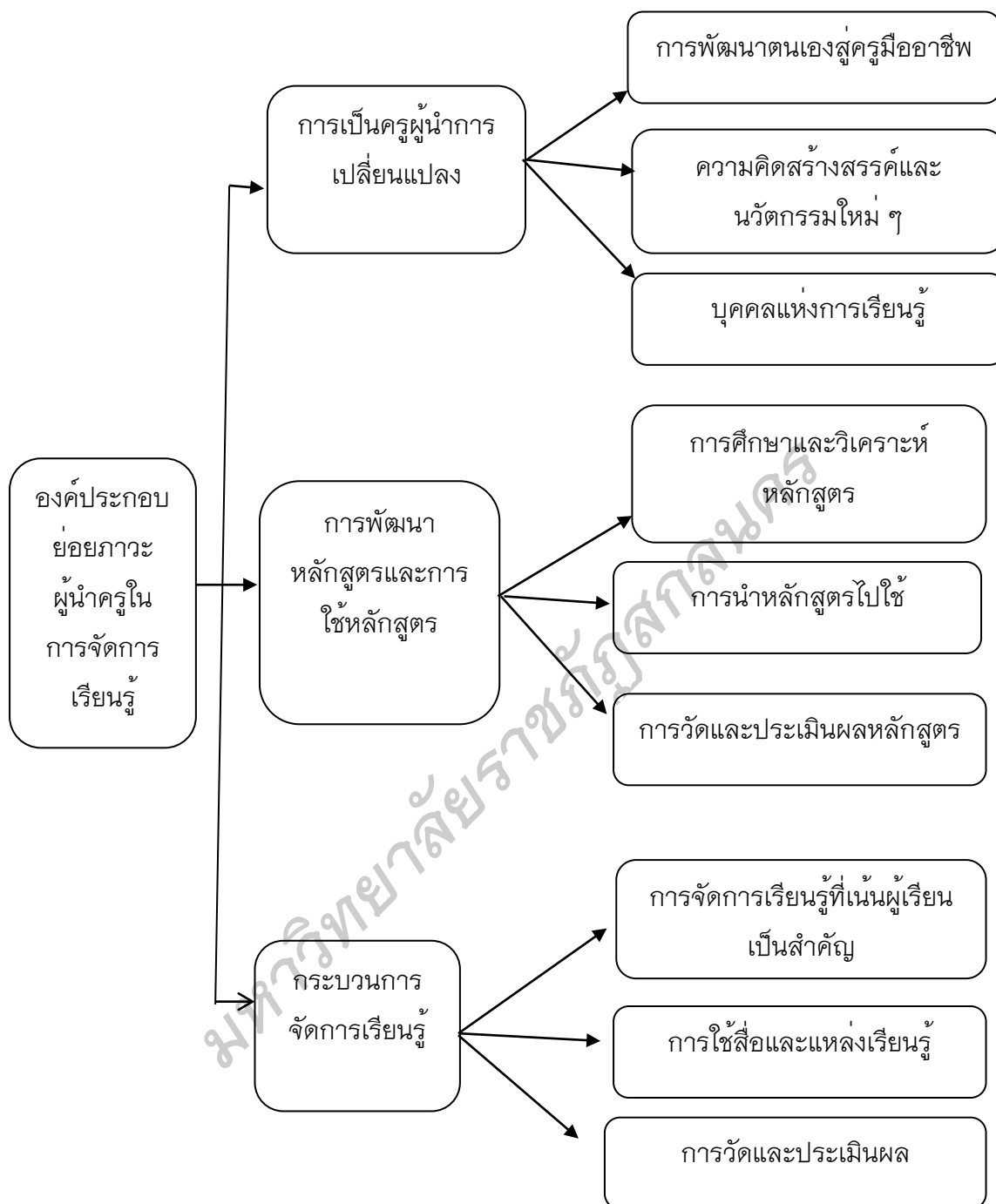
2.2 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญวิเคราะห์และเรียงลำดับตามความถี่ สรุปได้ดังตาราง 8

ตาราง 8 การเรียงลำดับความสำคัญของวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ตามความคิดเห็น
ของผู้เชี่ยวชาญ

วิธีการพัฒนา	ความถี่ (N = 5)	ร้อยละ
1. การศึกษาคนควาด้วยตนเอง	5	100
2. การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ	5	100
3. การนิเทศ กำกับ ติดตาม	5	100
4. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบชุมชนวิชาชีพ (PLC)	5	100

จากตาราง 8 พบว่า วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ที่ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ได้เสนอแนะ
มีความถี่และค่าร้อยละได้ดังนี้ คือ การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง (ความถี่ = 5 คิดเป็นร้อย
ละ 100) การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ (ความถี่ = 5 คิดเป็นร้อยละ 100) การนิเทศ กำกับ
ติดตาม (ความถี่ = 5 คิดเป็นร้อยละ 100) และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบชุมชนวิชาชีพ
(PLC) (ความถี่ = 5 คิดเป็นร้อยละ 100)

ดังนั้นผู้วิจัยได้นำเอาผลสรุปจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 คน ในเรื่อง
องค์ประกอบภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน
ศึกษาธิการภาค 11 และวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียน
มัธยมศึกษา ไปวิเคราะห์พร้อมกันกับตอนที่ 1 คือ การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
เพื่อนำไปเป็นกรอบแนวคิดในการจัดทำแบบสอบถามในการสำรวจ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำครู
ในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 สรุปได้ว่า
องค์ประกอบภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน
ศึกษาธิการภาค 11 มี 3 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) การ
พัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร และ 3) กระบวนการจัดการเรียนรู้ โดยสรุปเป็น
ภาพประกอบได้ ดังภาพประกอบ 5 ต่อไปนี้



ภาพประกอบ 5 ผลการศึกษาขององค์ประกอบภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ในระยะที่ 1 ชั้นที่ 1 - 2

3. ผลการศึกษาเชิงสำรวจ

จากการศึกษาสำรวจภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ซึ่งเป็นการศึกษาข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 360 คน จากจำนวน 45 โรงเรียน ได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 360 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 เมื่อตรวจสอบแบบสอบถามพบว่าแบบสอบถามที่ได้รับคืน มีความสมบูรณ์ สามารถนำมาวิเคราะห์ข้อมูลได้ทั้งหมด มีข้อค้นพบที่สำคัญดังที่ได้นำเสนอตามตาราง 9 - 14 ต่อไปนี้

3.1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม รายละเอียดแสดงตามตาราง 9

ตาราง 9 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน และร้อยละ ตามเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน ขนาดของโรงเรียน วุฒิการศึกษา และครู/หัวหน้ากลุ่มสาระ

ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	162	45.0
หญิง	198	55.0
รวม	360	100
อายุ		
1. ต่ำกว่า 30 ปี	127	35.3
2. 30 - 39 ปี	152	42.2
3. 40 - 49 ปี	48	13.3
4. มากกว่า 49 ปี	33	9.2
รวม	360	100
ประสบการณ์การทำงาน		
1. น้อยกว่า 5 ปี	151	42
2. 5 - 10 ปี	111	30.8
3. มากกว่า 10 ปี	98	27.2
รวม	360	100

ตาราง 9 (ต่อ)

ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ขนาดของโรงเรียน		
1. ขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียน 1 – 500 คน)	160	44.4
2. ขนาดกลาง (จำนวนนักเรียน 501 – 1,500 คน)	160	44.4
3. ขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ (1,501 คน ขึ้นไป)	40	11.2
รวม	360	100
วุฒิการศึกษา		
1. ต่ำกว่าปริญญาตรี	-	-
2. ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า	187	51.9
3. ปริญญาโท	170	47.2
4. ปริญญาเอก	3	.9
รวม	360	100
ครู/หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้		
1. กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย	45	12.5
2. กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์	45	12.5
3. กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์	45	12.5
4. กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา วัฒนธรรม	45	12.5
5. กลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษา และพลศึกษา	45	12.5
6. กลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ	45	12.5
7. กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพ และเทคโนโลยี	45	12.5
8. กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ	45	12.5
รวม	360	100

จากตาราง 9 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากเป็นเพศหญิง จำนวน 198 คน คิดเป็นร้อยละ 53.00 รองลงมาเพศชาย จำนวน 162 คน คิดเป็นร้อยละ 45.00 และมีอายุ ส่วนมากอยู่ระหว่าง 30 - 39 ปี จำนวน 152 คน คิดเป็นร้อยละ 42.20 รองลงมาอายุ ต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 35.30 รองลงมาอายุ 40 - 49 ปี จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 13.30 และอายุ 50 ปี ขึ้นไป จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 9.20 มีประสบการณ์ในการทำงานส่วนมากอยู่ระหว่าง น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 151 คน คิดเป็น ร้อยละ 42 รองลงมา มีประสบการณ์ 5 - 10 ปี จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 30.80 และมี ประสบการณ์มากกว่า 10 ปี จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 27.20 มีขนาดเล็ก (จำนวน นักเรียน 1 - 500 คน) จำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 44.40 ขนาดกลาง (จำนวนนักเรียน 501 - 1,500 คน) จำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 44.40 และขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ (1,501 คน ขึ้นไป) จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 11.20 เป็นผู้ที่มิได้จบการศึกษาอยู่ในระดับ ปริญญาตรี หรือเทียบเท่าเป็นส่วนมาก จำนวน 187 คน คิดเป็นร้อยละ 51.9 รองลงมาใน ระดับปริญญาโท จำนวน 170 คน คิดเป็นร้อยละ 47.2 และวุฒิมหาบัณฑิตปริญญาเอก จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ .90 ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นครู/หัวหน้ากลุ่มสาระการ เรียนรู้ภาษาไทย จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50 ครู/หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ คณิตศาสตร์ จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50 ครู/หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ วิทยาศาสตร์ จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50 ครู/หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้สังคม ศึกษาศาสนา และวัฒนธรรม จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50 ครู/หัวหน้ากลุ่มสาระ การเรียนรู้สุขศึกษา และพลศึกษา จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50 ครู/หัวหน้ากลุ่ม สาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50 ครู/หัวหน้ากลุ่ม สาระการเรียนรู้ศิลปะ จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50 และครู/หัวหน้ากลุ่มสาระการ เรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50

3.2 ภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา

สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

ผู้วิจัยต้องการทราบระดับความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำครู

ในการจัดการเรียนรู้ และวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ผู้วิจัยจึงใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะ ผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ปรากฏดังตาราง

ตาราง 10 ระดับความต้องการของการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

ด้าน ที่	ภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11	ระดับความต้องการ (N = 360)		
		\bar{X}	S.D.	ความหมาย
1	การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง	4.20	0.48	มาก
2	การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร	4.22	0.45	มาก
3	กระบวนการจัดการเรียนรู้	4.30	0.42	มาก
รวมเฉลี่ย		4.24	0.33	มาก

จากตาราง 10 พบว่า ครูที่สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน
ศึกษาธิการภาค 11 จำนวน 360 คน โดยรวมมีความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำครู ใน
การจัดการเรียนรู้มาก ($\bar{X} = 4.24$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า มี
ความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำครู ในการจัดการเรียนรู้มากทุกองค์ประกอบ
เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.30$)
ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร ($\bar{X} = 4.22$) และด้านการเป็นครูผู้นำการ
เปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.20$)

ตาราง 11 ระดับความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ด้านการเป็นครูผู้นำ
การเปลี่ยนแปลง

ข้อที่	ภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11	ระดับความต้องการ (N = 360)		
		\bar{X}	S.D.	ความหมาย
การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง				
1	มีความเชื่อมั่นในตนเองและมีเจตคติทางบวกต่อ ผู้เรียนในด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้	4.11	0.90	มาก
2	มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและยอมรับฟังความคิดเห็น ของผู้อื่น	4.30	0.85	มาก
3	เป็นผู้ได้รับความไว้วางใจและความศรัทธา จากเพื่อนร่วมงาน	4.13	0.82	มาก
4	มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ดี	4.32	0.78	มาก
5	มีทักษะในการสื่อสาร และเป็นผู้นำครู ในการพัฒนาเพื่อนครู	4.04	0.90	มาก
6	ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมได้จากสื่อต่าง ๆ อยู่เสมอ เช่น หนังสือพิมพ์ วารสาร เทป โทรทัศน์ อินเทอร์เน็ต	4.25	0.71	มาก
7	มีการพัฒนาความรู้ความสามารถอยู่ตลอดเวลา โดยนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนา โดยพัฒนาระบบออนไลน์ จัดตั้งคลังเทคโนโลยี เพื่อการพัฒนาการเรียนรู้อย่างทันสมัย และคล่องตัว	4.22	0.74	มาก
8	เป็นคนที่ทันสมัย ทันเหตุการณ์ รู้ข่าวสาร	4.20	0.67	มาก
9	เป็นบุคคลที่พร้อมเรียนรู้ต่อการเปลี่ยนแปลง ในโลกปัจจุบัน	4.17	0.74	มาก

ตาราง 11 (ต่อ)

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11	ระดับความต้องการ (N = 360)		
		\bar{X}	S.D.	ความหมาย
การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง (ต่อ)				
10	มีความสนใจต่อสถานการณ์ปัจจุบันและมีการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ร่วมกันแบบ PLC อย่างต่อเนื่อง	4.21	0.76	มาก
11	เป็นบุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง พร้อมปรับตัว เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้	4.22	0.78	มาก
12	พัฒนาวิชาชีพครูโดยการทำวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง	4.26	0.78	มาก
13	มีวิสัยทัศน์ทันต่อเหตุการณ์และการพัฒนา นวัตกรรมทางวิทยาศาสตร์ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอยู่เสมอ	4.22	0.79	มาก
14	กระตุ้นผู้อื่นให้มีการเรียนรู้และให้ความร่วมมือ เพื่อพัฒนาผู้เรียน สถานศึกษาและวิชาชีพ	4.13	0.76	มาก
15	ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นภายใต้สถานการณ์ ที่เปลี่ยนแปลงไปจากโลกปัจจุบัน	4.18	0.72	มาก
16	ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันผ่านชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพควบคู่กับการเรียนรู้โดย การพัฒนาบทเรียนและแก้ปัญหาาร่วมกัน	4.15	0.68	มาก
17	คิดริเริ่มการปฏิบัติงานที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง และการพัฒนานวัตกรรม	4.23	0.68	มาก
18	เป็นบุคคลที่กล้าศึกษาและยอมรับในสิ่งที่ตนเอง ไม่ถนัดและให้ความร่วมมือกับครูคนอื่น	4.23	0.69	มาก

ตาราง 11 (ต่อ)

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11	ระดับความต้องการ (N = 360)		
		\bar{X}	S.D.	ความหมาย
การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง (ต่อ)				
19	แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์จากเพื่อน ร่วมงาน ทำงานร่วมกับผู้อื่น มีการสื่อสารข้าม วัฒนธรรมของท้องถิ่นและวัฒนธรรมของชาติอื่น	4.15	0.68	มาก
20	มีการเข้าร่วมประชุม อบรม และสัมมนาพัฒนา ด้านวิชาชีพ	4.23	0.72	มาก
รวมเฉลี่ย		4.20	0.48	มาก

จากตาราง 11 พบว่าครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 มีความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมมาก ($\bar{X} = 4.20$) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบย่อย พบว่า มีความต้องการพัฒนาองค์ประกอบย่อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ด้านมีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ดี ($\bar{X} = 4.32$) ด้านมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ($\bar{X} = 4.30$) และด้านพัฒนาวิชาชีพครูโดยการทําวิจัยและพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.26$)

ตาราง 12 ระดับความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11	ระดับความต้องการ (N = 360)		
		\bar{X}	S.D.	ความหมาย
การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร				
1	ศึกษาและพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับการ เรียนรู้แบบใหม่ในศตวรรษที่ 21	4.44	0.83	มาก

ตาราง 12 (ต่อ)

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11	ระดับความต้องการ (N = 360)		
		\bar{X}	S.D.	ความหมาย
การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร (ต่อ)				
2	มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสาระการเรียนรู้ ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ของตนเอง เพื่อมุ่งเน้น การสอนให้เกิดทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มุ่งเน้นเชิงสหวิทยาการของวิชาแกนหลักเปิด โอกาสให้ผู้เรียนได้รวมลงมือค้นคว้าและศึกษา ในสิ่งที่สนใจ	4.44	0.81	มาก
3	มีความรอบรู้ในศาสตร์ที่สอนและมีทักษะความรู้ ความสามารถในเชิงลึกเกี่ยวกับการแก้ปัญหา การคิดแบบวิจารณ์ญาณ และทักษะด้านอื่น ๆ ที่สำคัญต่อวิชาชีพ	4.16	0.95	มาก
4	มีความเข้าใจในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา เปิดโอกาสให้ผู้เรียนกล้าคิดนอกกรอบ	4.10	0.99	มาก
5	วิเคราะห์หลักสูตร โครงสร้าง มาตรฐานและ ตัวชี้วัดที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและวิธีการ เรียนรู้เชิงบูรณาการที่มีเทคโนโลยีเป็นตัว เกื้อหนุน ส่งเสริมการเรียนรู้แบบสืบค้น	4.28	0.95	มาก
6	เป็นผู้มีส่วนร่วมในหลักสูตรสถานศึกษา และ หลักสูตรท้องถิ่นของสถานศึกษากับสำนักงาน เขตพื้นที่มัธยมศึกษา ในสังกัดของตนเองได้	4.16	0.96	มาก
7	เป็นผู้มีส่วนร่วมจัดทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับ มาตรฐานในการจัดการเรียนรู้ และตัวชี้วัด ตามหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น	4.22	0.95	มาก

ตาราง 12 (ต่อ)

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11	ระดับความต้องการ (N = 360)		
		\bar{X}	S.D.	ความหมาย
การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร (ต่อ)				
8	ร่วมจัดทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับหน่วยการเรียนรู้แบบบูรณาการโดยครอบคลุมคนทุกกลุ่ม	4.04	0.98	มาก
9	มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับหลักสูตรร่วมกับเพื่อนครู	4.11	0.96	มาก
10	พัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรให้เหมาะสมกับผู้เรียน	4.15	0.97	มาก
11	มีส่วนร่วมในการสร้างและพัฒนาหลักสูตรด้านวิชาชีพเพื่อพัฒนาความสามารถด้านการศึกษา โดยเน้นให้ผู้เรียนมีการคิดวิเคราะห์ และเน้นการแก้ปัญหา	4.07	0.97	มาก
12	นำหลักสูตรไปใช้โดยจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับผู้เรียน ในสมรรถนะวิชาชีพครูในศตวรรษที่ 21	4.08	0.99	มาก
13	จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น	4.14	0.93	มาก
14	นำหลักสูตรไปใช้โดยจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่มีการออกแบบการเรียนรู้ที่หลากหลายและเหมาะสมกับสภาพผู้เรียน	4.23	0.91	มาก
15	เข้าร่วมอบรมเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง	4.24	0.93	มาก
16	มีความรู้ความเข้าใจเกณฑ์การวัดและประเมินผลของหลักสูตรและสอนตรงตัวชี้วัดเพื่อนำไปสู่การพัฒนาผู้เรียน	4.36	0.86	มาก

ตาราง 12 (ต่อ)

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11	ระดับความต้องการ (N = 360)		
		\bar{X}	S.D.	ความหมาย
การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร (ต่อ)				
17	นำหลักสูตรไปใช้โดยจัดทำแผนการจัดการ เรียนรู้ที่มีองค์ประกอบของแผนครบถ้วนและ ถูกต้องตามหลักการวัดและประเมินผล	4.23	0.95	มาก
18	มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเกณฑ์การวัด และประเมินผลของหลักสูตร	4.24	0.99	มาก
19	หลักสูตรที่นำไปใช้ต้องสอดคล้องตามแนว ปฏิบัติการวัดและประเมินผล	4.51	0.87	มากที่สุด
20	มีความเข้าใจในเกณฑ์การวัดและประเมินผล ของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ให้สอดคล้องกับหลักสูตร ที่เน้นการคิดเป็น วิเคราะห์เป็นตามทักษะใน ศตวรรษที่ 21	4.40	0.95	มาก
รวมเฉลี่ย		4.22	0.45	มาก

จากตาราง 12 พบว่าครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 มีความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร โดยรวมมาก ($\bar{X} = 4.22$) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบย่อย พบว่า มีความต้องการพัฒนาองค์ประกอบย่อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ด้านหลักสูตรที่นำไปใช้ต้องสอดคล้องตามแนวปฏิบัติการวัดและประเมินผล ($\bar{X} = 4.51$) มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสาระการเรียนรู้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ของตนเอง เพื่อมุ่งเน้นการสอนให้เกิดทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มุ่งเน้นเชิงสหวิทยาการของวิชาแกนหลักเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ร่วมลงมือค้นคว้าและศึกษาในสิ่งที่สนใจ ศึกษาและพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับการเรียนรู้แบบใหม่ในศตวรรษที่ 21 ($\bar{X} = 4.44$) และด้านมีความเข้าใจในเกณฑ์การวัดและประเมินผลของหลักสูตรแกนกลาง

การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ให้สอดคล้องกับหลักสูตรที่เน้นการคิดเป็น
วิเคราะห์เป็นตามทักษะในศตวรรษที่ 21 ($\bar{X} = 4.40$)

ตาราง 13 ระดับความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ด้านกระบวนการ
จัดการเรียนรู้

ข้อที่	ภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11	ระดับความต้องการ (N = 360)		
		\bar{X}	S.D.	ความหมาย
กระบวนการจัดการเรียนรู้				
1	มีความรู้เกี่ยวกับจิตวิทยาในการพัฒนา กระบวนการจัดการเรียนรู้โดยวิเคราะห์ผู้เรียน รายบุคคล	4.38	0.90	มาก
2	ส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดทักษะความคิดที่เป็นระบบ	4.39	0.99	มาก
3	มีเทคนิคในการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย เพื่อโอกาสที่จะประยุกต์ทักษะเชิงบูรณาการข้าม สาระ เนื้อหา และสร้างระบบการเรียนรู้ที่เน้น สมรรถนะเป็นฐาน	4.28	0.99	มาก
4	นำหลักสูตรสถานศึกษามาดอกแบบการจัดการ เรียนรู้ เพื่อสร้างความสมบูรณ์แบบในมิติของ การสอนด้วยเทคนิควิธีการสอนที่หลากหลาย	4.29	0.97	มาก
5	จัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนฝึก ทักษะการคิดและกระบวนการคิดต่าง ๆ ตามความเหมาะสมกับผู้เรียน	4.33	0.94	มาก
6	จัดกิจกรรมการเรียนรู้เชิงสหวิทยาการ ให้มี ความสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้และเน้น ให้นักเรียนนำไปปฏิบัติจริง	4.25	0.98	มาก

ตาราง 13 (ต่อ)

ข้อที่	ภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11	ระดับความต้องการ (N = 360)		
		\bar{X}	S.D.	ความหมาย
กระบวนการจัดการเรียนรู้ (ต่อ)				
7	ออกแบบการเรียนรู้และสร้างเครือข่ายการพัฒนา ทั้งในและนอกสถานศึกษาเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น เครือข่ายเสมือนจริง (ออนไลน์) เครือข่ายครูเฉพาะสาขาวิชา เครือข่ายครูสอนดี เครือข่ายครู	4.31	0.96	มาก
8	จัดกิจกรรมการเรียนรู้ สร้างองค์ความรู้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการเชิงสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนานวัตกรรมต่าง ๆ	4.23	0.99	มาก
9	จัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สร้างบรรยากาศในห้องเรียนแห่งการสงสัย ออยากรู้ ออยากรู้ออยากรู้ สร้างองค์ความรู้จากความสนใจรายบุคคล	4.30	0.96	มาก
10	สามารถประยุกต์กระบวนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการให้เข้ากับทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้	4.41	0.95	มาก
11	ศึกษาค้นคว้า วิจัยและพัฒนาวัตกรรมการเรียนรู้ และการเรียนการสอนให้ทันสมัยและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	4.36	0.95	มาก
12	มีการบริหารจัดการห้องเรียนเพื่อการเรียนรู้ สร้างโอกาสในการเข้าถึงสื่อเทคโนโลยี หรือแหล่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ	4.36	0.96	มาก

ตาราง 13 (ต่อ)

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11	ระดับความต้องการ (N = 360)		
		\bar{X}	S.D.	ความหมาย
กระบวนการจัดการเรียนรู้ (ต่อ)				
13	ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการจัดทำและใช้ สื่อที่พัฒนาขึ้นเอง	4.42	0.91	มาก
14	จัดเตรียมและใช้สื่อให้เหมาะสมกับกิจกรรม และแหล่งเรียนรู้ในชุมชนที่เหมาะสมมาประยุกต์ ในกระบวนการจัดการเรียนรู้	4.33	0.97	มาก
15	สร้างนวัตกรรมและวิธีการเรียนรู้ในเชิงบูรณา การที่มีเทคโนโลยีเป็นตัวเกื้อหนุน การเรียนรู้ แบบสืบค้น โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน	4.38	0.99	มาก
16	ใช้สื่อเทคโนโลยีภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เหมาะสม กับกิจกรรมการเรียนรู้	4.29	0.95	มาก
17	ใช้รูปแบบวิธีการสอนต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เรียนสร้าง องค์ความรู้ด้วยตนเอง และสามารถใช้ เทคโนโลยีเพื่อยกระดับการทดสอบการวัด และประเมินผลให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	4.19	0.98	มาก
18	วิเคราะห์ผลการประเมินและนำผลการประเมิน มาใช้ ในการซ่อมเสริมและพัฒนาผู้เรียน รวมทั้ง ปรับปรุงกระบวนการจัดการเรียนรู้	4.26	0.99	มาก
19	สร้างเครื่องมือวัดและประเมินผลตามสภาพจริง และประเมินการเรียนรู้ให้เป็นส่วนหนึ่งของ กระบวนการเรียนการสอน โดยใช้วิธีการ ประเมินที่หลากหลาย	4.16	0.97	มาก

ตาราง 13 (ต่อ)

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11	ระดับความต้องการ (N = 360)		
		\bar{X}	S.D.	ความหมาย
กระบวนการจัดการเรียนรู้ (ต่อ)				
20	ประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการ ต่าง ๆ อย่างหลากหลาย มุ่งเน้นประเมินผลการ เรียนรู้ตามสภาพจริงเป็นสำคัญ เหมาะสมกับ ธรรมชาติของรายวิชาและระดับพัฒนาการ ของผู้เรียน	4.19	0.99	มาก
รวมเฉลี่ย		4.30	0.42	มาก

จากตาราง 13 พบว่าครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 มีความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมมาก ($\bar{X} = 4.30$) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบย่อย พบว่า มีความต้องการพัฒนาองค์ประกอบย่อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ด้านส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการจัดทำและใช้สื่อที่พัฒนาขึ้นเอง ($\bar{X} = 4.42$) ด้านความสามารถประยุกต์กระบวนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการให้เข้ากับทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.41$) และด้านส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดทักษะความคิดที่เป็นระบบ ($\bar{X} = 4.39$)

ตาราง 14 การเรียงลำดับความสำคัญของวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้
ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

ลำดับ ความสำคัญ	วิธีการพัฒนา	ความถี่ (N = 360)	ร้อยละ
1	การฝึกปฏิบัติจริง	35	9.3
2	การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ	130	34.4
3	การนิเทศ กำกับ ติดตาม	91	24.1
4	ชุมชนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความเป็นมืออาชีพ (PLC)	104	27.5

จากตาราง 14 ลำดับความสำคัญวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม จำนวน 360 ฉบับ เรียงลำดับค่าร้อยละ จากมากไปหาน้อย ดังนี้ การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ (ร้อยละ 34.4) ชุมชนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความเป็นมืออาชีพ (PLC) (ร้อยละ 27.5) การนิเทศ กำกับ ติดตาม (ร้อยละ 24.1) และการฝึกปฏิบัติจริง (ร้อยละ 9.3)

จากผลดำเนินการวิจัยระยะที่ 1 ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินการทั้งการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ และการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้นำประเด็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 มาสังเคราะห์และจัดเรียงลำดับความสำคัญขององค์ประกอบ เพื่อนำไปสู่การดำเนินการวิจัย ระยะที่ 2 การออกแบบรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

ระยะที่ 2 ผลการสร้างและพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

ผู้วิจัย ได้นำข้อมูลที่ได้จากระยะที่ 1 มาออกแบบรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 มาทำการเขียนโครงร่างและสร้างรูปแบบ ซึ่งมีองค์ประกอบสำคัญ คือ หลักการ จุดประสงค์ เนื้อหา กระบวนการพัฒนา สื่อการเรียนรู้ และการวัดและประเมินผล หลังจากนั้น ทำการตรวจสอบรูปแบบการพัฒนา ภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 โดยผู้เชี่ยวชาญดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. หลักการของรูปแบบ

หลักการของรูปแบบที่พัฒนาขึ้นเป็นเอกสารการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

1.1 การพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 นำผลการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติงานในหน้าที่ และเป็นรูปแบบที่พัฒนาขึ้น โดยยึดแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้

โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 และรูปแบบการพัฒนาพัฒนา
ภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

1.2 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 มีการใช้เทคนิค วิธีการหรือกระบวนการ
เรียนรู้ที่หลากหลาย และสะดวกในการนำไปปฏิบัติ เป็นรูปแบบที่ทฤษฎีการเรียนรู้และ
หลักการเรียนรู้ ซึ่งเป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์และการกระทำ เป็นการเรียนรู้ในการ
สร้างความคิด รวบรวม การพัฒนาความเข้าใจและความสามารถต่าง ๆ ด้วยตนเอง
และการบูรณาการเพื่อนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนจริง

1.3 เป็นรูปแบบที่ทฤษฎีการเรียนรู้และหลักการเรียนรู้ ซึ่งเป็นการเรียนรู้
จากประสบการณ์และการกระทำ เป็นการเรียนรู้ในการสร้างความคิด รวบรวม การ
พัฒนาความเข้าใจและความสามารถต่าง ๆ ด้วยตนเอง และการบูรณาการเพื่อนำไปใช้ใน
การจัดการเรียนการสอนจริงและเป็นรูปแบบที่ใช้กระบวนการและวิธีการที่หลากหลาย
ประกอบด้วย การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การฝึกปฏิบัติจริง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบ
ชุมชนวิชาชีพ (PLC) และการนิเทศ กำกับ ติดตาม

1.4 ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ที่เข้าร่วม
อบรมเชิงปฏิบัติการได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการระดมความคิด นำเสนอผลการระดม
ความคิดเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันภายในกลุ่มและนอกกลุ่ม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการ
วิเคราะห์เนื้อหา อภิปรายและลงข้อสรุป โดยการฝึกคิดให้ถูกวิธีและสามารถนำไปใช้ได้
อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 เป็นรูปแบบที่ใช้กระบวนการแบบมี
ส่วนร่วม โดยมีหลักการสำคัญ ประกอบด้วย การใช้ประสบการณ์ของผู้เข้ารับการอบรม
การเรียนรู้ด้วยการกระทำจนทำให้เกิดความรู้ใหม่อย่างต่อเนื่อง ซึ่งเกิดจากความสนใจของ
ผู้เข้ารับการอบรมและการปฏิสัมพันธ์ของผู้เข้ารับการอบรม ทำให้เกิดการขยายตัวของ
เครือข่ายความรู้ที่ทุกคนมีอยู่อย่างกว้างขวาง และการสื่อสารด้วยการพูดหรือการเขียน
เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบชุมชนวิชาชีพ (PLC)

2. จุดมุ่งหมายของรูปแบบ

2.1 เพื่อพัฒนาความรู้ความเข้าใจ สร้างความตระหนักและเจตคติเกี่ยวกับ
ภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

2.2 เพื่อพัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้
ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

2.3 เพื่อให้ครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการ
ภาค 11 นำความรู้และทักษะด้านภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ในการ
ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. เนื้อหาของรูปแบบ

เนื้อหาของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ผู้วิจัยได้ศึกษามีจำนวน 3 ชุดการพัฒนา
ดังนี้

ชุดที่ 1 การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ชุดที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร

ชุดที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนรู้

4. กระบวนการพัฒนา

กระบวนการพัฒนาของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้
ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 แบ่งการดำเนินงานออกเป็น
4 ระยะ ดังนี้

กิจกรรมที่ 1 การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ 2 วัน โดยกำหนดเป็นกิจกรรม
ดังนี้

1. กิจกรรมการสร้างปฏิสัมพันธ์
2. กิจกรรมศึกษาสำรวจพฤติกรรมภาวะผู้นำครูด้านการจัดการ
เรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 จำนวน 3 ด้าน
ก่อนการเข้ารับการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ

3. การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการตามรูปแบบภาวะผู้นำครูด้านการ
จัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ตามเอกสาร
ประกอบการพัฒนา จำนวน 3 ชุด ใช้เวลาในการดำเนินการ 2 วัน

กิจกรรมที่ 2 การฝึกปฏิบัติจริง เป็นกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำครู
ด้านการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11
จำนวน 2 สัปดาห์ สัปดาห์ละ 3 ครั้ง ครั้งละ 5 ชั่วโมง รวม 30 ชั่วโมง ซึ่งมีจุดประสงค์เพื่อ

1) เพื่อฝึกกระบวนการกลุ่มในการทำงานแบบประชาธิปไตย ฝึกการเป็นผู้นำกลุ่ม ฝึกการเป็นสมาชิกกลุ่ม และฝึกการยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น 2) เพื่อฝึกวิธีการสืบเสาะค้นคว้าหาความรู้อย่างมีกระบวนการ ฝึกการวิเคราะห์ปัญหา การขบคิดปัญหา การพิจารณาปัญหาหลาย ๆ ด้าน การสำรวจและรวบรวมข้อมูลสนับสนุนสมมติฐานเพื่อการสรุปผลอย่างมีเหตุผล 3) เพื่อฝึกการกล้าคิด กล้าแสดงออก ฝึกการตัดสินใจ ฝึกความรับผิดชอบและความมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จ 4) เพื่อปลูกฝังนิสัยการสืบเสาะค้นคว้าหาความรู้ เป็นผู้ที่ใคร่รู้ใคร่เรียน รักการค้นคว้า หาข้อมูลมาเป็นคำตอบต่อปัญหาหรือคำถามที่ได้รับด้วยตนเอง ได้เรียนรู้กระบวนการควบคู่ไปกับผลงานและสรุปข้อความรู้ที่ได้นำไปใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวันได้

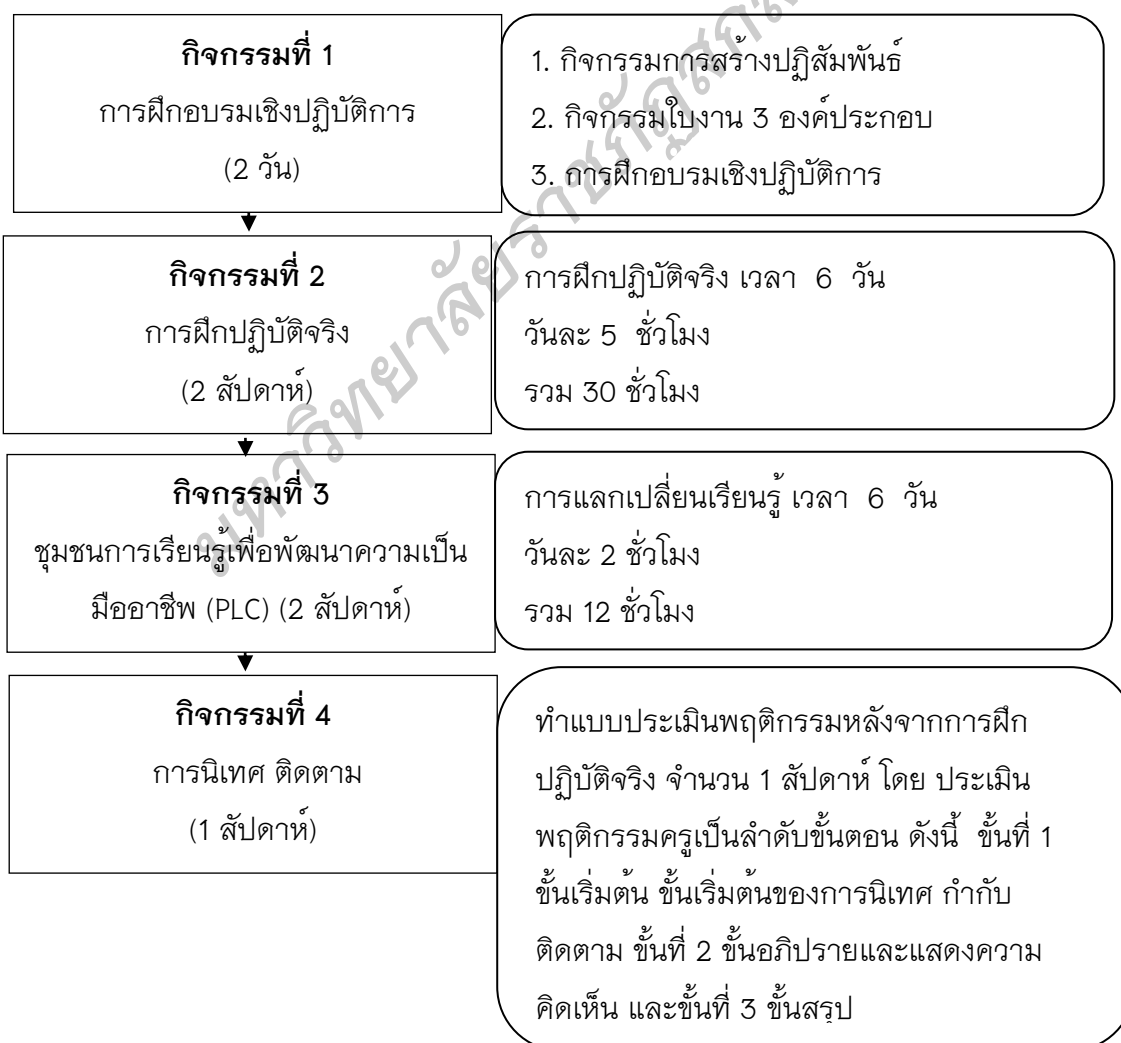
กิจกรรมที่ 3 ชุมชนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความเป็นมืออาชีพ (PLC) เป็นกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้สำหรับผู้เข้าร่วมรับการพัฒนาระดับผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 จำนวน 2 สัปดาห์ สัปดาห์ ละ 3 ครั้ง ครั้งละ 2 ชั่วโมง รวม 12 ชั่วโมง โดยมีขั้นตอน ดังนี้ 1) ครูมีเป้าหมายร่วมกันในการจัดการเรียนรู้/การพัฒนาผู้เรียนให้พัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ 2) ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากหน่วยงาน/สถานการณ์จริงของชั้นเรียน 3) ครูทุกคนร่วมเรียนรู้และรวมพลัง/หนุนเสริมให้เกิดการสร้างความรู้ความเปลี่ยนแปลงตามเป้าหมาย 4) ครูร่วมกันวิพากษ์สะท้อนผลการทำงานพัฒนาผู้เรียน 5) ครูมีการสร้าง HOPE ให้ทีมงาน ประกอบด้วย

- 1) honesty & humanity เป็นการยึดข้อมูลจริงที่เกิดขึ้นและให้การเคารพกันอย่างจริงจัง
- 2) option & openness เป็นการเลือกสรรสิ่งที่ดีที่สุดให้ผู้เรียนและพร้อมเปิดเผย/เปิดใจเรียนรู้จากผู้อื่น 3) patience & persistence เป็นการพัฒนาความอดทนและความมุ่งมั่นทุ่มเทพยายามจนเกิดผลชัดเจน 4) efficacy & enthusiasm เป็นการสร้างความเชื่อมั่นในผลของวิธีการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนว่าจะทำให้ผู้เรียนเรียนรู้ และกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองอย่างเต็มที่รวมถึงการพัฒนาวิชาชีพครู (Teacher professional) ด้วยการพัฒนาผู้เรียนในด้านการศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนและพัฒนาผู้เรียนให้เกิดศักยภาพมากที่สุด โดยเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง

กิจกรรมที่ 4 การนิเทศ กำกับ ติดตาม เป็นระยะในการติดตามผลการพัฒนาระดับผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 หลังการปฏิบัติการ 1 สัปดาห์ โดยให้ครูทำแบบประเมินพฤติกรรม พัฒนาระดับผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 มีขั้นตอนในการปฏิบัติ ดังนี้ ขั้นที่ 1 ขั้นเริ่มต้น ขั้นเริ่มต้นของการนิเทศ กำกับ

ติดตามแบบประชุมนิเทศ มีขั้นตอนดังนี้ 1.1) ครูผู้รับการนิเทศรับทราบปัญหาจากผู้รับการนิเทศ แล้วสนทนาสอบถามถึงเรื่องราวที่เป็นปัญหานั้น ๆ 1.2) ครูผู้นิเทศศึกษาปัญหาและแนวทางการแก้ไขจากเอกสาร ตำรา หรือจากประสบการณ์ หรือผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศศึกษาปัญหาร่วมกัน ขั้นที่ 2 ขั้นอภิปรายและแสดงความคิดเห็น ขั้นอภิปรายและแสดงความคิดเห็น มีขั้นตอน ดังนี้ 2.1) ครูผู้นิเทศนำอภิปรายถึงปัญหาของผู้รับการนิเทศ 2.2) ครูผู้รับการนิเทศร่วมอภิปรายและแสดงความคิดเห็น ขั้นที่ 3 ขั้นสรุป ขั้นสรุป มีขั้นตอนดังนี้ ครูผู้นิเทศและครูผู้รับการนิเทศ ร่วมกันสรุปเกี่ยวกับการแก้ปัญหาและผู้รับการนิเทศตัดสินใจแก้ปัญหาแก่ผู้รับการนิเทศ หรืออาจร่วมกันตัดสินใจทั้งผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศเพื่อนำไปดำเนินการต่อไป

กระบวนการพัฒนาพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้
ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 แสดงได้ดังภาพประกอบ 6



ภาพประกอบ 6 กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้

โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

ชุดพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้

ชุดพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 มีจำนวน 3 ชุด ดังนี้

- ◈ การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- ◈ การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร
- ◈ กระบวนการจัดการเรียนรู้



รายละเอียดของกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

กิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย รายละเอียดของ กิจกรรม ตามระยะต่าง ๆ ดังนี้

กิจกรรมที่ 1 การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ ประกอบด้วย กิจกรรม ดังนี้

1. กิจกรรมการสร้างปฏิสัมพันธ์ เป็นการแนะนำตัวทำความรู้จักกัน ระหว่างครูผู้สอนที่เป็นกลุ่มทดลอง เพื่อให้เกิดความคุ้นเคยและเป็นกัลยามิตร เพื่อให้กล้า แสดงออกในการอภิปรายและการแสดงความคิดเห็น จำนวนผู้เข้าร่วมทั้งสิ้น มีครูเข้ารับ การพัฒนา จำนวน 32 คน

2. กิจกรรมสำรวจพฤติกรรมภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียน มัธยมศึกษา โดยให้ทำแบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วย

2.1 ประเมินผลโดยแบบสอบถามคุณลักษณะครูในการจัดการเรียนรู้ โดยวิจัยขอความร่วมมือกับครูผู้ร่วมวิจัยในการตอบแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เพื่อเก็บ ข้อมูลก่อนศึกษาชุดการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

2.2 ประเมินผลโดยแบบประเมินความรู้ความเข้าใจในภาวะผู้นำครู ในการจัดการเรียนรู้ โดยวิจัยขอความร่วมมือกับครูผู้ร่วมวิจัยได้ทดสอบความรู้ความเข้าใจ ก่อนศึกษาชุดการพัฒนาเพื่อเก็บข้อมูล

2.3 มอบชุดการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ให้ไปศึกษา ด้วยตนเอง ผู้วิจัยมอบเอกสารสำหรับค้นคว้า คือ ชุดการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการ เรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ประกอบด้วย คู่มือการใช้ชุดการพัฒนาและชุดการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 จำนวน 3 ชุด ให้ครูผู้สอน

3. ครูผู้เข้ารับการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการ จำนวน 2 วัน โดยมีลำดับขั้นตอนของการจัดกิจกรรม ดังนี้

3.1 ชั้นให้ความรู้ เป็นชั้นให้ความรู้แก่เข้ารับการฝึกอบรมเชิง ปฏิบัติการเกี่ยวกับแนวคิด หลักการ วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้

เพื่อให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้วิธีการบรรยาย อภิปราย การศึกษาเอกสารประกอบการพัฒนา การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การระดมสมอง นำเสนอผลทั้งภายในและภายนอกกลุ่ม

3.2 ขั้นการเรียนรู้จากกระบวนการสอนแนะ เป็นขั้นตอนที่วิทยากรให้ความรู้ชี้แนะแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ จะช่วยให้ครูผู้สอนที่เข้ารับการพัฒนาดำเนินการที่หลากหลายเพื่อนำไปสู่การเรียนรู้และการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ และนำมาปรับใช้เป็นแนวทางของตนเอง

3.3 ขั้นการสร้างแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ เป็นขั้นตอนการให้ความรู้และการสร้างแนวทางเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โดยมีกิจกรรมดังนี้

วันที่ 1 ของการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ

- ลงทะเบียนและรับเอกสาร
- ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการอบรมและแนวคิดในการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11
- พิธีเปิด
- ดำเนินกิจกรรมตามเอกสารประกอบการพัฒนา ชุดที่ 1 การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- ดำเนินกิจกรรมตามเอกสารประกอบการพัฒนา ชุดที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร
- อภิปรายตามประเด็นที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนและทำความเข้าใจ
- บันทึกผลการเรียนรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

วันที่ 2 ของการอบรม

- ดำเนินกิจกรรมตามเอกสารประกอบการพัฒนา
- ชุดที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนรู้
- นำเสนอตัวแบบพฤติกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11
- สรุปพฤติกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11
- บันทึกผลการเรียนรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11
- ประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ที่เข้ารับการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ โดยการสะท้อนผลการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

กิจกรรมที่ 2 การฝึกปฏิบัติจริง

การฝึกปฏิบัติการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 เป็นกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 จำนวน 2 สัปดาห์ สัปดาห์ละ 3 ครั้ง ครั้งละ 5 ชั่วโมง รวม 30 ชั่วโมง ซึ่งมีจุดประสงค์เพื่อ 1) เพื่อฝึกกระบวนการกลุ่มในการทำงานแบบประชาธิปไตย ฝึกการเป็นผู้นำกลุ่ม ฝึกการเป็นสมาชิกกลุ่มและฝึกการยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น 2) เพื่อฝึกวิธีการสืบเสาะค้นคว้าหาความรู้อย่างมีกระบวนการ ฝึกการวิเคราะห์ปัญหา การขบคิดปัญหา การพิจารณาปัญหาหลาย ๆ ด้าน การสำรวจและรวบรวมข้อมูลสนับสนุนสมมติฐานเพื่อการสรุปผลอย่างมีเหตุผล 3) เพื่อฝึกการกล้าคิด กล้าแสดงออก ฝึกการตัดสินใจ ฝึกความรับผิดชอบ และความมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จ 4) เพื่อปลูกฝังนิสัยการสืบเสาะค้นคว้าหาความรู้

เป็นผู้ใ้ใครรู้ใครเรียน รักการค้นคว้า หาข้อมูลมาเป็นคำตอบปัญหาหรือคำถามที่ได้รับด้วยตนเอง ได้เรียนรู้กระบวนการควบคุมไปกับผลงานและสรุปข้อความรู้ที่ได้ นำไปใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวันได้ ดังตาราง 15

ตาราง 15 กิจกรรมฝึกปฏิบัติจริง

ลำดับ ที่	วัน เดือน ปี	กิจกรรมปฏิบัติ	จำนวน ชั่วโมง
1	3 - 7 มีนาคม 2563	ชุดที่ 1 การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง	5
		ชุดที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร	10
2	10 - 14 มีนาคม 2563	ชุดที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนรู้	15
รวม			30

จากตาราง 15 ได้แสดงรายละเอียดการฝึกปฏิบัติการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ดังนี้

วันที่ 1 การฝึกปฏิบัติจริง

- ทบทวนกิจกรรมการอบรมเชิงปฏิบัติการชุดที่ 1 การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- ผู้เข้ารับการพัฒนาศึกวิเคราะห์ตนเองตามใบกิจกรรมชุดที่ 1 การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง

วันที่ 2 การฝึกปฏิบัติจริง

- ทบทวนกิจกรรมการอบรมเชิงปฏิบัติการชุดที่ การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- ผู้เข้ารับการพัฒนาศึกวิเคราะห์ตนเองตามใบกิจกรรมชุดที่ 1 การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง

วันที่ 3 การฝึกปฏิบัติจริง

- ทบทวนกิจกรรมการอบรมเชิงปฏิบัติการ
ชุดที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร
- ผู้เข้ารับการพัฒนาศึกวิเคราะห์ตนตามใบกิจกรรม
ชุดที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร

วันที่ 4 การฝึกปฏิบัติจริง

- ทบทวนกิจกรรมการอบรมเชิงปฏิบัติการ
ชุดที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร
- ผู้เข้ารับการพัฒนาศึกวิเคราะห์ตนตามใบกิจกรรม
ชุดที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร

วันที่ 5 การฝึกปฏิบัติจริง

- ทบทวนกิจกรรมการอบรมเชิงปฏิบัติการ
ชุดที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนรู้
- ผู้เข้ารับการพัฒนาศึกวิเคราะห์ตนตามใบกิจกรรม
ชุดที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนรู้

วันที่ 6 การฝึกปฏิบัติการ

- ทบทวนกิจกรรมการอบรมเชิงปฏิบัติการ
ชุดที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนรู้
- ผู้เข้ารับการพัฒนาศึกวิเคราะห์ตนตามใบกิจกรรม
ชุดที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนรู้

กิจกรรมที่ 3 ชุมชนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความเป็นมืออาชีพ (PLC)

เป็นการระดมความคิด วิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และภารกิจ ร่วมกันในด้านจัดการเรียนรู้ โดยทำงานร่วมกันเป็นทีมบนพื้นฐานวัฒนธรรม ความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร โดยมีการประสานงานร่วมมือกัน และมีเป้าหมายเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (show and share) ให้เกิดประสิทธิภาพ เกิดการร่วมมือกันของทุก ๆ ฝ่าย ประเภทของ PLC แบ่งออกเป็น พันธมิตรครู (Teacher partnership) เน้นการปรับปรุงยุทธศาสตร์การสอนที่เฉพาะเจาะจง ทีมตามระดับชั้นเรียน

(Grade-level teams) เน้นการร่วมมือในการวางแผนและการสอน ที่มตามสาระการเรียนรู้ (Content-area teams) เน้นการปรับปรุงหลักสูตร ที่มระหว่างหลักสูตร (Vertical teams) เน้นการจัดเตรียมความคาดหวังและประสบการณ์ของนักเรียน ที่มทั้งโรงเรียน (Whole school) เน้น นวัตกรรมการสอนและการเรียนรู้ ที่มระหว่างเขตพื้นที่ (Cross district) เน้น ประเด็นของการปฏิบัติและความเท่าเทียมกันละในด้านการศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดศักยภาพสูงสุดแก่ผู้เรียน เนื่องจากชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community) เป็นกระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงโดยเรียนรู้จากการ ปฏิบัติงานของกลุ่มบุคคลที่มารวมตัวกันเพื่อทำงานร่วมกันและสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ร่วมกันวางเป้าหมายการเรียนรู้ของผู้เรียน และตรวจสอบ สะท้อนผลการปฏิบัติงานทั้งในส่วนบุคคลและผลที่เกิดขึ้นโดยรวมผ่าน กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การวิพากษ์วิจารณ์การทำงานร่วมกัน การร่วมมือรวมพลัง โดยมุ่งเน้นและส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้อย่างเป็นองค์รวม โดยมีขั้นตอนของ PLC ดังนี้

- 1) ครูมีเป้าหมายร่วมกันในการจัดการเรียนรู้ / การพัฒนาผู้เรียนให้พัฒนาอย่างเต็ม ศักยภาพ
- 2) ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากหน้างาน / สถานการณ์จริงของชั้นเรียน
- 3) ครู ทุกคนร่วมเรียนรู้และรวมพลัง / หนุนเสริมให้เกิดการสร้างการเปลี่ยนแปลงตาม เป้าหมาย
- 4) ครูร่วมกันวิพากษ์ สะท้อนผลการทำงานพัฒนาผู้เรียน
- 5) ครูมีการสร้าง HOPE ให้ทีมงาน ประกอบด้วย
 - 1) honesty & humanity เป็นการยึดข้อมูลจริงที่เกิดขึ้นและ ให้การเคารพกันอย่างจริงใจ
 - 2) option & openness เป็นการเลือกสรรสิ่งที่ดีที่สุดให้ผู้เรียน และพร้อมเปิดเผย / เปิดใจเรียนรู้จากผู้อื่น
 - 3) patience & persistence เป็นการพัฒนา ความอดทนและความมุ่งมั่นทุ่มเทพยายามจนเกิดผลชัดเจน
 - 4) efficacy & enthusiasm เป็นการสร้างความเชื่อมั่นในผลของวิธีการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนว่าจะทำให้ ผู้เรียนเรียนรู้ และกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองอย่างเต็มที่รวมถึงการพัฒนาวิชาชีพครู (Teacher professional) ด้วยการพัฒนาผู้เรียนในด้านการศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียน การสอนและพัฒนาผู้เรียนให้เกิดศักยภาพมากที่สุด โดยเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง และมีหัวข้อของกิจกรรม ได้ดังนี้

วันที่ 1 ของการ PLC (2 ชั่วโมง)

- แลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบชุมชนวิชาชีพ (PLC)
- การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง

วันที่ 2 ของการ PLC (2 ชั่วโมง)

- ชุมชนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความเป็นมืออาชีพ (PLC) การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง

วันที่ 3 ของการ PLC (2 ชั่วโมง)

- ชุมชนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความเป็นมืออาชีพ (PLC) การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร

วันที่ 4 ของการ PLC (2 ชั่วโมง)

- ชุมชนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความเป็นมืออาชีพ (PLC) การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร

วันที่ 5 ของการ PLC (2 ชั่วโมง)

- ชุมชนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความเป็นมืออาชีพ (PLC) การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง

วันที่ 6 ของการ PLC (2 ชั่วโมง)

- ชุมชนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความเป็นมืออาชีพ (PLC) การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง

กิจกรรมที่ 4 การนิเทศ ติดตาม

เป็นระยะการติดตามผลในการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 หลังสิ้นสุดการฝึกปฏิบัติการ 1 สัปดาห์ โดยให้ผู้เข้ารับการพัฒนาทำแบบประเมินการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 เพื่อประเมินพฤติกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ของผู้เข้ารับการพัฒนาหลังการฝึกปฏิบัติการแบบประชุมนิเทศ มีขั้นตอนดังนี้ 1.1) ครูผู้รับการนิเทศรับทราบปัญหาจากผู้รับการนิเทศ แล้วสนทนาสอบถามถึงเรื่องราวที่เป็นปัญหานั้น ๆ 1.2) ครูผู้นิเทศศึกษาปัญหาและแนวทางการแก้ไขจากเอกสาร ตำรา หรือจากประสบการณ์ หรือผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศศึกษาปัญหา ร่วมกัน ขั้นที่ 2 ขั้นอภิปรายและแสดงความคิดเห็น ขั้นอภิปรายและแสดงความคิดเห็น

มีขั้นตอน ดังนี้ 2.1) ครูผู้นิเทศนำอภิปรายถึงปัญหาของผู้รับการนิเทศ 2.2) ครูผู้รับการนิเทศรวมอภิปรายและแสดงความคิดเห็น ขั้นที่ 3 ขั้นสรุป ขั้นสรุป มีขั้นตอนดังนี้ ครูผู้นิเทศและครูผู้รับการนิเทศ ร่วมกันสรุปเกี่ยวกับการแก้ปัญหา และผู้รับการนิเทศตัดสินใจแก้ปัญหาแก่ผู้รับการนิเทศ หรืออาจรวมกันตัดสินใจทั้งผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศเพื่อนำไปดำเนินการต่อไป

สื่อ/แหล่งเรียนรู้

สื่อที่ใช้ประกอบรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ประกอบด้วย

1. คู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 จำนวน 1 เล่ม
2. เอกสารประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 จำนวน 3 ชุด
3. วีดีทัศน์
4. วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องเขียน เช่น ปากกา ดินสอ กระดาษฟลิปชาร์ต
5. Power point
6. เครื่องฉายภาพ

การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ดำเนินการดังนี้

ระยะที่ 1 การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการมีการประเมินพฤติกรรม การพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 เพื่อให้ครูที่เข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการได้ประเมินตนเองเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ทั้ง 3 องค์ประกอบ คือ การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้

ระยะที่ 2 การฝึกปฏิบัติจริง มีการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

ทั้ง 3 องค์ประกอบ คือ การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร และกระบวนการจัดการเรียนรู้

ระยะที่ 3 ชุมชนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความเป็นมืออาชีพ (PLC) เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้สำหรับผู้ที่เข้ารับการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ทั้ง 3 ด้าน ประกอบด้วย การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาดำเนินการไปประยุกต์ใช้ในการฝึกปฏิบัติจริง ร่วมกันสรุปเพื่อหาแนวทางการพัฒนาที่ดีที่สุดในการแก้ปัญหาที่เจอ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุด

ระยะที่ 4 การนิเทศ ติดตาม เป็นการประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 หลังการฝึกปฏิบัติจริง 1 สัปดาห์ โดยให้ผู้ฝึกปฏิบัติจริงทำแบบประเมินพฤติกรรม การพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ทั้ง 3 ด้าน คือ การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้

ระยะที่ 3 ผลการทดลองการใช้รูปแบบภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้

วัตถุประสงค์ของการทดลองใช้รูปแบบภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ คือ การตรวจสอบประสิทธิผลของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ซึ่งได้พิจารณาได้จากนิยามศัพท์ไว้ คือ การตรวจสอบการเป็นรูปแบบที่ใช้ได้ผลดีตามจุดมุ่งหมายในการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 พิจารณาได้จากความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำการให้บริการที่เปลี่ยนแปลงภายหลังการทดลองใช้ และความคงทนของพฤติกรรม ผลปรากฏดังต่อไปนี้

1. ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ วิเคราะห์ได้จากการตอบแบบประเมินของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 10 ท่าน โดยพิจารณาความเหมาะสมของรูปแบบ คือ หลักการ จุดประสงค์ เนื้อหา กระบวนการพัฒนา การวัดและประเมินผล และคู่มือรูปแบบการพัฒนา ผลปรากฏดังตาราง 16

ตาราง 16 ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบและเอกสารประกอบการพัฒนา
 ภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
 จำนวน 10 คน

รายการประเมิน	\bar{X}	S.D.	ระดับความเหมาะสม
1. หลักการของรูปแบบ	4.70	0.67	มากที่สุด
2. จุดมุ่งหมายของรูปแบบ	4.60	0.70	มากที่สุด
3. เนื้อหาของรูปแบบ	4.60	0.70	มากที่สุด
4. กระบวนการพัฒนา	4.50	0.85	มาก
5. การวัดและประเมินผล	4.60	0.52	มากที่สุด
6. คู่มือรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครู	4.50	0.85	มาก
ชุดที่ 1 การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง	4.57	0.73	มากที่สุด
1) วัตถุประสงค์	4.70	0.67	มากที่สุด
2) เนื้อหา	4.70	0.67	มากที่สุด
3) ขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม	4.40	0.84	มาก
4) สื่อและแหล่งเรียนรู้	4.60	0.70	มากที่สุด
5) การวัดและประเมินผล	4.40	0.97	มาก
6) กิจกรรมการพัฒนา	4.60	0.70	มากที่สุด
7) เอกสารอ้างอิง	4.60	0.97	มากที่สุด
ชุดที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรและการใช้ หลักสูตร	4.60	0.71	มากที่สุด
1) วัตถุประสงค์	4.60	0.70	มากที่สุด
2) เนื้อหา	4.70	0.67	มากที่สุด
3) ขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม	4.70	0.67	มากที่สุด
4) สื่อและแหล่งเรียนรู้	4.60	0.70	มากที่สุด
5) การวัดและประเมินผล	4.40	0.97	มาก
6) กิจกรรมการพัฒนา	4.60	0.70	มากที่สุด
7) เอกสารอ้างอิง	4.60	0.97	มากที่สุด

ตาราง 16 (ต่อ)

รายการประเมิน	\bar{X}	S.D.	ระดับความเหมาะสม
ชุดที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนรู้	4.64	0.69	มากที่สุด
1) วัตถุประสงค์	4.70	0.67	มากที่สุด
2) เนื้อหา	4.70	0.67	มากที่สุด
3) ขั้นตอนการดำเนินงานกิจกรรม	4.70	0.67	มากที่สุด
4) สื่อและแหล่งเรียนรู้	4.60	0.70	มากที่สุด
5) การวัดและประเมินผล	4.50	0.85	มาก
6) กิจกรรมการพัฒนา	4.70	0.67	มากที่สุด
7) เอกสารอ้างอิง	4.60	0.97	มากที่สุด
รวม	4.58	0.70	มากที่สุด

จากตาราง 16 สามารถอธิบายได้ว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครู ในการจัดการเรียนรู้ มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$) และหากพิจารณารายด้าน คือ หลักการ ($\bar{X} = 4.70$) อยู่ในระดับมากที่สุด จุดมุ่งหมาย เนื้อหา การวัดและประเมินผล ($\bar{X} = 4.60$) อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนผู้มีรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครู ($\bar{X} = 4.50$) อยู่ในระดับมากและพิจารณาชุดการพัฒนา ชุดที่ 1 การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.57$) ชุดที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร ($\bar{X} = 4.60$) และชุดที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.64$) อยู่ในระดับมากที่สุด

2. ผลการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำในการจัดการเรียนรู้ที่เปลี่ยนไป ภายหลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ได้ทำการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ 2 วัน โดยกำหนดเป็นกิจกรรมดังนี้ 1) กิจกรรมการสร้างปฏิสัมพันธ์ 2) กิจกรรมศึกษาสำรวจพฤติกรรมภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 จำนวน 3 ด้าน ก่อนการเข้ารับการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการและ 3) การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการตามรูปแบบภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ตามเอกสารประกอบการพัฒนา จำนวน 3 ชุด ใช้เวลาในการดำเนินการ 2 วัน ผู้วิจัยได้ให้ผู้เข้ารับการทดลองการพัฒนาภาวะผู้นำครูทั้งหมด จำนวน 32 คน ตอบแบบประเมิน ภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ของตนเอง

ก่อนและหลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครู โดยผู้วิจัยได้ประเมินโดยภาพรวม โดยเป็นระยะในการติดตามผลการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 หลังการปฏิบัติการ 4 สัปดาห์ โดยให้ผู้ฝึกปฏิบัติจริง ทำแบบประเมินพฤติกรรมพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ผลปรากฏดังตาราง 17

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ก่อนการทดลอง และหลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนา

องค์ประกอบที่	หลังการทดลอง (N = 32)		ผลแปลค่า	ก่อนการทดลอง (N = 32)		ผลการพัฒนา	ค่าร้อยละความก้าวหน้า	
	\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.			
1	4.28	0.49	มาก	2.97	0.30	ปานกลาง	+1.31	64.53
2	4.06	0.59	มาก	2.96	0.30	ปานกลาง	+1.10	53.92
3	4.31	0.53	มาก	3.03	0.27	ปานกลาง	+1.28	64.97
โดยรวม	4.21	0.45	มาก	2.99	0.15	ปานกลาง	+1.22	60.70

ชุดที่ 1 การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.57$) ชุดที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร ($\bar{X} = 4.60$) และชุดที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.64$) อยู่ในระดับมากที่สุด

จากตาราง 17 สามารถอธิบายได้ว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ก่อนการพัฒนา มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.99$) ในขณะที่องค์ประกอบการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้ อยู่ในระดับปานกลาง หลังการทดลอง ปรากฏว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำครูมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำครูมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบ โดยมีค่าร้อยละความก้าวหน้าโดยรวม 60.70

3. ผลการประเมินพัฒนาการของพฤติกรรมภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ความคงทนของภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้

โดยวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างพฤติกรรมระยะติดต่อกับพฤติกรรมหลังการทดลอง โดยการเว้นระยะเวลาในการเก็บข้อมูลภาวะผู้นำครู เป็นช่วงระยะเวลา 4 สัปดาห์ หลังเสร็จสิ้นการทดลองโดยให้ครูเป็นผู้ทำการประเมินตนเอง มีการแบ่งการดำเนินงาน ดังนี้

- 1) การฝึกปฏิบัติจริง เป็นกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 จำนวน 2 สัปดาห์ สัปดาห์ละ 3 ครั้ง ครั้งละ 5 ชั่วโมง รวม 30 ชั่วโมง
- 2) ชุมชนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความเป็นมืออาชีพ (PLC) เป็นกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้สำหรับผู้เข้าร่วมรับการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 จำนวน 2 สัปดาห์ สัปดาห์ละ 3 ครั้ง ครั้งละ 2 ชั่วโมง รวม 12 ชั่วโมง และ
- 3) การนิเทศ ติดตาม เป็นระยะในการติดตามผลการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 หลังการปฏิบัติการ 1 สัปดาห์ โดยให้ผู้ฝึกปฏิบัติจริงทำแบบประเมินพฤติกรรมพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ผลปรากฏดังตาราง 18

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของพัฒนาการ
ของพฤติกรรมภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ระยะการติดตาม
และหลังการทดลอง

องค์ประกอบ	พฤติกรรมภาวะผู้นำครู ในการจัดการเรียนรู้				ค่าความ ต่าง	ค่า ร้อยละ ความ ก้าวหน้า
	ระยะการ ติดตาม (N = 32)		หลังการ ทดลอง (N = 32)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านการเป็นครูผู้นำการ เปลี่ยนแปลง	4.41	0.40	4.28	0.49	+0.13	18.06
2. ด้านการพัฒนา หลักสูตรและการใช้ หลักสูตร	4.17	0.51	4.06	0.59	+0.11	11.70
3. ด้านกระบวนการ จัดการเรียนรู้	4.38	0.46	4.31	0.53	0.07	10.14
โดยรวม	4.32	0.38	4.21	0.45	+0.11	13.92

จากตาราง 18 เนื่องจากการสุ่มกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการทดลองมีเพียง 32 คน ผู้วิจัยจึงนำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลในลักษณะการนำเสนอค่าร้อยละความก้าวหน้าโดยดูจากพฤติกรรมภาวะผู้นำครูในระยะติดตามว่ามีมากขึ้น หรือเท่ากับระยะหลังการทดลอง จะถือว่ามีความพัฒนาการ

จะเห็นได้ว่าในระยะติดตามผลหลังการทดลองไป 4 สัปดาห์ กลุ่มตัวอย่างมีภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$) เมื่อพิจารณาในรายองค์ประกอบ จะพบว่าอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.17 – 4.41 เมื่อพิจารณาหาค่าร้อยละความก้าวหน้าของภาวะผู้นำครูในระยะติดตามผลพบว่ามีค่าร้อยละความก้าวหน้าโดยเฉลี่ยร้อยละ 13.92

กล่าวโดยสรุป ประสิทธิภาพของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ได้ดังนี้

1. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมาก และหากพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า หลักการ จุดมุ่งหมาย เนื้อหา และการวัดและประเมินผล อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนกระบวนการพัฒนาอยู่ในระดับมาก
2. พฤติกรรมภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ที่เปลี่ยน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.99$) ในขณะที่องค์ประกอบด้านการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร และด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ อยู่ในระดับปานกลางทุกองค์ประกอบ หลังการทดลอง ปรากฏว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำครูมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำครูมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบ โดยมีค่าร้อยละความก้าวหน้าโดยรวม 60.70 ค่าเฉลี่ยของความต่าง +1.22
3. การติดตามพัฒนาการของภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ ซึ่งเป็นการเปรียบเทียบระหว่างพฤติกรรมระยะติดต่อกับพฤติกรรมหลังการทดลอง โดยมีค่าร้อยละความก้าวหน้า 13.92 ค่าเฉลี่ยของความต่าง +0.11

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และขอเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยและพัฒนา (Research and Development : R&D) มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 2) เพื่อสร้างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 3) เพื่อตรวจสอบประสิทธิผลของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ดำเนินการวิจัยโดยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ การวิจัยระยะนี้มีวัตถุประสงค์เฉพาะเพื่อให้ได้องค์ประกอบ และรายละเอียดขององค์ประกอบภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ มีการดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ประกอบด้วย ขั้นตอนกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ขั้นตอนศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ และขั้นตอนการศึกษาเชิงสำรวจ

ระยะที่ 2 การสร้างและพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ มีวัตถุประสงค์เฉพาะเพื่อให้สามารถสร้างและพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ มีการดำเนินการวิจัยเป็น 2 ขั้นตอน ประกอบด้วย ขั้นแรก คือ ขั้นการสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ และขั้นที่สอง คือ ขั้นการยืนยันรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้

ระยะที่ 3 การทดลองการใช้รูปแบบภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ มีวัตถุประสงค์ เฉพาะเพื่อตรวจสอบประสิทธิผลของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 มีการดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ การทดลองการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ และสรุปผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้

การนำเสนอในบทนี้ได้กล่าวถึงสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ ดังรายละเอียดที่นำเสนอตามลำดับต่อไปนี้

สรุปผลการวิจัย

1. องค์ประกอบและวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 มี 3 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ด้านการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร 3) ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ และมีวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ 4 วิธีดังต่อไปนี้ 1) การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ 2) การฝึกปฏิบัติจริง 3) ชุมชนการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาความเป็นมืออาชีพ (PLC) และ 4) การนิเทศ กำกับ ติดตาม

2. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ หมายถึง ข้อกำหนดเพื่อการปฏิบัติ เพื่อนำไปใช้และเป็นแบบแผนที่เชื่อมโยงต่อพฤติกรรมของครูที่แสดงความสามารถในการนำที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางบวกในระดับบุคคล กลุ่มบุคคลและโรงเรียน เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำครู โดยมีหลักการ จุดประสงค์ เนื้อหา กระบวนการพัฒนา และการวัดและประเมินผลโดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1 หลักการ หมายถึง แนวคิดที่ใช้เป็นหลักในการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งใช้ทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่และรูปแบบที่ใช้กระบวนการแบบมีส่วนร่วม

2.2 จุดประสงค์ หมายถึง เป้าหมายในการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจ เพื่อพัฒนาพฤติกรรม ทักษะ และเพื่อสร้างความตระหนัก และเจตคติที่ดีในการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา

2.3 เนื้อหา หมายถึง สารที่เป็นองค์ความรู้ของการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร 2) กระบวนการจัดการเรียนรู้ และ 3) การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.4 กระบวนการพัฒนา หมายถึง วิธีการการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา โดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การอบรมเชิงปฏิบัติการ ระยะที่ 2 การฝึกปฏิบัติจริง และระยะที่ 3 การติดตามและประเมินผล

2.5 การวัดและประเมินผล หมายถึง วิธีการวัดผลเพื่อประเมินพฤติกรรม ภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา

3. ประสิทธิภาพของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ ตรวจสอบได้ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

3.1 พฤติกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ พบว่า ทุกองค์ประกอบมีผลการประเมินภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 โดยหาค่าร้อยละความก้าวหน้า เพิ่มขึ้นจากก่อนการ ทดลองใช้รูปแบบ โดยเฉลี่ย 60.70

3.2 การติดตามพัฒนาการของภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ซึ่งเป็น การเปรียบเทียบระหว่างพฤติกรรมหลังการทดลองกับพฤติกรรมระยะติดตาม พบว่า มีภาวะผู้นำครูอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$) เป็นค่าร้อยละความก้าวหน้า พบว่า มีค่าความก้าวหน้าร้อยละ 13.92

อภิปรายผล

จากการวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 พบว่า

1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 และได้ข้อค้นพบว่ามี 3 องค์ประกอบ ดังนี้ คือ 1) การ เป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร และ 3) กระบวนการจัดการเรียนรู้ ทั้งนี้เนื่องจากว่า ภาวะผู้นำครู เป็นพฤติกรรมของครูที่มี อิทธิพล เป็นที่ยอมรับของครูคนอื่นในการปฏิบัติงาน มีพฤติกรรมที่สามารถโน้มน้าว ชี้ นำ ชักชวนกระตุ้น ส่งเสริมให้เพื่อนร่วมงานได้มีพฤติกรรมปฏิบัติตามและทำงานเป็นระบบที่มี ภาวะผู้นำครู เป็นคุณลักษณะและพฤติกรรมของครูที่แสดงถึงความเกี่ยวข้องของสัมพันธ์ ส่วนบุคคล และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันทั้งภายใน และภายนอกห้องเรียนโดย ปราศจากการใช้อิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษา ก่อให้เกิดพลังแห่งการเรียนรู้เพื่อ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ สำนักงานพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา ชั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553, หน้า 2) และสอดคล้อง กับ Lieberman & Miller, (2004); Harris, A. & Muijs, D. (2005, pp. 13 – 27) และ Wasley (1991, อ้างถึงใน Harris, A. & Muijs, D. 2005, pp. 13 – 27) ที่ได้ให้แนวคิดไว้ว่า

ภาวะผู้นำครู หมายถึง ความสามารถ และพฤติกรรมของครูในการดำเนินงาน การเปลี่ยนแปลงการทำงานโดยปราศจากการชี้แจงใจจากผู้นำในส่วนของ สุวีริรัตน์ พัฒนเชียร (2552) กล่าวว่า ภาวะผู้นำครู เป็นการแสดงออกของครูในการร่วมกันทำงานอย่างร่วมมือ รวมพลังนำไปสู่การเรียนรู้ร่วมกัน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ตลอดจนการมีความสัมพันธ์ และความเกี่ยวข้องต่าง ๆ ระหว่างครูแต่ละบุคคลภายในสถานศึกษา รวมไปถึงความสามารถของครูในการนำทั้งการนำในห้องเรียน การนำนอกห้องเรียน และการนำครูคนอื่น ๆ โดยปราศจากการใช้อิทธิพลในการกระตุ้น ชักจูงเพื่อนครูให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มีความรับผิดชอบต่อความตัดสินใจและกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา เข้าร่วมในการเรียนรู้ร่วมกัน และให้ความร่วมมือรวมพลังในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายร่วมภาวะผู้นำครูที่มีประสิทธิภาพสูงสุดจะต้องให้ความสำคัญกับความเชื่อใจ การสนับสนุนและช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นอันดับแรกขณะที่ กษมน มังคละศิริ (2557, หน้า 36) กล่าวว่า ภาวะผู้นำครู หมายถึง ความสามารถและพฤติกรรมของครูในการเปลี่ยนแปลงการทำงาน โดยมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน โดยปราศจากการใช้อิทธิพลหรือการชี้แจงใจจากผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งสามารถวัดได้จากพฤติกรรม เช่น การพัฒนาตนเอง และเพื่อนครู การเป็นแบบอย่างการสอน การร่วมกันพัฒนาและการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สำหรับ Katzenmeyer and Moller (2001, p. 6) กล่าวว่า ภาวะผู้นำครู คือ ครูผู้ที่เป็นผู้นำโดยนำทั้งภายในห้องเรียนและภายนอกห้องเรียน เชื่อมโยงกับชุมชนและช่วยเหลือกลุ่มของครูผู้เรียน และผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้อื่นไปสู่การพัฒนาการดำเนินงานทางการศึกษาและในส่วน ของ Harris and Lambert (2003) กล่าวว่า ภาวะผู้นำครู คือ ลักษณะในรูปแบบของภาวะผู้นำแบบร่วมมือ ซึ่งครูพัฒนาทักษะเชี่ยวชาญจากการปฏิบัติงานต่าง ๆ ร่วมกันและส่วน ของ Danielson (2006) เสนอว่า ภาวะผู้นำครู คือ การแสดงบางสิ่งบางอย่างตามคุณลักษณะต่อไปนี้ 1) เตรียมรับผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในห้องเรียน 2) ช่วยเหลือและสนับสนุนครูคนอื่น ๆ 3) มีส่วนในการทำงานร่วมกับคนอื่น 4) ซาบซึ้งหรือให้ความสำคัญกับพันธกิจของโรงเรียน ส่วน อภารัตน์ ราชพัฒน์ (2554) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการศึกษาสามารถคัดสรรองค์ประกอบของภาวะผู้นำของครูได้ 4 องค์ประกอบ คือ 1) มีการพัฒนาตนเอง และเพื่อนครู 2) เป็นแบบอย่างทางการสอน 3) มีส่วนร่วมในการพัฒนา 4) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

และยังมีของ จารุภัทร บุญส่ง (2556, หน้า 172 – 174) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางการสอนของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางการสอนของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยและเพื่อทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางการสอนของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำทางการสอน จำนวน 4 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายการเรียนรู้ 2) ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน 3) ด้านการพัฒนานักเรียน 4) ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้และส่วนของ วิศิษฎ์ มุ่งนากลาง (2556, หน้า 226) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตตรวจราชการที่ 11 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบและสร้างรูปแบบพัฒนาภาวะผู้นำครู ศึกษาผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครู ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำครูมี 4 องค์ประกอบ คือ 1) บุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง 2) แบบอย่างทางการสอน 3) การสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วม 4) มุ่งพัฒนานักเรียน

องค์ประกอบที่ 1 การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญประการแรก เนื่องจากภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้นั้นครูจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง ครูแสดงออกถึงความมุ่งมั่นตั้งใจในการพัฒนาและเปลี่ยนแปลง เพื่อนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติวัดได้จาก 1) การพัฒนาตนเองสู่ครูมืออาชีพ ได้แก่ มีความเชื่อมั่นในตนเองและมีเจตคติทางบวกต่อผู้เรียน ในด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เป็นผู้ได้รับความไว้วางใจและความศรัทธาจากเพื่อนร่วมงาน 2) การเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ได้แก่ เป็นบุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง พร้อมปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ มีการพัฒนาวิชาชีพครูโดยการทำวิจัยและพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง มีวิสัยทัศน์ทันต่อเหตุการณ์และการพัฒนานวัตกรรมทางวิทยาศาสตร์ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอยู่เสมอ และ 3) การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมได้จากสื่อต่าง ๆ อยู่เสมอ เช่น หนังสือพิมพ์ วารสาร เทป โทรทัศน์ อินเทอร์เน็ต มีการพัฒนาความรู้ความสามารถอยู่ตลอดเวลา โดยนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนา

และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพพร้อมกันแบบ PLC อย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Northouse (2003, pp. 174 – 175) กล่าวว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แบ่งออกเป็น 2 ทฤษฎี คือ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ แบ่งเป็น 4 องค์ประกอบ คือ 1) การใช้อิทธิพลด้วยอุดมการณ์ 2) การจูงใจด้วยแรงดลใจ 3) การกระตุ้นด้วยปัญญา และ 4) การมุ่งความสำคัญเป็นรายบุคคล ส่วนภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน แบ่งเป็น 3 องค์ประกอบ คือ 1) การให้รางวัลตามสถานการณ์ 2) การบริหารแบบวางเฉย 3) การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ และเช่นเดียวกับ วิศิษฐ์ มุ่งนากลาง (2556, หน้า 226) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำครูด้านบุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 1) มีความรู้ในวิชาชีพและเหตุการณ์ปัจจุบัน 2) คิดริเริ่มการปฏิบัติสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น 3) กล้าตัดสินใจเพื่อประโยชน์ส่วนรวม 4) มีความอดทน อดกลั้นต่อสถานการณ์ต่าง ๆ 5) มีการวางแผนอย่างมีวิสัยทัศน์ 6) เป็นที่รักและศรัทธาของผู้ร่วมงาน

องค์ประกอบที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเช่นกัน เนื่องจากภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้นั้นครูจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของการพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตรเป็นอย่างดี ถ่องแท้ ชัดเจน จึงพอสรุปได้ว่า กระบวนการของครูระดับมัธยมศึกษาที่มีต่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มีการนำเอาหลักสูตรสถานศึกษามาจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ และเน้นให้นักเรียนนำไปปฏิบัติจริง โดยวัดได้จาก 1) การศึกษาและวิเคราะห์หลักสูตร ควรศึกษาและพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับการเรียนรู้แบบใหม่ ในศตวรรษที่ 21 โดยมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสาระการเรียนรู้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ของตนเอง เพื่อมุ่งเน้นการสอนให้เกิดทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 2) การนำหลักสูตรไปใช้ ควรเป็นผู้มีส่วนร่วมจัดทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับมาตรฐานในการจัดการเรียนรู้ และตัวชี้วัด ตามหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น ร่วมจัดทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับหน่วยการเรียนรู้แบบบูรณาการโดยครอบคลุมคนทุกกลุ่ม มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับหลักสูตรร่วมกับเพื่อนครู มีการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรให้เหมาะสมกับผู้เรียนและ 3) การวัดและประเมินผลหลักสูตร ควรเข้าร่วมอบรมเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง มีความรู้ความเข้าใจเกณฑ์การวัดและประเมินผลของหลักสูตรและสอนตรงตัวชี้วัดเพื่อนำไปสู่การพัฒนาผู้เรียน นำหลักสูตรไปใช้โดยจัดทำ

แผนการจัดการเรียนรู้ที่มีองค์ประกอบของแผนครบถ้วนและถูกต้องตามหลักการวัดและประเมินผล มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเกณฑ์การวัดและประเมินผลของหลักสูตร ซึ่งหลักสูตรที่นำไปใช้ต้องสอดคล้องตามแนวปฏิบัติการวัดและประเมินผลรวมถึงมีความเข้าใจในเกณฑ์การวัดและประเมินผลของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ให้สอดคล้องกับหลักสูตรที่เน้นการคิดเป็น วิเคราะห์เป็นตามทักษะในศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับฐิติมา ไชยมหา (2556, หน้า 51) ทำการวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งมีองค์ประกอบหลัก คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา คือ ครูที่สอนระดับมัธยมศึกษา มีพฤติกรรมต่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มีการวิเคราะห์หลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการและความสนใจของผู้เรียนและชุมชน มีการจัดการอบรมครูเพื่อใช้หลักสูตรใหม่มีขั้นตอนที่ชัดเจน การจัดสภาพแวดล้อมในห้องเรียน มีการประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครองและท้องถิ่นให้ทราบถึงการนำหลักสูตรและการประเมินผลการใช้หลักสูตรโดยวัดได้จาก 1) การวางแผนการพัฒนาหลักสูตร 2) การนำหลักสูตรไปใช้ และ 3) การประเมินผลหลักสูตร และส่วนของศิริพร กุลสานต์ (2557, หน้า 79) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบการพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร ประกอบด้วย การวิเคราะห์หลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ และการวัดและประเมินผลหลักสูตรครูที่สอนระดับมัธยมศึกษา มีพฤติกรรมต่อการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มีการวิเคราะห์หลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการและความสนใจของผู้เรียนและชุมชน มีจัดการอบรมครูเพื่อใช้หลักสูตรใหม่มีขั้นตอนที่ชัดเจน การจัดสภาพแวดล้อมในห้องเรียน มีการประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครองและท้องถิ่นให้ทราบถึงการนำหลักสูตร และการประเมินผลการใช้หลักสูตรโดยวัดได้จาก 1) การวางแผนการพัฒนาหลักสูตร 2) การนำหลักสูตรไปใช้ และ 3) การประเมินผลหลักสูตร

องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนรู้ ซึ่งเป็นกระบวนการของครูระดับมัธยมศึกษา ที่มีต่อการจัดกิจกรรมด้วยการผสมผสานบูรณาการ โดยให้นักเรียนได้มีโอกาสแสดงออก โดยการใช้ภาษา ท่าทาง ตลอดจนการใช้สำนวนภาษาในการสื่อสาร ผีกการจัดการเรียนรู้ ในสถานการณ์ต่าง ๆ วัดได้จาก 1) การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ทักษะกระบวนการคิด มีความรู้เกี่ยวกับจิตวิทยาในการพัฒนากระบวนการจัดการ

เรียนรู้โดยวิเคราะห์ผู้เรียนรายบุคคลโดยการส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดทักษะความคิดที่เป็นระบบ มีเทคนิคในการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายและสามารถประยุกต์กระบวนการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการให้เข้ากับทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ 2) การใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ ควรศึกษาค้นคว้า วิจัยและพัฒนาวัตกรรมการเรียนรู้ และการเรียนการสอนให้ทันสมัย และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และสามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับการทดสอบการวัดและประเมินผลให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและ 3) การวัดและประเมินผล วิเคราะห์ผลการประเมินและนำผลการประเมินมาใช้ในการซ่อมเสริมและพัฒนาผู้เรียน รวมทั้งปรับปรุงกระบวนการจัดการเรียนรู้ สามารถสร้างเครื่องมือวัดและประเมินผลตามสภาพจริง มีการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ อย่างหลากหลาย มุ่งเน้นประเมินผลการเรียนรู้ตามสภาพจริงเป็นสิ่งสำคัญ เหมาะสมกับธรรมชาติของรายวิชาและระดับพัฒนาการของผู้เรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของอารมณ์ ใจเที่ยง (2554, หน้า 84) ได้อธิบายถึงบทบาทครูในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1) เกม เพลง นำมาใช้ 2) ให้เล่านิทานสนุก 3) ปลุกใจให้หมั่นคิด 4) ไม่เกาะติดในห้องเรียน 5) ผลัดเปลี่ยนเวียนรายงาน 6) บูรณาการทุกวิชา 7) สรรหาสื่อหลากหลาย 8) เลิกบรรยายให้ปฏิบัติ 9) จัดตามหลัก Child Centered ส่วนทิตินา แชมมณี (2553, หน้า 374) กล่าวถึง กระบวนการเรียนรู้ที่ยึดหลักผู้เรียนเป็นตัวตั้ง โดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับผู้เรียน จัดกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1) วางแผนการเรียนการสอน 2) ออกแบบการเรียนการสอน 3) การจัดการเรียนการสอน 5) การใช้วิธีการสอน เทคนิคการสอน 5) รูปแบบการสอน ระบบการสอน 6) สื่อการสอน และ 7) การประเมินผลการเรียนการสอน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของศิริพร กุลสานต์ (2557, หน้า 79) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบของกระบวนการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1) การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสิ่งสำคัญ 2) ทักษะกระบวนการคิด 3) การใช้สื่อและแหล่งเรียนรู้ และ 4) การวัดและประเมินผล

จะเห็นได้ว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 มีความเหมาะสมที่สามารถนำไปเป็นกรอบในการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะโรงเรียนมัธยมศึกษา

สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ซึ่งเป็นองค์ประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้โดยตรงและเพื่อเพิ่มศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ให้บรรลุเป้าหมาย รวมไปถึงการพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าไปในทิศทางเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. จากความมุ่งหมายของการวิจัยในข้อที่ 2 ที่ต้องการสร้างและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) จุดประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กระบวนการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผลเพื่อนำไปใช้และเป็นแบบแผนที่เชื่อมโยงต่อ พฤติกรรมของครูที่แสดงความสามารถในการนำที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใน ทางบวกในระดับบุคคล กลุ่มบุคคล และโรงเรียนเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำครู สอดคล้องกับงานวิจัยของวิเชียร วิทย์อุดม (2550, หน้า 249 – 257) กล่าวว่า วิธีการ พัฒนาภาวะผู้นำ ประกอบด้วย โปรแกรมการฝึกอบรม กิจกรรมเพื่อพัฒนา การมอบหมายงานพิเศษการหมุนเวียนตำแหน่ง การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ การให้คำปรึกษา แนะนำเทคนิคในการพัฒนาตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับ Yukl (1998, pp. 465 – 490) กล่าวถึงวิธีการพัฒนาส่วนใหญ่จะจำแนกเป็น 3 วิธี คือ 1) การสร้างโปรแกรมการ ฝึกอบรม (Training Program) 2) การพัฒนากิจกรรม (Developmental Activity) และ 3) การพัฒนาตนเอง (Self Developmental Activity) และเนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552, หน้า 172) ให้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำไว้ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำ คือ การ ประชุมสัมมนาและการพัฒนาตนเอง โดยการพัฒนาบุคลิกภาพการพัฒนาด้านความรู้ ความสามารถทักษะในการทำงาน การพัฒนาในด้านการปรับตัวให้ทันสมัย ส่วนรังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551, หน้า 276 – 287) ได้กล่าวถึง แนวทางการพัฒนาภาวะ ผู้นำไว้หลายประการ คือ การพัฒนาผู้นำด้วยการใช้การรับรู้ด้วยตนเอง ประกอบด้วย 1) การฝึกอบรม 2) การสร้างประสบการณ์ในการทำงาน 3) การสอนงาน การสร้างวินัย ในตนเอง การให้การศึกษา ประสบการณ์และการให้คำแนะนำจากผู้อาวุโสกว่า การใช้ โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ การประเมินความพยายามในการพัฒนาภาวะผู้นำและ ความสำเร็จของภาวะผู้นำ เช่นเดียวกับภิญญา ทองเหลา (2553, หน้า 15) ได้ศึกษาการ พัฒนาระบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครูในการจัดการเรียนรู้โดยดำเนินการสร้างระบบ อบรม ประชุมสัมมนา ศึกษาดูงาน สร้างคู่มือการใช้ระบบทดลองใช้ระบบประเมินและ ปรับปรุงและสอดคล้องกับเขาวลักษณะ สุตะโคตร (2553, หน้า 12) ได้ศึกษาการพัฒนา ภาวะผู้นำของพนักงานเทศบาล: กรณีสำนักงานเทศบาลเมืองมุกดาหาร ซึ่งดำเนินการ

พัฒนาด้วยวิธีการฝึกอบรม ประชุมสัมมนา ศึกษาดูงาน ฝึกปฏิบัติจริง การนิเทศ กำกับ ติดตาม ส่วนฐิติมา ไชยมหา (2556, หน้า 160) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้วิธีการพัฒนภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ 8 วิธี ดังนี้

- 1) การฝึกอบรม
- 2) การศึกษาดูงาน
- 3) การติดตามและประเมินผลการพัฒนา
- 4) การใช้ชุดการพัฒนา
- 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 6) การสร้างเครือข่ายการจัดการเรียนรู้
- 7) การให้คู่มือการพัฒนาการจัดการเรียนรู้
- 8) วิธีอื่น ๆ และยังมี Ronald W. Rebores (2000, p. 175) มุ่งเน้นการพัฒนาผู้นำด้านต่อไปนี้เป็น ความก้าวหน้าส่วนตัว รูปแบบภาวะผู้นำ กลยุทธ์ อิทธิพล การจูงใจและการสื่อสารแบบชักจูงใจในมน้าว รูปแบบการพัฒนามีดังนี้ คือ

- 1) การเข้าเรียนและอบรม
- 2) การเรียนเพิ่มเติมจากสถาบันอื่น
- 3) การประชุม
- 4) การประชุมปฏิบัติการ
- 5) การประชุมที่มงาน
- 6) การทำงานในรูปแบบคณะกรรมการ
- 7) การพัฒนาโดยการอ่านหนังสือให้เป็นมืออาชีพ
- 8) การประชุมของบุคลากร
- 9) กิจกรรมภาคสนาม
- 10) การเดินทางไปดูงาน
- 11) การอยู่ค่ายพักแรม
- 12) ประสพการณ์ทำงาน
- 13) การแลกเปลี่ยน
- 14) การค้นคว้าการวิจัย
- 15) การเขียน
- 16) การทำงานแบบมืออาชีพ
- 17) ประสพการณ์
- 18) การเยี่ยมและการสาธิต
- 19) การทำงานในองค์กรและชุมชน

3. ประสิทธิภาพของรูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้
ตรวจสอบประสิทธิผลของรูปแบบ รายละเอียดดังต่อไปนี้

3.1 ความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ วิเคราะห์ได้จากคำตอบแบบประเมินของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 10 ท่าน โดยพิจารณาความเหมาะสมของรูปแบบ คือ หลักการ จุดมุ่งหมาย เนื้อหา การวัดและประเมินผล ผลการประเมินพบว่า รูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$) และหากพิจารณารายด้าน คือ หลักการ ($\bar{X} = 4.70$) อยู่ในระดับมากที่สุด จุดมุ่งหมาย เนื้อหา การวัดและประเมินผล ($\bar{X} = 4.60$) อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนคู่มือรูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำครู ($\bar{X} = 4.50$) อยู่ในระดับมากและพิจารณาชุดการพัฒนา ชุดที่ 1 การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.57$) ชุดที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร ($\bar{X} = 4.60$) และชุดที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.64$) อยู่ในระดับมากที่สุด

3.2 กลุ่มทดลองมีภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ก่อนการพัฒนา อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.99$) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ องค์ประกอบด้าน

การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตรและด้าน กระบวนการจัดการเรียนรู้ อยู่ในระดับปานกลางทุกองค์ประกอบ หลังการทดลอง ปรากฏว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$) โดยมีค่า ร้อยละความก้าวหน้าโดยเฉลี่ย 60.70

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำ ครูในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษาและรูปแบบมีกระบวนการพัฒนาที่เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ เนื่องจากครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการ ภาค 11 มีการแสดงออกในความเข้าใจในเรื่องการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และความสามารถ นำไปใช้เพื่อบรรลุเป้าหมาย ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ อภากรัตน์ ราชพัฒน์ (2554, หน้า 22) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของครูในสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน ผลการศึกษาสามารถคัดสรรองค์ประกอบของภาวะผู้นำของครูได้ประกอบด้วย

- 1) องค์ประกอบหลักด้านมีการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู มี 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ มีวิสัยทัศน์พัฒนาตนเอง เชื่อมั่นในตนเองว่าพัฒนาได้และเป็นครูผู้นำการเรียนการสอน
- 2) องค์ประกอบหลักด้านเป็นแบบอย่างทางการสอน มี 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ ใช้วิธี สอนที่หลากหลาย ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองและส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้อย่าง
- 3) องค์ประกอบหลักด้านมีส่วนร่วมในการพัฒนา มี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ มีวิสัยทัศน์ ร่วมกัน มีการทำงานเป็นทีมและมีการสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงานร่วมกันและ
- 4) องค์ประกอบหลักด้านเป็นผู้มีการเปลี่ยนแปลง มี 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ เป็นผู้ นำเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และเป็นผู้ได้รับการยอมรับ และโมเดลการวัดมีการพัฒนาตนเอง และเพื่อนครู ประกอบด้วย 1) มีวิสัยทัศน์พัฒนาตนเอง 2) เชื่อมั่นในตนเองว่าพัฒนาได้ และ 3) เป็นครูผู้นำพัฒนาเพื่อนครูและยังสอดคล้องกับ จารุภัทร บุญส่ง (2556, หน้า 172 - 174) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางการสอนของหัวหน้ากลุ่ม สาระการเรียนรู้ภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำ ทางการสอนของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยและเพื่อทดสอบความสอดคล้อง กลมกลืนของโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางการสอนของ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการศึกษพบว่า องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำทางการสอน จำนวน 4 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านการกำหนด วิสัยทัศน์และเป้าหมายการเรียนรู้ 2) ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน 3) ด้าน

การพัฒนานักเรียนและ 4) ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ ส่วน วิศิษฐ์ มุ่งนากลาง (2556, หน้า 226) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในสถานศึกษา ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตตรวจราชการที่ 11 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบและสร้างรูปแบบพัฒนาภาวะผู้นำครู ศึกษาผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครู ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำครูมี 4 องค์ประกอบ คือ 1) บุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง 2) แบบอย่างทางการสอน 3) การสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วมและ 4) มุ่งพัฒนาการเรียน

3.3 การติดตามความคงทนของภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ จะเห็นได้ว่าในระยะติดตามผลหลังการทดลองไป 4 สัปดาห์ กลุ่มตัวอย่างมีภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.90$) เมื่อพิจารณาในราย องค์ประกอบ จะพบว่าอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.17 – 4.41 เมื่อพิจารณาหาตัวอ่อนละความก้าวหน้าของภาวะผู้นำครูในระยะติดตามผลพบว่ามีความก้าวหน้าโดยเฉลี่ยร้อยละ 13.92

ผลการวิจัยที่เป็นเช่นนี้อาจจะเป็นเพราะว่า ครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 เกิดภาวะผู้นำทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.17 – 4.41 ซึ่งถือได้ว่า อยู่ในระดับมาก จากผลการวิจัยของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553, หน้า 2) ได้ทำการประเมินสมรรถนะครู โดยระบุว่าสมรรถนะครู หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานซึ่งทำให้มีความโดดเด่นกว่าบุคคลอื่น ๆ สมรรถนะที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำสายงาน จะเห็นได้ว่า สมรรถนะหลัก ครูจะต้องมีการพัฒนาตนเองและสมรรถนะประจำสายงาน ครูจะต้องมีภาวะผู้นำครู เป็นตัวชี้วัดในการปฏิบัติงานการสอน ดังนั้น ครูจึงมีความจำเป็นต้องเห็นความสำคัญในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ตลอดจนต้องพัฒนาความเป็นผู้นำให้เป็นแบบอย่างที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน และครูจะต้องใช้ภาวะผู้นำในการบริหารนักเรียนที่ตนเองสอนหรือรับผิดชอบอยู่ ครูต้องมีส่วนร่วมและมีภาวะผู้นำในการตัดสินใจ นอกจากนี้ Lieberman & Miller (2004, p. 11) กล่าวว่า ภาวะผู้นำครูทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน ทั้งในด้านวัฒนธรรมการทำงานและคุณภาพผู้เรียน สอดคล้องกับแนวคิดของ กษมา วรวรรณ ณ อยุธยา (2550, หน้า 42) กล่าวว่า ในห้องเรียนครูต้องเป็นทั้งผู้สอนและผู้บริหาร เห็นได้จากการแสดงถึงบทบาทครูในการเป็นครูผู้นำ เช่น การเป็นพี่เลี้ยงให้กับ

ครูใหม่ การเป็นผู้นำทีม ผู้นำในการพัฒนาหลักสูตรส่วน Goodson and Hargreaves (2005) กล่าวว่า ในยุคปัจจุบันภาระงานด้านการเรียนการสอนสลับซับซ้อนกันมากขึ้น จึงจำเป็นต้องมีการปฏิบัติงานทางวิชาชีพที่มีมาตรฐานสูง วิชาชีพครูถือว่าเป็นวิชาชีพหลัก เป็นตัวแทนหลักของการเปลี่ยนแปลงในยุคสังคมฐานความรู้ ถ้าปราศจากครู หรือ ปราศจากความสามารถของครูแล้ว สภาพสังคมในอนาคตจะผิดรูปร่างไปจากปัจจุบัน หรือกลายเป็นสังคมที่ไม่พึงประสงค์ เพราะครูเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างและ พัฒนาเยาวชนผู้ซึ่งเป็นอนาคตของชาติให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเป้าหมายของการศึกษา โดยเป็นผู้ที่สามารถคิดวิเคราะห์ มีทักษะในการแสวงหาความรู้ และสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ สามารถปรับตัว แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ดังนั้นสมควรที่จะถึงเวลาแล้วที่จะต้องกระตุ้นให้หน่วยงานทางการศึกษาได้คิดให้ลึกซึ้งมากขึ้นเกี่ยวกับการเรียนรู้ทางวิชาชีพ องค์ความรู้ทางวิชาชีพ และสถานภาพทางวิชาชีพ ควรจะมีลักษณะอย่างไรสำหรับครูรุ่นใหม่ผู้ที่จะกำหนดแนวทางในการจัดการศึกษาให้เหมาะสมกับยุคสมัย การสนับสนุนช่วยเหลือให้ครูเรียนรู้้อย่างเหมาะสม ครูเหล่านี้ก็จะไปช่วยนักเรียนให้เรียนรู้้อย่างเหมาะสมเช่นกัน ซึ่งเป็นหนึ่งในความรับผิดชอบต่าง ๆ ที่เป็นส่วนสำคัญของภาวะผู้นำ และเป็นหนึ่งในองค์ประกอบสำคัญของ การเรียนรู้ทางวิชาชีพระหว่างครูด้วยกันเอง

จะเห็นได้ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านในการจัดการเรียนรู้

มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่ครูทุกคนต้องตระหนัก เพราะครูเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญ เป็นอย่างยิ่งในการบริหารจัดการชั้นเรียน เป็นผู้อำนวยการความสะอาดแก่บุคลากรในโรงเรียน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และร่วมกันพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีคุณภาพ รวมถึง กระบวนการการพัฒนาภาวะผู้นำครูได้เห็นถึงคุณค่า และประโยชน์ของการพัฒนาตนเอง และนำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมภาวะผู้นำของตนเองทั้ง 3 ด้าน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งครูผู้สอนในสถานศึกษาต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและมีการฝึกปฏิบัติจริงเพื่อนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาตนเอง และเป็นแบบอย่างแก่เพื่อนร่วมงาน โดยการฝึกฝนด้วยเทคนิควิธีที่หลากหลายทำให้ครูผู้สอนในสถานศึกษา เกิดหลักการ แนวคิดทักษะความสามารถและตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาครูในการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาก้าวหน้าครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ดังนี้

1.1 จากผลการวิจัย พบว่า เมื่อครูสามารถพัฒนาก้าวหน้าในเรื่อง การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร และกระบวนการจัดการเรียนรู้จะช่วยให้ครูมีความรู้ความเข้าใจ มีพฤติกรรม ทักษะ และความตระหนัก เจตคติในการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพ มีความตั้งใจ เอาใจใส่ มุ่งมั่นต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งย่อมส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และประสิทธิภาพขององค์กร

1.2 ผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิภาพของรูปแบบการพัฒนาก้าวหน้าครู ประกอบด้วย หลักการ จุดประสงค์ เนื้อหา กระบวนการพัฒนา การวัดและประเมินผล และชุดการพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบ ดังนั้น การพัฒนาก้าวหน้าครูในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 มีความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนา พฤติกรรมก้าวหน้าที่เปลี่ยนแปลงภายหลังการทดลองใช้ และความคงทนของพฤติกรรม

1.3 จากผลการวิจัย พบว่า ครูกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมการพัฒนาก้าวหน้าครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 มีภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้สูงขึ้น จึงควรนำรูปแบบการพัฒนาก้าวหน้าครูในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 นี้ไปใช้พัฒนาก้าวหน้าครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ ๆ เกิดการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลาและเป็นการเปลี่ยนจุดเน้นเรื่องกระบวนการสอนของครูไปสู่การพัฒนาผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

จากผลการวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาก้าวหน้าครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

2.1 ควรดำเนินการวิจัยรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในภูมิภาคอื่น ระดับประเทศ หรือในบริบทอื่น ๆ

2.2 ควรทำการวิจัยเปรียบเทียบในประเด็นเดียวกัน ระหว่างโรงเรียนที่สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 กับสังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาคอื่น ๆ ว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่เพราะเหตุ

2.3 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- _____. (2551). หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- _____. (2553). ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ กระทรวงศึกษาธิการ.
- เกษม มังคละศิริ. (2557). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูเพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตตรวจราชการที่ 11. วิทยานิพนธ์ ค.ด.สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- เกษมา วรวรรณ ณ อยุธยา. (2550). เอกสารประกอบการบรรยายพิเศษพิธีเปิดการอบรมครูผู้สอนสังคมศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงแรมแม่น้ำ.
- กัลยรัตน์ เมืองสง. (2550). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กาญจนา คุณารักษ์. (2553). พื้นฐานการพัฒนาหลักสูตร. นครปฐม : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ไกรศิษฏ์ เพลรินทร์. (2552). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ฉันท ชาติทอง. (2550). เทคนิคการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. นครปฐม : เพชรเกษมการพิมพ์.
- จารุภัทร บุญสง. (2556). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางการสอนของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ ค.ด.สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ชาญชัย อาจิสมาจาร. (2550). ภาวะผู้นำในองค์กร. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- ไชยา ภาวะบุตร. (2555). ภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษา. คุรุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- ณรงค์ฤทธิ์ อินทนาม. (2553). การพัฒนาหลักเทียบสำหรับการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน. วิทยานิพนธ์ ค.ศ. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ตวัณัจฉลักษณ์ พวงนิล. (2555). โปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ทีศนา แคมมณี. (2547). ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (2548). รูปแบบการเรียนการสอน: ทางเลือกที่หลากหลาย. กรุงเทพฯ: ด้านสุทธาการพิมพ์.
- _____. (2548). รูปแบบการเรียนการสอนทางเลือกที่หลากหลาย. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (2553). ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธเนศ ขำเกิด. (2550). เครื่องมืออันทรงพลังของ KM. วารสารส่งเสริมเทคโนโลยี. 33(190), 80 – 83.
- ธำรง บัวศรี. (2532). ทฤษฎีหลักสูตร : การออกแบบและการพัฒนา. กรุงเทพฯ : เอราวัณการพิมพ์.
- นภาพร พันธุ์ชัย. (2556). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยในโรงเรียนประถม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ ค.ศ.สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- นิตย์ สัมมาพันธ์. (2546). ภาวะผู้นำหลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ: อินโนกราฟฟิกส์.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2552). ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: เซนทรัลเอ็กซ์เพรส จำกัด.
- บุญชม ศรีสะอาด และคณะ. (2552). พื้นฐานการวิจัยการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 5. กอฬสินธุ์ : ประสานการพิมพ์.
- _____. (2554). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาสน์.

- บุญมี กอบบุญ. (2553). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ ค.ศ. สกลนคร:
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- บุญเลี้ยง ทุมทอง. (2553). การพัฒนาหลักสูตร. กรุงเทพฯ: แอคทีฟ พรินท์.
- ปฎูล นันทวงศ์ และไพโรจน์ ดวงวิเศษ. (2543). หลักสูตรและการจัดการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน. สงขลา: สถาบันราชภัฏสงขลา.
- ประยูร บุญใช้. (2547). รายงานการวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการฝึกทักษะการอ่าน
ความสะกดในการเรียนรู้สำหรับครู. สกลนคร: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ราชภัฏสกลนคร.
- พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา. (2542). จิตวิทยาทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา.
- พงษ์ศักดิ์ ภูกาบขาว. (2540). การพัฒนาหลักสูตร หลักการและแนวปฏิบัติ. กรุงเทพฯ:
อลีนเพรส.
- พรรณี ลีกิจวัฒน์. (2554). วิธีการวิจัยทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ :
มีนเซอร์วิซซ์พับลกาย.
- ไพฑูรย์ ลินลาร์ตัน. (2563). ไขคำตอบ โรงเรียน ครู อยู่อย่างไรในยุค 4.0. เข้าถึงได้จาก
<http://www.komchadluek.net/news/edu-health/259733>.
- ภราดาวิศิษฐ์ ศรีวิชัยรัตน์. (2560). คุณภาพครูและคุณภาพการศึกษา. สภาการศึกษา
คาทอลิกแห่งประเทศไทย. เข้าถึงได้จาก
www.escd.or.th/escd/document/seminar/.../teacher_leader.doc.
- ภิญโญ ทองเหลา. (2553). การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาระบบการ
เสริมสร้างภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจ
พอเพียง. วิทยานิพนธ์ ค.ศ. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ภิมย์ ถินถาวร. (2550). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ตามการรับรู้ของข้าราชการครูในโรงเรียนอำเภอบ้านโพธิ์ สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2. งานนิพนธ์ กศ.ม ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์. (2553). คู่มือการจัดระบบการ
เรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้. พิมพ์ครั้งที่ 1.
เทียนวัฒนา พรินต์ติ้ง.

- มะลิวรรณ ประวัง และคณะ (2551). การพัฒนาภาวะผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- เยาวลักษณ์ สุตะโคตร. (2553). การพัฒนาภาวะผู้นำของพนักงานเทศบาล: กรณีสำนักงานกรณีสำนักงานเทศบาลเมืองมุกดาหาร. วิทยานิพนธ์ ค.ศ. สกจนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ระพีพรรณ ร้อยพิลา. (2553). การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำในการประชาสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ค.ศ. สกจนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2551). ภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: เพชรจรัสแสงโลกธุรกิจ.
- รังสรรค์ สุทาร์มย์. (2556). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำครูด้านการบริหารจัดการเรียนรู้ โรงเรียนประถมศึกษาในเขตตรวจราชการที่ 11 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ค.ศ. สกจนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ. (2553). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน. วิทยานิพนธ์ ค.ศ. สกจนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- เลขา ปิยะอัจฉริยะ. (2560). การเสวนาเรื่องยุทธศาสตร์และการจัดการความรู้พื้นฐานเพื่อพัฒนาครู. เข้าถึงได้จาก www.managerco.th/Daily/Viewnews.aspx?
- ว่าที่ ร.ต.หญิงจิตติมา ไชยมมา. (2556). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ ค.ศ. สกจนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2548). วิทยาการวิจัย. สกจนคร: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- वासนา ปุริโส. (2558). การพัฒนาภาวะผู้นำครูในโรงเรียนน้ำตกห้วยสวนพลู: การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ค.ศ. สกจนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- วิจารณ์ พานิช. (2555). *วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ : มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- วิชัย ประสิทธิ์วุฒิวณิช. (2542). *การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น: สานต่อที่ท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ: บริษัท เซ็นเตอร์ดีสคัฟ เวกอรี จำกัด.
- วิชัย วงษ์ใหญ่. (2554). *การพัฒนาหลักสูตรระดับอุดมศึกษา*. กรุงเทพฯ : อาร์ แอนด์ ปริ้นท์.
- _____. (2554). *นวัตกรรมหลักสูตรและการเรียนรู้สู่ความเป็นพลเมือง*. กรุงเทพฯ : อาร์ แอนด์ ปริ้นท์.
- วิเชียร วิทญูอุดม. (2550). *ภาวะผู้นำ: Leadership*. กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์ม และโซเท็กซ์.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2556). *การวิจัยทางการบริหารการศึกษา แนวคิดและกรณีศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : หจก.ทิพยวิสุทธี.
- _____. (2556). *กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษากรณีศึกษาต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ : หจก.ทิพยวิสุทธี
- _____. (2557). *ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและนวัตกรรมการศึกษาที่คนละร่วมสมัยปัจจุบัน*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : หจก.ทิพยวิสุทธี.
- วิศิษฎ์ มุ่งนากลาง. (2556). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตตรวจราชการที่ 11*. วิทยานิพนธ์ ค.ศ.สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ศศิธร เวียงวะลัย. (2556). *การจัดการเรียนรู้ Learning Management*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: โอ.เอส.พริ้นติ้ง เฮ้าส์.
- ศิริพร กุลสานต์. (2557). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ ค.ศ. สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สมคิด พรหมจ้อย. (2550). *เทคนิคการประเมินโครงการ*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : จตุพร ดีไซน์.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2553). *วิธีวิทยาการประเมิน ศาสตร์แห่งคุณค่า*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สันต์ ธรรมบำรุง. (2527). *หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร*. กรุงเทพฯ: การศาสนา.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23. เข้าถึงได้จาก

<http://www.sesarea23.go.th/web/>.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *คู่มือการประเมินสมรรถนะครู*

(ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2553). เข้าถึงได้จาก <http://www.kroobannok.com/2763>.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2554). *คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม (พ.ศ. 2554 - 2558) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับสถานศึกษา พ.ศ. 2554*. กรุงเทพฯ: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน).

_____. (2555). *คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม (2554 - 2558) ระดับอุดมศึกษา ฉบับสถานศึกษา. แก้ไขเพิ่มเติม พฤศจิกายน 2554*. กรุงเทพฯ : สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน).

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2549). *คู่มือการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: คุรุสภา ลาดพร้าว.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). *ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษา ในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552 - 2561)*. กรุงเทพฯ :บริษัท พรักหวานกราฟฟิค จำกัด.

สำนักงานศึกษาธิการ ภาค 11. เข้าถึงได้จาก <http://www.reo11.go.th/index9.php?>

สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *คู่มือประเมินสมรรถนะครู*. กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา. (2553). *เรียนรู้...บูรณาการ*. กรุงเทพฯ: คุรุสภาลาดพร้าว.

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *แนวทางการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะการคิด ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ระดับ มัธยมศึกษา*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สิริมา ภิญาอนันตพงษ์. (2550). *การวัดและประเมินผลแนวใหม่*. กรุงเทพฯ : ภาควิชาหลักสูตรและการสอน คณะครุศาสตร์.

- สุเทพ อ่วมเจริญ. (2555). *การพัฒนาหลักสูตร: ทฤษฎีและการปฏิบัติ*. นครปฐม:
โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุภัทตร์ พิบูลย์. (2549). *การวิจัยและพัฒนาสำหรับครูและบุคลากรทางการศึกษา*.
นนทบุรี: จตุพรดีไซน์.
- สุมน อมรวิวัฒน์. (2533). *การสอนโดยสร้างศรัทธาและโยนิโสมนสิการ*. กรุงเทพฯ:
โรงพิมพ์ตรีธรรมสาร.
- สุมิตร คุณานุกร. (2536). *หลักสูตรและการสอน*. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุรางค์ โค้วตระกูล. (2550). *จิตวิทยาการศึกษา*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุรรัตน์ พัฒนเชียร. (2552). *ต้นแบบความสามารถทางภาวะผู้นำครูในสถานศึกษาชั้น
พื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สุวิธิดา จรุงเกียรติกุล. (2554). *บทบาทการศึกษาตลอดชีวิตต่อการพัฒนาทรัพยากร
มนุษย์ในยุคสังคมแห่งการเรียนรู้. รวมบทบาททางวิชาการ: ความเป็นผู้นำทาง
การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- องอาจ นัยพัฒน์. (2554). *การออกแบบการวิจัย: วิธีการเชิงปริมาณเชิงคุณภาพและ
ผสมผสานวิธีการ*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์วิทยาลัย.
- อนันต์ พันนึก. (2554). *การวิจัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร
สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- อัจฉรา ลีม่วงษ์ทอง. (2551). *ภาวะผู้นำ Leadership*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- อาภรณ์ ใจเที่ยง. (2554). *หลักการสอน*. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- อาภารัตน์ ราชพัฒน์. (2554). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของครูในสถานศึกษาชั้น
พื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- อารี กังสานุกุล. (2553). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2*.
งานนิพนธ์ กศ.ม.ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อุษาวดี จันทรสุนธิ. (2552). *หน่วยที่ 7 ภาวะผู้นำครูประมวลสาระชุดวิชาประสบการณ์
วิชาชีพประกาศนียบัตรบัณฑิตหลักสูตรและการสอน*. พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี:
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Transformational Leadership Development*.
Pola Alto, California: Consulting Psychologists.
- Beauchamp, R.H. (1975). *Education in Japan: A Source Book*. New York : Garland
- Brown, W.B., & Moberg, D.J. (1980). *Organization theory and management: Approach*.
New York : John Wiley and Sons.
- Bush, T. (1986). *Theories of Education Managemrnt*. London : Harper and Row.
- Collet Madelein Bloom. (2005). *Leadership Effectiveness and Instructional Supervision: the case of the failing twin*. New York: McGraw–Hill.
- Crowther, F., Kaager, S. S., Ferguson, M., and Hann, L. (2002). *Developing teacher leaders: How teacher leadership enhances school success*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Cunningham, W. G. & Cordeiro, P. A. (2003). *Educational Leadership : A Problem–Based Approach*. Boston : Allyn and Bacon.
- Danielson, C. (2006). *Teacher leadership that strengthens professional practice*.
Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Dessler, G. S. (1998). *Management: Leading people and organizations in the 21st Century*. New Jersey: Prentice–Hall International.
- Dimmock and Walker. (2005). *The Leadership Behavior of Principals and Their Effect on Scholl improvement in Effective Urban High School*. Dissertation International.
- Du Brin. (1998). *Leadership Research Findings Practice and Skill*. Houghton:
Mifflin Company.
- DuBrin. J. (1998). *Leadership tesearch finding: Practice and skills*. Boston: Miffilin
Company.
- Fisher, J. (2007). *Teacher Leadership. And Organizational change: A Teacher Leadership’s Experience In A P–12 School*. Queensland Dissertation, Ed.d.
University of Southern Queensland.
- Gibson, James L., Ivancevich, John M. and Donnelly, James H., Jr. (1997).
Organizational, Behavior Structure Processes. International Edition, United
States of America: Irwin/McGraw–Hill.

- Good, Carter V. (1973). *Dictionary of Education*. New York: McGraw–Hill Book.
- _____. (1974). *Dictionary of education*. New York: McGraw– Hill Book.
- Goodson, I. & Hargreaves, A. (2005). Series editors' preface. In A. Harris ve D. Muijs. *Improving schools through teacher leadership*. New York: Open University Press.
- Harris, A. & Lambert, L. (2003). *Building Leadership Capacity for School Improvement*. London: Open University Press.
- Harris, Alma, Muijs, Daniel. (2005). *Improving school through teacher leadership*. Cornwall: MPG books.
- Hills, P.J. A . (1982). *Dictionary of education*. London: Routledge & Kegan Payi.
- Hough, J. B., & Duncan, J. K. (1970). *Teaching description and analysis addison–westlu*. n.p.
- Katzenmeyer, M., and Moller, G. (2001). *Awakening the sleeping giant: Helping teachers develop as leaders*. (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Keeves, J.P. (1997). *Models and model building*. In Keeves, J.P. (ed.). *Educational research, methodology and measurement : An International Handbook*. 2nded., Oxford : Peraman Press.
- Kouzes, J.M., & Posner, B.Z. (2001). *Leadership practices inventory* (2nd ed.). San Francisco: Jossey Bass.
- Lieberman, A. & Wood, D. (2001). *Teachers caught in the action : Professional development that matters*. New York : Teachers College Press.
- Lieberman, Ann, Miller, Lynne. (2004). *Teacher leadership*. United States of America: Jossey–bass.
- Moore, K.D. (1992). *Classroom teaching skills*. New York: McGraw–Hill.
- Mushinsky, Paul M. (1997). *Psychology applied to work an introductions to industrial and organizational psychology*. California : Brooks/Cole.
- Oliva,P.F. (1992). *Developing the Curriculum.Unisted State* :Darriv Dudas Publication Services Inc.

- Richard Jones. (2010). *Instructional Leadership: Quadrant D Leadership Practices*. New York: McGraw–Hill.
- Sally J. Zepeda, R. Stewart Mayers and Brad N. Benson. (2003). *The call to teacher leadership*. New York: Eye on Education.
- Saylor Alexander and Lewis. (1981). *Curriculum Planing for The Better Teaching and Learning*. New York: Rinehart and Winston.
- Smith, RH. And Other. (1980). *Management: making organizations perform*. New York: Macmillan.
- Steiner, T.J. (2001). *The Principal ship: A Reflective Practice Persective*. Boston: Allyn and Bacon.
- Suranna, K. J., & Moss, D. M. (2002). *Exploring teacher leadership in the context of teacher preparation*. Paper presented at the annual meeting of the Educational Research Association. New Orleans, LA. (ERIC Document Reproduction Service No. ED465751).
- Taba. (1962). *Curriculum Development Theory and Practice*. New: Harcourt, Brace and Word.
- Trulove, S. (1992). *Handbook of training and development*. Oxford: Blackwell.
- Tyler, Ralph W. (1949). *Basic principles of curriculum and instruction*. Chicago : The university of Chicago press.
- _____. (1950). *Basic Principles of curriculum and Instruction*. Chicago: The University of Chicago press.
- Wills, M. (1993). *Managing the training process: Putting the basic into proactice*. London: McGraw–Hill.
- York–Barr, J. & Duke, K. (2004). “What do we Know about teacher leadership? Findings from Two decades of scholarship”. *Review of Education Research*. 74(3), 260.
- Yukl. G.A. (1998). *Leadership in organizations. Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice–Hall*.
- _____. (1998). *Leadership and performance beyond expectation (2nded.)*. New York: McGraw–Hill.

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

รายนามผู้เชี่ยวชาญสัมภาษณ์

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฉวีชัย ไพใหญ่ ตำแหน่ง คณะกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตและหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. ดร.เอกชัย บุตรแสนคม ตำแหน่ง ผู้อำนวยการวิทยฐานะ ชำนาญการพิเศษ โรงเรียนดงมะไฟวิทยา อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23
3. ดร.รุปนีย์ นารี ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการโรงเรียนกุดบากพัฒนาศึกษา จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23
4. ดร.เนตรนภา โพธิ์สว่าง ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านหนองหนองพะเนา(มิตรภาพที่ 126) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
5. นายเนาวรัตน์ พรหมจักร ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะเชี่ยวชาญ โรงเรียนโพนพิทยาคม อำเภอโพนนาแก้ว จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

(แบบสอบถาม)

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ตำแหน่ง คณบดีคณะครุศาสตร์และ
คณะกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตและหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์ ตำแหน่ง คณะกรรมการ
บริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตและหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3. รองศาสตราจารย์ ดร.รักษนก แสงภักดีจิต ตำแหน่ง คณบดี
คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น วิทยาเขตหนองคาย
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กรวิภา พูลผล ตำแหน่ง รองคณบดี
ฝ่ายแผนและสารสนเทศ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ประธานคณะกรรมการ
ด้านพัฒนาและถ่ายทอดนวัตกรรม กลุ่มวิชาภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
5. ดร.พิชาน พันธ์ทอง ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักติดตามและประเมินผลการ
จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
6. ดร.ไพบูรณ์ เกตวงษา ตำแหน่ง ศึกษาพิเศษชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร
7. ดร.ฐปนีย์ นารี ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการโรงเรียนกุดบาก
พัฒนศึกษา จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23
8. ดร.เนตรนภา โพธิ์สว่าง ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบ้านหนองพะเนา(มิตรภาพที่ 126) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
9. นางสาวกล่อมจิต ดอนภิรมย์ ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะเชี่ยวชาญ
โรงเรียนกมลาไสย จังหวัดกาฬสินธุ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24
10. นางสาวพักรวิภา กุลชาติ ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบรูปแบบและเอกสาร ประกอบการพัฒนา

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ตำแหน่ง คณบดีคณะครุศาสตร์และ
คณะกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตและหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์ ตำแหน่ง คณะกรรมการ
บริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตและหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3. รองศาสตราจารย์ ดร.รักชนก แสงภักดีจิต ตำแหน่ง คณบดี
คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น วิทยาเขตหนองคาย
4. ดร.พิชาน พันธ์ทอง ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักติดตามและประเมินผลการ
จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
5. นายเสถียร แสนอุบล ตำแหน่ง ศึกษาธิการจังหวัดสกลนคร
ปฏิบัติหน้าที่ศึกษาธิการภาค 11
6. นายศิริศักดิ์ หาดทวยกาญจน์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร
และตำแหน่งหัวหน้าหน่วยประสานงานสำนักงานศึกษาธิการภาค 11
7. ดร.ไพบูรณ์ เกตวงษา ตำแหน่ง ศึกษาพิเศษชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร
8. ดร.รุปนีย์ นารี ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการโรงเรียนกุดบากพัฒนาศึกษา
จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23
9. นางสาวกล่อมจิต ดอนภิมย์ ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะเชี่ยวชาญ
โรงเรียนกมลาลัย จังหวัดกาฬสินธุ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24
10. ดร.เนตรนภา โพธิ์สว่าง ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบ้านหนองพะเนา(มิตรภาพที่ 126) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๙๙๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ สิงหาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไพไล

ด้วย นางสาวร้อยสุดา กรีน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๒๐๒๔๘๑๑๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ผู้สัมภาษณ์จะประสานวัน - เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

U. eumw

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภามผล)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวร้อยสุดา กรีน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๐๕๖ ๙๖๒๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๙๙๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ สิงหาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญวิจัย

เรียน ดร.เอกชัย บุตรแสนคม

ด้วย นางสาวรอยสุตา กรีน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๒๐๒๔๘๑๑๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ผู้สัมภาษณ์จะประสานวัน - เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภากล)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวรอยสุตา กรีน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๐๕๖ ๙๖๒๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๙๙๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๕ สิงหาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญการวิจัย

เรียน นายนวนรัตน์ พรหมจักร

ด้วย นางสาวสร้อยสุดา กรีน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๒๐๒๔๘๑๑๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ผู้สัมภาษณ์จะประสานวัน - เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

N. sum

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภานผล)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสร้อยสุดา กรีน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๐๕๖ ๙๖๒๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๑๐๔๑



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กรวิภา พูลผล

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ จำนวน ๑ ชุด
๒. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวร้อยสุตา กรีน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๒๐๒๔๘๑๑๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภผล)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวร้อยสุตา กรีน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๐๕๖ ๙๖๒๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๑๐๔๑



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จุฬา จันทร์ศรีสุคต

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ จำนวน ๑ ชุด
๒. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวร้อยสุตา กรีน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๒๐๒๔๘๑๑๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภผล)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวร้อยสุตา กรีน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๐๕๖ ๙๖๒๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๑๐๔๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.พิธาน พันทอง

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ จำนวน ๑ ชุด
๒. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวอัยสุดา กรีน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๒๐๒๕๘๑๑๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

U. euum

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภผล)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวอัยสุดา กรีน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๐๕๖ ๙๖๒๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๑๐๔๑



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๓

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ จำนวน ๑ ชุด
๒. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวร้อยสุดา กรีน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๒๐๒๔๘๑๑๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภพผล)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวร้อยสุดา กรีน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๐๕๖ ๙๖๒๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๑๐๔๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.อนุรักษ์ อุปพงษ์

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ จำนวน ๑ ชุด
๒. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวร้อยสุตา กรีน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๒๐๒๕๘๑๑๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินการตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

U. eumv

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภผล)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวร้อยสุตา กรีน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๐๕๖ ๙๖๒๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๑๐๔๑



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๑

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ จำนวน ๑ ชุด

๒. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวสร้อยสุดา กรีน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๒๐๒๔๘๑๑๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภพผล)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสร้อยสุดา กรีน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๐๕๖ ๙๖๒๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๑๐๔๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ จำนวน ๑ ชุด
๒. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวร้อยสุตา กรีน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๒๐๒๔๘๑๑๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ต.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

U. Oumw

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภผล)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวร้อยสุตา กรีน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๐๕๖ ๙๖๒๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๑๐๔๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.ประมวล โสภาพร

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ จำนวน ๑ ชุด
๒. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวร้อยสุตา กรีน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๒๐๒๕๘๑๑๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

U. aum

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภามผล)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวร้อยสุตา กรีน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๐๕๖ ๙๖๒๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๑๐๔๑



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางสาวเกี้ยว โนนคู่เขตโขง

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ จำนวน ๑ ชุด
๒. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวร้อยสุดา กรีน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๒๐๒๔๘๑๑๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการที่วิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภามผล)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวร้อยสุดา กรีน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๐๕๖ ๙๖๒๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๑๐๔๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.จารุวรรณ มโนมัยกิจ

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ จำนวน ๑ ชุด
๒. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวร้อยสุตา กรีน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๒๐๒๔๘๑๑๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภากล)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวร้อยสุตา กรีน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๐๕๖ ๙๖๒๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๑๐๔๑



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ จำนวน ๑ ชุด
๒. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวอัยสุดา กรีน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๒๐๒๕๘๑๑๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภผล)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวอัยสุดา กรีน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๐๕๖ ๙๖๒๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๑๐๔๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ จำนวน ๑ ชุด
 ๒. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
 ๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวสร้อยสุดา กรีน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๒๐๒๔๘๑๑๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภามผล)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสร้อยสุดา กรีน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๐๕๖ ๙๖๒๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๑๐๔๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๙ กันยายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.รักชนก แสงภักดีจิต

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ จำนวน ๑ ชุด
๒. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวร้อยสุตา กรีน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๒๐๒๕๘๑๑๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

U. eumm

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภผล)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวร้อยสุตา กรีน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๐๕๖ ๙๖๒๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๒๙๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๔ มีนาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนผาเทิบวิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวรอยสุดา กรีน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๒๐๒๓๒๑๑๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการ ภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอตกลงใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยใช้แบบสอบถามการวิจัยแบบคิวอาร์โค้ด ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านในการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวแก่นักศึกษาด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

Ueum

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภามล)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวรอยสุดา กรีน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๐๕๖ ๙๖๒๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๒๙๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๔ มีนาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสว่างแดนดิน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวร้อยสุตา กรีน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๕๖๒๐๒๓๒๑๑๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการ ภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยใช้แบบสอบถามการวิจัยแบบคิวอาร์โค้ด ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านในการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวแก่นักศึกษาด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

U. eumw

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภผล)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวร้อยสุตา กรีน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๐๕๖ ๙๖๒๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๒๙๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๔ มีนาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนคำสร้อยพิทยาสรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวสุดา กรีน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๒๐๒๓๒๑๑๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการ ภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยใช้แบบสอบถามการวิจัยแบบคิวอาร์โค้ด ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านในการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวแก่นักศึกษาดัง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

U. eumw

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภผล)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสุดา กรีน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๐๕๖ ๙๖๒๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว๓๕๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวร้อยสุตา กรีน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๒๐๒๓๒๑๑๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการ ภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ต.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยใช้แบบสอบถามการวิจัยแบบคิวอาร์โค้ด เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

H. Eunna

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภผล)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวร้อยสุตา กรีน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๐๕๖ ๙๖๒๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/๖๘๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๑ กรกฎาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบรูปแบบและคู่มือการพัฒนา

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชชัย ไพไธล

สิ่งที่ส่งมาด้วย คู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำครู จำนวน ๑ เล่ม

ด้วย นางสาวร้อยสุตา กรีน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๒๐๒๔๘๑๑๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบรูปแบบและคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภผล)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวร้อยสุตา กรีน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๐๕๖ ๙๖๒๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/๖๘๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๑ กรกฎาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุมัติแต่งตั้งเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบรูปแบบและคู่มือการพัฒนา

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.รักชนก แสงภักดีจิต

สิ่งที่ส่งมาด้วย คู่มือพัฒนาภาวะผู้นำครู จำนวน ๑ เล่ม

ด้วย นางสาวร้อยสุตา กรีน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๒๐๒๔๘๑๑๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุมัติแต่งตั้งท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบรูปแบบและคู่มือพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

N. aumv

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภผล)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๕๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๕๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวร้อยสุตา กรีน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๐๕๖ ๙๖๒๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/๖๘๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิติโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๑ กรกฎาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบรูปแบบและคู่มือการพัฒนา

เรียน ดร.พิธาน พันทอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย คู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำครู จำนวน ๑ เล่ม

ด้วย นางสร้อยสุตา กรีน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๒๐๒๔๘๑๑๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบรูปแบบและคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภผล)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสร้อยสุตา กรีน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๐๕๖ ๙๖๒๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/๖๘๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๑ กรกฎาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบรูปแบบและคู่มือการพัฒนา
เรียน ศึกษาธิการจังหวัดสกลนคร
สิ่งที่ส่งมาด้วย คู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำครู จำนวน ๑ เล่ม

ด้วย นางสาวร้อยสุดา กรีน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๒๐๒๔๘๑๑๕ ซึ่งเป็นนักศึกษา
ปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำ
วิทยานิพนธ์เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน
ศึกษาธิการภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์
ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้
ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ
รูปแบบและคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี
และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภามผล)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวร้อยสุดา กรีน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๐๕๖ ๙๖๒๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/๖๘๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๑ กรกฎาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบรูปแบบและคู่มือการพัฒนา

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๓

สิ่งที่ส่งมาด้วย คู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำครู จำนวน ๑ เล่ม

ด้วย นางสาวร้อยสุดา กรีน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๒๐๒๔๘๑๑๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบรูปแบบและคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภผล)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวร้อยสุดา กรีน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๐๕๖ ๙๖๒๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/๖๘๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๑ กรกฎาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบรูปแบบและคู่มือการพัฒนา

เรียน ดร.ไพบูรณ์ เกตวงษา

สิ่งที่ส่งมาด้วย คู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำครู จำนวน ๑ เล่ม

ด้วย นางสาวร้อยสุตา กรีน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๒๐๒๔๘๑๑๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบรูปแบบและคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภากล)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวร้อยสุตา กรีน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๐๕๖ ๙๖๒๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/๖๘๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๑ กรกฎาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบรูปแบบและคู่มือการพัฒนา

เรียน ดร.ฐปนีย์ นารี

สิ่งที่ส่งมาด้วย คู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำครู จำนวน ๑ เล่ม

ด้วย นางสาวสร้อยสุดา กรีน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๒๐๒๔๘๑๑๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบรูปแบบและคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภพผล)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสร้อยสุดา กรีน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๐๕๖ ๙๖๒๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/๖๘๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๑ กรกฎาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบรูปแบบและคู่มือการพัฒนา

เรียน ดร.เนตรนภา โพธิ์สว่าง

สิ่งที่ส่งมาด้วย คู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำครู จำนวน ๑ เล่ม

ด้วย นางสร้อยสุดา กรีน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๒๐๒๔๘๑๑๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบรูปแบบและคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภพผล)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสร้อยสุดา กรีน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๐๕๖ ๙๖๒๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/๖๘๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๑ กรกฎาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบรูปแบบและคู่มือการพัฒนา

เรียน นางสาวล่อมจิต ดอนภิรมย์

สิ่งที่ส่งมาด้วย คู่มือพัฒนาภาวะผู้นำครู จำนวน ๑ เล่ม

ด้วย นางสาวสร้อยสุตา กรีน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๒๐๒๔๘๑๑๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบรูปแบบและคู่มือพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภผล)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสร้อยสุตา กรีน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๐๕๖ ๙๖๒๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/๖๘๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๑ กรกฎาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบรูปแบบและคู่มือการพัฒนา

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย คู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำครู จำนวน ๑ เล่ม

ด้วย นางสร้อยสุดา กรีน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๒๐๒๔๘๑๑๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบรูปแบบและคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

V. umm

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภามล)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสร้อยสุดา กรีน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๐๕๖ ๙๖๒๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/๖๘๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๑ กรกฎาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบรูปแบบและคู่มือการพัฒนา

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์

สิ่งที่ส่งมาด้วย คู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำครู จำนวน ๑ เล่ม

ด้วย นางสาวสร้อยสุดา กรีน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๖๒๐๒๔๘๑๑๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค ๑๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบรูปแบบและคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภพผล)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวสร้อยสุดา กรีน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๑๐๕๖ ๙๖๒๗

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ภาคผนวก ค

เอกสารประกอบรายงานการวิจัย

เรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี



คู่มือ

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้
ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน
ศึกษาธิการภาค 11

ผู้วิจัย

นางสรอขยสุดา กรีน

สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คำนำ

เอกสารประกอบรายงานการวิจัยฉบับนี้ เป็นการรวบรวมเอารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ประกอบด้วย หลักการ จุดมุ่งหมาย กระบวนการพัฒนาชุดการพัฒนา และการติดตามประเมินผล มารวมไว้ในเล่มเดียวกัน โดยเฉพาะส่วนที่เป็นชุดพัฒนาจะมีปรากฏทั้งหมด 3 ชุด ผู้วิจัยเชื่อว่าผลผลิตที่เป็นเอกสารเล่มนี้จะจัดเป็นนวัตกรรมทางการบริหารอีกรูปแบบหนึ่งที่มุ่งพัฒนาบุคลากรทั้งในด้านความรู้ความสามารถ ทักษะ เจตคติ และเกิดการตระหนักรู้ในภารกิจของหน่วยงานจนทำให้ผู้ร่วมงานมุ่งประโยชน์สูงสุดต่อการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างแท้จริง ผู้วิจัยได้เรียงลำดับความสำคัญตามสภาพปัญหาและความสำคัญของการพัฒนาไว้ จำนวน 3 ชุด แต่ละชุดประกอบด้วย วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนา สื่อและแหล่งเรียนรู้ เอกสารอ้างอิง และกิจกรรมการพัฒนา ดังต่อไปนี้

- ชุดที่ 1 การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- ชุดที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร
- ชุดที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนรู้

ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญและคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ทุกท่านที่มีส่วนร่วมในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่ารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษาที่เกิดจากงานวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่ศึกษาและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อไป

นางสร้อยสุดา กรีน
สาขาวิชาการบริหารการศึกษาระดับปริญญาโท

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
ความเป็นมาและความสำคัญของรูปแบบ.....	1
หลักการของรูปแบบ.....	5
จุดประสงค์ของรูปแบบ.....	6
เนื้อหาของรูปแบบ.....	6
กระบวนการพัฒนา.....	6
รายละเอียดของกิจกรรมการพัฒนา.....	10
ระยะที่ 1 การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ.....	10
ระยะที่ 2 การฝึกปฏิบัติจริง.....	11
ระยะที่ 3 ชุมชนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความเป็นมืออาชีพ (PLC).....	12
ระยะที่ 4 การนิเทศ ติดตาม.....	12
สื่อ/แหล่งเรียนรู้.....	12
การวัดและประเมินผล.....	13
บรรณานุกรม.....	14
ภาคผนวก.....	16
กำหนดการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ.....	17
กำหนดการฝึกปฏิบัติการ.....	20
กำหนดการชุมชนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความเป็นมืออาชีพ (PLC).....	22
รายชื่อวิทยากรอบรมเชิงปฏิบัติการ.....	23
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบรูปแบบและคู่มือการพัฒนา.....	24
คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์.....	25
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	26

ความเป็นมาและความสำคัญของรูปแบบ

โลกแห่งเทคโนโลยีการสื่อสารทำให้การเรียนรู้เกิดขึ้นได้ตลอดเวลาและรวดเร็ว ทั้งทางตรงและทางอ้อม เนื่องจากการมีช่องทางแห่งการรับรู้ข่าวสารมากมายหลายทาง ตามสภาพการณ์แห่งความเป็นเทคโนโลยีดังกล่าว ดังนั้นผู้เรียนจึงต้องมีการพัฒนา ศักยภาพทางด้าน การรับรู้และการเรียนรู้ในลักษณะทันเหตุการณ์ คือ มีการศึกษาหา ความรู้ตลอดเวลาไม่ว่าจะเป็นในระบบ หรือนอกระบบ หรือด้วยตนเองเพื่อให้อยู่ในโลก สมัยใหม่ที่ได้ชื่อว่า เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (Knowledge Based Society)

(ศศิธร เวียงวะลัย, 2556, หน้า 1) ดังนั้นการศึกษาจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญสำหรับการเตรียม คนและสังคมให้พร้อมที่จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงให้สามารถรับและปรับตัวเข้ากับ ความเปลี่ยนแปลงเพื่อที่จะดำรงตนให้อยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข นอกจากนี้การศึกษายัง สามารถช่วยและแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสังคม ซึ่งรัฐได้ตระหนักถึงความสำคัญ ของ การศึกษาว่ามีผลต่อการพัฒนา ศักยภาพของพลเมืองมาโดยตลอด ดังจะเห็นได้จาก รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 49 บัญญัติไว้ว่า บุคคล ย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐจะต้องจัดให้ อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ ซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 และ (ฉบับที่ 3) พุทธศักราช 2553 มาตรา 10 ได้บัญญัติไว้สอดคล้องกันในด้านสิทธิและโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยกำหนดให้ มี การพัฒนาการศึกษาให้ปวงชนชาวไทยได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานสูงขึ้น อย่างกว้างขวางทั่วถึงและเป็นธรรม (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, หน้า 2)

การจัดการเรียนรู้นั้น เปรียบเสมือนเครื่องมือที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนรักการเรียน ตั้งใจเรียนและเกิดการเรียนรู้ขึ้น การเรียนของผู้เรียนจะไปสู่จุดหมายปลายทางคือ ความสำเร็จในชีวิตหรือไม่เพียงใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับ การจัดการเรียนรู้ที่ดีของผู้สอน หรือผู้สอนด้วยเช่นกันหากผู้สอนรู้จักเลือกใช้วิธีการจัดการเรียนรู้ที่ดีและเหมาะสมแล้ว ย่อมจะมีผลดีต่อผู้เรียน ดังนี้ 1) มีความรู้และความเข้าใจในเนื้อหาวิชาหรือกิจกรรม ที่เรียนรู้อ 2) เกิดทักษะหรือมีความชำนาญในเนื้อหาวิชาหรือกิจกรรมที่เรียนรู้อ 3) เกิดทัศนคติที่ดีต่อสิ่งที่เรียน 4) สามารถนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ ในชีวิตประจำวันได้ 5) สามารถนำความรู้ไปศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมต่อไปได้ การที่ผู้สอนจะส่งเสริมให้ผู้เรียน มีความเจริญงอกงามในทุก ๆ ด้าน ทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา นั้น การส่งเสริมที่ดีที่สุดก็คือการให้การศึกษา (มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรม

ราชูปถัมภ์, 2553, หน้า 4) ซึ่งจากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าการจัดการเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญในการให้การศึกษาแก่ผู้เรียนเป็นอย่างมาก ครูผู้สอนต้องมีกระบวนการเรียนการสอนที่เป็นระบบ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้อย่างเต็มความสามารถ โดยครูผู้สอนแต่ละคนจะมีลักษณะทางด้านภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน ครูที่มีภาวะผู้นำควรมีการพัฒนาตนเองและเพื่อนครูมีวิสัยทัศน์พัฒนาตนเอง มีความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นแบบอย่างทางการสอน ประกอบด้วย ใช้วิธีสอนที่หลากหลาย ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง และส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ มีส่วนร่วมในการพัฒนามีการทำงานเป็นทีมและมีเครือข่ายการพัฒนาาร่วมกัน เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และเป็นผู้ได้รับการยอมรับ ซึ่งลักษณะของภาวะผู้นำในด้านการเรียนการสอนนั้นเป็นสิ่งสำคัญที่จะส่งผลให้ครูผู้สอนแต่ละคนสามารถ นำความรู้และทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ให้นักเรียนเกิดความรู้ความเข้าใจได้อย่างเต็มความสามารถ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553, หน้า 3) องค์ประกอบของครูผู้นำประกอบด้วย องค์ประกอบ 3 ด้าน คือ 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร 2) ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ 3) ด้านการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามกรอบแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552 – 2561) ได้มุ่งเน้นการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น รวมถึงการปรับปรุงแก้ไขอย่างเป็นระบบมิใช่เพียงจุดใดจุดหนึ่งที่แยกจากกัน เน้นการพัฒนาคุณภาพของคน และพัฒนาระบบการบริหารจัดการสู่ระดับสากล กระทรวงศึกษาธิการจึงมุ่งเน้นปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้อย่างเป็นระบบใน 4 ประเด็นหลัก คือ 1) พัฒนาคนไทยยุคใหม่ โดยปรับกระบวนการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้นักเรียนสามารถพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 2) พัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ 3) พัฒนาสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ใหม่และ 4) พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ โดยปรับระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพให้เกิดความคล่องตัวเพื่อเพิ่มโอกาสทางการศึกษา และส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552, หน้า 1 – 10)

นอกจากนี้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พุทธศักราช 2553 หมวด 6 มาตรา 47 ได้กำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอกโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมิน คุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามเกณฑ์ประเมินคุณภาพ

ภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน รอบที่ 3 (พ.ศ. 2554 – 2558) ในตัวบ่งชี้ที่ 6 ว่าประสิทธิผลของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเป็นการดำเนินงานของสถานศึกษาให้จัดการเรียนรู้ที่เน้นความสามารถของผู้เรียนเป็นรายบุคคล และจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองได้ตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ ซึ่งแสดงให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่าการปฏิบัติหน้าที่ของครูในการจัดการเรียนรู้ส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียน (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2555, หน้า 55)

ครูที่มีภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญต่อองค์กรตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของครูด้านการจัดการเรียนรู้ให้มีหน้าที่รับผิดชอบปริมาณและผลงานสูง โดยมีลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ 1) พัฒนางานวิชาการในกลุ่มสาระการเรียนรู้ให้มีความก้าวหน้า เหมาะสมและสอดคล้องกับหลักสูตร 2) ส่งเสริมการพัฒนาทักษะกระบวนการทางวิชาการ (การประกวดแข่งขันต่าง ๆ) 3) ร่วมวางแผน จัดทำแผน และดำเนินงานตามแผนให้เป็นที่ไปด้วยความเรียบร้อย (มะลิวรรณ ประวัง และคณะ, 2551, หน้า 45) โดยจะต้องแสดงบทบาท และต้องแสดงออกพฤติกรรมการทำงานให้สามารถมีภาวะผู้นำครู โดยเฉพาะที่เกี่ยวกับงานด้านการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียน ให้มีประสิทธิภาพมุ่งให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับนักเรียน จึงเป็นเหตุผลที่ทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 และเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาด้านการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดกับนักเรียน ซึ่งผลการวิจัยนี้จะเป็นข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญที่นำไปใช้ในการวางแผนเชิงนโยบายในด้านการจัดการเรียนรู้ต่อไป ดังนั้นครูจึงมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนหลักสูตรสู่ห้องเรียน และผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้ ยุทธศาสตร์ มาตรการและแนวทางในการแก้ไขปัญหาทั้งหมด ต้องพิจารณาในลักษณะองค์รวมตั้งแต่สถานภาพครู ทิศทางการผลิตครูในอนาคตรวมถึงการประกันคุณภาพของครูเพื่อสร้างความเชื่อมั่นว่าครูจะมีศักยภาพอย่างเพียงพอในการขับเคลื่อนนโยบายการปฏิรูปการศึกษาไปสู่เยาวชนของชาติตามเป้าหมายของรัฐบาลได้อย่างแท้จริง (โกศิษฎ์ เพลรินทร์, 2552, หน้า 3)

จากการรายงานผลการติดตามประเมินผลการปฏิรูปการศึกษาของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาแห่งชาติ เริ่มตั้งแต่ปีการศึกษา 2542 จนถึงปัจจุบันพบว่าจำเป็นต้องมีการต่อยอดเพื่อให้ประสบความสำเร็จในการปฏิรูปการศึกษาหลายประเด็น

เช่น คุณภาพนักเรียนยังมีผลสัมฤทธิ์ที่ต่ำ คุณภาพของครูยังขาดแคลนทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยที่ได้เสนอแนวทางการแก้ปัญหาที่จำเป็นต้องมีการปฏิรูปการศึกษาอบที่สอง คือ ตั้งแต่ปีการศึกษา 2552 - 2561 มีจุดเน้นใน 3 เรื่อง คือ 1) คุณภาพ ได้แก่ คุณภาพของครู คุณภาพของแหล่งเรียนรู้ คุณภาพของสถานศึกษาและคุณภาพของการบริหารจัดการ 2) โอกาสเน้นให้คนไทยทุกคนมีโอกาสต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพและ 3) เน้นการมีส่วนร่วมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551, หน้า 1) และจากผลการประเมินคุณภาพ จากสำนักงานทดสอบทางการศึกษา (องค์การมหาชน) ยังพบว่า ภาพรวมของผลคะแนนของการทดสอบเฉลี่ยทั้งประเทศในชั้น ม. 3 และ ม. 6 ต่ำกว่าร้อยละ 50 ในปีการศึกษา 2559 และมีแนวโน้มที่จะต่ำลงเรื่อย ๆ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2561, หน้า 30) จะเห็นได้ว่าข้อมูลดังกล่าวได้สะท้อนคุณภาพในการบริหารจัดการศึกษาของหน่วยงานทางการศึกษาส่วนหนึ่ง จึงเป็นหน้าที่โรงเรียนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องนำข้อมูลเหล่านี้ไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องและกำกับติดตาม นิเทศการจัดการเรียนรู้และการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนอย่างจริงจังและต่อเนื่องและจากการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสำนักงานศึกษาธิการ ภาค 11 พบว่า ภาพรวมของผลคะแนนของการทดสอบจากสำนักงานทดสอบทางการศึกษา (องค์การมหาชน) ในชั้น ม. 3 และ ม. 6 ต่ำกว่าร้อยละ 50 ทุกวิชา ในปีการศึกษา 2558 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23, 2561, หน้า 20 - 21) จากเหตุผลที่กล่าวมานี้ ครูจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในกระบวนการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนที่ต้องได้รับการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความเข้มแข็งและมีความพร้อมมีภาวะผู้นำ นอกจากนี้ Dimmock and Walker (2005, p. 98) ได้สรุปไว้ว่า ภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้บทบาทที่เกี่ยวข้องกับภาระหน้าที่แบบเดิม เช่น กำหนดเป้าหมายได้ชัดเจน การจัดสรรทรัพยากรให้กับการสอน การบริหารจัดการหลักสูตร การกำกับติดตามแผนการสอนและประเมินครู ในปัจจุบันนี้มีภาระหน้าที่เพิ่มเติมซึ่งรวมไปถึงการเน้นวิธีการหลักที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนเน้นการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ และให้ความสำคัญต่อการพัฒนาวิชาชีพครูมากขึ้น ดังนั้นครูจึงเป็นกลไกหลักที่จะคอยขับเคลื่อนให้ผู้เรียนมีความสามารถและมีทักษะในการจัดการเรียนรู้ มีการจัดการเรียนที่เน้นให้ผู้เรียนพัฒนาความคิด สอนวิธีการสร้างความเข้าใจให้นักเรียนรู้จักคิด รู้จักวิเคราะห์ ค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง ตั้งปัญหาเอง แก้ปัญหาเองและคอยเป็นครูพี่เลี้ยงเพื่อให้นักเรียนได้นำไปใช้ใน

ชีวิตประจำวันได้ ฉะนั้นครูต้องสอนให้นักเรียนรู้จักตนเอง รู้จักชุมชน รู้จักสังคม รู้จักประเทศชาติ นักเรียนจะเรียนรู้อย่างมีความสุขและมีคุณภาพต่อไป

หลักการของรูปแบบ

หลักการของรูปแบบที่พัฒนาขึ้นเป็นเอกสารการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

1. การพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ใน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 นำผลการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติงานในหน้าที่
2. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ใน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 มีการใช้เทคนิค วิธีการหรือกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายและสะดวกในการนำไปปฏิบัติ
3. เป็นรูปแบบที่ใช้กระบวนการและวิธีการที่หลากหลาย ประกอบด้วย การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การฝึกปฏิบัติจริง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบชุมชนวิชาชีพ (PLC) และการนิเทศ กำกับ ติดตาม
4. ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ที่เข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการระดมความคิด นำเสนอผลการระดมความคิดเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันภายในกลุ่มและนอกกลุ่มเพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์เนื้อหา อภิปรายและลงข้อสรุป โดยการฝึกคิดให้ถูกวิธีและสามารถนำไปใช้ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

จุดประสงค์ของรูปแบบ

จุดมุ่งหมายของรูปแบบของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 มีดังนี้

1. เพื่อสร้างความตระหนักและเจตคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11
2. เพื่อพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11
3. เพื่อพัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

4. เพื่อให้ครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 นำความรู้และทักษะด้านภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เนื้อหาของรูปแบบ

เนื้อหาของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ผู้วิจัยได้ศึกษามีจำนวน 3 ชุดการพัฒนา ดังนี้

- ชุดที่ 1 การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- ชุดที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร
- ชุดที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนรู้

กระบวนการพัฒนา

กระบวนการพัฒนาของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 แบ่งการดำเนินงานออกเป็น 4 ระยะ ดังนี้

- ระยะที่ 1 การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ 2 วัน โดยกำหนดเป็นกิจกรรมดังนี้
 1. กิจกรรมการสร้างปฏิสัมพันธ์
 2. กิจกรรมศึกษาสำรวจพฤติกรรมภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 จำนวน 3 ชุด ก่อนการเข้ารับการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ
 3. การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการตามรูปแบบภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ตามเอกสารประกอบการพัฒนา จำนวน 3 ชุด ใช้เวลาในการดำเนินการ 2 วัน
- ระยะที่ 2 การฝึกปฏิบัติจริง เป็นกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 จำนวน 2 สัปดาห์ สัปดาห์ละ 3 ครั้ง ครั้งละ 5 ชั่วโมง รวม 30 ชั่วโมง
- ระยะที่ 3 ชุมชนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความเป็นมืออาชีพ (PLC) เป็นกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้สำหรับผู้เข้าร่วมรับการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการ

เรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 จำนวน 2 สัปดาห์
สัปดาห์ละ 3 ครั้ง ครั้งละ 2 ชั่วโมง รวม 12 ชั่วโมง

ระยะที่ 4 การนิเทศ กำกับ ติดตาม เป็นระยะในการติดตามผลการพัฒนา
ภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการ
ภาค 11 หลังการปฏิบัติการ 1 สัปดาห์ โดยให้ผู้ฝึกปฏิบัติจริงทำแบบประเมินพฤติกรรม
พัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน
ศึกษาธิการภาค 11

กระบวนการพัฒนาพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 แสดงได้ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

ชุดพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้

สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 มีจำนวน 3 ชุด ดังนี้

- ◆ การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- ◆ การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร
- ◆ กระบวนการจัดการเรียนรู้



รายละเอียดของกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

กิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย รายละเอียดของ กิจกรรม ตามระยะต่าง ๆ ดังนี้

ระยะที่ 1 การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ ประกอบด้วยกิจกรรม ดังนี้

1. **กิจกรรมการสร้างปฏิสัมพันธ์** เป็นการแนะนำตัวทำความรู้จักกัน ระหว่างครูผู้สอนที่เป็นกลุ่มทดลองเพื่อให้เกิดความคุ้นเคยและเป็นกัลยามิตร เพื่อให้ กล้าแสดงออกในการอภิปรายและการแสดงความคิดเห็น มีครูเข้ารับการพัฒนากำหนดจำนวน 32 คน

2. **กิจกรรมสำรวจพฤติกรรมภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้** โรงเรียนมัธยมศึกษา โดยให้ทำแบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วย

2.1 ประเมินผลโดยแบบสอบถามคุณลักษณะครูในการจัดการเรียนรู้ โดยวิจัยขอความร่วมมือกับครูผู้ร่วมวิจัยในการตอบแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เพื่อเก็บ ข้อมูลก่อนศึกษาชุดการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

2.2 ประเมินผลโดยแบบประเมินความรู้ความเข้าใจในภาวะผู้นำครู ในการจัดการเรียนรู้ โดยวิจัยขอความร่วมมือกับครูผู้ร่วมวิจัยได้ทดสอบความรู้ความเข้าใจ ก่อนศึกษาชุดการพัฒนา เพื่อเก็บข้อมูล

2.3 มอบชุดการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ให้ไปศึกษาด้วยตนเอง ผู้วิจัยมอบเอกสารสำหรับค้นคว้า คือ ชุดการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ประกอบด้วย คู่มือการใช้ชุดการพัฒนาและชุดการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 จำนวน 3 ชุด ให้ครูผู้สอน

3. **ครูผู้เข้ารับการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ** เข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการ จำนวน 2 วัน โดยมีลำดับขั้นตอนของการจัดกิจกรรม ดังนี้

3.1 **ขั้นให้ความรู้** เป็นขั้นให้ความรู้แก่เข้ารับการพัฒนาเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับแนวคิด หลักการ วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้วิธีการบรรยาย อภิปราย การศึกษาเอกสารประกอบการพัฒนา การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การระดมสมองนำเสนอผลทั้งภายในและภายนอกกลุ่ม

3.2 **ขั้นการเรียนรู้จากกระบวนการสอนแนะ** เป็นขั้นตอนที่วิทยากรให้ความรู้ชี้แนะแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ จะช่วยให้ครูผู้สอนที่เข้ารับการพัฒนาได้รับเทคนิควิธีการที่หลากหลายเพื่อนำไปสู่การเรียนรู้และการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ และนำมาปรับใช้เป็นแนวทางของตนเอง

3.3 **ขั้นการสร้างแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้** เป็นขั้นตอนการให้ความรู้และการสร้างแนวทางเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้

ระยะที่ 2 การฝึกปฏิบัติจริง

การฝึกปฏิบัติการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 โดยฝึกปฏิบัติเป็นรายสัปดาห์ จำนวน 2 สัปดาห์ สัปดาห์ละ 5 ครั้ง ครั้งละ 5 ชั่วโมง รวม 30 ชั่วโมง ดังตาราง 1

ตาราง 1 กิจกรรมฝึกปฏิบัติจริง

สัปดาห์ที่	วัน เดือน ปี	กิจกรรมปฏิบัติ	จำนวนชั่วโมง
1	3 - 7 มีนาคม 2563	ฝึกชุดที่ 1 การเป็นครูผู้นำการ	10
		เปลี่ยนแปลง	10
		ฝึกชุดที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร	
2	10 - 14 มีนาคม 2563	ฝึกชุดที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนรู้	10
รวม			30

ระยะที่ 3 ชุมชนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความเป็นมืออาชีพ (PLC)

เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบชุมชนวิชาชีพ (PLC) เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้สำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ของโรงเรียนที่เข้าร่วมกิจกรรมซึ่งจะมีหัวข้อที่เป็นปัญหาเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการแก้ปัญหาเพื่อจะได้ร่วมกันสรุปเพื่อหาแนวทางการพัฒนาที่ดีที่สุดในการแก้ปัญหานั้น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด

ระยะที่ 4 การนิเทศ ติดตาม

เป็นระยะการติดตามผลในการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 หลังสิ้นสุดการฝึกปฏิบัติการ 1 สัปดาห์ โดยให้ผู้เกี่ยวข้องการพัฒนาทำแบบประเมินการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 เพื่อประเมินพฤติกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ของผู้เกี่ยวข้องการพัฒนาหลังการฝึกปฏิบัติการ

สื่อ/แหล่งเรียนรู้

สื่อที่ใช้ประกอบรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ประกอบด้วย

1. คู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 จำนวน 1 เล่ม
2. เอกสารประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 จำนวน 3 ชุด
3. วีดีทัศน์
4. วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องเขียน เช่น ปากกา ดินสอ กระดาษฟลิปชาร์ต
5. Power point
6. เครื่องฉายภาพ

การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ดำเนินการดังนี้

ระยะที่ 1 การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ มีการประเมินพฤติกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 เพื่อให้ครูที่เข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการได้ประเมินตนเองเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ทั้ง 3 องค์ประกอบ คือ การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้

ระยะที่ 2 การฝึกปฏิบัติจริงมีการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ทั้ง 3 องค์ประกอบ คือ การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้

ระยะที่ 3 ชุมชนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความเป็นมืออาชีพ (PLC) เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้สำหรับผู้ที่เข้ารับการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ทั้ง 3 ด้าน ประกอบด้วย การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการฝึกปฏิบัติจริงร่วมกันสรุปเพื่อหาแนวทางการพัฒนาที่ดีที่สุดในการแก้ปัญหานั้น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด

ระยะที่ 4 การนิเทศ ติดตาม เป็นการประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 หลังการฝึกปฏิบัติจริง 1 สัปดาห์ โดยให้ผู้ฝึกปฏิบัติจริง ทำแบบประเมินพฤติกรรมพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ทั้ง 3 ด้าน คือ การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร และกระบวนการจัดการเรียนรู้

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.
- _____. (2553). ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ : สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ กระทรวงศึกษาธิการ.
- ไกรศิษฏ์ เพลรินทร์. (2552). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์. (2553). คู่มือการจัดการระบบการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้. เทียนวัฒนา พรินติ้ง.
- มะลิวรรณ ประวัง และคณะ. (2551). การพัฒนาภาวะผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ศศิธร เวียงวะลัย. (2556). การจัดการเรียนรู้ Learning Management. กรุงเทพฯ: โอ.เอส.พรินติ้ง เฮ้าส์.
- สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา. (2563). เข้าถึงได้จาก http://www.nidtep.go.th/web/files/060256_04.xps
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23. (2563). รายงานผลการดำเนินงานโครงการตามแผนปฏิบัติการ ปีงบประมาณ พ.ศ.2560. เข้าถึงได้จาก https://drive.google.com/drive/folders/1-F1TJAmZqWw2_Orc-fawQT_frDh7nuZP
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2561). รายงานประจำปี 2560 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2555). คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอก รอบสาม (2554 - 2558) ระดับอุดมศึกษา ฉบับสถานศึกษา. แก้ไขเพิ่มเติม พฤศจิกายน 2554. กรุงเทพฯ : สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน).

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). *ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษา
ในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552 – 2561)*. กรุงเทพฯ:บริษัท พริกหวานกราฟฟิค
จำกัด.

Dimmock and Walker. (2005). *The Leadership Behavior of Principals and
Their Effect on Scholl improvement in Effective Urban High
School*. Dissertation International.

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

กำหนดการอบรมเชิงปฏิบัติการ
รูปแบบการพัฒนาการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้
ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11
ระหว่างวันที่ 1 – 2 กุมภาพันธ์ 2563
ณ ห้องประชุมราชพฤกษ์ ชั้น 1 อาคารบัณฑิตวิทยาลัย (ตึก 5)
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2563

- เวลา 08.00 – 08.30 น. – ลงทะเบียนรับเอกสาร
- เวลา 08.30 – 09.00 น. – ผู้วิจัยชี้แจงวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการแนวคิดความสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 และแนะนำผู้เกี่ยวข้องและบุคลากรในกลุ่มทดลอง **โดย นางสร้อยสุดา กรีน**
 นักศึกษาระดับดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
- เวลา 09.00 – 10.00 น. – พิธีเปิดและบรรยายพิเศษ
โดย รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร
 ตำแหน่ง คณบดีคณะครุศาสตร์
 และประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร
 ครุศาสตร์มหาบัณฑิตและหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

- เวลา 10.00 – 12.00 น. - **ชุดที่ 1 การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง**
 โดย รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร
 ตำแหน่ง คณบดีคณะครุศาสตร์
 และประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร
 ครุศาสตร์มหาบัณฑิตและหลักสูตรปรัชญาดุษฎี
 บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
- เวลา 12.00 – 13.00 น. - พักรับประทานอาหาร
- เวลา 13.00 – 16.00 น. - **ชุดที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรและการใช้
หลักสูตร**
 โดย ดร.นันทนา ลีลาชัย ตำแหน่ง ครู
 เชี่ยวชาญ โรงเรียนมัธยมศึกษาเทศบาล ๓
 “ยุติธรรมวิทยา”

วันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2563

- เวลา 09.00 – 09.30 น. - สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในห้องอบรม
- เวลา 09.30 – 12.00 น. - **ชุดที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนรู้โดย
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์**
 ตำแหน่ง คณะกรรมการบริหารหลักสูตร
 ครุศาสตร์มหาบัณฑิตและหลักสูตรปรัชญาดุษฎี
 บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
 บันทึกผลการเรียนรู้และสะท้อนผลการปรับ
 พฤติกรรมกระบวนการจัดการเรียนรู้
- เวลา 12.00 – 13.00 น. - พักรับประทานอาหาร

- เวลา 13.00 – 16.00 น. – ชุดที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนรู้
โดย นางณัฐชลิตา ประกิ่ง ตำแหน่ง ครู
วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนกุสุมาลย์
วิทยาคม จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23
- เวลา 16.00 น. – สรุปและปิดการอบรมเชิงปฏิบัติการ โดย
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒนา สุวรรณไตรย์
ตำแหน่ง คณะกรรมการบริหารหลักสูตร
ครุศาสตรมหาบัณฑิตและหลักสูตรปรัชญาดุษฎี
บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



แบบลงทะเบียน QR code
กรุณาลงทะเบียน ก่อนเข้าร่วม
อบรมด้วยคะ
ขอบคุณคะ

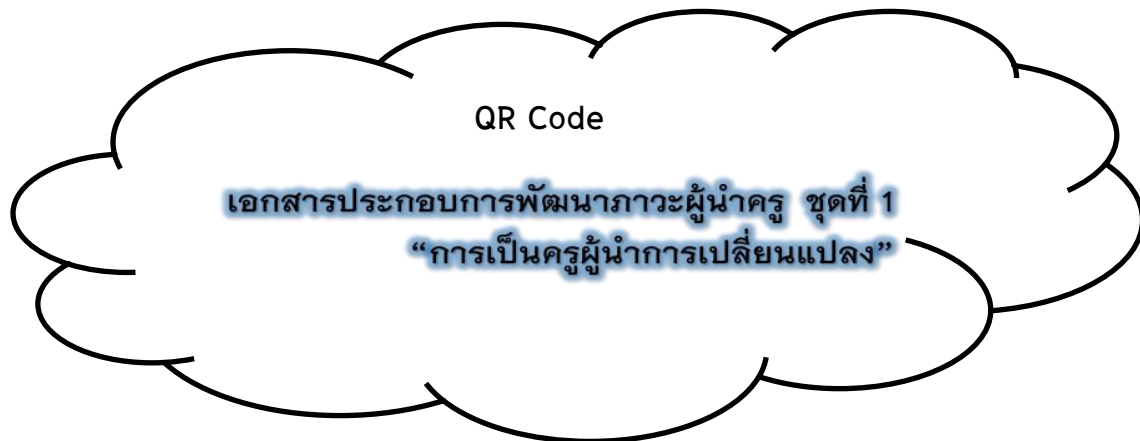
QR Code
คู่มือรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการ
เรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน
ศึกษาธิการภาค 11



แบบประเมินความเหมาะสมของ
รูปแบบและเอกสารประกอบ
การพัฒนา



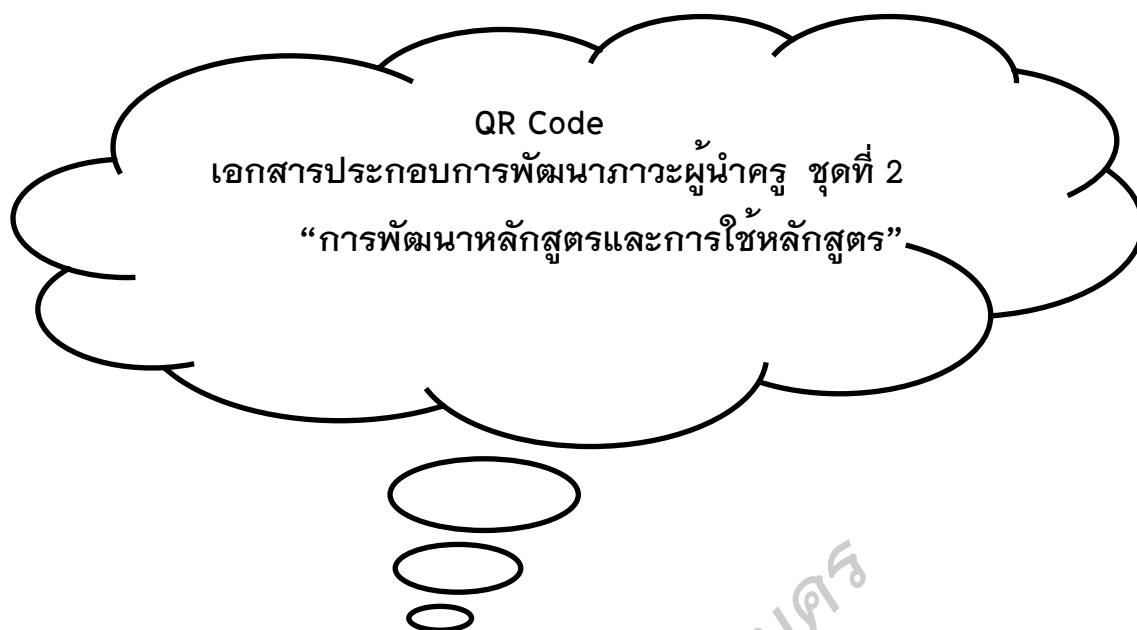
แบบประเมินการจัดประชุมเชิง
ปฏิบัติการ



แบบประเมินพฤติกรรม
ภาวะผู้นำครูก่อนทดลองใช้



แบบประเมินพฤติกรรม
ภาวะผู้นำครูหลังทดลองใช้



แบบประเมินพฤติกรรม
ภาวะผู้นำครู
ก่อนทดลองใช้



แบบประเมินพฤติกรรม
ภาวะผู้นำครู
หลังทดลองใช้

QR Code

เอกสารประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำครู ชุดที่ 3
“กระบวนการจัดการเรียนรู้”



แบบประเมินพฤติกรรม
ภาวะผู้นำครู
ก่อนทดลองใช้



แบบประเมินพฤติกรรม
ภาวะผู้นำครู
หลังทดลองใช้

กำหนดการฝึกปฏิบัติจริง
รูปแบบการพัฒนาการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้
ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

วันที่ 1 การฝึกปฏิบัติจริง

- เวลา 09.00–12.00 น. – ทบทวนกิจกรรมการอบรมเชิงปฏิบัติการ
 ชุดที่ 1 การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- เวลา 13.00–15.00 น. – ผู้เข้ารับการพัฒนาฝึกวิเคราะห์ตนเองตามใบกิจกรรม
 ชุดที่ 1 การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง

วันที่ 2 การฝึกปฏิบัติจริง

- เวลา 09.00–12.00 น. – ทบทวนกิจกรรมการอบรมเชิงปฏิบัติการ
 ชุดที่ 1 การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- เวลา 13.00–15.00 น. – ผู้เข้ารับการพัฒนาฝึกวิเคราะห์ตนเองตามใบกิจกรรม
 ชุดที่ 1 การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง

วันที่ 3 การฝึกปฏิบัติจริง

- เวลา 09.00–12.00 น. – ทบทวนกิจกรรมการอบรมเชิงปฏิบัติการ
 ชุดที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร
- เวลา 13.00–15.00 น. – ผู้เข้ารับการพัฒนาฝึกวิเคราะห์ตนเองตามใบกิจกรรม
 ชุดที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร

วันที่ 4 การฝึกปฏิบัติจริง

- เวลา 09.00–12.00 น. – ทบทวนกิจกรรมการอบรมเชิงปฏิบัติการ
 ชุดที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร
- เวลา 13.00–15.00 น. – ผู้เข้ารับการพัฒนาฝึกวิเคราะห์ตนเองตามใบกิจกรรม
 ชุดที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร

วันที่ 5 การฝึกปฏิบัติจริง

- เวลา 09.00–12.00 น. – ทบทวนกิจกรรมการอบรมเชิงปฏิบัติการ
 ชุดที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนรู้
- เวลา 13.00–15.00 น. – ผู้เข้ารับการพัฒนาฝึกวิเคราะห์ตนเองตามใบกิจกรรม
 ชุดที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนรู้

วันที่ 6 การฝึกปฏิบัติการ

เวลา 09.00–12.00 น. – ทบทวนกิจกรรมการอบรมเชิงปฏิบัติการ

ชุดที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนรู้

เวลา 13.00–15.00 น. – ผู้เข้ารับการพัฒนาศึกษาวิเคราะห์ตนเองตามใบกิจกรรม

ชุดที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนรู้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

กำหนดการประชุมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความเป็นมืออาชีพ (PLC)
รูปแบบการพัฒนาการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้
ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

วันที่ 1 ของการ PLC

เวลา 15.00–17.00 น. – ชุมชนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความเป็นมืออาชีพ (PLC)
การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง

วันที่ 2 ของการ PLC

เวลา 15.00–17.00 น. – ชุมชนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความเป็นมืออาชีพ (PLC)
การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง

วันที่ 3 ของการ PLC

เวลา 15.00–17.00 น. – ชุมชนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความเป็นมืออาชีพ (PLC)
การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร

วันที่ 4 ของการ PLC

เวลา 15.00–17.00 น. – ชุมชนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความเป็นมืออาชีพ (PLC)
การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร

วันที่ 5 ของการ PLC

เวลา 15.00–17.00 น. – ชุมชนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความเป็นมืออาชีพ (PLC)
กระบวนการจัดการเรียนรู้

วันที่ 6 ของการ PLC

เวลา 15.00–17.00 น. – ชุมชนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความเป็นมืออาชีพ (PLC)
กระบวนการจัดการเรียนรู้

รายชื่อวิทยากรอบรมเชิงปฏิบัติการ

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ตำแหน่ง คณบดีคณะครุศาสตร์และประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตและหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์ ตำแหน่ง คณะกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3. ดร.นันทนา ลีลาชัย ตำแหน่ง ครูเชี่ยวชาญ โรงเรียนมัธยมศึกษาเทศบาล ๓ "ยุติธรรมวิทยา"
4. นางณัฐชลิดา ประกึ่ง ตำแหน่ง ครูวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนกุสุมาลัยวิทยาคม จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบรูปแบบและคู่มือการพัฒนา

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ตำแหน่ง คณบดีคณะครุศาสตร์และประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตและหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์ ตำแหน่ง คณะกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3. รองศาสตราจารย์ ดร.รักษนก แสงภักดีจิต ตำแหน่ง คณบดีคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น วิทยาเขตหนองคาย
4. ดร.พิชาน พันธ์ทอง ผู้อำนวยการสำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
5. นายเสถียร แสนอุบล ตำแหน่ง ศึกษาธิการจังหวัดสกลนคร ปฏิบัติหน้าที่ ศึกษาธิการภาค 11
6. นายศิริศักดิ์ หาดทวยกาญจน์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร และหัวหน้าหน่วยประสานงานสำนักงานศึกษาธิการภาค 11
7. ดร.ไพบูรณ์ เกตวงษา ตำแหน่ง ศึกษาพิเศษชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร
8. ดร.ฐปนีย์ นารี ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการโรงเรียนกุตบากพัฒนาศึกษา จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23
9. ดร.เนตรนภา โพธิ์สว่าง ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านหนองพะเนา(มิตรภาพที่ 126) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
10. นางสาวกล่อมจิต ดอนภิรมย์ ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะเชี่ยวชาญ โรงเรียนกมลาไสย จังหวัดกาฬสินธุ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์	ประธานกรรมการ
รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพ็ชรธัญญกรณ์	กรรมการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการ จัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

เอกสารประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำครู ชุดที่ 1
“การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง”

ผู้วิจัย

นางสร้อยสุดา กรีน

สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ชุดพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้

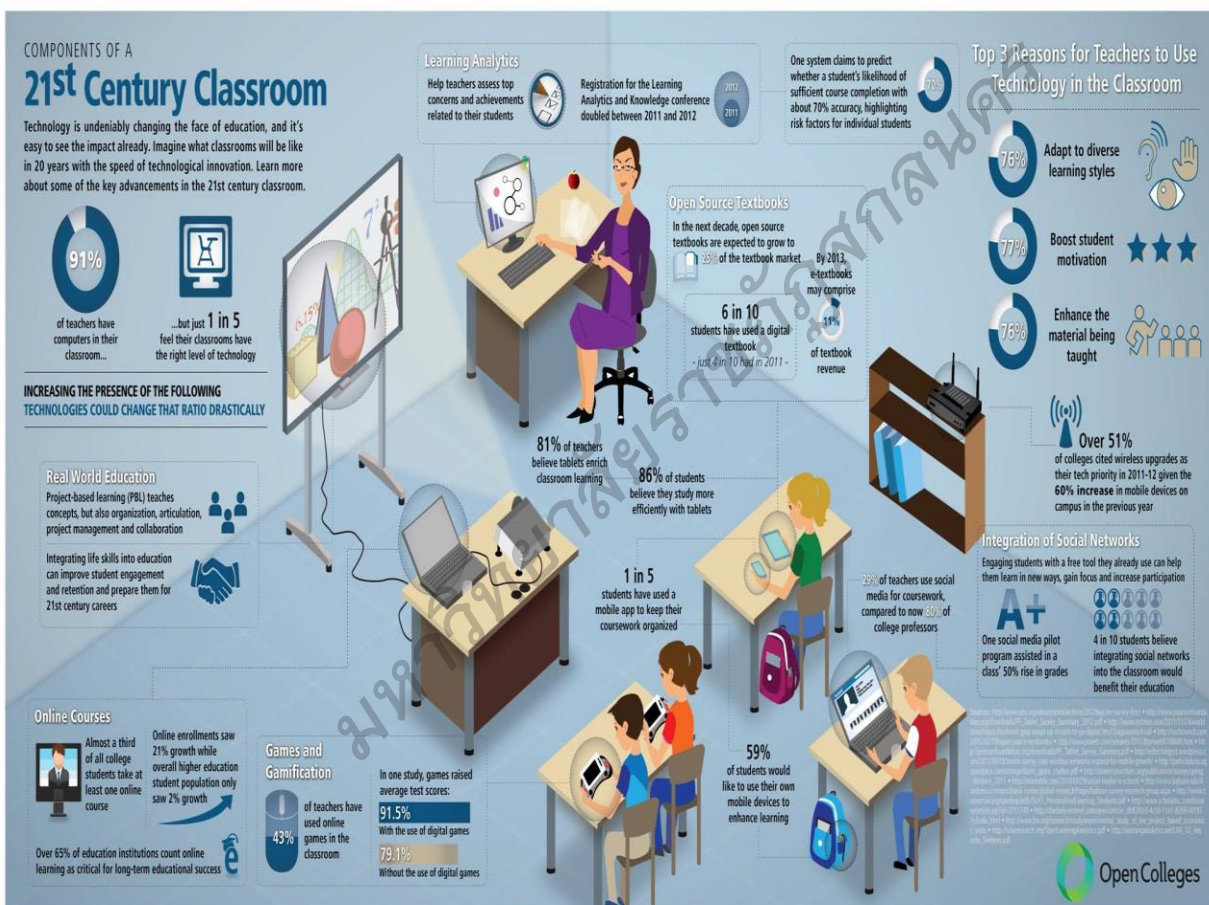
ชุดที่ 1

การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์

ชุดพัฒนาภาวะผู้นำครู

“การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง”



นางสร้อยสุดา กรีน



เอกสารประกอบการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาครูให้เกิดความรู้ความเข้าใจ เกิดทักษะกระบวนการ มีพฤติกรรมที่เหมาะสมและสร้างเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพครู เพื่อเป็นแนวทางให้ครูผู้สอนเกิดองค์ความรู้ในการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ซึ่งเป็นผลทำให้สามารถพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพยิ่งขึ้นเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างแท้จริง ซึ่งเอกสารการพัฒนาภาวะผู้นำครู มีทั้งหมด 3 ชุด ประกอบด้วย

- ชุดที่ 1 การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- ชุดที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร
- ชุดที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนรู้

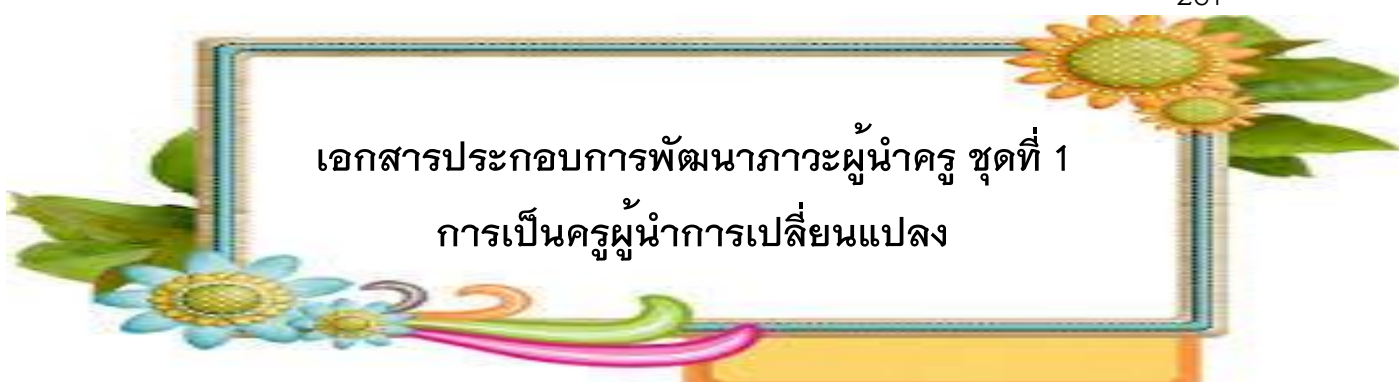
เอกสารประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำครู ชุดที่ 1 “การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง” ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนา สื่อและแหล่งเรียนรู้ เอกสารอ้างอิง และกิจกรรมการพัฒนา

หวังเป็นอย่างยิ่งว่าเอกสารเล่มนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่ศึกษา และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาครูให้เกิดความรู้ความเข้าใจ เกิดทักษะกระบวนการ มีพฤติกรรมที่เหมาะสม และสร้างเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพครู เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อไป

นางสร้อยสุดา กรีน
 นักศึกษาระดับดุขฎฐิบัถนชิต
 สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ
 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



เรื่อง	หน้า
วัตถุประสงค์.....	1
เนื้อหา.....	1
ขั้นตอนการดำเนินงาน.....	2
สื่อและแหล่งเรียนรู้.....	3
การวัดและประเมินผล.....	3
การพัฒนาการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	3
ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	3
องค์ประกอบการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	5
คุณลักษณะของครูผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการจัดการเรียนรู้.....	8
การพัฒนาตนเองสู่ครูมืออาชีพ.....	11
บุคคลแห่งการเรียนรู้	15
ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมใหม่ ๆ.....	17
บทสรุป.....	24
กรณีศึกษา.....	26
ใบกิจกรรมพัฒนาที่ 1	36
ใบกิจกรรมพัฒนาที่ 2	37
ใบกิจกรรมพัฒนาที่ 3	38
บรรณานุกรม.....	39
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบรูปแบบและคู่มือการพัฒนา.....	44
รายชื่อคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	45



เอกสารประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำครู ชุดที่ 1

การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ระยะเวลา 4 ชั่วโมง

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้เข้าร่วมการพัฒนา มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการพัฒนาการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. เพื่อให้ผู้เข้าร่วมการพัฒนาสามารถวิเคราะห์หลักการ แนวคิด ไปใช้ในการพัฒนาการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง
3. เพื่อให้ผู้เข้าร่วมการพัฒนา เกิดทักษะ ความชำนาญ และมีการพัฒนาภาวะผู้นำครูรวมถึงการสร้างองค์ความรู้ เพื่อสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง

เนื้อหา

1. การพัฒนาการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 1.2 องค์ประกอบของการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 1.3 คุณลักษณะของครูผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการจัดการเรียนรู้
 - 1.4 บทบาทและลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ
 - 1.5 คุณลักษณะของครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 1.6 การพัฒนาตนเองสู่ครูมืออาชีพ
 - 1.7 บุคคลแห่งการเรียนรู้
 - 1.8 ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมใหม่ ๆ

ขั้นตอนการดำเนินงานกิจกรรม

1. วิทยากรแนะนำ ขั้นตอน วิธีการในการศึกษาเอกสารคู่มือประกอบการพัฒนาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา
2. ชื่อนำ ใช้เทคนิค Brainstorming แบ่งผู้เข้ารับการพัฒนา กลุ่มละเท่า ๆ กัน กำหนดหัวข้อ เรื่อง “การพัฒนาการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง” และกำหนดเวลาให้ผู้เข้ารับการพัฒนาในกลุ่มร่วมกันอภิปรายเพื่อหาข้อสรุปของกลุ่ม แล้วทุกคนนำเสนอแนวคิดของตนและบันทึกทุกแนวคิดที่มีผู้นำเสนอ
3. ชั้นแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ใช้เทคนิคการเขียนพร้อมกันรอบวง Simultaneous round table วิทยากรให้ผู้เข้ารับการพัฒนาเขียนรอบวง เน้นให้สมาชิกทุกคนในกลุ่มเขียนคำตอบพร้อมกัน วิทยากรให้ผู้เข้ารับการพัฒนาอธิบายหัวข้อ เรื่อง “การพัฒนาการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง” ที่วิทยากรนำมาบรรยายและให้ตอบพร้อมกัน
4. ชั้นสร้างองค์ความรู้ร่วมกันใช้เทคนิค Team – pair – solo เป็นเทคนิคการทำเป็นกลุ่ม ทำเป็นคู่และทำคนเดียว โดยผู้สอนกำหนดปัญหาเรื่อง ระดับผลิตภัณฑ์ คาดหวัง ให้แล้วผู้เข้ารับการพัฒนาทำงานร่วมกันทั้งกลุ่มจนงานสำเร็จ จากนั้นจะแยกทำงานเป็นคู่จนงานสำเร็จ สุดท้ายผู้เข้ารับการพัฒนาแต่ละคนแยกมาทำเองจนสำเร็จได้ด้วยตนเอง
5. ชื่อนำเสนอความรู้ ใช้เทคนิค Time Discussion โดยวิทยากรกำหนดหัวข้อ เรื่อง ให้ผู้เข้ารับการพัฒนาเรื่อง “การพัฒนาการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง” ให้ผู้เข้ารับการพัฒนาและสมาชิกในกลุ่มได้ร่วมกันคิดและอภิปรายพร้อมกัน
6. ชั้นลงมือปฏิบัติหรือประยุกต์ใช้ ใช้เทคนิค Team – pair – solo และเทคนิค Concept map โดยวิทยากรกำหนดเรื่อง “การพัฒนาการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง” ให้ผู้เข้ารับการพัฒนาพร้อมกันคิดและสร้างผังความคิด (Concept map) เพื่อนำมาเสนอหน้าชั้นโดยมาเป็นคู่ และให้สมาชิกแต่ละคนสรุปแผนผังความคิดของตนเองจากหัวข้อที่กำหนดให้แล้วนำเสนอความคิดของตนเองต่อวิทยากร
7. วิทยากรสรุปการพัฒนาการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อเตรียมความพร้อมในกระบวนการจัดการเรียนรู้ใหม่ ๆ และวิทยากรร่วมกับผู้เข้ารับการพัฒนา แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความพร้อมในกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับทิศทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21 หรือในยุคไทยแลนด์ 4.0

8. ผู้เข้ารับการอบรมและวิทยากรร่วมกันสรุปหลักการ วิธีการและการพัฒนาการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาและนำไปประยุกต์ใช้ในโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนในระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11
สู่ความเป็นเลิศต่อไป

สื่อและแหล่งเรียนรู้

1. เอกสารประกอบการพัฒนาการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง เล่มที่ 1 เรื่อง การพัฒนาการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. ชุดพัฒนาภาวะผู้นำครู เรื่อง การพัฒนาการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง
3. Power Point เพื่อประกอบการบรรยาย เรื่อง การพัฒนาการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง
4. ปากกา/ดินสอ/สมุดบันทึก
5. ปากกาเมจิก
6. กระดาษฟลิปชาร์ต

การวัดและประเมินผล

1. ประเมินการปฏิบัติกิจกรรมตามที่กำหนด
2. ประเมินความสนใจและความตั้งใจในการร่วมกิจกรรมชุดพัฒนาภาวะผู้นำครู เรื่อง การพัฒนาการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง เล่มที่ 1
3. ประเมินผลการปฏิบัติงานจากการเสนอความคิดเห็น ข้อเสนอแนะและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการร่วมกิจกรรม

การพัฒนาการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1. ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้กล่าวไว้หลายท่าน ดังนี้

ภิรมย์ ถินถาวร (2550, หน้า 30) สรุปว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมหรือความสามารถในการบริหารองค์การของผู้บริหารที่จะทำให้

ผู้ร่วมงานมีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถมากกว่าที่ตั้งใจไว้ แต่ต้น ส่งผลให้องค์การได้รับการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ทันตามการเปลี่ยนแปลงของประเทศและโลก

กระทรวงศึกษาธิการ (2553, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ไว้ว่าเป็นการให้ความสำคัญของผู้ร่วมงาน และผู้ตามให้มองเห็นงานในแง่มุมมองใหม่โดยมีการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา หรือการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยผู้นำจะยกระดับวุฒิภาวะและอุดมการณ์ของผู้ตาม กระตุ้น ชี้นำ และมีส่วนร่วมในการพัฒนาความสามารถของผู้ตามและผู้ร่วมงาน ไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้นมีศักยภาพมากขึ้น นำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น

อารี กังสานุกุล (2553, หน้า 29) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กลุ่มพฤติกรรมของผู้นำซึ่งแสดงออกถึงการใช้ศาสตร์และศิลป์ ในการยกระดับและกระบวนการซึ่งผู้นำและผู้ตาม ต่างยกระดับซึ่งกันและกันในด้าน ศีลธรรมและจูงใจให้สูงขึ้น โดยผู้นำจะกระตุ้นจูงใจผู้ตามให้กระทำมากกว่าที่ผู้ตามคาดหวังไว้ว่าจะกระทำและผู้ตามจะสร้างความผูกพันต่อจุดประสงค์ขององค์การ โดยผู้นำกระตุ้นให้ ผู้ตามดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์พันธกิจ กลยุทธ์ขององค์การ และผู้นำ แสดงคุณลักษณะที่เป็นตัวแบบหรือแบบอย่างในการปฏิบัติเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติ แก่ผู้ตาม ตลอดจนการเพิ่มอำนาจ (Empower) และช่วยเหลือผู้ตาม

วิโรจน์ สารรัตนะ (2557, หน้า 26) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ การมุ่งให้มีการเปลี่ยนแปลงจากสภาพเดิมที่เป็นอยู่ (change oriented) โดยกระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักถึงโอกาสหรือปัญหาและรวมกำหนดวิสัยทัศน์ให้เกิดสิ่ง ใหม่ ๆ ในองค์กร

Lunenburg & Ornstein (2000, p. 150 – 151) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ว่าเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่กระตุ้นจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ กระทำมากกว่าที่ตั้งใจความคาดหวังไว้

Micheal Fullan (2006) ได้สรุปความหมายของภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงไว้ว่าควรรู้จักการบริหารความสัมพันธ์ (Relationship Management) ใน 7 ด้าน ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational) การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น (Influence) การพัฒนาผู้อื่น (Developing Others) การเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง (Change Catalyst) การบริหารจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management) การสร้างพันธะความผูกพัน

(Building Bonds) และการทำงานร่วมกันเป็นทีมและความร่วมมือกัน (Teamwork and Collaboration)

จากการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่นักการศึกษาได้กล่าวมา ผู้วิจัย สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน ในเรื่องทัศนคติและข้อสมมติฐานของสมาชิกขององค์การและต่อการสร้างความผูกพันสำหรับพันธกิจวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์การ โดยจงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาเพื่อนำไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือองค์การ โดยมีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้น

2. องค์ประกอบการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้กล่าวไว้หลายท่าน ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553, หน้า 13 - 14) ได้กำหนดไว้ว่า การพัฒนาตนเองเป็นตัวชี้วัดหนึ่งของสมรรถนะหลักประจำสายงานของครูผู้สอน ประกอบด้วย 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงาน 2) การบริการที่ดี 3) การพัฒนาตนเอง 4) การทำงานเป็นทีมและ 5) จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครูและได้กำหนดตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำครู ในคู่มือการประเมินสมรรถนะครูผู้สอนในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการปฏิบัติงานของครูและใช้เป็นฐานข้อมูลในการกำหนดกรอบการพัฒนาครู ตามนโยบายพัฒนาครูทั้งระบบ ประกอบด้วย การเป็นบุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง มีพฤติกรรมแสดงออก ดังนี้ 1) ให้ความสนใจต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เป็นปัจจุบันโดยมีการวางแผนอย่างมีวิสัยทัศน์ซึ่งเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจของโรงเรียนร่วมกับผู้อื่น 2) ริเริ่มการปฏิบัติที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนานวัตกรรม 3) กระตุ้นผู้อื่นให้มีการเรียนรู้และร่วมมือในวงกว้าง เพื่อพัฒนาผู้เรียน สถานศึกษาและวิชาชีพ 4) ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นภายใต้ระบบขั้นตอนที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมได้

อาภารัตน์ ราชพัฒน์ (2554, หน้า 145) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการศึกษาสามารถคัดสรรค่องค์ประกอบของภาวะผู้นำของครูได้ พบว่า องค์ประกอบด้านเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ประกอบด้วย 1) เป็นผู้นำ ซึ่งสังเกตได้จากมีความรู้ในวิชาชีพและเหตุการณ์ปัจจุบัน มีความคิดริเริ่มแก้ไขสิ่งต่าง ๆ ให้ดีขึ้น อดทนต่อสถานการณ์ที่ยากลำบากเพื่อให้งานสำเร็จ กล้าตัดสินใจเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ปฏิบัติงานโดยอาศัยเหตุผลและปราศจากอคติ ศรัทธาผู้ร่วมงาน 2) เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ โดยเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับเพื่อนร่วมงาน สร้างสรรค์นวัตกรรมและบรรลุเป้าหมายของงานอย่างต่อเนื่อง พัฒนาความรู้อยู่เสมอ แสวงหาโอกาสทำงานใหม่ ๆ มีความสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ดี และมีทักษะการจัดการและใช้ความรู้เพื่อดำเนินชีวิต 3) เป็นผู้ได้รับการยอมรับ สังเกตจากการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ มีการพัฒนาศักยภาพตนเองอยู่เสมอ รักษาคุณภาพงานและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคน ได้รับความไว้วางใจจากหมู่คณะ

วิชัญ มุ่งนากลาง (2556, หน้า 226) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำครูด้านบุคคลแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1) มีความรู้ในวิชาชีพและเหตุการณ์ปัจจุบัน 2) คิดริเริ่มการปฏิบัติสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น 3) กล้าตัดสินใจเพื่อประโยชน์ส่วนรวม 4) มีความอดทน อดกลั้นต่อสถานการณ์ต่าง ๆ 5) มีการวางแผนอย่างมีวิสัยทัศน์ 6) เป็นที่รักและศรัทธาของผู้ร่วมงาน

Marshall และ Molly (2003) ได้ทำการสังเคราะห์ปัจจัยและองค์ประกอบต่าง ๆ ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ซึ่งเกี่ยวข้องกับตัวแบบของปัจจัยที่สำคัญสำหรับภาวะผู้นำ (Leadership That Matters) อันประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 2 ประการใหญ่ และ 8 ประการย่อย ได้แก่ 1) องค์ประกอบหลักประการที่ 1 ด้านพฤติกรรม มีองค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1.1) ด้านการสื่อสาร 1.2) ด้านความไว้วางใจ 1.3) ด้านความเอาใจใส่ดูแล 1.4) ด้านการสร้างโอกาสหรือความเสี่ยง 2) องค์ประกอบหลักประการที่ 2 ด้านลักษณะพิเศษ มีองค์ประกอบย่อย ดังนี้ 2.1) ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง 2.2) ด้านการกำหนดตำแหน่งการมอบอำนาจ 2.3) ด้านวิสัยทัศน์ หรือขีดความสามารถด้านกระบวนการเรียนรู้ 2.4) ด้านบริบทองค์กรหรือวัฒนธรรม

Northouse (2003, pp. 174 – 175) กล่าวว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แบ่งออกเป็น 2 ทฤษฎี คือ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ แบ่งเป็น 4 องค์ประกอบ คือ 1) การใช้อิทธิพลด้วยอุดมการณ์ 2) การจูงใจด้วยแรงดลใจ 3) การกระตุ้นด้วยปัญญา และ 4) การมุ่งความสำคัญเป็นรายบุคคล ส่วนภาวะผู้นำแบบ

แลกเปลี่ยน แบ่งเป็น 3 องค์ประกอบคือ 1) การให้รางวัลตามสถานการณ์ 2) การบริหารแบบวางเฉย 3) การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ

York-Barr and Duke (2004, p. 260) ได้กล่าวว่า การพัฒนาครูให้เป็นผู้เป็นครูผู้นำและใช้ภาวะผู้นำเพื่อการปรับปรุงการเรียนการสอนในโรงเรียนให้เกิดประโยชน์ 4 ประการ คือ 1) เปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา 2) การเพิ่มศักยภาพการเรียนรู้อื่น 3) ประกาศเกียรติคุณการให้รางวัล 4) การเป็นตัวแบบครูประชาธิปไตยให้กับผู้เรียน

Fullan (2006) ได้กล่าวถึง ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่าควรรู้จักการบริหารความสัมพันธ์ (Relationship Management) ในด้านต่อไปนี้ 1) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational) ผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจเป็นผู้ชี้แนะและทำให้คนเห็นตามวิสัยทัศน์หรือภารกิจที่มีร่วมกันสื่อสารภารกิจร่วมกันโดยวิธีการที่ทำให้เกิดแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นทำตามได้ กำหนดเป้าหมายร่วมกันที่อยู่เหนือขึ้นไปจากงานที่ทำในหน้าที่แต่ละวัน ทำให้งานที่ทำมีความน่าตื่นเต้นมากขึ้น 2) การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น (Influence) ตัวบ่งชี้ผู้นำที่มีอิทธิพลเห็นได้ตั้งแต่การรู้ว่าจะใช้วิธีการใดในการดึงดูดใจผู้ฟังไปจนถึงรู้ว่าจะต้องดึงบุคคลสำคัญเข้ามาช่วยกลุ่มและการสร้างเครือข่ายในการช่วยเหลือสนับสนุนเมื่อเกิดความคิดริเริ่มและรู้จักหาพันธมิตรช่วยและทำให้คนล้อยตามได้ 3) การพัฒนาผู้อื่น (Developing others) ผู้นำที่มีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาความสามารถของผู้อื่นได้จะแสดงความสนใจอย่างแท้จริงในตัวคนที่เขาช่วยเข้าใจเป้าหมายจุดแข็งและจุดอ่อนของเขาสามารถให้ผลสะท้อนกลับที่สร้างสรรค์และรู้เท่าทันความเป็นไปได้ 4) การเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง (Change Catalyst) ผู้นำที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วจะสามารถรู้ได้ถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลง ทำทนายสภาพที่เป็นอยู่เพื่อให้ได้มาซึ่งความเป็นเลิศ เป็นปากเสียงที่เข้มแข็งเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแม้จะมีฝ่ายตรงข้ามคอยคัดค้าน โดยให้เหตุผลที่คนต้านทานได้ยากมาแย้ง มีวิธีการปฏิบัติที่จะเอาชนะอุปสรรคที่ขัดขวางการเปลี่ยนแปลง 5) การบริหารจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management) ผู้นำที่สามารถจัดการกับปัญหาความขัดแย้งได้ดี คือผู้ที่ทำให้ทุกฝ่ายกล้าแสดงความคิดเห็นของตนเองเข้าใจมุมมองที่แตกต่างของแต่ละฝ่ายและหาทางออกที่ทุกคนเห็นพ้องต้องกันได้ เผชิญหน้ากับข้อขัดแย้งที่ปรากฏและรับรู้ความรู้สึกและความคิดเห็นจากทุกด้านและปรับทัศนคติให้เป็นไปในทิศทางที่มาจากการทำงานร่วมกัน 6) การสร้างพันธะความผูกพัน (Building Bonds) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องรู้จักสร้างสายใยแห่ง

ความสัมพันธ์ เข้าใจในความแตกต่างของแต่ละบุคคลสร้างความเชื่อถือและความไว้วางใจ รวมทั้งความปรองดองกันภายในองค์กรและกับผู้ร่วมงานจากภายนอกเครือข่าย 7) การทำงานร่วมกันเป็นทีมและความร่วมมือกัน (Teamwork and Collaboration) ผู้นำที่ดีต้องรู้จักการทำงานร่วมกันเพื่อสร้างบรรยากาศของการมีอำนาจระหว่างเพื่อนร่วมงานที่เป็นมิตร เป็นแม่แบบของการให้ความเคารพ การช่วยเหลือกันและการร่วมมือกันสามารถชักจูงผู้อื่นให้เข้าร่วมทำงานอย่างกระตือรือร้น กระฉับกระเฉง เพื่อความพยายามในระดับกลุ่มและสร้างสปีริตและเอกลักษณ์ของกลุ่มใช้เวลาในการหล่อหลอมผนึกความสัมพันธ์เข้าด้วยกันให้ไปไกลเกินกว่าที่ภาระหน้าที่ในการทำงานได้กำหนดไว้

กล่าวโดยสรุป องค์ประกอบการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องมีลักษณะโดย เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นคนกล้าเปิดเผย เป็นคนที่เชื่อมั่นในคนอื่น ใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดัน เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต มีความสามารถที่จะเผชิญกับความสลับซับซ้อน และเป็นผู้มองการณ์ไกล สามารถบริหารงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามและผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดความตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขา ไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคมโดยอาศัยคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ผู้นำจึงจะดำเนินการเป็นผู้บริหารความเปลี่ยนแปลงโดยการตรวจวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลง ระบุการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง กำหนดและมอบหมายความรับผิดชอบ พัฒนายุทธศาสตร์การบริหารและการนำไปใช้ ตลอดจนการตลอดจนติดตามการตรวจประเมินความก้าวหน้าในการบริหารความเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ

3. คุณลักษณะของครูผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการจัดการเรียนรู้

ครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง

คุณลักษณะตามแนวคิด The Six Faces of Understanding (Wiggins and McTighe, 2006) ได้เสนอแนวคิดคุณลักษณะ 6 ประการ ดังนี้

1. มีความสามารถในการอธิบายความรู้แนวคิด และทฤษฎีอย่างเข้าใจ (Explanation : E)
2. มีความสามารถในการตีความเชื่อมโยง (Interpretation : I)

3. มีความสามารถในการประยุกต์ความรู้สู่การปฏิบัติจริง (Application: A)
4. มีความสามารถในการวิพากษ์ไตร่ตรองรู้แจ้งเห็นจริงอย่างถ่องแท้ (Perspective : P)
5. มีความสามารถในการเข้าใจผู้อื่นในแง่มุมต่าง ๆ (Empathy : E)
6. รู้และเข้าใจตนเอง (Self : S) Bass and Avolio (1994, อ้างถึงใน ภูมิพิงศ์ จอมหงส์พิพัฒน์, 2553, หน้า 49 – 51) เสนอคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้
- 6.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or charisma Leadership: II or CL)
- 6.2 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC)
- 6.3 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM)
- 6.4 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS)
- กระทรวงศึกษาธิการ (2550) ได้กำหนดคุณลักษณะของครูผู้นำการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ ดังนี้
1. การพัฒนาหลักสูตร
 - 1.1 ความสามารถในการสร้างและพัฒนาหลักสูตร
 - 1.1.1 การดำเนินการสร้าง / พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและหลักสูตรท้องถิ่น
 - 1.1.2 การนำหลักสูตรสถานศึกษาหรือหลักสูตรท้องถิ่นไปใช้ให้บรรลุจุดประสงค์
 - 1.1.3 การนำผลการประเมินการจัดการเรียนรู้มาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร
 - 1.2 ความสามารถในการเนื้อหาสาระที่สอน
 - 1.3 ความสามารถในการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
 - 1.4 ความสามารถในการใช้และพัฒนานวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศ
 - 1.5 ความสามารถในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้

2. การพัฒนาผู้เรียน

2.1 ความสามารถในการปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรม

2.2 ความสามารถในการพัฒนาทักษะชีวิต สุขภาพกาย

และสุขภาพจิต

2.3 ความสามารถในการปลูกฝังความเป็นประชาธิปไตย

2.4 ความสามารถในการปลูกฝังความเป็นไทย

2.5 ความสามารถในการจัดระบบดูแลและช่วยเหลือผู้เรียน

3. การบริหารจัดการชั้นเรียน

3.1 ความสามารถในการจัดบรรยากาศการเรียนรู้

3.2 ความสามารถในการจัดทำข้อมูลสารสนเทศและเอกสาร

ประจำชั้นเรียน / ประจำวิชา

3.2.1 การจัดทำข้อมูลสารสนเทศของนักเรียนเป็นรายบุคคล

3.2.2 การจัดทำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ในการบริหารจัดการ

ชั้นเรียน

3.2.3 การนำข้อมูลจากฐานข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในการบริหาร

จัดการชั้นเรียน

4. การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และวิจัย

4.1 ความสามารถในการวิเคราะห์

4.2 ความสามารถในการสังเคราะห์

4.3 ความสามารถในการเขียนเอกสารทางวิชาการ

4.4 ความสามารถในการวิจัย

5. การสร้างความร่วมมือกับชุมชน

5.1 ความสามารถในการนำชุมชนให้มีส่วนร่วมในกิจกรรม

สถานศึกษา

5.2 ความสามารถในการเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน

ทักษะในการเป็นครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา

โดยมีคุณลักษณะพฤติกรรมที่มีภาวะผู้นำในการจัดการเรียนรู้ คือ

1. การจัดการเรียนรู้จากการคิดและปฏิบัติจริง

2. การจัดการเรียนรู้ที่เสริมสร้างการกำกับปรับเปลี่ยนตนเอง

3. การจัดการเรียนรู้โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของผู้เรียน
4. การจัดการเรียนรู้โดยคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
5. การจัดการเรียนรู้โดยครูเป็นผู้อำนวยความสะดวก
6. การจัดการเรียนรู้ที่เน้นการเรียนรู้เป็นทีม
7. การจัดการเรียนรู้สู่การเชื่อมโยงองค์ความรู้
8. การจัดการเรียนรู้โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชน
9. การจัดการเรียนรู้โดยการเสริมสร้างประชาธิปไตย
10. การจัดการเรียนรู้สู่การสร้างเครือข่ายครู และผู้เรียน

กล่าวโดยสรุป คุณลักษณะของครูผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการจัดการเรียนรู้เป็นการเปลี่ยนแปลงประการสำคัญประการหนึ่ง คือ การเปลี่ยนแปลงทางการบริหารและการจัดการศึกษาโดยมีการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและพัฒนาศักยภาพการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้ได้ถึงขีดสูงสุด ครูซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุดประการหนึ่งในการดำเนินงานของสถานศึกษาให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ จึงต้องพัฒนาและเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงเพื่อร่วมกันนำสถานศึกษาดำเนินงานตามพันธกิจอย่างมีวิสัยทัศน์ และบรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษาได้ การเปลี่ยนแปลงรู้เท่าทันและปรับสภาพการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับบริบทของหน่วยงาน และเป็นตัวเร่งปฏิริยาผลักดันให้หน่วยงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นดังนั้น ครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงควรรู้และเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง การบริหารการเปลี่ยนแปลง การนำการเปลี่ยนแปลงและการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้สามารถปรับสภาพเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงได้

4. การพัฒนาตนเองสู่ครูมืออาชีพ

4.1 ความจำเป็นในการพัฒนาตนเองสู่ครูมืออาชีพ

การพัฒนาศักยภาพครู หมายถึง การพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจ ทักษะ ความชำนาญและความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ รวมทั้งการพัฒนาด้านคุณธรรมและจริยธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพตลอดเวลา การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะเป็นกรรมวิธีที่จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ได้ผลดี มีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล ช่วยให้อบรมเป้าหมายขององค์กร ตามแนวคิดดั้งเดิมเชื่อว่าการพัฒนาบุคลากร เป็นสิ่งไม่จำเป็นสำหรับองค์กร ผู้นำมีหน้าที่เฉพาะแต่เพียงบังคับบัญชาควบคุมให้พนักงานแต่ละคนปฏิบัติหน้าที่

ตามคำสั่ง หรืองานที่ได้รับมอบหมาย ถ้าหากบุคคลใดต้องการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถของตนจะต้องขวนขวายเอง แต่แนวคิดสมัยใหม่เชื่อว่าการพัฒนาบุคลากร เป็นหน้าที่ที่สำคัญและจำเป็นที่องค์กรทุกองค์กรจะต้องกระทำอย่างสม่ำเสมอ ถึงแม้ว่าจะ เสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ แต่องค์กรจะได้รับประโยชน์มากกว่าโดยมีเหตุผล สนับสนุน 2 ประการ คือ

4.1.1 ถึงแม้ว่าองค์กร จะมีระบบสรรหาคัดเลือกที่ดีพอ ได้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถเพียงใดก็ตาม ก็มีได้เป็นหลักประกันว่าบุคคลนั้นจะสามารถปฏิบัติ หน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้ในทันทีและตลอดไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อได้รับการเลื่อน ตำแหน่งหรือโอนย้ายไปปฏิบัติหน้าที่อื่น ย่อมมีความจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเป็นอย่างดี เสียก่อน

4.1.2 ในปัจจุบันได้มีการคิดค้น และนำเอาวิทยาการบริหารสมัยใหม่ มาใช้ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ อย่างแพร่หลาย จึงเป็นความจำเป็นที่บุคคลทุกคน จะต้องปรับปรุงตนเองให้มีความรู้ทันสมัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์กรที่ต้องแข่งขันกับ ผู้อื่น ย่อมมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาบุคลากรของตนให้มีความรู้ความสามารถที่สูง ขึ้นอยู่เสมอ ยิ่งในยุคโลกาภิวัตน์นี้ ความเชื่อเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรมีแนวโน้มสูงขึ้น เพราะเป็นช่วงหัวเลี้ยวหัวต่อของการก้าวกระโดดสู่ความเจริญทางด้านวิชาการและ เทคโนโลยีอย่างไร้พรมแดน ซึ่งองค์กรต้องดำเนินการแข่งขันกับต่างประเทศด้วยการ พัฒนาต้องดำเนินงานเฉพาะที่เฉพาะองค์กร ไม่มีการลอกเลียนแบบกัน ขึ้นอยู่กับ สถานการณ์ที่องค์กรนั้น ๆ มีความจำเป็นและต้องการพัฒนาเรื่องอะไร

การพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญและความจำเป็นมากสำหรับ หน่วยงานหรือสถานศึกษา เพราะการพัฒนาบุคลากรทำให้คนเรามีความสัมพันธ์ที่ดีเกิด ความถูกต้องระหว่างบุคคล ทำให้มีวิธีการทำงานที่ดี จะทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากร มีคุณภาพ มีความเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย หรืองานที่รับผิดชอบ สามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณภาพบรรลุตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้

ดังนั้นการพัฒนาศักยภาพของครูในสถานศึกษาจึงมีความจำเป็น อย่างยิ่งต่อการบริหารงานของสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารควรได้รับการพัฒนา ให้สามารถนำภาวะผู้นำและบุคลิกภาพประชาธิปไตยมา เชื้อต่อการทำงานของครูให้ครูมีเสรีภาพในการคิด มีโอกาสพัฒนาคุณภาพผลงาน รวมทั้ง การพัฒนาศักยภาพในการนำหลักสูตรไปใช้การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในวิชาที่สอน

สามารถพัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความสนใจ ความต้องการ และระดับพัฒนาการของผู้เรียนด้วยเทคนิควิธีที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

กล่าวโดยสรุปว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาที่อยู่ภายใต้การบริหารงาน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ต้องมีการกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำ ครูเพื่อจะได้กำหนดทิศทางของการพัฒนาภาวะผู้นำครูว่า จะพัฒนาภาวะผู้นำครูใน ลักษณะใด ที่จะทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงานนั้น ๆ และหน่วยงานจะได้วางแผน กำหนด ความจำเป็นเพื่อจัดกิจกรรมในการพัฒนาต่อไป

4.2 ความสำคัญของการพัฒนาตนเองสู่ครูมืออาชีพ

เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปแล้วว่า ครูเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่สุดต่อการพัฒนาสังคมและชาติบ้านเมือง ทั้งนี้เพราะครูต้องรับหน้าที่ในการพัฒนาบุคคลใน สังคมให้มีความเจริญงอกงามอย่างเต็มที่ จนบุคคลเหล่านั้นสามารถที่จะใช้ความรู้ ความสามารถของตนเพื่อพัฒนาชาติบ้านเมืองต่อไป ดังนั้นการพัฒนาครูให้เป็นบุคคลที่มี ศักยภาพอย่างที่สุด จึงเป็นงานที่นักวิชาการศึกษา ผู้นิเทศก์ หรือผู้บริหารการศึกษาจะต้อง กระทำอย่างจริงจังและต่อเนื่อง กล่าวโดยสรุป การพัฒนาครูก่อให้เกิดประโยชน์หลาย ประการ ดังนี้

4.2.1 การพัฒนาครู ช่วยพัฒนาคุณภาพและวิธีการทำงานของครู ทำให้ครูมีสมรรถภาพในการสอน มีความรู้เพิ่มขึ้น เข้าใจบทบาทหน้าที่และปฏิบัติหน้าที่ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ไขข้อบกพร่องให้ดีขึ้น

4.2.2 การพัฒนาครู ช่วยทำให้เกิดการประหยัดเวลา และลดความ สูญเปล่าทางวิชาการ เพราะครูที่ได้รับการพัฒนาจนเป็นครูที่มีคุณภาพนั้นย่อมไม่ทำสิ่งใด ผิดพลาดต่าง ๆ สามารถใช้สื่อการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ทำการสอนนักเรียน ได้ผลเต็มที่และตรงตามจุดประสงค์ ส่วนนักเรียนก็มีความรู้ความสามารถตามเกณฑ์ที่ กำหนด

4.2.3 การพัฒนาครู ช่วยทำให้ครูได้เรียนรู้งานในหน้าที่ได้เร็วขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งครูที่เพิ่งได้รับการบรรจุให้เข้าทำงานใหม่ ๆ และครูที่ย้ายไปทำการสอน ณ ที่ทำงานแห่งใหม่

4.2.4 การพัฒนาครู ช่วยแบ่งเบาหรือลดภาระหน้าที่ของ ผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างานในสายงานต่าง ๆ เพราะครูที่ได้รับการพัฒนาอย่างดี และอย่างต่อเนื่อง จะมีความเข้าใจงาน การสอนและงานอื่น ๆ ได้เป็นอย่างดี

4.2.5 การพัฒนาครู ช่วยกระตุ้นให้ครูปฏิบัติงานเพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน กล่าวคือ ทำให้ครูทุกคนมีโอกาสก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งทางการบริหารที่มีสถานภาพดีขึ้น

4.2.6 การพัฒนาครู ช่วยทำให้ครูเป็นบุคคลที่ทันสมัยอยู่เสมอ ทั้งในด้านความรู้และเทคโนโลยีต่าง ๆ รวมทั้งหลักการปฏิบัติงานและเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ

การพัฒนาครูเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารการศึกษา เพราะงานทุกชนิดของสถานศึกษาจะต้องดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่เพียงใดขึ้นอยู่กับความสามารถและความร่วมมือของครู ถ้าครูขาดความรู้ความสามารถขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ไม่จงรักภักดีต่อหน่วยงานของตนเอง และขาดความรับผิดชอบทะเลาะเบาะแว้งกัน แยกแยะความสามัคคี ต่างคนต่างอยู่ และทำงานไปวัน ๆ โดยไม่ให้ความร่วมมือ กิจกรรมต่าง ๆ ที่สถานศึกษาได้วางไว้ก็จะประสบความล้มเหลว เพราะมีคนที่เหมือนไม่มี ในเมื่อคนเหล่านั้นไม่ร่วมมือกัน และหย่อนสมรรถภาพ

การพัฒนาครูจึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารการศึกษา แม้ว่าครูทุกคนของสถานศึกษาจะมีความสามารถเพียงใดก็ตาม ถ้าเวลาผ่านไปนาน ๆ บรรดาความรู้ความชำนาญก็ย่อมอ่อนลงไปเป็นของธรรมดา หรือบางที่การทำงานจำเจอยู่เสมอ ๆ งานที่ทำอาจจะกลายเป็นความเบื่อหน่ายได้เหมือนกัน ดังนั้น การที่ผู้บริหารให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยแก้ปัญหาและส่งเสริมสนับสนุนให้ครูได้รับการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งเพื่อให้ครูทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพรวมทั้งมีขวัญและกำลังใจ

4.3 ประโยชน์ของการพัฒนาศักยภาพครูผู้ครุมืออาชีพ

ความต้องการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาอาชีพ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้ได้ตามมาตรฐานที่วางไว้ โดยเน้นการพัฒนาครูให้เป็นครูชั้นฝีมืออาชีพ การเร่งรัดพัฒนาครู จึงเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญ ประโยชน์ของการพัฒนาศักยภาพครูผู้ครุมืออาชีพ คือ

- 4.3.1 สามารถจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 4.3.2 เป็นที่ยอมรับเชื่อถือซึ่งกันและกันกับบุคคลทั่วไป
- 4.3.3 มีความก้าวหน้าในวิชาชีพของตนเอง และชีวิตส่วนตัว
- 4.3.4 มีบุคลิกภาพที่ดี มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลสูง

4.3.5 มีความสมัครสมานสามัคคีกัน ร่วมมือในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรยากาศในการทำงานเป็นไปอย่างฉันทันมิตร

4.3.6 ได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างเพื่อนร่วมงานและบุคลากรในสถานศึกษาอื่น ๆ

4.3.7 เป็นผู้ที่รักความก้าวหน้าติดตามข่าวสารต่าง ๆ อยู่เสมอจนเป็นคนที่ทันสมัย และทันเหตุการณ์อยู่เสมอ

4.3.8 มีขวัญและกำลังใจดีอยู่เสมอ

4.3.9 มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตดีอยู่เสมอ

5. บุคคลแห่งการเรียนรู้

5.1 ความหมายของบุคคลแห่งการเรียนรู้

นักการศึกษาได้กล่าวถึงความหมายของ บุคคลแห่งการเรียนรู้ (Learning Person) ไว้ในทัศนะต่าง ๆ กัน ดังนี้

ปกรณ์ ประจัญบาน (2554, หน้า 10 – 11) สรุปความหมายของ บุคคลแห่งการเรียนรู้ว่าหมายถึง บุคคลที่มีนิสัยและคุณลักษณะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีคุณธรรมจริยธรรมและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

ชูศักดิ์ เอื้องโชคชัย (2558, หน้า 16 – 17) กล่าวว่า บุคคลแห่งการเรียนรู้ คือ บุคคลผู้มีความพร้อม มีศักยภาพ ตระหนักความสำคัญของการเรียนรู้ มีเป้าหมายการเรียนรู้เป็นของตนเองและสามารถนำความรู้ที่เกิดขึ้นไปประยุกต์ปฏิบัติในชีวิตประจำวันอย่างสม่ำเสมอ โดยมีการใช้รูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลาย ยืดหยุ่น ซึ่งเกิดจากความต้องการและความถนัดของตนเอง ทั้งนี้เพื่อให้สามารถดำเนินชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

De La Harpe and Radloff (2000) กล่าวว่า บุคคลแห่งการเรียนรู้ คือผู้ซึ่งบอกกับตนเองได้ว่ากำลังทำอะไร อย่างไร ที่ไหน ทำใหม่ อีกทั้งสามารถวางแผนควบคุมและประเมินผลการเรียนรู้ของตนเองพร้อม ๆ กับการประยุกต์การเรียนรู้นั้นให้เหมาะสมกับตนเอง

Willcox (2005) กล่าวว่า บุคคลแห่งการเรียนรู้เป็นบุคคลที่มีแรงจูงใจ มีแบบแผนการเรียนรู้ มีความสามารถจัดการภาระงานของตน สามารถพัฒนาทักษะ รวมถึงใช้เวลาอย่างเหมาะสมเพื่อสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงาน

5.2 คุณลักษณะของบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีดังนี้

5.2.1 การแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง คือ เป็นผู้ที่นิสัยใฝ่เรียนใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง ความสนใจ อยากรู้ อยากเห็น ความสามารถในการฟังและจดบันทึก แสวงหาความรู้โดยวิธีที่หลากหลายและมีนิสัยรักการเรียนรู้ตลอดชีวิต

5.2.2 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คือ มีความเป็นตัวของตัวเอง กล้านำเสนอวิธีการและแนวทางใหม่ ๆ อย่างสร้างสรรค์ เป็นคนที่กล้าเสี่ยงและกล้าเผชิญความผิดพลาดในสิ่งที่ถูกต้อง หมั่นฝึกฝนความคิดอย่างสม่ำเสมอเป็นผู้ที่มองโลกในมุมกว้างและยืดหยุ่นและมีการพัฒนาชิ้นงานหรือนวัตกรรมและการทำสิ่งใหม่ ๆ ให้สำเร็จ

5.2.3 คุณธรรมจริยธรรม คือ มีความขยันหมั่นเพียรในการแสวงหาความรู้ มีการไตร่ตรองและเลือกปฏิบัติในสิ่งที่ถูกที่ควร มีระเบียบวินัยและความรับผิดชอบในการเรียนรู้ มีความถ่อมตนและเห็นความสำคัญของบุคคลอื่น ประพฤติตนอยู่ในจรรยาบรรณวิชาชีพและเป็นผู้มีจิตสำนึกสาธารณะทางการเรียนรู้

5.2.4 การพัฒนาตน คือ นำความรู้ไปใช้ได้อย่างถูกต้องตามหลักการและจุดมุ่งหมาย นำความรู้ไปปรับปรุงและพัฒนางานในหน้าที่ของตน มีทักษะในการสื่อสารเพื่อปรับความขัดแย้งด้วยสันติวิธีมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคคลอื่น มีวิถีกแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้องเหมาะสม การปรับตัวให้เข้ากับสังคมและสภาพแวดล้อม มีวิจรรณญาณในการตัดสินใจและเป็นผู้ที่มีสมาธิในการทำงานอย่างต่อเนื่อง

5.3 แนวทางการพัฒนาให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

สังคมในโลกปัจจุบันเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว วิทยาการต่าง ๆ เจริญก้าวหน้าไปอย่างไม่หยุดยั้ง การจัดการศึกษาในยุคปัจจุบันจึงต้องเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม โดยจะต้องมุ่งพัฒนาผู้เรียน ให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คือ

5.3.1 เพื่อให้เป็นผู้สามารถพัฒนาตนเองได้ตลอดเวลา ไม่ใช่เป็นเพียงบุคคลที่มีความรู้ หรือ สามารถจำข้อมูล ความรู้ได้เท่านั้น

5.3.2 เพื่อฝึกให้ผู้เรียนมีนิสัยใฝ่หาความรู้ รักที่จะเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและเจตคติของตน รักที่จะเรียนรู้ ตลอดชีวิต

5.3.3 รู้จักปรับตัวไปตามกระแสต่าง ๆ ในโลกซึ่งเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา

5.3.4 เพื่อให้เป็นผู้เรียนเป็นผู้หมั่นแสวงหา หมั่นเรียน หมั่นรู้ สิ่งต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ อยู่เสมอ

5.4 วิธีพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

5.4.1 พื้นฐานที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ ผู้เรียนควรพัฒนาตนเองให้มีความรู้พื้นฐานอย่างกว้าง ๆ และศึกษาบางวิชาอย่างลึกซึ้ง เพื่อให้มีความพร้อมที่จะเรียนรู้ในสาขาวิชาอื่น ๆ เพิ่มเติมตามความจำเป็นในอนาคต โดยสามารถโยงความรู้พื้นฐานที่มีอยู่มาใช้ในการพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้าในเรื่องความรู้ได้

5.4.2 เครื่องมือสำหรับแสวงหาความรู้ การพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รักการเรียนรู้ จะต้องพัฒนาตนเองให้มีเครื่องมือที่จะใช้ในการแสวงหาความรู้ได้ก่อน เครื่องมือสำคัญสำหรับการเรียนรู้ต่อไปในอนาคต เช่น คณิตศาสตร์ เกี่ยวข้องกับการคิดคำนวณ การใช้เหตุผล การแก้ปัญหา วิทยาศาสตร์เป็นการแสวงหาความรู้ ที่ผู้เรียนจะได้ฝึกการสังเกต ตั้งคำถาม ทดลอง วิเคราะห์ หาคำตอบ และอธิบายให้เหตุผล ภาษาอังกฤษเป็นภาษาสากลที่ใช้แสวงหาความรู้อย่างกว้างขวาง คอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศ ช่วยให้ผู้เรียนเรียนรู้ถึง วิทยาการสมัยใหม่ ที่ช่วยในการค้นหาความรู้ด้วยตนเองได้อย่างไม่สิ้นสุด โดยผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์

5.4.3 สร้างแรงจูงใจให้เป็นผู้ใฝ่รู้ ผู้เรียนต้องสร้างแรงจูงใจให้กับตนเองรักที่จะเรียนรู้อยู่เสมอ เพื่อให้เกิดความตระหนักถึงความจำเป็นของการศึกษาที่มีต่อบุคคลในทุกช่วงชีวิต สิ่งที่เรียนรู้ควรสัมพันธ์กับชีวิตความเป็นอยู่ของตนเองด้วย โดยอาจเป็นสภาพการณ์หรือปัญหาที่ตนเองต้องเผชิญในชีวิต เป็นเรื่องที่ทันสมัยทันเหตุการณ์ สามารถนำมาใช้ในการแก้ปัญหาเพื่อพัฒนาตนเองได้ ทำให้เห็นคุณค่าของการแสวงหาข้อมูล และนำข้อมูลนั้นมาใช้ประโยชน์ในชีวิตจริง

5.4.4 การเข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ได้อย่างคล่องแคล่ว จะเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสนับสนุน ให้ผู้เรียนสนใจ ใฝ่รู้ ใฝ่เรียนอยู่เสมอ สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตลอดเวลาที่ต้องการ

6. ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมใหม่ ๆ

6.1 ความหมายความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) และนวัตกรรม (innovation)

ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) และนวัตกรรม (innovation) มีผู้ใช้อย่างแพร่หลายและมีการใช้สลับกันไปมาหรือใช้ในความหมายเดียวกันก็ตาม แต่มีนิทัศน์ของความคิดสร้างสรรค์มีความโดดเด่นและชัดเจนแตกต่างจากแนวความคิดของนวัตกรรม Howkins (2008, p. 25) โดยที่ความคิดสร้างสรรค์เป็นกระบวนการระดับบุคคลหรือทีม ในขณะที่นวัตกรรมคือกระบวนการระดับองค์การเป็นความสำเร็จของการนำความคิด

สร้างสรรค์ไปปฏิบัติ (Amabile, 1983; Stein, 1974; Woodman et al., 1993 อ้างถึงใน เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน, 2554, หน้า 77) ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) มีผู้นิยาม ความหมายไว้แตกต่างกันหลากหลาย ดังนี้

Guilford (1980) อธิบายว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นรูปแบบของ ความคิดของมนุษย์ที่หลากหลายกล่าวคือ บุคคลสามารถคิดเรื่องใดเรื่องออกไปอย่างไม่มี ที่สิ้นสุดเป็นความคิดเชิงบวก เช่น การคิดค้นสิ่งประดิษฐ์ใหม่ เป็นต้นซึ่งความคิดเหล่านี้เป็น ทักษะขั้นสูง และกระบวนการทำงานอย่างเป็นขั้นตอนของสมอง ประกอบด้วย การคิด ริเริ่ม การคิดเร็ว (คิดอย่างคล่องแคล่ว) การคิดอย่างยืดหยุ่น และการคิดอย่างรอบคอบ ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์สามารถค้นหาความคิดใหม่จากข้อมูลที่มีอยู่เดิมและเชื่อมโยง ข้อมูลเหล่านั้น

Kirton (1994, อ้างถึงใน เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน, 2554) อธิบายว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นพัฒนาการของบุคคลตั้งแต่ในวัยเด็กภายใต้สภาพแวดล้อมพัฒนา จนกลายเป็นบุคลิกภาพ

มณฑาทิพย์ ไชยศักดิ์ (2552, หน้า 164) สรุปนิยามความคิด สร้างสรรค์ของ (Haimowitz, 1973) (Torrance, 1979) (Owen et al., 1980) (Good & Brophy, 1980) และ (Reilly & Lewis, 1988) ไว้ว่าความคิดสร้างสรรค์เป็นเรื่องสลบซับซ้อน ยากแก่การให้คำจำกัดความที่ตายตัว ซึ่งพิจารณาความหมายได้หลายมุมมอง ได้แก่ ความหมายในเชิงผลงาน (Product) ต้องเป็นผลงานที่มีคุณค่าและแปลกใหม่ ความหมาย ในเชิงกระบวนการ (Process) คือ การบูรณาการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของสิ่งของหรือ ความคิดที่แตกต่างกันมาก ๆ เข้าด้วยกันความหมายเชิงปัจเจกบุคคล บุคคลนั้นต้องมี ความคิดริเริ่มแปลกใหม่อยู่ในตัวเอง (Originality) เป็นผู้ที่มีความคิดคล่อง (Fluency) ยืดหยุ่น (Flexibility) และสามารถอธิบายรายละเอียดของความคิดได้ (Elaboration) แต่หาก พิจารณาตามขอบเขตของความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การขยายขอบเขตความคิดออกไป จากกรอบความคิดเดิมที่มีอยู่สู่ความคิดใหม่ ๆ ที่ไม่เคยมีมาก่อน เพื่อค้นหาคำตอบที่ดี ที่สุดให้กับปัญหาที่เกิดขึ้น และพิจารณาจากผลของความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การคิด สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ (Creative Thinking) ที่แตกต่างไปจากเดิมและใช้ประโยชน์ได้ เป็นอย่างดี

สรุปความหมายความคิดสร้างสรรค์ในมิติขององค์การความคิด สร้างสรรค์เป็นกระบวนการของสิ่งแปลกใหม่ หรือความคิดที่มีประโยชน์และเหมาะสม

เพื่อที่จะใช้ในการแก้ไขปัญหา และเพิ่มประสิทธิผล และความคิดสร้างสรรค์ในมิติที่เป็นปัจเจกบุคคล (Individual creativity) คือ ลักษณะของบุคคลที่สามารถคิดเรื่องใดเรื่องหนึ่งได้หลากหลายมุมมอง มีความคิดไหลเลื่อน ยืดหยุ่น สามารถเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ ได้ดี และมักคิดริเริ่มสิ่งแปลกใหม่ ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อความสำเร็จขององค์กร (Amabile et al., 1996 อ้างถึงใน เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน, 2554, หน้า 78)

6.2 นวัตกรรม (innovation)

นวัตกรรมมีความสำคัญต่อการศึกษาหลายประการทั้งนี้เนื่องจากในโลกยุคโลกาภิวัตน์โลกมีการเปลี่ยนแปลงในทุกด้านอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งความก้าวหน้าทั้งด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ การศึกษาจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงจากระบบการศึกษาที่มีอยู่เดิม เพื่อให้ทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป อีกทั้งเพื่อแก้ไขปัญหาทางด้านศึกษาบางอย่างที่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพเช่นเดียวกัน การเปลี่ยนแปลงทางด้านการศึกษาก็จำเป็นต้องมีการศึกษาเกี่ยวกับนวัตกรรมการศึกษาที่จะนำมาใช้เพื่อแก้ไขปัญหาทางการศึกษาในบางเรื่อง เช่น ปัญหาที่เกี่ยวข้องกัน จำนวนผู้เรียนที่มากขึ้น การพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัย การผลิตและพัฒนาสื่อใหม่ ๆ ขึ้นมาเพื่อตอบสนองการเรียนรู้ของมนุษย์ให้เพิ่มมากขึ้นด้วยระยะเวลาที่สั้นลง การใช้นวัตกรรมมาประยุกต์ในระบบการบริหารจัดการด้านการศึกษาก็มีส่วนช่วยให้การใช้ทรัพยากรการเรียนรู้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง ผู้นิยามความหมายไว้แตกต่างกันหลากหลาย ดังนี้

สมนึก เอื้อจิระพงษ์ และคณะ (2553, หน้า 54) ได้ให้ความหมายของ “นวัตกรรม” คือ “สิ่งใหม่ที่เกิดขึ้นจากการใช้ความรู้ ทักษะประสบการณ์ และความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาขึ้น ซึ่งอาจจะมีลักษณะเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ บริการใหม่หรือกระบวนการใหม่ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจและสังคม”

จุฬาลักษณ์ โสระพันธ์ (2560) ได้ให้ความหมายของ “นวัตกรรม” ว่าผลิตภัณฑ์ใหม่ บริการใหม่หรือกระบวนการใหม่ที่พัฒนาขึ้นจากการใช้ทักษะ ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์และประสบการณ์แล้วก่อให้เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจและสังคม

Smits (2002) ได้ให้ความหมายของ นวัตกรรม ว่าเป็นความสำเร็จของการผสมเชื่อมโยงในเรื่องของวัสดุอุปกรณ์และความคิด ให้เป็นประโยชน์ในเชิงสังคมและเศรษฐกิจ

Herkema (2003) ได้ให้ความหมายของ นวัตกรรม ว่าเป็นการใช้ความคิดหรือพฤติกรรมที่เกิดขึ้นใหม่ในองค์การและนวัตกรรมสามารถเป็นได้ทั้งผลิตภัณฑ์ใหม่ บริการใหม่ หรือเทคโนโลยีใหม่ ซึ่งอาจจะเกิดจากการเปลี่ยนแปลงในลักษณะเฉียบพลันหรือค่อยเป็นค่อยไป

Lemon and Sahota (2003) ได้ให้ความหมายของนวัตกรรมว่าเป็นผลจากการใช้ความรู้ในเรื่องตลาดใหม่และหรือความรู้เชิงเทคนิคใหม่ ๆ ที่นำไปสู่การพัฒนาผลิตภัณฑ์

DTI (2004) ได้ให้ความหมายของนวัตกรรม คือ ความสำเร็จจากการใช้ประโยชน์ของความคิดใหม่

Schilling (2008) ได้ให้ความหมายของนวัตกรรม คือ นวัตกรรมเป็นเรื่องของการนำความคิดไปใช้ในเชิงปฏิบัติเพื่อให้ได้สิ่งใหม่หรือกระบวนการใหม่

กล่าวโดยสรุป “นวัตกรรม” หมายถึง ความคิด การปฏิบัติ หรือ สิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ ที่ยังไม่เคยมีใช้มาก่อน หรือเป็นการพัฒนาดัดแปลงมาจากของเดิมที่มีอยู่แล้วให้ทันสมัยและใช้ได้ผลดียิ่งขึ้น เมื่อนำนวัตกรรมมาใช้จะช่วยให้การทำงานนั้นได้ผลดี มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงกว่าเดิม ทั้งยังช่วยประหยัดเวลาและแรงงานได้ด้วย

6.3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล

เนื่องจากความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลสามารถพัฒนาได้ และทักษะดังกล่าวเป็นคุณสมบัติที่มีอยู่ในตัวมนุษย์ทุกคนอยู่แล้ว เพียงแต่ขาดการกระตุ้นหรือส่งเสริม รวมถึงการเปิดโอกาสให้แสดงออกอย่างเหมาะสม จากการศึกษาวิจัยถึงเหตุปัจจัยที่ก่อให้เกิดการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลขึ้น แนวคิดเรื่องการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ที่ได้รับการยอมรับในเชิงวิชาการอย่างกว้างขวาง ได้แก่ ทฤษฎีของศาสตราจารย์ Teresa Amabile แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ซึ่งอธิบายแนวคิดในความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล (Creativity) ประกอบด้วย องค์ประกอบ 3 ประการ คือ 1) ความเชี่ยวชาญ 2) ทักษะการคิดเชิงสร้างสรรค์ และ 3) แรงจูงใจ อธิบายรายละเอียดได้ดังนี้ Amabile (1999, p. 3 – 7)

6.3.1 ความเชี่ยวชาญ (Expertise) คือ ความรู้ทั้งด้านเทคนิคและการปฏิบัติหรือกระบวนการ รวมทั้งความสามารถทางสติปัญญาหรือความฉลาดของบุคคล

6.3.2 ทักษะการคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creative Thinking Skills) คือ ทักษะของบุคคลต่อการแก้ปัญหาต่าง ๆ อย่างยืดหยุ่นและมีจินตนาการ เป็นการแสดงถึงกรรมวิธี (Mechanism) ที่บุคคลพิจารณาใช้ในการแก้ปัญหา เป็นความสามารถในการประยุกต์พื้นฐานความรู้ ความชำนาญมาใช้ประโยชน์ มักจะเกิดจากบุคลิกภาพ ประสบการณ์ และแนวทางการทำงานหรือการดำรงชีวิตของแต่ละบุคคลองค์ประกอบทั้งสองที่กล่าวมาถือได้ว่าเป็นทักษะหรือคุณลักษณะเฉพาะของบุคคลคนนั้น (Personality Traits) ซึ่งแต่ละบุคคลจะมีความแตกต่างกันออกไป

6.3.3 แรงจูงใจ (Motivation) เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมและการกระทำที่เกิดขึ้นจริงของแต่ละบุคคล ซึ่งเกิดได้ทั้งจากแรงขับเคลื่อนของแต่ละบุคคลและจากการส่งเสริมกระตุ้นจากองค์กร สำหรับแรงจูงใจสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) และแรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ก่อให้เกิดการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล ทั้งในบริบทของไทยและของต่างประเทศมีความคล้ายคลึงกันดังต่อไปนี้

6.3.3.1 ปัจจัยภายนอก เป็นประเด็นในระดับองค์กรหรือสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Contextual Factor) คือ การรับรู้ของบุคลากรถึงการสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ขององค์กร (Perceived organizational support for creativity) โดยปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีอิทธิพลและมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล ได้แก่ การสนับสนุนให้มีอิสระในการทำงาน (Autonomy Support) การสนับสนุนความรู้และทักษะในการทำงาน (Competence Support) และบุคลิกลักษณะผู้นำแบบประชาธิปไตยและผู้นำแบบมีส่วนร่วม Amabile (1989; Woodman et al., 1993 อ้างถึงใน เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวัน, 2554, หน้า 77 – 79) ส่วนความกดดันจากปริมาณงาน (Workload Pressure) และเวลาที่มีผลกระทบเชิงลบกับความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร (Amabile, 2002, p. 52 – 56; เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล และคณะ, 2554, หน้า 8 – 9)

6.3.3.2 ปัจจัยภายใน เป็นประเด็นในระดับบุคคลที่เกี่ยวข้องกับทักษะหรือคุณลักษณะของตัวบุคลากรเองในการทำงาน (Personal Factor) ได้แก่ ประสิทธิภาพภายในตนเองเชิงสร้างสรรค์ (creative self-efficacy) เซาว์นทางจิต (Spiritual

Quotient – SQ) เซวณอารมณ์ (Emotional Quotient – EQ) ความกล้าเสี่ยง (Risk Taking) และความพร้อมในการเปลี่ยนแปลง (Readiness for Change) ปัจจัยเหล่านี้ล้วนเป็นกลไกเชิงจิตวิทยาและเชิงพฤติกรรมในการทำงานที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคล โดยปัจจัยเหล่านี้มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล (เดชาเดชะวัฒน์ไพศาล และคณะ, 2554, หน้า 12 – 13; เณลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิณ, 2554, หน้า 77 – 79)

6.4 การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking)

ฝึกวิธีคิดเพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในงาน ดังนี้

(เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2551)

6.4.1 คิดเชิงบวก (Positive Thinking) การที่บุคคลจะแสดงพฤติกรรมความคิดสร้างสรรค์ออกมาได้ เราต้องเชื่อมั่นในประสิทธิภาพภายในตนเอง (Self Efficacy) จะช่วยให้รับรู้โอกาสที่จะแสดงศักยภาพทางความคิดสร้างสรรค์ได้มากแล้วยังช่วยให้เราเกิดการเรียนรู้ที่เหนือกว่าคนอื่น เพราะถ้าเหตุการณ์หนึ่งเกิดขึ้นเราสามารถเรียนรู้ทั้งสิ่งที่คนทั่วไปรู้กันอยู่แล้ว เรายังได้เรียนรู้ในสิ่งที่คนอื่น ๆ มองข้ามไป

6.4.2 ใช้การระดมสมอง มองหาความคิดใหม่ ๆ (Brainstorming) เป็นเทคนิคการระดมความคิดแปลก ๆ ใหม่ ๆ เป็นการแก้ปัญหาในองค์กรที่ได้รับความนิยมมากที่สุด

6.4.3 คิดทำใหม่จากของเก่า โดยใช้ 8 แนวทาง คือ 1) เพิ่มขยาย 2) หดลด 3) ทดแทน 4) ตัดแปลง 5) ปรับเปลี่ยน 6) จัดใหม่ 7) ใช้สลับ 8) ปรับผสม

6.4.4 ขยายขอบเขตปัญหาเพื่อการคิด เช่น หยุดคิดในเรื่องที่กำลังคิดติดพันอยู่ แต่คิดในความเป็นนามธรรมเรื่องนั้นนามธรรมของปัญหา สามารถนำไปสู่การสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ ๆ เทคนิคนี้ได้มีการนำไปใช้ร่วมกับการระดมสมอง แต่จะแตกต่างกับวิธีการระดมสมอง คือ ไม่มีการชี้แจงปัญหาอย่างละเอียดก่อนล่วงหน้า แต่จะกล่าวถึงปัญหาในแนวกว้าง ๆ ก่อนแล้วช่วยกันระดมความคิด

6.4.5 คิดมุมกลับ ให้มองมุมอีกมุมหนึ่งที่ไม่เคยคิดมาก่อน หรือคิดแบบกลับด้าน ไม่ยึดติดกับรูปแบบการคิดเดิม ๆ ที่เคยชิน หรือปรับคิดตรงข้าม หาสิ่งที่อยู่ตรงข้ามในลักษณะขัดแย้ง (conflict) หักมุมความคิดในสิ่งที่คนทั่วไปปกติไม่ทันคิด จะกลายเป็นสิ่งสร้างสรรค์ใหม่ เช่น มิตร-ศัตรู

6.4.6 คิดแบบใหม่ เป็นการคิดที่ไม่เคยใช้มาก่อนหรือความคิดที่ไม่ น่าจะเป็นไปได้ (Impossible Thinking) เช่น บางสิ่งบางอย่างที่เราเคยคิดว่ามันเป็นไปไม่ได้ ในอดีต แต่ในปัจจุบันมันกลับเป็นไปได้ หรือคิดเชื่อมโยงจากความเป็นไปไม่ได้สู่ความน่าจะเป็นไปได้

6.4.7 คิดแบบเชื่อมโยง หาสิ่งไม่เชื่อมโยงเป็นตัวสกัดความคิด สร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดการค้นพบสิ่งใหม่ เพื่อตอบปัญหาที่คิดอยู่ให้เห็นทางออกของปัญหา ที่ใหม่ ๆ และปฏิบัติได้จริง โดยตัวสกัดหรือเชื่อมโยงความคิด ค้นหาได้จากการเปิดหนังสือตำรา วารสาร และเปิดพจนานุกรม

6.4.8 คิดแบบหาจุดตัด โดยคิดแล้วเขียนบันทึกรายการของแนวคิด ที่เกี่ยวกับลักษณะหรือแง่มุมของสิ่งที่ต้องการตอบเขียนไว้ในแกนหนึ่งเขียนรายการของ แนวคิด ลักษณะหรือแง่มุมของที่ต้องการไว้อีกแกนหนึ่ง หาช่วงตัด (matrix) ระหว่างรายการ ของแนวคิดทั้งสองที่ได้ อาจเป็นคำตอบที่สร้างสรรค์

6.4.9 คิดเปรียบเทียบ ใช้การเปรียบเทียบเพื่อกระตุ้นให้เห็นมุมมอง ใหม่ ๆ หรือใช้การเทียบเคียงอุปมาอุปไมย โดยทำความเข้าใจกับปัญหาใหม่ที่ไม่คุ้นเคยให้ เข้าใจ แล้วเทียบเคียงกับสิ่งที่คนทั่วไปจะทำให้เห็นภาพชัดขึ้น กรณีปัญหาที่คุ้นเคยมาก ๆ การอุปมาหรือเทียบเคียงในลักษณะที่เราไม่คุ้นเคยจะช่วยกระตุ้นให้คิดในมุมที่แตกต่างได้

6.4.10 เปลี่ยนสถานที่และเวลาในการคิด การอยู่ในสภาพแวดล้อม แบบเดียวกันนาน ๆ อาจจำกัดความคิดสร้างสรรค์และเวลาก็มีความสำคัญต่อการคิดใน บางเวลาจะคิดได้ดี และในบางเรื่องจำกัดเวลาช่วยกระตุ้นความคิดได้ แต่บางเรื่องการ จำกัดเวลาช่วยกระตุ้นความคิดได้ แต่บางเรื่องจำเป็นต้องให้เวลาในการคิด

6.5 การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์สู่นวัตกรรม

กมลทิพย์ ชลัษธรรมเนียม (2554, หน้า 75) ได้กล่าวถึง การพัฒนา ความคิดสร้างสรรค์สู่นวัตกรรมไว้ ดังนี้

6.5.1 การสร้างแนวร่วมและทีมงาน จากการพูดคุยบอกต่อเพื่อค้นหา ผู้ที่มีความสนใจเหมือนกันมาร่วมงานกันโดยอาจขอคำปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญต่าง ๆ ทั้งใน ประเด็นการผลิตสิ่งประดิษฐ์ ผลลัพธ์ และกระบวนการวิจัย เพื่อการเริ่มต้นที่ชัดเจนและ ตรงตามสภาพปัญหา สำหรับคุณสมบัติของผู้ร่วมทีมนั้นควรมีความสนใจในสิ่งเดียวกัน มีความรู้ประสบการณ์หรือหากมีผู้บริหารร่วมทีมจะช่วยสนับสนุนทรัพยากร หรือมีอำนาจ อนุมัติให้นำนวัตกรรมนั้นไปทดลองใช้ได้ยิ่งดี

6.5.2 กำหนดประเด็น/หัวข้อที่ต้องการพัฒนานวัตกรรมให้มีความ
เจาะจง ไม่ศึกษาหลายเรื่องในเวลาเดียวกันโดยนวัตกรรมที่จะพัฒนาอาจเป็นกลวิธี เทคนิค
โปรแกรม วัสดุ/อุปกรณ์ การปรับเปลี่ยนสิ่งแวดล้อม ระบบ หรือนโยบาย

6.5.3 การทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบโดยตรวจสอบว่ามี
กลวิธีใดบ้างที่สามารถช่วยแก้ไขปัญหาก็ดีขึ้นได้ ตลอดจนข้อดี-ข้อเสียที่พึงตระหนักในสิ่ง
ที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบนวัตกรรม นอกจากนี้ต้องมีการประเมินคุณภาพของ
วรรณกรรมอย่างเป็นระบบ (systematic review) และสังเคราะห์ข้อความรู้ที่ได้จาก
วรรณกรรมที่มีคุณภาพ เพื่อนำมาบูรณาการในการวางแผนและการออกแบบนวัตกรรม

6.5.4 ออกแบบนวัตกรรมโดยรูปแบบการพัฒนานวัตกรรมสามารถ
อธิบายได้ 4 รูปแบบ ดังนี้

6.5.4.1 ใช้ความรู้เดิม วิธีการเดิม ทำจนชำนาญสามารถอธิบาย
ปัญหา และวิธีการแก้ไขปัญหาก็ได้ชัดเจน แล้วนำมาสรุปเป็นผลงานใหม่

6.5.4.2 ใช้ความรู้เดิม วิธีการใหม่ (เก่าจากที่อื่น) ศึกษาค้นคว้า
เพิ่มเติม ปฏิบัติจนเชี่ยวชาญในบริบทของเรา แล้วนำมาสรุปเป็นผลงานใหม่

6.5.4.3 ใช้ความรู้เดิม วิธีการใหม่ (ใหม่จากที่อื่น) ศึกษาค้นคว้า
เพิ่มเติม ปฏิบัติจนเชี่ยวชาญในบริบทของเรา แล้วนำมาสรุปเป็นผลงานใหม่

6.5.4.4 ใช้ความรู้ใหม่ วิธีการใหม่ที่เราศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมแล้ว
คิดสร้างวิธีการใหม่ ทดลองปฏิบัติจนได้ผลลัพธ์ที่ถูกต้องแล้วนำมาสรุปเป็นผลงานใหม่

บทสรุป

แนวทางการพัฒนาการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้น ครูควรมีการจัด
กิจกรรมการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับครูยุคการศึกษาไทย 4.0 ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ยึดผู้เรียน
และปัญหาเป็นสำคัญ การเลือกใช้กิจกรรมการเรียนรู้จะขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของ
กิจกรรมการเรียนรู้ เนื้อหา เวลาและจำนวนของผู้เรียน มีเป้าหมายให้ผู้เรียนสามารถสร้าง
องค์ความรู้ได้ด้วยตนเองและนำความรู้ไปประยุกต์ให้เกิดนวัตกรรม สู่สังคม การจัด
กิจกรรมการเรียนรู้จะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ กล่าวคือ 1) การสร้างสภาพแวดล้อม
และกระตุ้นความกระหายใคร่รู้ในปัญหา 2) ให้ผู้เรียนลงมือสร้างความเข้าใจและวางแผน
ในการเรียนรู้ 3) ลงข้อสรุปผลการเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ 4) นำผลการเรียนรู้เข้าสู่
กระบวนการขยายและแปลงความรู้ลงสู่นวัตกรรมและ 5) ประเมินผลการเรียนรู้ ดังนั้น

การศึกษาไทยในการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 รวมถึงครูยุคไทยแลนด์ 4.0 จะต้องเป็นการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริง สามารถนำองค์ความรู้หลาย ๆ แขนงมาบูรณาการแบบสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนานวัตกรรมต่าง ๆ มาตอบสนองความต้องการของสังคมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในส่วนของการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้เน้นภาคปฏิบัติ กิจกรรมการเรียนรู้ควรมีลักษณะยืดหยุ่นและหลากหลาย ผู้เรียนควรมีอิสระในการเลือกที่จะเรียนรู้ มีส่วนร่วมคิดออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้แสดงผลของการเรียนรู้ตลอดจนสามารถแสดงถึงการประยุกต์ความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการรังสรรค์ชิ้นงานขึ้นมาใหม่ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้สมควรเน้นการวัดและประเมินผลตามสภาพจริงที่ผู้เรียนแสดงออกในขณะการปฏิบัติกิจกรรมและหลังทำกิจกรรมการเรียนรู้เสร็จสิ้นแล้ว ซึ่งจะสามารถสะท้อนถึงความรู้ ทักษะกระบวนการคิด ทักษะกระบวนการแก้ปัญหา สมรรถนะและคุณลักษณะของผู้เรียน ซึ่งจะเป็นการแสดงว่ากระบวนการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนนั้น จะสามารถให้ผลตอบสนองกับความต้องการของสังคมสามารถส่งผลให้ผู้เรียนเกิดหรือมีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 และเป็นไปตามเป้าหมายของการจัดการเรียนรู้ของครูยุคไทยแลนด์ 4.0 ได้อย่างแท้จริง

กรณีศึกษา

ครูและนักเรียนในยุคการศึกษาไทย 4.0

Teachers and Students in Thailand Education 4.0

ทวีศักดิ์ จินดานุรักษ์

รองศาสตราจารย์ ประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

1. บทนำ

ครูและนักเรียนในยุคการศึกษา 4.0 เป็นบุคคลที่สอดคล้องกับการจัดการศึกษา 4.0 ตามแนวคิดความพยายามของรัฐบาลพลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา ที่มีความมุ่งมั่นในการนำ “โมเดลประเทศไทย 4.0” หรือ “Thailand 4.0” มาใช้เพื่อผลักดันประเทศให้หลุดพ้นกับดัก 3 กับดักที่ทำให้ประเทศไทยไม่สามารถขึ้นไปสู่กลุ่มที่มีรายได้สูงได้กับดัก 3 กับดักนั้น คือ 1) กับดักประเทศรายได้ปานกลาง (Middle Income Trap) 2) กับดักความเหลื่อมล้ำ (Inequality Trap) 3) กับดักความไม่สมดุลของการพัฒนา (Imbalance Trap) โดยมีเป้าหมายเพื่อนำประเทศมุ่งสู่ความมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน อย่างเป็นรูปธรรม ผ่านโมเดลนี้ ก่อนหน้าที่จะมีการพัฒนาประเทศไทย 4.0 นั้น ไทยเริ่มก้าวสู่โมเดล Thailand 1.0 อยู่ในช่วงการขับเคลื่อนด้วยภาคเกษตรกรรม แล้วจึงค่อยปรับมาสู่ Thailand 2.0 เป็นยุคขับเคลื่อนด้วยอุตสาหกรรมเบาที่มุ่งเน้นแรงงานราคาต่ำ เช่น สิ่งทอ อาหาร และมาสู่ Thailand 3.0 ขับเคลื่อนด้วยอุตสาหกรรมหนัก เช่น การผลิตรถยนต์ ซึ่งการพัฒนาของประเทศไทยใน 3 ช่วงแรกนั้น ไทยมีการอัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจสูงสุดเฉลี่ยถึงร้อยละ 7 ต่อปี แต่มาถึงจุดหนึ่งหลังปี พ.ศ. 2540 อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจลดลงมาเป็นร้อยละ 3 - 4 ต่อปี เหตุผลสำคัญเพราะไทยไม่เคยปรับโครงสร้างเศรษฐกิจอย่างจริงจังและไม่เคยมีการพัฒนาเทคโนโลยีของตัวเองแรงงานไม่ได้มีทักษะจนกลายเป็นปัญหาความเหลื่อมล้ำของโอกาส ซึ่งในช่วงนี้รัฐบาลต้องการก้าวกระโดดข้ามหุบเหวหรือกับดักซึ่งต้องใช้ความกล้าหาญทางการเมืองและต้องใช้พลังที่เรียกว่าพลังประชารัฐในการขับเคลื่อน Thailand 4.0 การเปลี่ยนผ่านประเทศไทยจาก Thailand 3.0 เป็น Thailand 4.0 หรือจากประเทศที่ขับเคลื่อนด้วยการผลิต “เชิงอุตสาหกรรมหนัก” ไปสู่การขับเคลื่อนด้วย “เทคโนโลยีและนวัตกรรม” หัวใจสำคัญของการก้าวสู่ประเทศไทยในยุค 4.0 คือ การ

พัฒนาคนไทยให้มีความสามารถเชิงนวัตกรรม เปลี่ยนจากความสามารถในการผลิตสินค้าภาคอุตสาหกรรมมาสู่การผลิตสินค้าเชิงนวัตกรรม และสิ่งสำคัญในการพัฒนาคนในระดับประเทศคือการศึกษา การจัดการศึกษาในยุคนี้จึงต้องเป็นการศึกษา 4.0 ซึ่งจะต้องพัฒนาให้คนไทยมีความสามารถในการคิด โดยเฉพาะในด้านการคิดสร้างสรรค์ การคิดผลิตภาพเพื่อให้สามารถสร้างนวัตกรรมได้ด้วยตนเอง

การพัฒนาประเทศให้ยั่งยืนตามแนวทาง Thailand 4.0 ได้นั้น ต้องจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับยุคประเทศไทย 4.0 ซึ่งการศึกษาไทยยุค 4.0 เป็นการจัดการเรียนการสอนที่สอนให้ผู้เรียนสามารถนำองค์ความรู้ที่มีอยู่ทุกหนทุกแห่งบนโลกนี้ มาบูรณาการเชิงสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนานวัตกรรมต่าง ๆ มาตอบสนองความต้องการของสังคม ผู้ที่มีผลโดยตรงต่อการพัฒนาให้เด็กและเยาวชนของประเทศมีทักษะและคุณลักษณะที่เหมาะสมกับประเทศไทย 4.0 คือ ครู ดังนั้นครูต้องมีความรู้ความสามารถเพียงพอในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่เหมาะสมสำหรับพัฒนาประเทศในยุคประเทศไทย 4.0 โดยครูจะต้องสามารถสอนให้ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ (Analytic Thinking) ซึ่งเป็นการคิดพื้นฐานสำคัญสำหรับการคิดขั้นสูงต่อไป การคิดอย่างมีวิจารณญาณ (Critical Thinking) เป็นกระบวนการพิจารณาไตร่ตรองอย่างมีเหตุผลมีหลักเกณฑ์และตรรกะตรวจสอบประเมินข้อมูลหลักฐานที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่คิดทุกด้านอย่างรอบคอบโดยใช้เกณฑ์ที่กำหนดหลักเหตุผลจนได้คำตอบที่เหมาะสมหรือดีที่สุดเพื่อนำไปใช้ในการตัดสินใจ ประเมินหรือแก้ปัญหาต่าง ๆ การคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) เป็นการคิดนอกกรอบจากความคิดเดิมที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้ความคิดใหม่ ความคิดริเริ่ม หรือความคิดต้นแบบ ซึ่งสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ดีและการคิดผลิตภาพ (Productive Thinking) เป็นการผลิตหรือสร้างผลงานออกมาเป็นรูปธรรมที่ชัดเจนซึ่งจะเป็นนวัตกรรมในผลผลิตต่อไป และต้องมีความคิดรับผิดชอบ (Responsibility Thinking) ในงานที่ทำ ในผลงานที่ผลิตขึ้น การสอนในยุคใหม่นี้ต้องการให้ผู้เรียนสามารถสร้างผลผลิตอย่างสร้างสรรค์ การจัดการเรียนการสอนเน้นการคิด การประดิษฐ์ การสร้างสิ่งใหม่ ๆ ให้ได้องค์ความรู้ใหม่ และสามารถบูรณาการความรู้ที่ศึกษาทั้งของเดิม และของใหม่เข้าด้วยกันผลิตเป็นผลงานของตนเองได้อย่างมีความคิดสร้างสรรค์ ใช้ความคิดอย่างมีวิจารณญาณในการตัดสินใจเลือกสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่เหมาะสม และมีความรับผิดชอบต่อสิ่งที่สร้างสรรค์ขึ้น การสอนแบบนี้ต้องการให้ผู้เรียนมีความคิดใหม่ ๆ เพื่อมีผลให้คนไทยมีความสามารถในการคิดสิ่ง

ใหม่ ๆ ผลิตผลงานใหม่ ๆ ขึ้น โดยไม่ต้องคอยใช้หรือบริโภคสิ่งที่ผู้อื่นประเทศอื่นคิดมาจำหน่ายให้

2. เนื้อหา

นักเรียนในยุคการศึกษา 4.0

นักเรียนในยุคการศึกษา 4.0 จะเป็นบุคลากรของประเทศที่มีศักยภาพเพียงพอในการสร้างนวัตกรรมจนได้เป็นสินค้าที่มีคุณภาพส่งขายไปยังต่างประเทศ เพื่อเอาเงินตราเข้าประเทศและสร้างรายได้ให้กับประเทศอย่างมีรายได้สูงได้ ผู้เรียนหรือนักเรียนจะมีความสามารถเช่นนั้นได้ต้องมีความสามารถหลายอย่างอยู่ในตัว โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นความสามารถด้านการคิด ได้แก่ การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking) เป็นการคิดในการแยกแยะข้อมูล ทั้งที่เป็นข้อเท็จจริงและความคิดเห็นออกเป็นส่วนย่อย ๆ และมีการเชื่อมโยงความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของข้อมูลเหล่านั้น เพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการคิดระดับอื่น ๆ หรือทำให้เกิดความเข้าใจเหตุการณ์ในแง่มุมต่าง ๆ ได้ชัดเจนขึ้น การคิดอย่างมีวิจารณญาณ (Critical Thinking) เป็นการคิดที่ให้ระบุประเด็นปัญหา ประมวลข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากการคิดทางกว้าง คิดทางลึกซึ้ง คิดอย่างละเอียด และคิดในระยะไกล วิเคราะห์ข้อมูล พิจารณาทางเลือกโดยพิจารณาข้อมูล โดยใช้หลักเหตุผลและระบุทางเลือกที่หลากหลาย ลงความเห็น ตัดสินใจ ทำนายอนาคต โดยประเมินทางเลือกและใช้เหตุผล การคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) เป็นการคิดที่มีองค์ประกอบสำคัญตามแนวคิดของ พอล ทอร์เรนซ์ (Paul Torrance) คือ การคิดคล่อง (Fluency) การคิดยืดหยุ่น (Flexibility) การคิดละเอียดลออ (Elaboration) และการคิดต้นแบบ (Originality) การคิดผลิตภาพ (Productive Thinking) ความสามารถทางสมองของบุคคลในการทำภาพที่เกิดขึ้นให้ออกมาเป็นสิ่งที่เป็นผลิตภาพที่เป็นรูปธรรม ที่สามารถนำไปใช้แก้ปัญหาหรือไปทำประโยชน์ในงานต่าง ๆ ได้ โดยการสร้างผลงาน แนวทางดังกล่าวนี้จะต้องเน้นให้มีผลงานเกิดขึ้นจากผู้เรียน ไม่ว่าจะผลงานนั้นจะเป็นผลงานวิชาการ ผลงานการประดิษฐ์ ผลงานสร้างสรรค์ต่าง ๆ ดังนั้นไม่ว่าจะเป็นการสอนภาษา ก็ต้องมีผลงานทางภาษา ถ้าสอนวิทยาศาสตร์ต้องมีผลงานทางวิทยาศาสตร์ ถ้าสอนศิลปะต้องมีงานศิลปะออกมา ถ้าเป็นงานทางเกษตร ต้องมีผลงานเกษตรที่ชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นการเรียนวิชาใดเรื่องใด เป้าหมายจะต้องมีผลผลิตออกมาอย่างชัดเจน นอกจากนั้น ผลผลิตที่ออกมาจะต้องเป็นผลผลิตที่ก่อให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ด้วยพร้อมกันไป ไม่ใช่เพียงแต่ลอกเลียนคนอื่นมาเท่านั้น

ในขณะที่รู้จักคิดสร้างสรรค์ สำหรับการคิดนวัตกรรม (Innovation Thinking) เป็นความคิดที่สร้างผลผลิตที่มีความใหม่ ไม่ซ้ำแบบใครและมีความเป็นเชิงบวก และการคิดรับผิดชอบ (Responsible Thinking) ต้องรับผิดชอบต่อการกระทำในทุกขั้นตอน ตลอดจนรับผิดชอบต่อผลผลิตที่สร้างขึ้นโดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมส่วนรวมด้วย **ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (21st century skills; transversal skills) สำหรับนักเรียน 4.0** เป็นกลุ่มความรู้ ทักษะและนิสัยการทำงานที่เชื่อว่ามีมีความสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จในการเรียนรู้ตลอดชีวิต ทักษะดังกล่าวนี้เป็นผลจากการพัฒนากรอบความคิดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (21st Century Learning Framework) โดยภาคีเพื่อทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (The Partnership for 21st Century Skills) เบอรรี่ ทริลลิง และชาลส์ เฟเดล (Bernie Trilling & Charles Fadel) ได้เสนอในหนังสือ *21st Century Skills: Learning for Life in Our Times* (2009) เป็นดังต่อไปนี้ 3Rs 7C (ราชบัณฑิตยสถาน, 2558)

3Rs ประกอบด้วย ทักษะการรู้หนังสือ ได้แก่ 1) Reading ทักษะการอ่าน อ่านออก 2) Writing ทักษะการเขียน เขียนได้ 3) Arithmetic ทักษะเลขคณิต คิดเลขเป็น 7Cs ประกอบด้วย ทักษะ 7 ด้าน คือ 1) ด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณและการแก้ปัญหา (Critical Thinking and Problem Solving) เป็นความคิดอย่างผู้เชี่ยวชาญ 2) ด้านการสื่อสาร สารสนเทศและการรู้เท่าทันสื่อ (Communications, Information, and Media Literacy) เป็นการสื่อสารอย่างซับซ้อนและการประเมินความน่าเชื่อถือของสื่อต่าง ๆ 3) ด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีมและภาวะผู้นำ (Collaboration, Teamwork and Leadership) (Creativity and Innovation) เป็นการใช้จินตนาการ การประยุกต์ และการประดิษฐ์ ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ เรื่องใหม่ 5) ด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Computing and ICT Literacy) มีความรู้แหล่งสารสนเทศและสามารถเข้าถึงได้อย่างรวดเร็ว สามารถประเมินความน่าเชื่อถือของสารสนเทศและสามารถใช้คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างสร้างสรรค์ 6) ด้านการทำงาน การเรียนรู้ และการพึ่งตนเอง (Career and Learning Self-Reliance) มีความยืดหยุ่นและปรับตัวได้ดี มีความสามารถในการจัดการ ทำงานและเรียนรู้อย่างอิสระ 7) ด้านความเข้าใจต่าง วัฒนธรรม ต่างกระบวนทัศน์ (Cross-Cultural Understanding) มีปฏิสัมพันธ์ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถทำงานกับทีมงานที่มีความแตกต่างหลากหลายได้ดี ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เป็นจุดมุ่งหมายสำคัญของการจัดการศึกษาและการเรียนรู้ที่ช่วยผู้เรียนให้มีคุณภาพเพื่อเตรียมพร้อมที่จะมีชีวิตในคริสต์ศตวรรษที่ 21 เป็นทักษะในการ

เรียนรู้ตลอดชีวิต และเป็นส่วนช่วยเสริมสร้างความสามารถของผู้เรียนในยุคการศึกษา 4.0 ให้สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมให้กับประเทศได้ต่อไปเป็นความสามารถในการนำผู้อื่น และความรับผิดชอบแบบกระจายบทบาท 4. ด้านการสร้างสรรค์และนวัตกรรม

ครูในยุคการศึกษา 4.0

ครูในยุคการศึกษา 4.0 ต้องเป็นครูมืออาชีพ หมายถึง ครูที่มีความรู้ในวิชาที่สอนเป็นอย่างดี โดยมีความรู้ในส่วนที่เป็นศาสตร์ด้านเนื้อหาความรู้ที่สอน เช่น คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ สังคมศึกษา ศิลปะศึกษา หรือพลศึกษา และมีความรู้ในส่วนที่เป็นศาสตร์ด้านการสอน มีความสามารถในการปฏิบัติการสอนหรือมีศิลปะในการสอน ถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้เรียนได้ดี มีความสามารถในด้าน ICT เป็นผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรมความเป็นครู สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และเป็นผู้ที่พัฒนาความรู้ตนเองอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอ รายละเอียดของคุณลักษณะด้านต่าง ๆ มีดังนี้

1. TPCK; TPACK เป็นความรู้เนื้อหาพหุสาขานวิธีสอนและเทคโนโลยี

(TPCK : Technological Pedagogical Content Knowledge) (ราชบัณฑิตยสถาน, 2558) เป็นความสามารถบูรณาการระหว่างเนื้อหาวิชากับศาสตร์การสอนได้เหมาะสม สามารถพหุสาขาคำความรู้ 3 ด้าน ได้แก่ ความรู้ด้านเนื้อหา ความรู้ด้านการสอน และความรู้ด้านเทคโนโลยี เพื่อช่วยให้การสอนโดยใช้เทคโนโลยีเกิดประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งผลให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ดีและรวดเร็วขึ้น

ครูในยุคการศึกษา 4.0 ต้องเป็นครูที่มี TPCK คือ มีความรู้ด้านเทคโนโลยีสามารถนำเนื้อหาสาระที่เตรียมไว้ผนวกกับความรู้ที่ค้นคว้าผ่านระบบเครือข่ายสารสนเทศดังกล่าว ซึ่งมีผู้อื่นจัดทำไว้ในรูป สถิติ ข้อความ ภาพนิ่งภาพเคลื่อนไหวที่มีสีสันสวยงาม มีเสียงประกอบมาสร้างเป็นบทเรียน หรือสอดแทรกในบทเรียน ทำให้บทเรียนและการสอนแต่ละครั้งมีความน่าสนใจ และสามารถสื่อความหมายของผู้สอนได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ความรู้ด้านเทคโนโลยีจะช่วยกระบวนการสอนตามเนื้อหาที่เตรียมไว้น่าสนใจยิ่งขึ้นแล้ว ความรู้ด้านเทคโนโลยีแสวงหาข้อมูลและเรื่องที่เป็นประโยชน์ผ่านเครือข่ายที่มีความเร็วสูง จะประหยัดเวลาในการเตรียมบทเรียนเป็นอย่างมาก รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีช่วยเตรียมบทเรียนจะช่วยให้สามารถนำเสนอบทเรียนได้อีกหลายครั้ง และสามารถแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้เนื้อหาสาระมีความทันสมัย เหมาะสมยิ่งขึ้นได้โดยง่าย ตลอดจนสนใจถึงการพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21

2. มีคุณธรรมจริยธรรมความเป็นครู การเป็นผู้นำทางด้านจิตใจเป็นคุณลักษณะที่สำคัญยิ่งอีกประการหนึ่งของครูมืออาชีพ ซึ่งมีความสามารถในการพัฒนาตนและบุคคลอื่นให้เป็นคนที่มีจิตใจดี การมีจิตใจดีเป็นหลักในการตัดสินใจตัดสินใจทั้งเกณฑ์ทางวิชาชีพและเกณฑ์ทางสังคม ทั้งเกณฑ์ทางตะวันตกและตะวันออก ครูทุกคนจึงต้องเป็นผู้นำทางจิตใจ องค์ประกอบด้านคุณลักษณะทางคุณธรรมจริยธรรมของครูมืออาชีพ ได้แก่ 1) มีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพครู 2) มีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานวิชาชีพครู 3) มีเจตคติที่ดีต่อศิลปวัฒนธรรมไทย 4) ความเป็นผู้นำ และ 5) มีคุณธรรม จริยธรรม ใจกว้าง มีเหตุผล รักความยุติธรรม รักความสามัคคี

ครูที่มีคุณธรรมจริยธรรม จะได้รับการเคารพจากศิษย์ ได้รับการยอมรับจากผู้ปกครอง ได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนและผู้บังคับบัญชาทำให้มีความก้าวหน้าในการทำงานและการประกอบอาชีพ ซึ่งอาจได้รับการยกย่องประกาศเกียรติคุณให้เป็นตัวอย่างที่ดีของบุคลากรในวิชาชีพ ในด้านภาระงานการเป็นผู้นำของสังคม ครูมืออาชีพควรเป็นผู้นำในด้านการใช้เหตุผลได้อย่างเหมาะสมกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในสังคมหรือชุมชน ไม่ปล่อยให้สังคมเกิดความมั่งงายต่อความเชื่อผิด ๆ ที่ขาดหลักการทางวิทยาศาสตร์ ครูจึงเป็นตัวอย่างที่ดีของสังคม สามารถนำให้สังคมมีคุณธรรมจริยธรรมที่ดี และได้รับการยกย่องให้เป็นผู้ที่ดีของสังคม

3. มีมนุษยสัมพันธ์ดี ครูมืออาชีพสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี สามารถสร้างมนุษยสัมพันธ์กับบุคลากรภายในสถานศึกษา ทั้งเพื่อนครู นักเรียน ผู้บริหาร และยังสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลภายนอกด้วย ได้แก่ ผู้ปกครองและคนในชุมชน

3.1 ครูมืออาชีพมีแนวทางในการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้เรียน ดังนี้ รักนักเรียนและตั้งใจสอนนักเรียน รับฟังปัญหาของนักเรียน ให้ความสนับสนุนกับนักเรียน ให้กำลังใจนักเรียนขยันอบรมจริยธรรมให้นักเรียน ขยันดูแลเอาใจใส่ให้นักเรียน ทำตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีของนักเรียน ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความรู้กว้างขวาง เป็นผู้มีความเพียร อดทนในกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำร่วมกับผู้เรียน ใช้หลักประชาธิปไตยในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกับผู้เรียน (ทัศนีย์ ชาติไทย, 2535)

3.2 ครูมืออาชีพมีแนวทางในการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ดังนี้ ทักทายและพบปะกันในโอกาสอันควร จริงใจต่อกัน เลี่ยงการนิินหา ไม่ชักทอดความผิดให้คนอื่นเมื่อเป็นความผิดของตน ยกย่องตามโอกาสอันควร ด้วยความจริงใจใจกว้าง เอื้อเฟื้อ และให้ความร่วมมือกับเพื่อนด้วยความเต็มใจ รับฟังความคิดเห็นของ

ผู้อื่น ทำตนเสมอต้นเสมอปลาย และไม่ทำตัวเหนือเพื่อน เห็นใจและช่วยเหลือเพื่อนในยามทุกข์ ให้เกียรติเพื่อนร่วมงานทุกระดับ (ธนรัษฎ์ ศิริสวัสดิ์, 2549)

3.3 ครูมีอาชีพมีแนวทางในการสร้างมนุษย์สัมพันธ์กับ

ผู้บังคับบัญชา ดังนี้ เข้าใจความคิดของผู้บังคับบัญชา พยายามหาทางให้ความคิดของผู้บังคับบัญชาให้เป็นความจริงและเกิดผลดี เรียนรู้นิสัยการทำงานของผู้บังคับบัญชา ทำงานให้ดีและเต็มความสามารถ พยายามทำความเข้าใจของผู้บังคับบัญชาให้เป็นความจริงและเกิดผลดี เลี่ยงการประจบ ยกย่องและสรรเสริญผู้บังคับบัญชาตามโอกาสอันควร เข้าพบและปรึกษาผู้บังคับบัญชาในโอกาสและเวลาที่เหมาะสม ทำงานโดยใช้เหตุผลเป็นสำคัญ ไม่นินทาผู้บังคับบัญชา และไม่รบกวนในเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ ตลอดจนไม่กล่าวถึงความยากลำบากในการปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชา ประเมินการทำงานของตนเป็นระยะ ๆ (ธนรัษฎ์ ศิริสวัสดิ์, 2549)

3.4 ครูมีอาชีพมีแนวทางในการสร้างมนุษย์สัมพันธ์กับผู้ปกครอง

และชุมชน ดังนี้ เข้าใจความต้องการของชุมชนและสังคม พยายามศึกษาความเปลี่ยนแปลงของชุมชนอยู่เสมอ ประชาสัมพันธ์กิจกรรมที่สถานศึกษาจัดให้ชุมชนรับทราบ และช่วยประชาสัมพันธ์กิจกรรมของชุมชนด้วยพยายามใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษา และให้ชุมชนมีโอกาสมาใช้ประโยชน์จากทรัพยากรในสถานศึกษาด้วย รับฟังความคิดเห็นของประชาชนในชุมชนอยู่เสมอ มีความตื่นตัวในการพัฒนาสถานศึกษาและท้องถิ่นอยู่เสมอ (ธนรัษฎ์ ศิริสวัสดิ์, 2549)

4. พัฒนาความรู้ตนเองอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอ ครูมีอาชีพเป็นผู้นำ

ในวิชาชีพเป็นผู้ที่พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ โดยพัฒนาทั้งด้านปัญญา ด้านศาสตร์ทางเนื้อหา ด้านจิตใจ และคุณลักษณะในวิชาชีพครู เป็นการพัฒนาตนเองอย่างรอบด้าน การพัฒนาตนเองมีได้หลายแบบ เช่น โดยการอ่าน จะต้องพัฒนาการอ่านทางวิชาการทั้งด้านเทคนิคการอ่านและขอบข่ายของการอ่าน โดยการประชุมสัมมนาทางวิชาการ และโดยการศึกษาดูงานโดยระบบทางไกลและระบบทางใกล้ การศึกษาดูงานโดยระบบทางไกลเป็นการศึกษาดูงานที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับการศึกษาต่อหรือการเข้ารับการอบรมในหน่วยงาน เป็นวิธีที่ปฏิบัติกันมาทั้งในอดีตและปัจจุบัน การศึกษาดูงานทางไกลเป็นการศึกษาที่ผู้ให้และผู้รับความรู้มีการพบปะกันโดยตรงน้อยกว่าการศึกษาดูงานทางใกล้ ปัจจุบันมีการศึกษาดูงานทางไกลได้หลายรูปแบบ และสามารถหาความรู้จากเว็บในระบบต่าง ๆ ได้เช่น MOOC (Massive Open Online Course) เป็นต้น ครูในยุคการศึกษา 4.0

ต้องจัดให้มีบรรยากาศชั้นเรียนในรูปแบบการสอนที่มีเป้าหมายหลักต้องการให้สร้างผลผลิตให้มากที่สุด ให้ความสำคัญกับผู้เรียนได้ลงมือทำและพัฒนาเป็นผลงานที่มีคุณภาพ โดยเฉพาะผลงานของตนเองในเชิงสร้างสรรค์และรับผิดชอบต่อผลงานที่พัฒนาขึ้น ซึ่งเป็นคุณลักษณะคนรุ่นใหม่ของสังคมไทยในการพัฒนาประเทศ รูปแบบการสอนแบบซีซีพีอาร์ (CCPR) เป็นรูปแบบที่เน้นเป้าหมายนี้ บรรยากาศชั้นเรียนในรูปแบบการสอนนี้มีลักษณะเฉพาะที่สำคัญ 4 อย่าง คือ 1) ส่งเสริมการคิดเชิงนวัตกรรม เป็นกระบวนการที่ช่วยให้เกิดการคิดอย่างสร้างสรรค์มีแนวคิดใหม่ ๆ มีการเสนอแนะ มีการพัฒนา มีการจัดระบบขึ้นมา เพื่อให้กระบวนการนวัตกรรมเกิดขึ้น เน้นการสร้างผลผลิต และเน้นกระบวนการที่เป็นลำดับ 2) พัฒนาบนฐานคุณภาพเน้นการให้ผู้เรียนเห็นความสำคัญของคุณภาพซึ่งสำคัญมาก หากผลผลิตที่พัฒนาขึ้นมาไม่มีคุณภาพพอก็ไม่สามารถจะพัฒนาต่อยอดในอนาคตได้ ดังนั้นทุกชิ้นงานจึงต้องตอบโจทย์ในเชิงคุณภาพ ทั้งในด้านผลผลิตและวิธีการ 3) ทำกิจกรรมเน้นความร่วมมือ เป็นความร่วมมือระหว่างผู้สอนกับผู้เรียน และผู้เรียนกับผู้เรียน ใช้การวิเคราะห์วิจารณ์และการพัฒนาความสามารถของบุคคลในแต่ละกลุ่ม 4) สัมพันธ์กับสังคม โดยเน้นการปลูกฝังจิตสำนึกทางสังคมให้กับผู้เรียน เป็นการทำผลงานโดยไม่หวังสิ่งตอบแทนและตระหนักถึงความจำเป็นของสังคมในการเปลี่ยนแปลงและแก้ไขให้ดีขึ้น นอกจากนี้ครูในยุค 4.0 นี้ต้องติดตามความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่จะเปลี่ยนแปลงห้องเรียนในอนาคตซึ่งสิ่งเหล่านี้บางอย่างได้เข้ามาใช้ในการเรียนการสอนปกติแล้ว

3. บทสรุป

ครูในยุคการศึกษาไทย 4.0 ต้องเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยมีความรู้ในศาสตร์ด้านเนื้อหาความรู้ในวิชาที่สอน และศาสตร์ด้านการสอน มีความสามารถในการปฏิบัติการสอน ถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้เรียนได้ดี มีความสามารถในด้าน ICT เป็นผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรมความเป็นครู สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และเป็นผู้ที่พัฒนาความรู้ของตนเองอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอจึงจะสามารถพัฒนาผู้เรียนในยุคการศึกษา 4.0 ให้เป็นบุคลากรของประเทศที่มีศักยภาพเพียงพอในการสร้างนวัตกรรมจนได้เป็นสินค้าที่มีคุณภาพส่งขายไปยังต่างประเทศเพื่อสร้างรายได้ให้กับประเทศ การที่จะทำเช่นนี้ได้ผู้เรียนหรือนักเรียนจะต้องมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ การคิดสร้างสรรค์ การคิดผลิตภาพ การคิดนวัตกรรม ซึ่งเป็นการคิดที่สร้างผลผลิตที่มีความใหม่ ไม่ซ้ำแบบใครและมีความเป็นเชิงบวก นอกจากนี้ยังต้องมีการคิดรับผิดชอบ

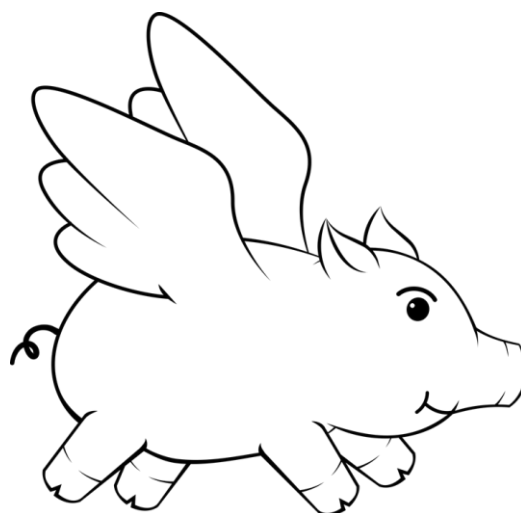
ต้องรับผิดชอบต่อการกระทำ ในทุกขั้นตอนตลอดจนรับผิดชอบต่อผลผลิตที่สร้างขึ้นโดย
คำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมส่วนรวมด้วย อย่างไรก็ตามครูในยุคการศึกษาไทย 4.0
ต้องเป็นครูที่มี TPCK โดยมีความรู้ทั้งในศาสตร์ที่เป็นตัวเนื้อหาความรู้ในวิชาที่สอน และ
ศาสตร์ด้านการสอน มีความสามารถในการปฏิบัติการสอน ถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้เรียน
ได้ดี มีหลักจิตวิทยาในการถ่ายทอดความรู้ หรือจัดกระบวนการเรียนการสอนเพื่อให้
ผู้เรียนบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ได้มากที่สุด มีความสามารถในด้าน ICT
สามารถนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและติดตามความก้าวหน้าที่เปลี่ยนแปลงไป
อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ส่วนที่ขาดไม่ได้คือเป็นผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรมความเป็นครู
สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และเป็นผู้ที่พัฒนาความรู้ของตนเองอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอ
จึงจะสามารถพัฒนาผู้เรียนในยุคการศึกษา 4.0 ให้มีคุณลักษณะเป็นนักเรียน 4.0 โดย
ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนสามารถสร้างผลผลิตที่เป็นนวัตกรรมได้อย่างเหมาะสมตามวัย
โดยได้รับการพัฒนาความสามารถในการคิดเป็นอย่างดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งการคิด
วิเคราะห์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ คิดสร้างสรรค์ คิดผลิตภาพและต้องรู้คิดรับผิดชอบใน
การทำงานทุกขั้นตอน และรับผิดชอบต่อผลงานที่สร้างขึ้น โดยคำนึงถึงความยั่งยืนในการ
อยู่ร่วมกันของพลโลก ไม่คิดที่จะเอาเปรียบคนอื่นเพื่อให้สังคมอยู่ร่วมกันได้อย่างผาสุก
จึงนับว่าครูและนักเรียนในยุค 4.0 มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประเทศให้
เจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนต่อไป





คำชี้แจง

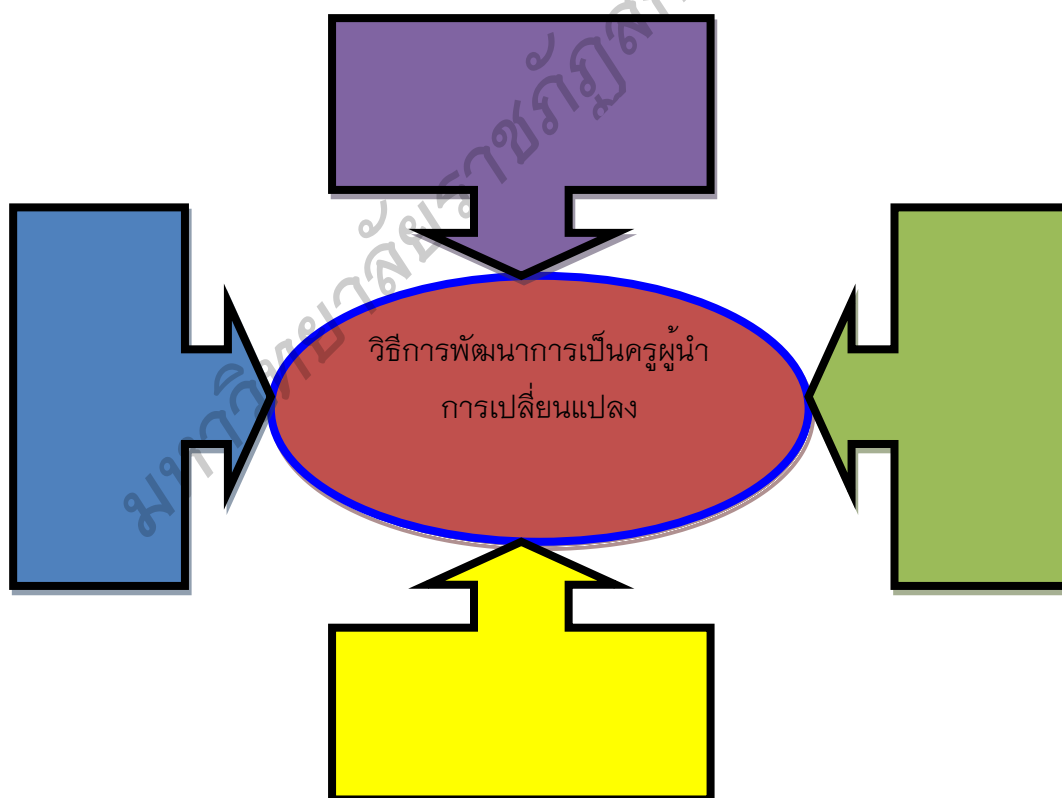
1. ให้ผู้เข้ารับการพัฒนาชุดที่ 1 จับคู่แล้วแจกกระดาษที่ตัดเป็นรูปสัตว์ประเภทต่าง ๆ แต่ละคู่สัมภาษณ์พูดคุยกันในประเด็นเกี่ยวกับข้อดีหรือจุดเด่นของตนเองในการเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างไรบ้าง
2. เขียนข้อดีหรือจุดเด่นของตนเองในกระดาษที่ตัดเป็นรูปสัตว์ประเภทต่าง ๆ นั้นแนะนำและเสนอจุดเด่นของกันและกันและต่อกลุ่มใหญ่แล้วแลกเปลี่ยนกระดาษที่ตัดเป็นรูปสัตว์ประเภทต่าง ๆ ซึ่งกันและกันเกี่ยวกับการเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
3. ให้ผู้เข้ารับการพัฒนาแสดงความคิดเห็นว่าได้แนวคิดอะไรบ้างจากการปฏิบัติกิจกรรมที่ 1





คำชี้แจง

เมื่อศึกษาเอกสารประกอบการพัฒนาชุดที่ 1 เรื่อง การพัฒนาการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง ร่วมสนทนาและระดมความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาการเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยเขียนแผนผังความคิด (Mind Mapping) ลงในกระดาษฟลิปชาร์ต พร้อมส่งตัวแทนนำเสนอ





คำชี้แจง

ให้ผู้เข้ารับการพัฒนาแต่ละกลุ่มชมวีดิทัศน์ เรื่อง “ครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง” ร่วมกันวิเคราะห์และระดมความคิดว่า ผู้เข้าร่วมได้ข้อคิดอะไรบ้าง



Ideas For Thai Education | ครูผู้ "นำ" การเปลี่ยนแปลง

Teach For Thailand

ที่มา : <https://www.youtube.com/watch?v=i84TRYAkXH4>



เอกสารอ้างอิง

- กมลทิพย์ ชลังธรรมเนียม. (2554). นวัตกรรมบริการพยาบาล. *วารสารวิทยาลัยพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี*. 22(2), 71 – 79.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). *ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ กระทรวงศึกษาธิการ.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2551). *การคิดเชิงสร้างสรรค์*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : ชัคเสม็ดดี.
- คณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. (2550). *การพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ*. กรุงเทพฯ: ศรุสภาลาดพร้าว.
- จุฬาลักษณ์ โสระพันธ์. (2560). *กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาสังกัดกองทัพเรือตามแนวคิดการสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม*. วิทยานิพนธ์ ค.ด.กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล เซวาน์อารมณ์ (EQ และเซวาน์ทางจิต (SQ). *หาดใหญ่วิชาการ*. 9(1), 75–82.
- ชาญชัย อาจินสมมาตร. (2550). *ภาวะผู้นำในองค์กร*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- ชูศักดิ์ เอื้องโชคชัย. (2558). *การพัฒนารูปแบบการส่งเสริมการเรียนรู้ตามอัธยาศัยเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตสำหรับเยาวชน*. วิทยานิพนธ์ ค.ด. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไชยยศ เรืองสุวรรณ. (2521). *หลักการทฤษฎีเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา*. กภาพสินธุ์ : ประสานการพิมพ์ .
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2545). *กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์การ Organization Change & Development Strategy*. กรุงเทพมหานคร: เอ็กสเปอร์เน็ท. กรุงเทพฯ: เทคนิคพรินติ้ง.
- ตันติไวยกุล และอัจฉรา อภิวัต. (2554). ผลกระทบของสภาพแวดล้อมในการทำงานและคุณลักษณะส่วนบุคคลต่อระดับความคิดสร้างสรรค์. *วารสารพัฒนบริหารศาสตร์*. 51(3), 1–33
- นิตย์ สัมมาพันธ์. (2546). *ภาวะผู้นำหลังซบเคสื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ*. กรุงเทพฯ: อินโนกราฟฟิกส์.

- ปกรณัม ประจัญบาน. (2554). “การพัฒนาตัวชี้วัดคุณลักษณะการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของนิสิตมหาวิทยาลัยนเรศวร”. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 11(3), 111 – 130
- ภิรมย์ ถิ่นถาวร. (2550). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของข้าราชการครูในโรงเรียนอำเภอบ้านโพธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2*. งานนิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภูมิพงศ์ จอมหงส์พัฒน์. (2553). *การพัฒนารูปแบบหลักสูตรฝึกอบรมครูผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการจัดการเรียนรู้สำหรับครูในภูมิภาคการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ. วิทยานิพนธ์. ค.ด. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*
- มณฑาทิพย์ ไชยศักดิ์. (2552). “การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารการพยาบาล” ในบทความวิชาการการศึกษาดอเนื่อง สาขาพยาบาลศาสตร์ เล่มที่ 8 การบริหารการพยาบาล. กรุงเทพฯ : ศิริยอดการพิมพ์.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2556). *การวิจัยทางการบริหารการศึกษา แนวคิดและกรณีศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : หจก.ทิพย์วิสุทธิ.*
- วิศิษฐ์ มุ่งนากลาง. (2556). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตตรวจราชการที่ 11. วิทยานิพนธ์ ค.ด.สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.*
- สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์และคณะ. (2533). *การจัดการความรู้กับนวัตกรรม : รูปแบบการพัฒนาความสามารถในการจัดการความรู้เพื่อสร้างความสามารถทางนวัตกรรมสำหรับผู้ประกอบการในประเทศไทย. กรุงเทพฯ : สามลดา.*
- _____. (2553). “นวัตกรรม: ความหมาย ประเภทและความสำคัญต่อการเป็นผู้ประกอบการ”. *วารสารบริหารธุรกิจ คณะพาณิชยศาสตร์และบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*. 33(128).
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562). *คู่มือการประเมินสมรรถนะครู (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2553)*. เข้าถึงได้จาก <http://www.kroobannok.com/2763>.
- อาภารัตน์ ราชพัฒน์. (2554). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.*

- อารี กังสานุกุล. (2553). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2*. งานนิพนธ์ ศึกษ.ม.ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Amabile, T.M., Hadley, C.N., & Kramer, S.J. (2002). Creativity under the gun. *Harvard Business Review*. 80, p.52–61.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Transformational Leadership Development*. Pola Alto, California: Consulting Psychologists.
- De La Harpe and Radloff. (2000). Informed teacher and learners: The importance of assessing the characteristics needed for life learning. *Studies in Continuing Education*, 2,163–182.
- DTI. (2004). *Succeeding Through Innovation, Creating Competitive Advantage Through Innovation: A Guide for Small and Medium Sized Businesses*. Department of Trade and Industry. London.
- Fullan, M. and St. C. Germain. (2006). *Learning Places*. Thousand Oak: Corwin Press Ontario Principal's Council.
- Guilford, J.P. (1980). "Cognitive Styles: What are they?". *Journal of Educational and Psychological Measurement*. 40, 715 – 735.
- Herkema, S. (2003). "A Complex Adaptive Perspective on Learning with in Innovation Projects". *The Learning Organization*. 10(6), 340–346.
- Howkins, J.(2008). "What are Creative Economies? And Why?". *In Creative Thailand*. Bangkok: Thailand Creative & Design Center (TCDC).p.21–25.
- Hughes, T. (1987). *The Evolution of Large Technological System*. In W. Bijker (Ed.), *The Social Construction of Technological Systems: New Directions in the Sociology and History of Technology*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Lemon, M. & Sahota, P. S. (2003). "Organizational Culture as a Knowledge Repository for Increased Innovation Capacity". *Technovation*.
- Lunenburg, F. C., & Allan C. Ornstein. (2000). *Educational Administration : Concepts and Practices*(3rd ed.). Australia : Wadsworth.

- Marshall, Sashkin and G. Molly. (2003). *Leadership That Matters*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Morton, J.A.). (1971). *Organizing for Innovation a Systems Approach to Technical Management*. New York : McGraw – hill.
- Mushinsky, Paul M. 1997. *Psychology applied to work an introductions to industrial and organizational psychology*. California : Brooks/Cole.
- Northouse, P.G. (2003). *Leadership theory and practice* (3rd ed.). California : Sage Publications.
- Schilling , M.A. (2008). *Strategic Management of Technological Innovation*. 2nd ed. NY: McGraw-Hill Education.
- Smits, R. (2002). “Innovation studies in the 21 th century: Questions from a user’s Perspective”. *Technological Forecasting & Social Change*. 69(2),861–883.
- Torrance, E.P. (1965). “*Educational and Creativity*” *In Creativity: Progress and Potential*. edited by Calvin W.– Taylor. New York: McGraw–Hill.
- Wihhins, G. and McTighe, J. (2006). *Understanding By Design*. Saddle River, N.J.: Prentice Hall.
- Willcox, A. (2005). *How to succeed as a lifelong learner*. *Primary Health Care*, 10, 43–50.
- York–Barr, J. & Duke, K. (2004). “What do we Know about teacher leadership? Findings from Two decades of scholarship”. *Review of Education Research*. 74(3): 260.
- Yukl. G.A. (1998). (1998). *Leadership and performance beyond expectation* (2nd ed.). New York: McGraw–Hill.

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบรูปแบบและคู่มือการพัฒนา

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ตำแหน่ง คณบดีคณะครุศาสตร์ และคณะกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตและหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์ ตำแหน่ง คณะกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตและหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3. รองศาสตราจารย์ ดร.รักษนก แสงภักดีจิต ตำแหน่ง คณบดี คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น วิทยาเขตหนองคาย
4. ดร.พิชาน พันธ์ทอง ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
5. นายเสถียร แสนอุบล ตำแหน่ง ศึกษาธิการจังหวัดสกลนคร ปฏิบัติหน้าที่ศึกษาธิการภาค 11
6. นายศิริศักดิ์ หาดทวยกาญจน์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร และหัวหน้าหน่วยประสานงานสำนักงานศึกษาธิการภาค 11
7. ดร.ไพบูรณ์ เกตวงษา ตำแหน่ง ศึกษาพิเศษชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร
8. ดร.สุปนีย์ นารี ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการโรงเรียนกุดบากพัฒนาศึกษา จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23
9. ดร.เนตรนภา โพธิ์สว่าง ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านหนองหนองพะเนา(มิตรภาพที่ 126) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
10. นางสาวกล่อมจิต ดอนภิรมย์ ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะเชี่ยวชาญ โรงเรียนกมลาไสย จังหวัดกาฬสินธุ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพ็ญพิศ ธรรมรัตน์	ประธานกรรมการ
รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพ็ชรธัญญกรณ์	กรรมการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก จ

ภาพประกอบการพัฒนา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี



ภาพประกอบ

การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับองค์ประกอบ
ภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้



ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไหล

☆ ตำแหน่ง คณะกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตร
มหาบัณฑิตและหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ดร.เอกชัย บุตรแสนคม

☆ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการวิทยาลัยฐานะ
ชำนาญการพิเศษ โรงเรียนดงมะไฟวิทยา อำเภอเมือง
สกลนคร จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 23



นายเนาวรัตน์ พรหมจักร

☆ ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะ
เชี่ยวชาญ โรงเรียนโพนพิทยาคม
อำเภอโพธิ์น้ำแก้ว จังหวัด
สกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 23



ดร.รุปนีย์ นารี

☆ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการโรงเรียนกุดบาก
พัฒนาศึกษา จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23



ภาพประกอบ 7

การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับองค์ประกอบ
ภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ โรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11



ภาพประกอบ

การอบรมเชิงปฏิบัติการ

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา

สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

ระหว่างวันที่ 1 - 2 กุมภาพันธ์ 2563 ณ ห้องประชุมราชพฤกษ์ ชั้น 1 อาคารบัณฑิตวิทยาลัย (ตึก 5)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



พิธีเปิดและบรรยายพิเศษ

โดย รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร

☆ ตำแหน่งคณบดีคณะครุศาสตร์และประธาน
คณะกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
และหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

กล่าวรายงาน โดย นางสาวรอยสุดา กรีน

☆ ผู้วิจัยชี้แจงวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมเชิง
ปฏิบัติการ

วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2563



☆ บรรยายพิเศษ

ชุดที่ 1 การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง

☆ ผู้เข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการ

ชุดที่ 1 การเป็นครูผู้นำการเปลี่ยนแปลง



ภาพประกอบ 8

พิธีเปิดการอบรมเชิงปฏิบัติการ ชุดที่ 1 การเป็นครูผู้นำ
การเปลี่ยนแปลง

โดย รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร



ภาพประกอบ

การอบรมเชิงปฏิบัติการ

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา

สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

ระหว่างวันที่ 1 - 2 กุมภาพันธ์ 2563 ณ ห้องประชุมราชพฤกษ์ ชั้น 1 อาคารบัณฑิตวิทยาลัย (ตึก 5)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2563

บรรยายพิเศษ

โดย ดร.นันทนา สีลาชัย

★ ตำแหน่งครูเชี่ยวชาญ โรงเรียนมัธยมศึกษา

เทศบาล ๓ "ยุติธรรมวิทยา"



★ บรรยายพิเศษ

ชุดที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร



★ ผู้เข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการ

ร่วมกิจกรรมกลุ่ม

ชุดที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร

ภาพประกอบ 9

กิจกรรมอบรมเชิงปฏิบัติการ ชุดที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรและการใช้หลักสูตร

โดย ดร.นันทนา สีลาชัย



ภาพประกอบ

การอบรมเชิงปฏิบัติการ

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา

สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

ระหว่างวันที่ 1 - 2 กุมภาพันธ์ 2563 ณ ห้องประชุมราชพฤกษ์ ชั้น 1 อาคารบัณฑิตวิทยาลัย (ตึก 5)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



วันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2563

บรรยายพิเศษ

โดย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์

★ ตำแหน่ง คณะกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



บรรยายพิเศษ

โดย นางณัฐชลิตา ประกิ่ง

★ ตำแหน่ง ครูวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนกุสุมาลย์วิทยาคม จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23



★ บรรยายพิเศษ

ชุดที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนรู้

ภาพประกอบ 10

กิจกรรมอบรมเชิงปฏิบัติการ ชุดที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนรู้

โดย นางณัฐชลิตา ประกิ่ง



ภาพประกอบ

การอบรมเชิงปฏิบัติการ

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา

สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11

ระหว่างวันที่ 1 - 2 กุมภาพันธ์ 2563 ณ ห้องประชุมราชพฤกษ์ ชั้น 1 อาคารบัณฑิตวิทยาลัย (ตึก 5)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



วันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2563

พิธีปิดและพิธีมอบเกียรติบัตรให้ผู้เข้ารับการอบรม

โดย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์



ภาพประกอบ 11

พิธีปิดและพิธีมอบเกียรติบัตรการอบรมเชิงปฏิบัติการ

โดย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ประวัติย่อของผู้วิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล	นางสร้อยสุดา กรีน
วัน เดือน ปีเกิด	13 มกราคม 2527
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	393 หมู่ที่ 3 บ้านโนนกง ตำบลเชียงสือ อำเภอโพนนาแก้ว จังหวัดสกลนคร 47230 โทรศัพท์ 08-1056-9627 E-mail : s.oi13@hotmail.com
ตำแหน่งปัจจุบัน	ครู อันดับ คศ.3
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนกุสุมาลย์วิทยาคม ตำบลกุสุมาลย์ อำเภอกุสุมาลย์ จังหวัดสกลนคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 23
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2550	ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) วิชาเอกภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
พ.ศ. 2557	ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
พ.ศ. 2563	ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2551	ครูผู้ช่วย โรงเรียนเหล่าคามพิทยาคม รัชมังคลาภิเษก อำเภอเซกา จังหวัดหนองคาย
พ.ศ. 2553	ครู คศ.1 โรงเรียนเหล่าคามพิทยาคม รัชมังคลาภิเษก อำเภอเซกา จังหวัดหนองคาย
พ.ศ. 2554	ครู คศ.1 โรงเรียนกุสุมาลย์วิทยาคม อำเภอกุสุมาลย์ จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2557	ครู คศ.2 โรงเรียนกุสุมาลย์วิทยาคม อำเภอกุสุมาลย์ จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2560 – ปัจจุบัน	ครู คศ.3 โรงเรียนกุสุมาลย์วิทยาคม อำเภอกุสุมาลย์ จังหวัดสกลนคร