



รูปแบบการพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษา  
ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

วิทยานิพนธ์

ของ

ธวัชชัย ไพไหล

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา

กุมภาพันธ์ 2555

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษา  
ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

วิทยานิพนธ์  
ของ  
ธวัชชัย ไพไธล

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา  
กุมภาพันธ์ 2555  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

**A MODEL OF DEVELOPING ACADEMIC LEADERSHIP  
FOR EDUCATIONAL PERSONNEL IN THE LOCAL  
ADMINSTRATION ORGANIZATIONS**

**BY  
TAWATCHAI PAILAI**

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

**February 2012**

**All Rights Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University**

## ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยความกรุณาในการให้คำปรึกษาที่มีคุณค่าและให้กำลังใจเมตตาห่วงใยอย่างยิ่ง จากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์ ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และการดูแลเอาใจใส่ให้คำแนะนำข้อเสนอแนะอันเกิดประโยชน์อย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.เสรี พงศ์พิศ และรองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภพล กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณา และขอขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวัสดิ์ โพธิวัฒน์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ ที่ให้แนวคิดหลักทฤษฎี ให้คำปรึกษาช่วยเหลือทางวิชาการแก่ผู้วิจัย โดยตลอด รวมทั้งคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทความรู้ประสบการณ์อันมีคุณค่า ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาประยุกต์ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.พงษ์ศักดิ์ สุริยวานากุล รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดสกลนคร รองศาสตราจารย์ ดร.สุวพงษ์ สวัสดิพาณิชย์ ผู้อำนวยการสำนักวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดสกลนคร รองศาสตราจารย์ ดร.โกวิท พวงงาม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ดร.สุรัตน์ ดวงชาทม ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 นายชนากร งามชมภู ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 1 ดร.เยาวลักษณ์ สุตะโกตร ผู้อำนวยการกองการศึกษา เทศบาลเมืองมุกดาหาร และผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่ให้ความกรุณาให้คำแนะนำตรวจสอบเครื่องมือ ในการวิจัยตลอดจนกรุณาให้ความช่วยเหลือและให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยเป็นอย่างดี และขอขอบพระคุณคณะวิทยากร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สำราญ กำจัดภัย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร บุญใช้ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภูมิพงศ์ จอมหงษ์พิพัฒน์ ที่ให้ความอนุเคราะห์ ถ่ายทอดความรู้ทักษะแก่นักวิชาการศึกษากลุ่มเป้าหมาย

สุดท้ายขอขอบคุณเพื่อนๆ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหาร การศึกษา รุ่นที่ 2 ทุกท่านที่ให้ความสนใจและอำนวยความสะดวก ตลอดจนผู้บริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร นักวิชาการศึกษา และครูผู้ดูแลเด็ก ทุกท่านที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ และอำนวยความสะดวกงานวิจัยสำเร็จด้วยดี

ธวัชชัย ไพไพหล



|                  |                                                                                                                 |
|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชื่อเรื่อง       | รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษา<br>ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                            |
| ผู้วิจัย         | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รัชชัย ไพไพหล                                                                                |
| กรรมการที่ปรึกษา | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วัฒนา สุวรรณไตรย์<br>รองศาสตราจารย์ ดร. เสรี พงศ์พิศ<br>รองศาสตราจารย์ ดร. หาญชัย อัมภผล |
| ปริญญา           | ค.ค. (ภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา)                                                                            |
| สถาบัน           | มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร                                                                                         |
| ปีที่พิมพ์       | 2555                                                                                                            |

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนา กำหนดองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ สร้างและตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการตามองค์ประกอบที่กำหนดไว้ จนถึงขั้นได้รูปแบบที่เหมาะสม และเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

กลุ่มเป้าหมายในการพัฒนา คือ นักวิชาการศึกษาที่สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร จำนวน 30 คน ได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) กลุ่มผู้ให้ข้อมูล จำนวน 90 คน ประกอบด้วยผู้บริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร จำนวน 30 คน ครูผู้ดูแลเด็ก จำนวน 30 คน และนักวิชาการศึกษา จำนวน 30 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม แบบวัดความรู้ และเจตคติ และหลักสูตรการฝึกอบรม สถิติที่ใช้ในการวิจัยเป็นสถิติพื้นฐาน คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t-test (Dependent Sample) การวิจัยในครั้งนี้ แบ่งเป็น 3 ระยะ ซึ่งมีผลการวิจัยดังนี้

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมของนักวิชาการศึกษา ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) มีความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาของหลักสูตรที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2) มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะการจัดการเรียนรู้แบบต่างๆ 3) ริเริ่มและส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ 4) ส่งเสริมให้จัดการเรียนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ 5) มีศักยภาพในการพึ่งตนเอง ในการพัฒนางานวิชาการ 6) สนับสนุนและ

ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารมาใช้ในการเรียนรู้ 7) นิเทศและกำกับให้ การเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้

2. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษา ในองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ขั้นวิเคราะห์ความ ต้องการในการพัฒนา 2) ขั้นประเมินผลก่อนการพัฒนา 3) ขั้นดำเนินการพัฒนา 4) ขั้นประเมินผล หลังการพัฒนา 5) ขั้นปรับปรุง และ 6) ขั้นคงสภาพ

3. ผลการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาพบว่า

3.1 การปฏิบัติการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยการศึกษาดูงานหน่วยงาน ที่จัดการศึกษาดีเด่น และการฝึกอบรม พบว่านักวิชาการศึกษาที่เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ และมีเจตคติต่อพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการดีกว่า ก่อนการฝึกอบรม

3.2 การประเมินผลการพัฒนา โดยประเมินความคิดเห็นของฝ่ายบริหาร ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษา ต่อพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน พบว่า มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงานหลังการ พัฒนาอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

|                    |                                                                                                               |
|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>TITLE</b>       | A Model of Developing Academic Leadership for Educational Personnel in the Local Administration Organizations |
| <b>AUTHOR</b>      | Asst. Prof. Tawatchai Pailai                                                                                  |
| <b>ADVISORS</b>    | Asst. Prof. Dr. Watana Suwannatrai<br>Assoc. Prof. Dr. Seri Phongpit<br>Assoc. Prof. Dr. Hanchai Umpapol      |
| <b>DEGREE</b>      | Ed.D. (Leadership in Educational Administration)                                                              |
| <b>INSTITUTION</b> | Sakon Nakhon Rajabhat University                                                                              |
| <b>YEAR</b>        | 2012                                                                                                          |

## **ABSTRACT**

The purposes of this Research and Development study were to set factors on academic leadership, to construct and examine a model of developing academic leadership according to the factors set up to the obtaining of the appropriate form and feasibility to put into action toward the development of academic leadership of the educators in the local administration organizations. The target group consisted of 30 educators under the local administration organizations in Sakon Nakhon obtained through Purposive Sampling and 90 informants comprising 30 executives, 30 child caregivers and 30 educators under the local administration organizations in Sakon Nakhon. The instruments employed included a form of interview, a set of questionnaires, a form of knowledge and attitude measurement, a curriculum on training and a form of resource persons' performance evaluation. Percentage, mean, standard deviation and t-test (Dependent Samples) were used to treat the data statistically. This R&D study was categorized into 3 phases.

This study yielded the following significant findings:

### **PHASE 1**

The investigation of the appropriate academic leadership factors among the educators revealed that they: 1) gained knowledge regarding theories and philosophy of the curricula applied in the local administration organizations, 2) obtained knowledge, understanding and skills in various techniques/methods of teaching, 3) initiated and promoted

the use of innovation for learning among the teachers/child caregivers, 4) fostered the application of learner-centered approach, 5) gained self-reliance on academic affairs development, 6) supported and boosted the implementation of information technology and communications to be used in learning management, 7) supervised and oversaw the learning processes to be in line with the experience management plans set.

## PHASE 2

The pattern of development on academic leadership for the educators under the local administration organizations in Sakon Nakhon was composed of 6 stages: 1) analysis of the development needs, 2) evaluation before the development, 3) implementation of development, 4) evaluation after the development, 5) improvement, and 6) status quo.

## PHASE 3

The effects of the development on academic leadership revealed that:

3.1 The implementation of academic leadership through the study tours at the agencies/organizations with outstanding management of academic affairs and training sessions indicated that those educators attended the training sessions gained a better knowledge on academic leadership and attitudes toward behaviors on implementation of academic leadership than before the intervention.

3.2 The effects of the evaluation of development evaluated in the perceptions of the executives, child caregivers and educators toward behavior implementation on academic leadership performance showed that the opinions regarding these factors mentioned were at the highest level in every aspect.

## สารบัญ

| บทที่                                                       | หน้า |
|-------------------------------------------------------------|------|
| 1 บทนำ .....                                                | 1    |
| ภูมิหลัง .....                                              | 1    |
| คำถามการวิจัย .....                                         | 6    |
| ความมุ่งหมายของการวิจัย .....                               | 6    |
| ความสำคัญของการวิจัย .....                                  | 7    |
| ขอบเขตของการวิจัย .....                                     | 7    |
| กรอบแนวคิดการวิจัยเบื้องต้น .....                           | 9    |
| นิยามศัพท์เฉพาะ .....                                       | 11   |
| 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....                      | 15   |
| ตอนที่ 1 แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำทางวิชาการ ..... | 15   |
| ความหมายของภาวะผู้นำ .....                                  | 15   |
| ความสำคัญของภาวะผู้นำ .....                                 | 17   |
| องค์ประกอบของภาวะผู้นำ .....                                | 18   |
| ผู้นำทางวิชาการ .....                                       | 22   |
| ความสำคัญของผู้นำทางวิชาการ .....                           | 23   |
| ภาวะผู้นำทางวิชาการ .....                                   | 25   |
| ความสำคัญและองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ .....          | 27   |
| องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ .....                      | 31   |
| บทบาทของภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา .....         | 32   |
| การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ .....                      | 39   |

## สารบัญ (ต่อ)

| บทที่                                                                                  | หน้า |
|----------------------------------------------------------------------------------------|------|
| ตอนที่ 2 การพัฒนาบุคลากร .....                                                         | 40   |
| ความหมายของการพัฒนาบุคลากร .....                                                       | 40   |
| ความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากร .....                                                   | 42   |
| ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร .....                                                      | 45   |
| ปัจจัยของการพัฒนาบุคลากร (Human Resources Development) .....                           | 46   |
| หลักการพัฒนาบุคลากร .....                                                              | 49   |
| วิธีการพัฒนาบุคลากร .....                                                              | 50   |
| กระบวนการพัฒนาบุคลากร .....                                                            | 53   |
| แนวทางการพัฒนาบุคลากร ได้มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร<br>ที่เป็นครู ..... | 55   |
| ตอนที่ 3 การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ .....                                             | 58   |
| ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ .....                            | 58   |
| แนวคิดการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา .....                              | 59   |
| หลักการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ .....                                                  | 64   |
| วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ .....                                                  | 65   |
| ตอนที่ 4 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ .....                                       | 70   |
| ความหมายของรูปแบบ .....                                                                | 70   |
| ประเภทของรูปแบบ .....                                                                  | 71   |
| รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ .....                                                | 80   |
| วิธีการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการ .....                                            | 82   |
| หลักการสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ .....                                    | 85   |
| ผลการวิจัยที่ศึกษารูปแบบพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ .....                                 | 86   |

## สารบัญ (ต่อ)

| บทที่                                                     | หน้า |
|-----------------------------------------------------------|------|
| การสังเคราะห์ร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ .....  | 90   |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบและรูปแบบการพัฒนา   |      |
| ภาวะผู้นำทางวิชาการ .....                                 | 93   |
| ตอนที่ 5 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ .....          | 94   |
| ความหมายของการฝึกอบรม .....                               | 94   |
| วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม .....                           | 94   |
| ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการฝึกอบรม .....        | 96   |
| ประเภทของการฝึกอบรม .....                                 | 96   |
| รูปแบบการฝึกอบรม .....                                    | 98   |
| แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม .....           | 102  |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม .....  | 104  |
| ตอนที่ 6 งานวิชาการในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .....       | 105  |
| แนวทางการดำเนินงานวิชาการในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ..... | 106  |
| งานกิจกรรมการเรียนการสอน .....                            | 106  |
| งานส่งเสริมวิชาการ .....                                  | 106  |
| งานกลุ่มประสบการณ์ .....                                  | 106  |
| งานวัดและประเมินผลการเรียน .....                          | 106  |
| บทบาทหน้าที่ของนักวิชาการศึกษา .....                      | 107  |
| กรอบแนวคิดในการวิจัย .....                                | 115  |

## สารบัญ (ต่อ)

| บทที่                                                                                                                                 | หน้า                           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| 3                                                                                                                                     | วิธีดำเนินการวิจัย ..... 117   |
| ระยะที่ 1 วิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสม<br>ของนักวิชาการศึกษา ..... 117                                            |                                |
| ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ..... 118                                                                                                     |                                |
| ระยะที่ 2 นำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>สำหรับนักวิชาการศึกษา ..... 127                                                  |                                |
| ระยะที่ 3 การนำเสนอผลการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ..... 134                                                                            |                                |
| การเก็บรวบรวมข้อมูล ..... 135                                                                                                         |                                |
| การวิเคราะห์ข้อมูล ..... 136                                                                                                          |                                |
| สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ..... 137                                                                                             |                                |
| 4                                                                                                                                     | ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ..... 141 |
| ผลการวิจัยระยะที่ 1 องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสม<br>สำหรับนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร .. 141  |                                |
| ผลการวิจัย ระยะที่ 2 นำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>สำหรับนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร .. 144 |                                |
| ผลการวิจัยระยะที่ 3 ผลการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>สำหรับนักวิชาการศึกษา ..... 197                                                  |                                |



## สารบัญ (ต่อ)

|                                                                                                                                                |      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| บทที่                                                                                                                                          | หน้า |
| 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....                                                                                                         | 267  |
| ความมุ่งหมายของการวิจัย .....                                                                                                                  | 267  |
| วิธีดำเนินการวิจัย .....                                                                                                                       | 267  |
| สรุปผลการวิจัย .....                                                                                                                           | 268  |
| อภิปรายผล .....                                                                                                                                | 270  |
| ข้อเสนอแนะ .....                                                                                                                               | 278  |
| บรรณานุกรม .....                                                                                                                               | 281  |
| ภาคผนวก .....                                                                                                                                  | 297  |
| ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจแก้ไขและปรับเครื่องมือวิจัย .....                                                                           | 299  |
| ภาคผนวก ข หนังสือขอความร่วมมือ .....                                                                                                           | 305  |
| ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....                                                                                                     | 345  |
| ภาคผนวก ง ผลการวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่น<br>ของเครื่องมือวิจัย .....                                                        | 451  |
| ภาคผนวก จ บันทึกการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อรูปแบบการพัฒนา<br>ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษา<br>ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ..... | 467  |

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่

หน้า

|                                                                                                                                                |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| ภาคผนวก ฉ รายชื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>สำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น<br>จังหวัดสกลนคร .....  | 473 |
| ภาคผนวก ช รูปแบบกิจกรรมการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>สำหรับนักวิชาการศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น<br>จังหวัดสกลนคร ..... | 477 |
| ประวัติย่อของผู้วิจัย .....                                                                                                                    | 483 |

## บัญชีตาราง

| ตาราง |                                                                                                                                                                  | หน้า |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1     | การสังเคราะห์เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ .....                                                                                                                  | 36   |
| 2     | องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการ .....                                                                                                                 | 37   |
| 3     | รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำจากผลการศึกษาคั่นคว้าของนักวิชาการ .....                                                                                                  | 86   |
| 4     | รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา .....                                                                                                        | 89   |
| 5     | คำอธิบายรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นที่ 1 วิเคราะห์<br>ความต้องการในการพัฒนา .....                                                                     | 146  |
| 6     | คำอธิบายรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นที่ 2 การประเมินผล<br>ก่อนการพัฒนา .....                                                                           | 148  |
| 7     | คำอธิบายรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นที่ 3 ดำเนินการพัฒนา ...                                                                                           | 152  |
| 8     | คำอธิบายรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นที่ 4 ประเมิน<br>หลังดำเนินการ .....                                                                               | 155  |
| 9     | คำอธิบายรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นที่ 5 ขึ้นปรับปรุง .....                                                                                           | 159  |
| 10    | คำอธิบายรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นที่ 6 คงสภาพ .....                                                                                                 | 161  |
| 11    | โครงสร้างสาระสำคัญ และระยะเวลาในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ .....                                                                                                | 162  |
| 12    | จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ จำแนกตามลักษณะพื้นฐาน (N = 7) .....                                                                                                           | 165  |
| 13    | ความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการทั้งระบบ .....                                                                                              | 166  |
| 14    | สรุปรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการตามความคิดเห็น<br>ของผู้ทรงคุณวุฒิ .....                                                                                    | 167  |
| 15    | ความคิดเห็นเกี่ยวกับคำอธิบายรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ .....                                                                                              | 167  |
| 16    | ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยและพัฒนาภาวะผู้นำ<br>ทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น<br>จังหวัดสกลนคร จำแนกตามสถานภาพ ..... | 198  |

## บัญชีตาราง (ต่อ)

| ตาราง |                                                                                                                                                                                                                                      | หน้า |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 17    | ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยและพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร จำแนกตามสังกัด กอง/ส่วนงาน .....                                                                 | 199  |
| 18    | ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยและพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร จำแนกตามระดับการศึกษา .....                                                                      | 199  |
| 19    | เปรียบเทียบการวัดผลสัมฤทธิ์ด้านความรู้ในหลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ และองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา ก่อนและหลังการอบรม โดยภาพรวม .....                                                    | 200  |
| 20    | ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับเจตคติต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในการปฏิบัติงานที่ใช้ในการวิจัยและพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร โดยพิจารณาภาพรวม .....       | 202  |
| 21    | ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับเจตคติต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในการปฏิบัติงาน ที่ใช้ในการวิจัยและพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร โดยพิจารณาเป็นรายด้าน ..... | 203  |
| 22    | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร นักวิชาการศึกษา และครูผู้ดูแลเด็ก ก่อนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ .....                        | 208  |

## บัญชีตาราง (ต่อ)

### ตาราง

### หน้า

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                    |     |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 23 | ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร<br>ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร นักวิชาการศึกษา และครูผู้ดูแลเด็ก<br>ก่อนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยภาพรวมและแยกเป็นรายชื่อ ..... | 209 |
| 24 | ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการ ในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร<br>หลังการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยภาพรวม .....                                                                                 | 215 |
| 25 | ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร<br>หลังการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยภาพรวม และแยกเป็นรายชื่อ .....                                                                 | 216 |
| 26 | ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร<br>ก่อนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามความคิดเห็นของฝ่ายบริหาร<br>ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวม .....                         | 222 |
| 27 | ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร<br>ก่อนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามความคิดเห็นของฝ่ายบริหาร<br>ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวม และแยกเป็นรายชื่อ .....      | 223 |
| 28 | ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร<br>หลังการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามความคิดเห็นของฝ่ายบริหาร<br>ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวม .....                        | 230 |

## บัญชีตาราง (ต่อ)

### ตาราง

### หน้า

- 29 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน  
ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร  
หลังการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามความคิดเห็นของฝ่ายบริหาร  
ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวม และแยกเป็นรายข้อ ..... 231
- 30 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน  
ของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร  
ก่อนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามความคิดเห็นของนักวิชาการศึกษา  
ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวม ..... 237
- 31 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน  
ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร  
ก่อนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามความคิดเห็นของนักวิชาการศึกษา  
ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวม และแยกเป็นรายข้อ ..... 238
- 32 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน  
ของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร  
หลังการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามความคิดเห็นของนักวิชาการศึกษา  
ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวม ..... 244
- 33 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน  
ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร  
หลังการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามความคิดเห็นของนักวิชาการศึกษา  
ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวม และแยกเป็นรายข้อ ..... 245

## บัญชีตาราง (ต่อ)

### ตาราง

### หน้า

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                  |     |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 34 | ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร<br>ก่อนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามความคิดเห็นของครูผู้ดูแลเด็ก<br>ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวม .....                   | 252 |
| 35 | ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร<br>ก่อนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามความคิดเห็นของครูผู้ดูแลเด็ก<br>ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวม และแยกเป็นรายข้อ ..... | 253 |
| 36 | ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร<br>หลังการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามความคิดเห็นของครูผู้ดูแลเด็ก<br>ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวม .....                   | 259 |
| 37 | ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร<br>หลังการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามความคิดเห็นของครูผู้ดูแลเด็ก<br>ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวม และแยกเป็นรายข้อ ..... | 260 |
| 38 | การวิเคราะห์ค่า IOC ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการให้ความเห็น<br>ต่อแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ในองค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดี<br>(Best - Practice) .....                                                                                                       | 453 |
| 39 | การวิเคราะห์ค่า IOC ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ในการให้ความเห็น<br>ต่อแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการบริหาร<br>การศึกษา .....                                                                                                           | 457 |

## บัญชีตาราง (ต่อ)

| ตาราง | หน้า                                                                                                                                                                        |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 40    | การวิเคราะห์ค่า IOC ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการให้ความเห็น<br>ต่อรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษา<br>ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ..... 460         |
| 41    | การวิเคราะห์ค่า IOC ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ในการประเมินหลักสูตร<br>การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษา<br>ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ..... 461 |
| 42    | วิเคราะห์ค่า IOC ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการให้ความคิดเห็น<br>ต่อแบบวัดเจตคติที่มีต่อพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการ ..... 462                                        |



## บัญชีภาพประกอบ

### ภาพประกอบ

### หน้า

|    |                                                                                                                                          |     |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 1  | กรอบแนวคิดการวิจัย รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับ<br>นักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร .....             | 10  |
| 2  | องค์ประกอบของการพัฒนานุเคราะห์ .....                                                                                                     | 47  |
| 3  | ขั้นตอนของกิจกรรมการจัดประสบการณ์ .....                                                                                                  | 77  |
| 4  | วิธีการพัฒนาผู้บริหารขององค์กร .....                                                                                                     | 78  |
| 5  | รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อแก้ปัญหการปฏิบัติงาน .....                                                                                          | 79  |
| 6  | รูปแบบการฝึกอบรมนอกงาน .....                                                                                                             | 79  |
| 7  | รูปแบบการฝึกอบรมในงาน .....                                                                                                              | 80  |
| 8  | โครงสร้างระบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ .....                                                                                           | 93  |
| 9  | กรอบแนวคิดในการวิจัย .....                                                                                                               | 115 |
| 10 | ลำดับขั้นตอนของการดำเนินการวิจัย .....                                                                                                   | 139 |
| 11 | รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ สำหรับนักวิชาการศึกษา<br>ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร .....                                | 145 |
| 12 | รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษา<br>ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ปรับปรุงครั้งสุดท้าย .....                       | 175 |
| 13 | รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์ความต้องการ<br>ในการพัฒนา .....                                                  | 176 |
| 14 | รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นตอนที่ 2 การประเมินผล<br>ก่อนการพัฒนา (ความเข้าใจทฤษฎี และปรัชญาของหลักสูตรฯ) .....                | 177 |
| 15 | รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นตอนที่ 2 การประเมินผล<br>ก่อนการพัฒนา (การส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้) ..... | 178 |
| 16 | รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นตอนที่ 2 การประเมินผล<br>ก่อนการพัฒนา (ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ) .....     | 179 |

## บัญชีภาพประกอบ (ต่อ)

### ภาพประกอบ

### หน้า

|    |                                                                                                                                                                                      |     |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 17 | รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นตอนที่ 2 การประเมินผล<br>ก่อนการพัฒนา (ศักยภาพการพึ่งพาตนเองในการพัฒนางานวิชาการ) .....                                                        | 180 |
| 18 | รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นตอนที่ 2 การประเมินผล<br>ก่อนการพัฒนา (การสนับสนุนและส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ<br>และการสื่อสารมาใช้ในการจัดการเรียนรู้) .....            | 181 |
| 19 | รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นตอนที่ 2 การประเมินผล<br>ก่อนการพัฒนา (การนิเทศและกำกับให้การเรียนรู้เป็นไป<br>ตามแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้) .....                        | 182 |
| 20 | รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการพัฒนา<br>ขั้นย่อยที่ 1 เตรียม .....                                                                                       | 183 |
| 21 | รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการพัฒนา<br>ขั้นย่อยที่ 2 การพัฒนา (หน่วยที่ 1 หลักการ แนวคิด และทฤษฎีภาวะผู้นำ<br>ทางวิชาการ) .....                         | 184 |
| 22 | รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการพัฒนา<br>ขั้นย่อยที่ 2 การพัฒนา (หน่วยที่ 2 การพัฒนาภาวะผู้นำตามองค์ประกอบ<br>ภาวะผู้นำทางวิชาการทั้ง 7 องค์ประกอบ) ..... | 185 |
| 23 | รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการพัฒนา<br>ขั้นย่อยที่ 3 ปฏิบัติ .....                                                                                      | 186 |
| 24 | รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการพัฒนา<br>ขั้นย่อยที่ 4 ส่งเสริม .....                                                                                     | 187 |
| 25 | รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผล<br>หลังการพัฒนา (องค์ประกอบที่ 1) .....                                                                                  | 188 |

## บัญชีภาพประกอบ (ต่อ)

### ภาพประกอบ

### หน้า

|    |                                                                                                     |     |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 26 | รูปแบบการพัฒนากาเวผู้นำทางวิชาการ ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผล<br>หลังการพัฒนา (องค์ประกอบที่ 2) ..... | 189 |
| 27 | รูปแบบการพัฒนากาเวผู้นำทางวิชาการ ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผล<br>หลังการพัฒนา (องค์ประกอบที่ 3) ..... | 190 |
| 28 | รูปแบบการพัฒนากาเวผู้นำทางวิชาการ ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผล<br>หลังการพัฒนา (องค์ประกอบที่ 4) ..... | 191 |
| 29 | รูปแบบการพัฒนากาเวผู้นำทางวิชาการ ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผล<br>หลังการพัฒนา (องค์ประกอบที่ 5) ..... | 192 |
| 30 | รูปแบบการพัฒนากาเวผู้นำทางวิชาการ ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผล<br>หลังการพัฒนา (องค์ประกอบที่ 6) ..... | 193 |
| 31 | รูปแบบการพัฒนากาเวผู้นำทางวิชาการ ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผล<br>หลังการพัฒนา (องค์ประกอบที่ 7) ..... | 194 |
| 32 | รูปแบบการพัฒนากาเวผู้นำทางวิชาการ ขั้นตอนที่ 5 ปรับปรุง .....                                       | 195 |
| 33 | รูปแบบการพัฒนากาเวผู้นำทางวิชาการ ขั้นตอนที่ 6 คงสภาพ .....                                         | 196 |
| 34 | กิจกรรมการอบรมเพื่อพัฒนากาเวผู้นำทางวิชาการ .....                                                   | 479 |
| 35 | รับการอบรมและทำกิจกรรมเพื่อพัฒนากาเวผู้นำทางวิชาการ .....                                           | 480 |
| 36 | มอบวุฒิบัตรสำหรับผู้เข้ารับการอบรมการพัฒนากาเวผู้นำทางวิชาการ .....                                 | 481 |

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ภูมิหลัง

การศึกษาเป็นรากฐานที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาประเทศ เพราะเป็นปัจจัยในการสร้างและพัฒนาความรู้ ความคิด คุณธรรม จริยธรรมของบุคคลในสังคม หากดำเนินการจัดการศึกษาที่ดีให้แก่เยาวชนได้ครบถ้วนอย่างมีประสิทธิภาพ และเหมาะสม สอดคล้องความต้องการของเยาวชนทุกๆ ด้าน สังคมของประเทศนั้นๆ ก็จะมีพลเมืองที่มีคุณภาพ สามารถรักษาความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงของประเทศไว้ได้ และพัฒนาให้ก้าวหน้าได้ตลอดไป การศึกษาจึงเป็นกระบวนการที่สำคัญในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ซึ่งคนดีมีคุณภาพก็ย่อมจะส่งผลให้สังคมและประเทศชาติมีความเจริญก้าวหน้าและหน่วยงานที่รับผิดชอบและมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของคนก็คือสถานศึกษา โดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 ได้กำหนดภารกิจของสถานศึกษาให้จัดการศึกษาได้หลากหลายรูปแบบ ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ในมาตรา 15 และมาตรา 24-30 ว่าด้วยการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และมาตรา 39-40 ให้กระจายอำนาจบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป สถานศึกษาหรือโรงเรียนจึงเป็นหน่วยงานหรือองค์กรที่สำคัญที่สุดในการบริหารจัดการ และจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีคุณภาพ เป็นคนดี เป็นคนเก่ง และมีความสุข ซึ่งสอดคล้องกับหลักการดำเนินงานการปฏิรูปการศึกษา ให้มีประสิทธิภาพ 4 ประการ คือ หลักการยึดโรงเรียนเป็นศูนย์กลางในการตัดสินใจ (School Based Decision Making) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) และหลักความรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้ (Accountability) (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2550 : 1-10)

การปฏิรูปการศึกษาไทยในระบอบที่ผ่านมานี้ ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้ตระหนักและให้ความสำคัญต่อการปรับตัวให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลง โลกยุคโลกาภิวัตน์ จะเห็นได้จากพระราชบัญญัติระเบียบการบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546

และพระราชบัญญัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พุทธศักราช 2547 ได้เน้นการกระจายอำนาจไปยังคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสถานศึกษาให้มีอิสระในการบริหารและจัดการศึกษา และรัฐธรรมนูญแห่งพระราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ได้เน้นการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม อย่างไรก็ตามในระยะเวลาที่ผ่านมา ถึงแม้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของไทยได้ใช้ความพยายามดำเนินการจัดการศึกษาเพียงใดก็ยังไม่บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ที่เป็นเช่นนี้สืบเนื่องมาจากการดำเนินงานจัดการศึกษาของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาตามที่ได้รับมอบหมาย ต่างก็ดำเนินงานตามภาระงานที่หน่วยงานของตนเองกำหนดภายใต้ปัจจัย เงื่อนไข และศักยภาพของหน่วยงาน จึงส่งผลให้ผลผลิตทางการศึกษา คือ ผู้เรียน มีคุณภาพที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับที่สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2551 : 33) ได้สรุปสาเหตุที่แท้จริงของความล้มเหลวของการปฏิรูปการศึกษาไทยว่าเกิดจากการทำงานที่ไม่สอดคล้องและประสานงานกันในระหว่างหน่วยงานต่างๆ ที่รับผิดชอบจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับผู้ปฏิบัติงานถึงระดับนโยบาย ถึงแม้ว่าจะมีการกระจายอำนาจให้โรงเรียนเป็นนิติบุคคลก็ยังไม่สามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายได้ และยังได้สรุปอีกว่า ความล้มเหลวของการปฏิรูปการศึกษาไม่ได้เกิดจากการขาดแคลนทรัพยากรทางการบริหาร หรือการบริหารจัดการที่ไม่เอื้ออำนวย แต่ความล้มเหลวของการปฏิรูปการศึกษาน่าจะมาจากผู้นำในหน่วยงานทางการศึกษาขาดภาวะผู้นำทางวิชาการ

จากการศึกษาบทบาทและภารกิจหลักของสถานศึกษาในทุกสังกัด พบว่าทุกสถานศึกษามีภารกิจเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะภารกิจในการจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐาน ให้นักเรียนมีคุณภาพ และศักยภาพทัดเทียมนานาชาติ การจะทำให้สถานศึกษามีคุณภาพ จะต้องอาศัยการบริหารงานด้านต่างๆ ในสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานด้านวิชาการ ถือเป็นงานหลักของโรงเรียนที่มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ การบริหารงานวิชาการมีบทบาทสูงสุดต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของการบริหารสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องรับผิดชอบในการจัดการศึกษาจึงเป็นบุคคลสำคัญที่จะต้องดำเนินงานตามภารกิจ การจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และทักษะในงานด้านวิชาการเป็นอย่างดี นับตั้งแต่มีการปฏิรูปการศึกษาเป็นต้นมา ประเทศไทยได้พยายามพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษา และผู้ที่ปฏิบัติงานด้านการศึกษา ให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยให้มีความรอบรู้ มีวิสัยทัศน์ มีคุณธรรม และจริยธรรม มีความมุ่งมั่นและความตั้งใจที่จะพัฒนาองค์กรหรือหน่วยงาน

สถานศึกษาให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการและการจัดการศึกษา ให้แก่ผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ดังเช่น ได้มีการกำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้บริหารต้นแบบการปฏิรูปการเรียนรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ 5 ประเด็น คือ 1) มีวิสัยทัศน์ต่อการจัดการศึกษาให้ทันการเปลี่ยนแปลง 2) มีภาวะผู้นำในการริเริ่มการใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนการสอน 3) ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้ 4) มีศักยภาพในการพึ่งตนเองในการพัฒนาวิชาการ 5) มีการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ มาปรับใช้ตลอดเวลา เป็นต้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2544 : 18)

ดังนั้นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงเป็นหน่วยงานที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการจัดการศึกษาตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 ที่กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดการศึกษาอบรมและการฝึกอาชีพตามที่เหมาะสม และความต้องการภายในท้องถิ่น และเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอบรมของรัฐ โดยไม่ขัดต่อกฎหมาย ซึ่งส่งผลให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถจัดการศึกษาได้ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย โดยเฉพาะในด้านการจัดการศึกษาในระบบนั้น มีสิทธิจัดการศึกษาตั้งแต่การศึกษาขั้นพื้นฐานไปจนถึงระดับอุดมศึกษา รวมถึงการจัดการศึกษาปฐมวัยในสถานศึกษา จากการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีรูปแบบการบริหารหลายรูปแบบ มีการจัดการศึกษาในระบบหลายระดับทั้งเป็นการจัดการศึกษาเอง การขยายการศึกษาถึงขั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย (ช่วงชั้นที่ 4) การรับโอนสถานศึกษาจากหน่วยงานอื่นและการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาให้หน่วยงานอื่น การตระหนักถึงความสำคัญในการจัดการศึกษาเพื่อท้องถิ่น และประเทศชาติ และการดำเนินงานตามบทบาท อำนาจหน้าที่ด้านการศึกษา ซึ่งถือเป็นการบริการสาธารณะที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกรูปแบบ ทั้งในส่วนที่เป็นเทศบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นต้องจัดและพัฒนาให้คุณภาพได้มาตรฐาน ซึ่งสอดคล้องกับมาตรา 42 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายและได้มาตรฐานการศึกษา ดังข้อความว่า “...ให้กระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบายและได้มาตรฐานการศึกษา...” “...ให้หน่วยงานทางการศึกษาระดมทรัพยากรในชุมชนให้มีส่วน

ร่วมในการจัดการศึกษา โดยนำประสบการณ์ความรู้ ความชำนาญ และภูมิปัญญาท้องถิ่นของบุคคลมาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ทางการศึกษา...” (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545. 2548 : 13-14)

สถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นหน่วยงานหลักที่มีภารกิจหน้าที่ และความรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษาตามที่กฎหมายรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ได้บัญญัติเอาไว้ และในส่วนของกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งประกอบด้วยองค์กรบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การปกครองส่วนตำบล ให้รับผิดชอบในการจัดการศึกษา โดยกำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 ในมาตรา 41 ระบุไว้ว่า “...องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิจัดการศึกษาในระดับหนึ่ง หรือทุกระดับ ตามความพร้อม ความเหมาะสม และความต้องการภายในท้องถิ่น...” นอกจากนี้ในมาตรา 29 ยังระบุอีกด้วยว่า “...ให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัวยุวมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยการจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชน มีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร และรู้จักเลือกสรร ภูมิปัญญา และวิทยาการต่างๆ เพื่อพัฒนาชุมชน...” (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545. 2548 : 9)

จากการที่เป็นหน่วยงานหลักที่มีภารกิจ หน้าที่ และความรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษาให้กับเด็กให้ได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพเต็มตามศักยภาพ และมีคุณภาพได้มาตรฐาน ด้วยเหตุนี้จึงจำเป็นต้องรับรู้ภารกิจ หน้าที่ และความรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ นายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและฝ่ายบริหาร นักวิชาการศึกษา ผู้ดูแลเด็ก และชุมชน โดยดูแลรับผิดชอบ การจัดการศึกษาระดับปฐมวัยในศูนย์พัฒนาเด็ก และสถานศึกษาที่ถ่ายโอน มาสังกัดในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ ซึ่งผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการปฏิบัติงานจัดการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ นักวิชาการศึกษา จะต้องทำหน้าที่บริหารงานวิชาการ เพื่อให้การจัดการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บรรลุความเป้าหมาย และนโยบายของการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ งานบริหารจัดการด้านวิชาการในองค์กรบริหาร

ส่วนตำบล มีขอบข่าย ประกอบด้วย 1) งานธุรการวิชาการ 2) งานจัดกิจกรรมการเรียนการสอน 3) งานส่งเสริมวิชาการ 4) งานกลุ่มประสบการณ์ 5) งานวัดและประเมินผลงานวิชาการ

ในจำนวนขอบข่ายงานวิชาการนั้น งานด้านกิจกรรมการเรียนการสอน ที่ประกอบด้วยหลักสูตร และเอกสารการเรียนการสอน สารและปรับปรุงหลักสูตร การใช้หลักสูตรการประเมินผลและการจัดทำหลักสูตร เอกสารประกอบการเรียนการสอน หนังสือเรียน คู่มือครู บทเรียนสำเร็จรูป การจัดทำกำหนดการสอนและแผนการสอน การปฏิบัติการสอน การผลิตสื่อและใช้สื่อการเรียนการสอน การทำวิจัยในชั้นเรียน นอกจากนี้ยังมีงานส่งเสริมวิชาการได้แก่ การสอนซ่อมเสริม การจัดงานห้องสมุด การนิเทศภายใน เป็นต้น

เพื่อให้การปฏิบัติงานตามขอบข่ายงานวิชาการบรรลุตามเป้าหมายจึงควรที่จะต้องพัฒนาความรู้ด้านวิชาการให้แก่บุคลากรที่รับผิดชอบจัดการศึกษา เพื่อนำไปใช้บริหารจัดการงานวิชาการให้เกิดประสิทธิภาพ แต่จากการสำรวจข้อมูลสภาพการปฏิบัติงานในการบริหารจัดการงานวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการสัมภาษณ์ นายกเทศมนตรี นายกองค์กรปกครองส่วนตำบล นักวิชาการศึกษา และครูผู้ดูแลเด็กในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร นครพนม มุกดาหาร พบว่า นักวิชาการศึกษายังขาดความรู้ความเข้าใจ และทักษะในการบริหารงานวิชาการ ขาดภาวะผู้นำทางวิชาการ ไม่สามารถให้คำแนะนำ และนิเทศการเรียนการสอน การเขียนแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ การผลิตและพัฒนาสื่อวัตกรรมการเรียนรู้ ส่วนหนึ่งของปัญหาสืบเนื่องมาจากนักวิชาการศึกษา ส่วนมากไม่ได้จบการศึกษาในด้านการศึกษาไม่ได้รับการฝึกอบรมให้มีความรู้ตามบทบาทหน้าที่ของนักวิชาการศึกษา ตามที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดไว้ เหตุเพราะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กำหนดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง นักวิชาการศึกษาไว้กว้างเกินไป โดยรับผู้จบปริญญาตรีหรือเทียบเท่าได้ไม่ต่ำกว่านี้ ทางบริหาร กฎหมาย เศรษฐศาสตร์ การศึกษา พาณิชยศาสตร์ สถิติศาสตร์ สถิติ สังคมวิทยา สังคมสงเคราะห์ศาสตร์ วารสารศาสตร์ จิตวิทยา มานุษยวิทยา อักษรศาสตร์ ศึกษาศาสตร์ ศิลปศาสตร์ หรือทางอื่นๆ ที่กรรมการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กำหนดว่าใช้คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนี้ได้ (สมาคมพนักงานส่วนท้องถิ่น. 2549 : 419)

จากการกำหนดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งของนักวิชาการศึกษาดังกล่าว จึงส่งผลให้นักวิชาการศึกษาส่วนมากขาดทักษะในการบริหารงานวิชาการ และขาดความรู้ความเข้าใจในงานวิชาการขององค์กรบริการส่วนตำบลที่จะต้องปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของนักวิชาการศึกษา ซึ่งมีบทบาทในด้านการศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับงานแนวทางการศึกษา บริหารและส่งเสริม



การศึกษาการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา หลักสูตร แบบเรียน ศิลปวัฒนธรรมตลอดจน การนิเทศ ประเมินผล การวัดผลการศึกษา ผู้ดูแลเด็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เป็นต้น ผลที่ตามมา ทำให้การจัดการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงเป็นเหตุให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาหารูปแบบการพัฒนา ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับ นักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ถ้าหากนักวิชาการศึกษาได้รับการพัฒนาภาวะ ผู้นำทางวิชาการอย่างมีระบบและเหมาะสมก็จะช่วยให้ นักวิชาการศึกษาสามารถดำเนินกิจกรรม ตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบตามโครงสร้าง และคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งสนองนโยบาย และพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ และกรมการปกครองส่วนท้องถิ่นได้อย่างมี ประสิทธิภาพ

### คำถามการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ได้ตั้งคำถามการวิจัยไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาที่เหมาะสมในองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร มีองค์ประกอบใดบ้าง และมีลักษณะอย่างไร
2. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร ที่เหมาะสมและเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติมีลักษณะ เป็นอย่างไร
3. ผลการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นอย่างไร

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ดังนี้

เพื่อใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนากำหนดองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ สร้างและตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามองค์ประกอบที่กำหนดไว้ จนถึงขั้นได้รูปแบบที่เหมาะสม และเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทาง วิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

## ความสำคัญของการวิจัย

การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร มีความสำคัญและก่อให้เกิดประโยชน์ ดังนี้

1. ได้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมสำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร
2. ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร
3. ได้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดสกลนคร ที่มีประสิทธิภาพและสามารถนำไปใช้พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษาในหน่วยงานอื่นได้

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดสกลนคร ได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ ดังนี้

### 1. ขอบเขตด้านประชากร กลุ่มเป้าหมาย

1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษครั้งนี้ คือ นักวิชาการศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดสกลนคร 137 คน ซึ่งปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดสกลนคร จำนวน 137 แห่ง

1.2 กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ นักวิชาการศึกษา จำนวน 30 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่นายกองค์กรบริหารส่วนตำบล และนายกเทศมนตรีสนับสนุน ตลอดจนนักวิชาการศึกษามีความเต็มใจและสมัครใจจะเข้าร่วมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของตนเอง ประกอบด้วย

1.2.1 นักวิชาการศึกษาที่สังกัดสำนักงานเทศบาลตำบล จังหวัดสกลนคร จำนวน 14 คน

1.2.2 นักวิชาการศึกษาที่สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร จำนวน 16 คน

### 1.3 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล จำนวน 90 คน ประกอบด้วย

1.3.1 ผู้บริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 30 คน ที่นักวิชาการ  
กลุ่มเป้าหมายสังกัดอยู่

1.3.2 ครูผู้ดูแลเด็กในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 30 คน ที่นักวิชาการ  
กลุ่มเป้าหมายสังกัดอยู่

1.3.3 นักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 30 คน  
เป็นนักวิชาการกลุ่มเป้าหมายที่เข้ารับการพัฒนา

### 1.4 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย

1.4.1 ผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย จำนวน 9 คน

1.4.2 ผู้ทรงคุณวุฒิ ประเมินองค์ประกอบและรูปแบบการพัฒนาภาวะ  
ผู้นำทางวิชาการ จำนวน 7 คน

1.4.3 ผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบหลักสูตรการฝึกอบรม จำนวน 9 คน

## 2. ขอบเขตด้านเนื้อหาของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) เป็นการ  
วิจัยที่มุ่งพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
ในจังหวัดสกลนคร 3 ด้าน ประกอบด้วย

2.1 องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการสังเคราะห์ตามแนวคิดของ  
McEwan (1998) ; Kaiser (2000) ; Trusty (1986) ; Knezevich (1984) ; Glckman (1990) ;  
Weber (1978) ; Bossert (1988) ; Hopkin (1997) ; Macheill Caranagh and Sillcox (2003) ;  
Murders (1990) ; สมคิด สร้อยน้ำ (2547) ; สกศ. (2542) มีรายละเอียดขององค์ประกอบภาวะ  
ผู้นำทางวิชาการ ดังนี้ 1) มีความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาของหลักสูตร ที่ใช้ในการปกครอง  
ส่วนท้องถิ่น 2) มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการจัดการเรียนรู้แบบต่างๆ 3) ริเริ่มและ  
ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ 4) ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียน  
เป็นสำคัญ 5) มีศักยภาพในการพึ่งตนเองในการพัฒนาทางวิชาการ 6) สนับสนุนและส่งเสริม  
การนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ 7) นิเทศและกำกับให้  
การเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์เรียนรู้

2.2 ขอบเขตด้านรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการศึกษา  
สังเคราะห์จากรูปแบบพัฒนาของ บุรพาทิส พลอยสุวรรณ (2539 : 11) ; อรรถนพ จินะวัฒน์  
(2539 : 13) ; เสาวลักษณ์ นิการพิทยา (2544 : 28) ; ประสิทธิ์ เขียวศรี (2544 : 283-284) ;

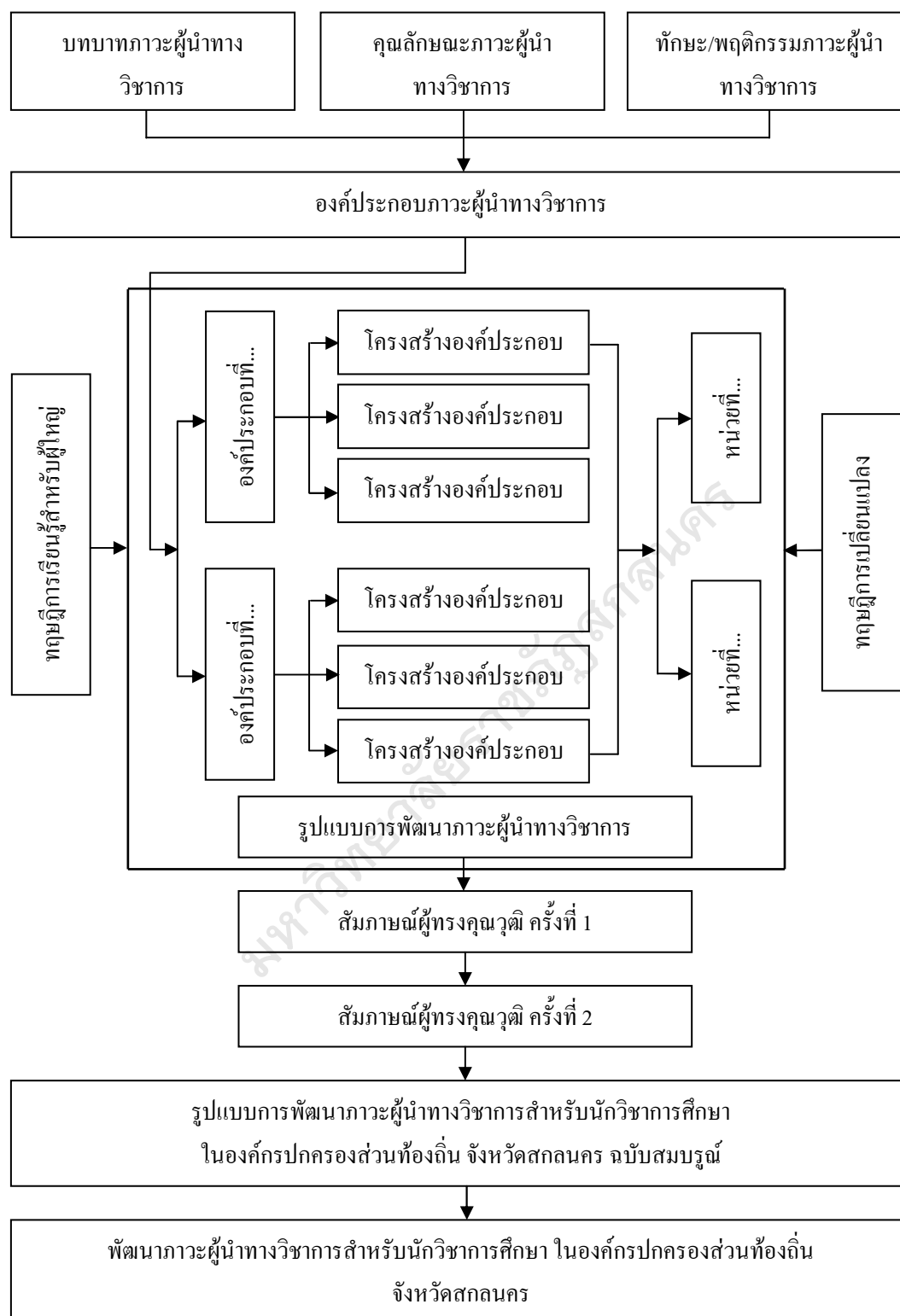
สัญญา อภิบาลกุล และคณะ (2545 : 211) ; เบญจพร แก้วมณีศรี (2545 : บทคัดย่อ) ; ประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ (2548 : 191) ; ได้ 6 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ขั้นวิเคราะห์ความต้องการพัฒนา 2) ขั้นประเมินผลก่อนการพัฒนา 3) ขั้นดำเนินการพัฒนา 4) ขั้นประเมินผลหลังการพัฒนา 5) ขั้นปรับปรุง 6) ขั้นคงสภาพ

### กรอบแนวคิดการวิจัยเบื้องต้น

กรอบแนวคิดการวิจัยเบื้องต้นการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ สำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ผู้นำทางวิชาการ ภาวะผู้นำทางวิชาการ วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทาง วิชาการ และรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ จากนักวิชาการ นักการศึกษาต่างๆ เช่น รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2535 : 46) ; วิเชียร ชิวพินาย (2539 : 19) ; อรรถนพ จิระวัฒน์ (2539 : 13) ; ประสิทธิ์ เขียวศรี (2544 : 283-284) ; สากล เกตุทอง (2545 : บทคัดย่อ) ; สนม ครุฑเมือง (2547 : บทคัดย่อ) ; สมคิด สร้อยน้ำ (2547 : 41) ; ชัชภูมิ สีชมพู (2548 : บทคัดย่อ) ; นิเวศน์ อุดมรัตน์ (2548 : บทคัดย่อ) ; พิชญ์ ตุลสุข (2548 : บทคัดย่อ) ; ณัฐพล ชุมารฐายี (2549 : บทคัดย่อ) ; สุมนา พุ่มประพาฬ (2549 : บทคัดย่อ) ; อภิญญา แก้วชื่น (2549 : บทคัดย่อ) ; (House : 1967) ; McCuaely and other (1988 : 9) ; Kaiser (2000) ; Murphy. J (1990) ; Yamada Aaron T. (2000) ; Owen Robert G. (1998) แล้วนำมา บูรณาการในกรอบแนวคิดการวิจัยเบื้องต้น สรุปได้ดังนี้

1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษา ได้มาจากการสังเคราะห์แนวคิดของ McEwan (1998) ; สมคิด สร้อยน้ำ (2547 : 41) ; Kaiser (2000) ; สกศ. (2542) ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ คือ 1) มีความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาในหลักสูตร กลุ่มต่างๆ ที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2) มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการจัดการเรียนรู้ 3) ริเริ่มและส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ 4) ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 5) มีศักยภาพในการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการ 6) สนับสนุนและส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการจัดการเรียน 7) นิเทศและกำกับให้การเรียนรู้เป็นไปตามแผนการคิดประสบการณ์เรียนรู้

2. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วย 1) ขั้นวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนา 2) ขั้นประเมินผลก่อนการพัฒนา 3) ขั้นดำเนินการพัฒนา 4) ขั้นประเมินผลหลังการพัฒนา 5) ขั้นปรับปรุง 6) ขั้นคงสภาพ



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับ  
นักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร

## นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เฉพาะไว้ดังนี้

1. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง สิ่งที่แสดงถึงกรอบแนวคิด การสร้างรูปแบบอันเกิดจากการผนวกระหว่างโครงสร้างการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการกับ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบระหว่างผู้นำทางวิชาการให้มีความสัมพันธ์กันและส่งเสริมกัน อย่างเป็นระบบเพื่อดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายหรือเป็นแรงขับเคลื่อนให้ภารกิจปฏิบัติงาน ของนักวิชาการศึกษาที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 1) วิเคราะห์ความ ต้องการในการพัฒนา 2) ประเมินผลก่อนการพัฒนา 3) ดำเนินการพัฒนา 4) ประเมินผลหลัง การพัฒนา 5) ปรับปรุง 6) คงสภาพ โดยมีวิธีการพัฒนา 2 ลักษณะ คือ พัฒนาเป็นรายบุคคลและ รายกลุ่มโดยบูรณาการ 7 องค์ประกอบเป็นเนื้อหาการพัฒนา 2 หน่วย คือ หน่วยที่ 1 หลักการ แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำทางวิชาการ หน่วยที่ 2 องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ บูรณาการเนื้อหาเป็น หลักสูตร แนวการจัดการเรียนรู้ นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ นิเทศการ จัดการเรียนรู้

2. โครงสร้างการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง การจัดระบบโดย สังเคราะห์มาจากแนวคิดรูปแบบ แนวคิดทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง แนวคิดทฤษฎีการเรียนรู้ สำหรับผู้ใหญ่วัยให้มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันและมีปฏิสัมพันธ์กัน โดยจัดเป็นระบบที่แสดง ขึ้นตอนเพื่อส่งเสริมให้ผู้เข้ารับการพัฒนาเกิดภาวะผู้นำทางวิชาการ

3. ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ลักษณะของนักวิชาการที่สามารถใช้ องค์ความรู้ทางวิชาการและเรียนรู้งานวิชาการอย่างต่อเนื่องและรู้จักนำความรู้ ทักษะเหล่านั้น ไปบูรณาการกับการจัดการศึกษาให้เป็นหนึ่งเดียวตลอดจนใช้อิทธิพลอำนาจใจให้ผู้เกี่ยวข้อง กันจัดการศึกษาตระหนักเห็นประโยชน์ของการมีภาวะผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วย บทบาท คุณลักษณะและทักษะทางวิชาการ

4. การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง กระบวนการพัฒนาความรู้ ความสามารถของนักวิชาการศึกษาของแต่ละบุคคลในความพยายามที่จะให้การปฏิบัติงาน บรรลุเป้าหมาย ซึ่งการดำเนินการพัฒนาโดยการใช้หลักสูตรการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การศึกษาดด้วยตนเอง

5. หลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง หน่วยของ การฝึกอบรมที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการให้แก่นักวิชาการศึกษา ในองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร

6. องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ภาวะผู้นำของนักวิชาการศึกษา ที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการ และวิเคราะห์ จากการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้มีประสบการณ์ในการจัดการศึกษา ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสัมภาษณ์นักวิชาการศึกษา นายกองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการด้านการศึกษาที่ดี ว่ารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นภาวะผู้นำทางวิชาการที่จะสามารถเป็นพลังขับเคลื่อนงานด้านการจัดการศึกษาในหน่วยงาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้บรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพได้

มี 7 องค์ประกอบ คือ

6.1 มีความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาในหลักสูตรกลุ่มต่างที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง การที่มื่อนักวิชาการศึกษามีความรู้และความเข้าใจ แนวคิด ทฤษฎี และปรัชญาของหลักสูตรที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนำมาใช้ในการจัดการศึกษา เพื่อเป็นพื้นฐานในการพัฒนาการจัดการศึกษาตามบทบาทหน้าที่ของนักวิชาการศึกษา

6.2 มีความรู้ความเข้าใจ และทักษะในการจัดการเรียนรู้แบบต่างๆ หมายถึง การที่นักวิชาการศึกษามีความรู้ความเข้าใจในเทคนิควิธีการสอน การจัดการเรียนรู้แบบต่างๆ และมีทักษะในการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย จนสามารถแนะนำ ชี้แนะ และนิเทศการจัดการเรียนรู้ ของบุคลากรทางการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้

6.3 ริเริ่มและส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ หมายถึง การที่นักวิชาการศึกษาเป็นผู้ริเริ่มนำนวัตกรรมมาใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และเป็นผู้ส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคลากรทางการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สร้างและพัฒนา นวัตกรรม ตลอดจนนำนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นมาใช้จัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

6.4 ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ หมายถึง การที่นักวิชาการศึกษาดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทางการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญที่หลากหลาย เพื่อให้ผู้เรียนมีพัฒนาการ ทั้งร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา

6.5 มีศักยภาพในการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการ หมายถึง การที่นักวิชาการศึกษามีความสามารถ และศักยภาพในการพึ่งตนเองพัฒนาและบริหารจัดการงาน วิชาการในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ แนะนำ ชี้แจง นิเทศการ จัดการเรียนการสอนของบุคลากรทางการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้

6.6 สนับสนุนและส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการเรียนรู้ หมายถึง การที่นักวิชาการศึกษาดำเนินการส่งเสริม และสนับสนุนให้บุคลากรทางการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นำเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารตลอดจนแหล่งเรียนรู้ในชุมชน มาใช้ในการจัดการเรียนรู้ และจัดการศึกษาในหน้าที่ที่รับผิดชอบในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

6.7 นิเทศและกำกับให้การเรียนรู้ เป็นไปตามแนวการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ หมายถึง การที่นักวิชาการศึกษาทำการนิเทศ กำกับ เสนอแนะ ชี้แนะแนวทางการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้บุคลากรทางการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามแนวการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ ตลอดจนวัดและประเมินผลการจัดการเรียนรู้บุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

7. พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง การที่นักวิชาการศึกษามีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการใช้ทักษะ ความสามารถ และความมีภาวะผู้นำทางวิชาการซึ่งได้นำมาเป็นแรงขับเคลื่อนให้ภารกิจปฏิบัติงานในหน้าที่บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

8. วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ขั้นตอนการดำเนินการเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา

9. นักวิชาการศึกษา หมายถึง ข้าราชการส่วนท้องถิ่นในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีคุณสมบัติตามมาตรฐานตำแหน่งสายงานนักวิชาการศึกษา โดยมีการกำหนดหน้าที่ให้ปฏิบัติงานด้านใด ด้านหนึ่งหรือหลายด้านทางการศึกษา การวิเคราะห์ วิจัยเสนอความคิดเห็น เกี่ยวกับการแนะแนวการศึกษา การวัดและประเมินผลการศึกษา เป็นต้น ในที่นี้หมายถึง นักวิชาการศึกษาที่มีตำแหน่งตั้งแต่ระดับ 3-7 สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสกลนคร

10. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง หน่วยงานการปกครองส่วนท้องถิ่นที่จัดตั้งขึ้นตามกฎหมาย สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในที่นี้ หมายถึง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดสกลนคร



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การดำเนินการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนากะสุ่นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษารูปแบบกะสุ่นำทางวิชาการ เพื่อเป็นต้นแบบในการวิเคราะห์หากะสุ่นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาที่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนา โดยทำการศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ผลงานวิจัย และแนวคิด ทฤษฎี ซึ่งนักวิชาการศึกษาหลายท่านได้ทำการศึกษาไว้ โดยกำหนดแนวทางในการนำเสนอ ผลการศึกษาในครั้งนี้เป็นขั้นตอนดังนี้

ตอนที่ 1 แนวคิด ทฤษฎีกะสุ่นำ และกะสุ่นำทางวิชาการ

ตอนที่ 2 การพัฒนาบุคลากร

ตอนที่ 3 การพัฒนากะสุ่นำทางวิชาการ

ตอนที่ 4 รูปแบบการพัฒนากะสุ่นำทางวิชาการ

ตอนที่ 5 แนวทางการพัฒนากะสุ่นำทางวิชาการ

ตอนที่ 6 งานวิชาการในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

#### ตอนที่ 1 แนวคิด ทฤษฎีกะสุ่นำ และกะสุ่นำทางวิชาการ

##### 1. ความหมายของกะสุ่นำ

ในการศึกษาเกี่ยวกับกะสุ่นำในระยะที่ผ่านมา ได้มีนักวิชาการทั้งต่างประเทศ และในประเทศได้ให้ความหมายไว้และกล่าวถึงลักษณะของกะสุ่นำในลักษณะต่างๆ ซึ่งสรุปได้ดังนี้ คือ

##### 1. ความหมายของกะสุ่นำในลักษณะที่เป็นการเชื่อมโยงให้เห็นถึง

ความมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างบุคลากรต่อบุคลากร และความหมายของกะสุ่นำในลักษณะของการเน้นให้เห็นถึงรูปแบบของกะสุ่นำและการใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกัน สรุปได้ดังนี้

1.1 ความหมายของภาวะผู้นำในลักษณะของการเชื่อมโยงให้เห็นถึงความมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างบุคลากรต่อบุคลากร นักวิชาการที่มีแนวคิดดังกล่าว ได้แก่ Jacobs (1970) ; Stogdill (1974) ; Boles and Davanport (1975) แนวคิดนี้เป็นแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำในระยะแรกๆ โดยให้ความหมายภาวะผู้นำ หมายถึง การมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างบุคลากรต่อบุคลากร 2 ฝ่าย คือ ผู้นำซึ่งเป็นฝ่ายให้ข้อมูลฝ่ายหนึ่งกับอีกฝ่ายหนึ่งคือผู้ตาม ซึ่งเป็นฝ่ายที่มีความเชื่อถือ และศรัทธาเชื่อมั่นหากปฏิบัติตามข้อมูลที่ผู้นำให้ดังกล่าวแล้ว จะทำให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

1.2 ความหมายในลักษณะของการเน้นถึงรูปแบบของภาวะผู้นำและการใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคลากรในระดับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกันเป็นการให้ความหมายในลักษณะที่มีความละเอียดมากกว่า โดยมีนักวิชาการหลายท่านที่มีความเห็นในลักษณะดังกล่าว และสอดคล้องคล้ายคลึงกัน ได้ให้ความหมายสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง รูปแบบของความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร ที่มีกระบวนการเป็นเครื่องมือในการใช้อิทธิพลทางสังคมต่อบุคลากรอื่นในการชักจูงให้บุคลากรอื่นร่วมกันทำงานด้วยความเต็มใจ และมีความกระตือรือร้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันตามที่ได้กำหนดไว้ โดยรูปแบบความสัมพันธ์นั้นผู้นำมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตามเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามทิศทางที่พึงประสงค์ และบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ นักวิชาการที่มีความเห็นในลักษณะดังกล่าว ได้แก่ Bass (1985 : 545) ; Bovee and others (1993) ; Yukl (1998 : 2) ; Dubrin (1998 : 2) ; Daft (1999 : 5) ; Lussier and Achua (2001 : 6) ; Daft (2005 : 5) สำหรับนักวิชาการ และนักศึกษาของไทยส่วนใหญ่ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยเน้นให้เห็นรูปแบบของผู้นำที่เป็นบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ ได้รับความเชื่อถือศรัทธาและไว้วางใจจากผู้ตาม จนสามารถใช้อิทธิพลเหนือกลุ่มผู้ตามให้ปฏิบัติงานตามแผน จนบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ดังนั้นการที่ผู้นำได้แสดงบทบาทหน้าที่ของผู้นำโดยการใช้อิทธิพลที่เหนือบุคลากรอื่นในกลุ่มโน้มน้าวชักจูงให้บุคลากรอื่นปฏิบัติหรือไม่ปฏิบัติที่ก่อให้เกิดผลต่อส่วนรวมภายในกลุ่ม ซึ่งมีผู้ให้ความหมายไว้หลายท่านในหลายลักษณะตามมุมมองที่แตกต่างกันตามแนวทางของแต่ละท่านได้ศึกษาไว้ ซึ่งได้แก่ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2536 : ข) ; พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต. 2540) ; บุญช่วย ศิริเกษ (2540 : 186) ; รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544 : 11-12) ; พิชัย เสงี่ยมจิตต์ (2544 : 6) ; สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2544 : 5) ; กนกอร ชศไพบุลย์ (2546) ; ภาวิวัฒน์ พันธุ์แพ (2546 : 32) ; วิโรจน์ สารรัตนะ (2547 : 15) ; สมศักดิ์ พรหมจารีย์ (2547 : 16) ; ปราณี แสนทวีสุข (2547 : 14) ; อุทัย บุญประเสริฐ (2548 : 5) ; ประสิทธิ์ เทียวศรี และคณะ (2548 : 15) ;

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2549 : 30) ; ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2549 : 26) ; ชาญชัย อาจินสมาจาร (2540 : 1) ; สมคิด บางโม (2550 : 229) ; พิมพ์อร สดเอี่ยม (2550 : 10) และกวี วงษ์พุด (2550 : 18) ให้ความหมายภาวะผู้นำ หมายถึง รูปแบบของภาวะผู้นำและการใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคลากร ในลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างกันและกัน โดยมีกระบวนการเป็นเครื่องมือในการใช้อิทธิพลทางสังคม เพื่อจูงใจให้บุคลากรเต็มใจ กระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาความคิดของนักการศึกษาทั้งต่างประเทศและในประเทศเกี่ยวกับความหมายของภาวะผู้นำ สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นรูปแบบของการสร้างอิทธิพลทางผู้นำหรือกระบวนการแสดงพฤติกรรมการใช้อิทธิพลของผู้นำที่ใช้ในการโน้มน้าว ชักจูง ชักนำบุคลากรหรือกลุ่มบุคลากรในกลุ่ม หรือกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาเห็นว่าเป็นอิทธิพลที่ถูกต้องและต้องการเปลี่ยนแปลงโดยมีความเห็นที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายขององค์กรและต้องร่วมแรงร่วมใจกันทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ให้สำเร็จผลโดยดี

## 2. ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำมีความสำคัญและมีความเกี่ยวข้องกับตัวของผู้นำในการปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ โดยเฉพาะในฐานะผู้นำอิทธิพลเพื่อเป็นมรรควิธีให้เกิดอิทธิพล พฤติกรรมของผู้ได้บังคับบัญชาหรือผู้อยู่ภายใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตามในสถานการณ์ต่างกัน ซึ่งมีนักการศึกษาได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้หลายท่าน ได้แก่ ขวลิศ หมั่นนุช (2535 : 25) ; อรุณ รักธรรม (2533 : 26) ; ทรงวิทย์ แคมเศรษฐี (2542 : 28) ; สมนึก พรเจริญ (2544 : 19) ; ถวิล ธาราโรจน์ และศรันย์ คำริสุข (2545 : 35) ; ธรรมวงศ์ สุลิยะวงศ์ (2547 : 28) สรุปได้ว่าภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งเพื่อช่วยสนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานหรือองค์กรได้รับการประสานงานและปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยเฉพาะในช่วงที่องค์กรอยู่ในระหว่างการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการแก้ไขความขัดแย้งระหว่างส่วนต่างๆ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความมั่นคง โดยการปรับเปลี่ยนหรือปรับตัวตามเงื่อนไขของสภาพแวดล้อม นอกจากนี้ภาวะผู้นำยังสามารถช่วยให้บุคลากรในองค์กรบรรลุถึงความต้องการด้านต่างๆ ทั้งในด้านความพึงพอใจและเป้าหมายส่วนบุคคลจะเป็นผู้ที่สามารถชักจูง ชักชวน และจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีความยินดีและความเต็มใจเพื่อร่วมมือร่วมปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย

จากแนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของภาวะผู้นำดังกล่าว สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ความสำเร็จของกลุ่มเป็นอย่างยิ่งเพราะเป็นตัวที่ทำให้องค์กร มีชีวิตชีวาและสามารถดำรงอยู่ได้ และเป็นบุคลากรที่ตัดสินใจว่าควรทำอะไรและเป็นผู้สร้างสรรค์ในสิ่งต่างๆ โดยเฉพาะการกำหนดและพัฒนาองค์กรไปในทิศทางใหม่ๆ นอกจากนี้ ภาวะผู้นำยังมีความสำคัญกว่าวัฒนธรรมองค์กรและเครื่องมือการจัดการ เพราะผู้นำเป็นผู้สร้างวัฒนธรรมองค์กร

### 3. องค์ประกอบของภาวะผู้นำ

จากการศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำ ที่ผ่านมามีนักการศึกษาทั้งต่างประเทศและในประเทศได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่แตกต่างกันไปตามแบบของภาวะผู้นำ ได้แก่ Lewin Lippitt & White (1939) ; Bless (1998) ; Hallinger and Murphy (1985) ; Hoy and Miskel (2001) ; Robert N. Lussier and Christopher F Achua (2001) ได้แบ่งองค์ประกอบของภาวะผู้นำเป็น 3 แบบ คือ 1) พฤติกรรมผู้นำแบบอัตตาธิปไตย (Autocratic Leadership Style) หมายถึง ผู้นำที่รวบรวมอำนาจการบริหารจัดการทั้งหมดไว้ที่ตนเองเพียงคนเดียว โดยผู้นำเป็นผู้วางแผน กำหนดนโยบาย กำหนดเป้าหมายพร้อมทั้งตัดสินใจทั้งหมดด้วยตนเอง ผู้ตามมีหน้าที่เพียงปฏิบัติตามคำสั่งเพื่อให้บรรลุผลตามที่ผู้นำต้องการ 2) พฤติกรรมผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership Style) หมายถึง ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติตาม โดยเปิดโอกาสให้ผู้ตามเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดนโยบาย การกำหนดเป้าหมายการแสดงความคิดเห็น และการตัดสินใจร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน และ 3) พฤติกรรมผู้นำแบบเสรี (Laissez Faire Leadership Style) หมายถึง ผู้นำที่ปล่อยให้ผู้ตามมีอิสระในการคิด การทำ และการตัดสินใจเอง โดยผู้นำจะไม่แสดงภาวะผู้นำแต่ประการใด องค์ประกอบหรือแบบผู้นำสรุปได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบอัตตาธิปไตย เป็นผู้ที่ชี้แนะและไม่อนุญาตให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ พวกเขาสร้างสถานการณ์การทำงานที่สมบูรณ์แบบให้ผู้ได้บังคับบัญชา ใช้อำนาจหน้าที่และครอบครองความรับผิดชอบอย่างเต็มที่เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ

2. ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ผู้นำแบบนี้จะกระตุ้นการอภิปรายเป็นกลุ่มและตัดสินใจโดยกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาได้บอกเกี่ยวกับสภาวะหรือเงื่อนไข ที่มีผลกระทบต่องานที่พวกเขากำลังทำอยู่ และได้แสดงความคิดเห็นตลอดจนให้คำแนะนำด้วย

3. ภาวะผู้นำแบบเสรีนิยม ผู้นำแบบนี้จะให้เสรีภาพแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่และปล่อยผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจเป็นรายบุคคลารด้วยตนเอง และที่สำคัญ คือ ผู้นำไม่ใช้ภาวะผู้นำ

ซึ่งสอดคล้องกับที่ บุญช่วย ศิริเกษ (2540 : 201-202) ได้สรุปผลลัพธ์ของภาวะผู้นำโดยกรูแบบของผู้นำดังกล่าวข้างต้นมาสรุป ดังนี้

1. ภาวะผู้นำทั้ง 3 รูปแบบ ผู้ใต้บังคับบัญชาชอบแบบประชาธิปไตยมากที่สุดซึ่งเป็นแบบที่ก่อให้เกิดความสำนึกที่เกิดขึ้นในตนเอง แนวโน้มทั่วไปในปัจจุบันมีการปฏิบัติงานการบริหารแบบมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง และชอบยึดมั่นกับรูปแบบที่มีการสนับสนุนส่งเสริม ซึ่งเป็นแบบองค์กรที่ทันสมัย

2. สำหรับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ที่ชอบความสับสนวุ่นวายไม่มีระเบียบมากกว่าความเข้มงวดกวดขัน จะชอบภาวะผู้นำแบบเสรีนิยมมากกว่าแบบอธิปไตย

3. ภาวะผู้นำแบบอิตาเลียนจะเกิดพฤติกรรมก้าวร้าวหรือแบบเฉยเมยไม่แยแสเห็นว่าเป็นปฏิกริยาต่อความคับข้องใจ ที่มีสาเหตุจากความเป็นอิตาเลียนของผู้นำ

4. พฤติกรรมที่เฉยเมยไม่แยแสจะเปลี่ยนไปสู่พฤติกรรมก้าวร้าว เมื่อแบบของภาวะผู้นำได้เปลี่ยนจากแบบเสรีนิยมไปเป็นแบบประชาธิปไตย ผู้นำแบบอิตาเลียนจะทำให้เกิดพฤติกรรมที่ก้าวร้าวมากที่สุด

5. ผลผลิตหรือผลงาน ภายใต้ภาวะผู้นำแบบอิตาเลียนจะเพิ่มขึ้นมากกว่าภายใต้ผู้นำแบบประชาธิปไตยบ้างเล็กน้อย แต่จะต่ำลงอย่างที่สุดภายใต้ผู้นำแบบเสรีนิยม

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2539) ได้เสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำ 4 แบบ ดังนี้

แบบที่ 1 ภาวะผู้นำแบบอิตาเลียน ในการบริหารงานแบบนี้ถ้าต้องการให้สำเร็จอาจใช้ได้ทั้ง 3 แบบ แต่แบบเสรีนิยมในบางครั้งงานก็ไม่สำเร็จ ส่วนแบบอิตาเลียนและแบบประชาธิปไตยนั้นมิผลทำให้กลุ่มทำงานสำเร็จ แต่กลุ่มที่มีภาวะผู้นำแบบอิตาเลียนนั้นบรรยากาศภายในกลุ่มเคร่งเครียด และเมื่อผู้บังคับบัญชาไม่อยู่ผู้ตามก็หยุดทำงาน ส่วนกลุ่มที่สามบรรยากาศภายในกลุ่มเป็นกันเอง ทุกคนมีความกระตือรือร้นในการทำงาน เมื่อผู้นำไม่อยู่ก็ยังทำงานต่อไป ทุกคนมีความยินดีต่อความรับผิดชอบ ถ้าเปรียบเทียบกับกันระหว่างแบบอิตาเลียนและแบบประชาธิปไตยจะเห็นว่า ถ้าเราต้องการอยากจะทำให้งานเสร็จจะเลือกผู้นำแบบไหนก็ได้

ในสองแบบนี้แต่ถ้าจะให้ทำงานเสร็จด้วย และคนที่ทำงานมีความพึงพอใจด้วย คือ ได้ทั้งงานและ  
ทั้งคนก็จะเห็นว่าแบบประชาธิปไตยมีประสิทธิภาพมากกว่าแบบอัตตานิยม

แบบที่ 2 ภาวะผู้นำแบบเน้นสถาบันบุคลากร ผู้นำบางคนอาจใช้บทบาททาง  
สถาบัน แต่บางคนอาจเน้นทางบุคลากร และบางคนอาจเน้นทั้งสองอย่าง คือ แบบผสมผสาน  
โดยทั่วไป แบบผสมผสานควรเป็นแบบภาวะผู้นำที่ได้ทั้งงานทั้งคน อย่างไรก็ตามสถานการณ์  
แวดล้อมก็เป็นปัจจัยที่สำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ

แบบที่ 3 ภาวะผู้นำแบบสื่อสัมพันธ์ มิตรสัมพันธ์ ผู้นำประเภทนี้จะมี  
ประสิทธิภาพในการทำงานสูงเพราะใช้ทั้งสองแบบรวมกัน โดยสรุป พบว่า ประสิทธิภาพของ  
ผู้นำจะสูงหากผู้นำมีพฤติกรรมการเป็นผู้นำสูงทั้งด้านกิจสัมพันธ์ ตรงข้ามประสิทธิภาพจะต่ำ  
หากว่าผู้นำมีพฤติกรรมผู้นำต่ำทั้งสองด้าน

แบบที่ 4 ภาวะผู้นำแบบใฝ่งาน ใฝ่คน ผู้นำประเภทนี้สามารถทำให้งาน  
มีประสิทธิภาพได้สูงที่สุด คือ แบบทำงานเป็นทีม เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำมาก  
ที่สุดถ้าเปรียบเทียบกับภาวะผู้นำแบบนี้กับแบบกิจสัมพันธ์จะเห็นว่า มีลักษณะใกล้เคียงกัน

องค์ประกอบของภาวะผู้นำจากทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย ของ House and others'  
Path Goal Theory, Lunenburg and Ornstein (2000) ; Hoy and Miskel (2001) ; Lussier and  
Achua (2001) โดยกล่าวถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำจากทฤษฎีวิถีทาง เป้าหมายนี้มาจากการที่ผู้นำมี  
อิทธิพลเหนือความคิดของสมาชิกเกี่ยวกับเป้าหมายของงาน เป้าหมายส่วนบุคคล และแนวทาง  
ที่จะนำไปสู่เป้าหมายดังกล่าวนั้น ผู้นำจะมีอิทธิพลเมื่อมีการยอมรับ มีความพึงพอใจ และมี  
แรงจูงใจจากสมาชิกในหน่วยงานนั้นซึ่งแนวคิดนี้มาจากพื้นฐานของทฤษฎีความคาดหวัง  
พฤติกรรมผู้นำตามวิถีทาง-เป้าหมายมีองค์ประกอบที่เด่นๆ 4 แบบ คือ

แบบที่ 1 ภาวะผู้นำแบบบงการ (Directive Leadership) ผู้นำแบบนี้จะใช้  
พฤติกรรมของตนแสดงให้เห็นว่าเขาคาดหวังอะไรจากสมาชิก ให้แนวทางหรือแนะแนวว่าควร  
ทำอะไร ทำอย่างไรและขอร้องให้สมาชิกปฏิบัติตามกฎระเบียบที่กำหนดไว้

แบบที่ 2 ภาวะผู้นำแบบให้การสนับสนุน (Supportive Leadership) เป็นผู้นำ  
ที่ใช้พฤติกรรมแบบความเป็นมิตรกับสมาชิกและเห็นอกเห็นใจความเป็นอยู่ จึงทำให้บรรยากาศ  
แห่งความเป็นมิตรเกิดขึ้นในกลุ่มทำงาน

แบบที่ 3 ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) เป็นผู้นำที่ใช้  
พฤติกรรมในการให้คำปรึกษาร่วมกับสมาชิกและนำเอาแนวคิดของกลุ่มมาพิจารณาก่อนการ  
ตัดสินใจ

แบบที่ 4 ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ (Achievement Oriented Leadership) เป็นผู้นำที่ใช้พฤติกรรมมุ่งเป้าหมายแสวงหาแนวทางการทำงานให้ดีขึ้น เน้นความเป็นเลิศ และแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นในตนเองสูง โดยสมาชิกก็จะปฏิบัติงานไปสู่มาตรฐานสูงด้วย

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการต่างประเทศได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่น่าสนใจ เช่น

เลสส์ (Bless. 1998, อ้างถึงใน พรหมทิพย์ ศิริวรรณบุษย์. 2541) ได้เสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำ 2 แบบ คือ

แบบที่ 1 งานเป็นศูนย์กลาง ได้แก่ ภาวะผู้นำที่จะทำทุกอย่างเพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ แม้จะไม่ได้รับความชื่นชอบจากผู้ร่วมงานก็ตาม เพราะจุดมุ่งหมายของผู้นำแบบนี้คือ ความสำเร็จเท่านั้น

แบบที่ 2 ความสัมพันธ์ของกลุ่มเป็นศูนย์กลาง ผู้นำแบบนี้เชื่อว่า งานจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้นั้น ต้องอาศัยการร่วมมือระหว่างผู้ร่วมงาน และถือว่าความร่วมมือของผู้ร่วมงานมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผลสำเร็จของงาน

ฮอลลิเกอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy. 1985, อ้างถึงใน สมนึก ศรีจันทร์. 2545 : 17) ได้กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำไว้ 11 ประการ ดังนี้

1. การกำหนดเป้าประสงค์ของโรงเรียน
2. การสื่อสารเป้าประสงค์ของโรงเรียน
3. การนิเทศและการประเมินผลด้านการเรียนการสอน
4. การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร
5. การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักศึกษา
6. การควบคุมการใช้เวลาในการสอน
7. การตรวจภาพลักษณ์ที่ดีในโรงเรียน
8. การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้แก่อาจารย์ผู้สอน
9. การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ
10. การพัฒนาและการสร้างมาตรฐานทางด้านวิชาการ
11. การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้

#### 4. ผู้นำทางวิชาการ

ในการดำเนินงานในสถานศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ผู้นำเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างมาก โดยเฉพาะผู้นำทางวิชาการ ในที่นี้จะได้กล่าวถึงความหมายและความสำคัญของผู้นำทางวิชาการโดยสังเขป ดังนี้

การศึกษาความหมายและความสำคัญของผู้บริหารทางวิชาการได้มี นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของ ผู้นำทางวิชาการ สรุปได้ดังนี้ ผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ผู้ที่มีบทบาทในการงานบริหารวิชาการ การบริหารด้านการเรียนการสอนที่ทำให้การดำเนินการเรียนการสอนเป็นไปด้วยดี และมี ประสิทธิภาพ บรรลุตามเป้าประสงค์ที่คาดไว้ นักวิชาการมีความเห็นสอดคล้องดังเช่น สมยศ นาวิการ (2539 : 29) ; พรศิลป์ สิทธิไชย (2542 : 29) ; สมนึก พรเจริญ (2544 : 19) ; พิมพ์อร สดเอี่ยม (2547 : 126) ; เสริมย์ แก้วสกุล (2549 : 11)

จากความหมายของผู้นำทางวิชาการ มีนักวิชาการชาวต่างประเทศได้ให้ความหมายไว้หลากหลาย สรุปได้ว่า ผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ผู้ที่มีบทบาทในการดึงความร่วมมือผู้ที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบจัดการศึกษาในการสร้างสภาพแวดล้อมทางวิชาการที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของโรงเรียนตามแผนที่วางไว้จึงสอดคล้องกับแนวคิดของ Glickman (1992) ; Trusty (1986) แห่งภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทนเนสซี สหรัฐอเมริกา กล่าวไว้ว่า หน้าที่ของผู้บริหาร โรงเรียนในฐานะของผู้นำทางวิชาการ มี 17 ด้าน คือ

1. ส่งเสริมให้อาจารย์ผู้สอนพัฒนาเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทาง วิชาการของโรงเรียน
2. ส่งเสริมให้อาจารย์ผู้สอนนำเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการ ของโรงเรียนเพื่อปฏิบัติ
3. สร้างความเชื่อมั่นว่ากิจกรรมของโรงเรียน และของห้องเรียนมีความ สอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน
4. สร้างความเชื่อมั่นว่าโครงการทางวิชาการของโรงเรียนเป็นผลจาก การวิจัย และการปฏิบัติงาน
5. วางแผนร่วมกับคณะอาจารย์ผู้สอนเกี่ยวกับโครงการต่างทางวิชาการ เพื่อบรรลุความต้องการของนักศึกษา
6. ส่งเสริมให้อาจารย์ผู้สอนนำโครงการไปปฏิบัติ



7. ประเมินโครงการทางวิชาการของโรงเรียนร่วมกับคณะอาจารย์ผู้สอน  
 8. สื่อสารระหว่างอาจารย์ผู้สอน และนักศึกษาด้วยความคาดหวังสูงใน  
 มาตรฐานทางวิชาการ

9. สนับสนุนการจัดกิจกรรมทางสังคมของโรงเรียน
10. สนับสนุนกิจกรรมที่เสริมสร้างสติปัญญาของนักศึกษา
11. จัดสรรเวลาเพื่องานวิชาการได้อย่างชัดเจน
12. ร่วมมือกับนักศึกษาในการกำหนดระเบียบเพื่อสร้างขึ้นมาแก้ไข

ปัญหาของนักศึกษา

13. ร่วมมือกับนักศึกษาในการนำกฎระเบียบเพื่อสร้างขึ้นมาแก้ไขวินัย

ของนักศึกษา

14. ร่วมมือกับคณะอาจารย์ผู้สอนในการนำกฎระเบียบเพื่อสร้างขึ้นมา

แก้ไขวินัยของนักศึกษา

15. ประเมินผลกระทบเกี่ยวกับโครงการของนักศึกษา
16. ประเมินผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ผู้สอนอย่างยุติธรรม
17. ช่วยเหลืออาจารย์ผู้สอนพัฒนาระบบงานเพื่อให้มีความก้าวหน้าทาง

วิชาชีพ

สรุปได้ว่า ผู้นำทางวิชาการ คือ ผู้ที่มีบทบาทในการดึงความร่วมมือของผู้ทำ  
 หน้าที่และรับผิดชอบในการจัดการศึกษา มาจัดสภาพแวดล้อมทางวิชาการ เพื่อให้การดำเนินการ  
 หรือการบริหารจัดการศึกษา บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ที่หน่วยงานตั้งเอาไว้ดำเนิน ผู้นำ  
 ทางวิชาการต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการประสานงานด้านกิจกรรมการเรียนการสอน และ  
 อื่นๆ ให้บรรลุเป้าหมาย จนเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานและบุคลากรทั่วไป ดังนั้นนักวิชาการได้  
 สรุปตรงกันว่าผู้นำทางวิชาการจะเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ในการวางแผนการจัดองค์กร การจูงใจ  
 การติดต่อสื่อสารเป็นผู้ที่มีการนำและกำหนดทิศทางกับบุคลากรทุกคนในหน่วยงานเพื่อบรรลุ  
 เป้าหมายในด้านการจัดการเรียนรู้ และสนับสนุนการจัดการศึกษา

## 5. ความสำคัญของผู้นำทางวิชาการ

ในการศึกษาความสำคัญของผู้นำทางวิชาการ ได้มีนักวิชาการและนักการศึกษา  
 หลายท่านทั้งต่างประเทศและในประเทศได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของผู้นำทาง  
 วิชาการ ซึ่งสรุปความสำคัญได้ 2 ลักษณะ คือ

1. ความสำคัญในฐานะผู้นำทางวิชาการ แนวคิดนี้ได้ให้ความสำคัญของผู้นำทางวิชาการในฐานะที่เป็นผู้นำทางวิชาการต้องมิในฐานะเป็นผู้มีความคิดริเริ่มใหม่ เป็นนักปรับปรุง เป็นผู้ให้การยอมรับ เป็นผู้ให้ความช่วยเหลือที่ดี เป็นนักพูดที่เก่ง เป็นผู้ประสานงานที่ดี และเป็นผู้ที่เข้าสังคมได้เป็นอย่างดี สนับสนุนการพัฒนาอาจารย์ผู้สอน จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอน นักวิชาการที่มีแนวคิดดังกล่าว ได้แก่ พรศิลป์ ลิทธิไชย (2542 : 25) ; กิตติมา ปริดีดิกล (2543 : 49) ; สมนึก พรเจริญ (2544 : 20) ; ยบุล บุญอินทร์ (2546 : 41) ; สมคิด สร้อยน้ำ (2547 : 44) ; นิภาภรณ์ พินเมืองทอง (2548 : 18)

2. ความสำคัญของผู้นำทางวิชาการในด้านการมีพฤติกรรมที่มุ่งส่งเสริมด้านวิชาการ แนวคิดนี้ได้ให้ความสำคัญพฤติกรรมที่แสดงออกของผู้นำ 8 ประการ ได้แก่ การยึดหน้าที่ในการปรับปรุงงานวิชาการ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ให้สูงขึ้น มีความกระตือรือร้นในการใช้กลยุทธ์เพื่อปรับปรุงงานด้านวิชาการ การติดตามแรงจูงใจให้แก่คณะครูและนักเรียนที่ทำงานด้านวิชาการ มีการติดตามผลความก้าวหน้าทางวิชาการ การสรรหาทรัพยากรบุคลากรและวัสดุต่างๆ ที่จำเป็นต่อการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ จัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้มีบรรยากาศด้านวิชาการมีการติดตามการปฏิบัติงานการสอนของครูอาจารย์ และสังเกตวิธีการสอนของอาจารย์ ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวจะส่งผลให้ผู้นำมีพฤติกรรมที่สนับสนุนด้านวิชาการแก่หน่วยงาน นักวิชาการที่มีแนวคิดดังกล่าว ได้แก่ Griffiths (1956) ; Deriche (1987) ; Davis and Thomas (1989) ; Smiths & Andrews (1989) ; McEwan (1998) ; Glickman (1995)

จากการศึกษาสรุปได้ว่า ผู้นำทางวิชาการมีความสำคัญอย่างมาก เนื่องจากเป็นบุคลากรที่เป็นศูนย์กลาง หรือศูนย์กลางของกลุ่ม เป็นผู้แสดงบทบาทอย่างเหมาะสม และสมาชิกในกลุ่มให้การยอมรับ สรรพสามารคนำกลุ่มไปในทิศทางที่ต้องการและเป็นผู้สนับสนุนส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกให้ดำเนินการบรรลุเป้าหมายด้วยดี เมื่อใดก็ตามที่ผู้นำได้แสดงบทบาทหน้าที่จะอาศัยโดยการใช้อำนาจ หรืออิทธิพลเพื่อโน้มน้าวชักจูง ชี้นำให้บุคลากรหรือกลุ่มคนก็ได้ แสดงพฤติกรรมอันมีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของกลุ่ม ลักษณะที่ผู้นำแสดงออกมานั้น คือ ลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการนั่นเอง ซึ่งจะมีความสำคัญอยู่ 2 ลักษณะ คือ ในฐานะนักวิชาการ และผู้มีพฤติกรรมที่มุ่งส่งเสริมวิชาการ

## 6. ภาวะผู้นำทางวิชาการ

### 6.1 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ

บทบาทหน้าที่ของผู้นำทางวิชาการได้มีนักวิชาการศึกษาได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการที่คล้ายคลึงกันจะมีความแตกต่างกันในประเด็นลักษณะพฤติกรรมปลีกย่อยเท่านั้น ดังเช่น Bossert (1988) สรุปภาวะผู้นำทางวิชาการว่าต้องมีลักษณะเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สร้างสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนการสอน มีความชำนาญในการสอน นิเทศการสอนและใส่ใจกับหลักสูตรและการสอนมากขึ้น รักษาสัมพันธภาพที่ดีต่อผู้ปกครองนักเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของ MacNeill Cavanagh and Sillcox (2003) ว่าผู้นำทางวิชาการต้องมีพฤติกรรมที่ต้องคำนึง ถึงความคาดหวังของสังคมที่มีต่อโรงเรียน มีการดำเนินวิสัยทัศน์และพันธกิจเกี่ยวกับการเรียนรู้ เปิดโอกาสแก่การสอนมากกว่าการบริหารทั่วไป และทบทวนปรับปรุงวัฒนธรรมเพื่อการพัฒนาโรงเรียน การพัฒนาการสอนของครู นำความรู้ของผู้เชี่ยวชาญมาใช้เพื่อพัฒนาการเรียนของนักเรียน สร้างสรรค์และแลกเปลี่ยนความรู้ภายในโรงเรียนและ US Department of Education (2005) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการว่าต้องให้การเรียนการสอนเป็นเรื่องสำคัญที่สุด ให้ความสำคัญกับการวิจัยและเน้นความสอดคล้องของหลักสูตร พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งจากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดผู้นำทางวิชาการของ Hopkin (1997) ที่สรุปแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการว่าเป็นผู้นำที่มี 1) ความสามารถแสดงออกอย่างชัดเจนเกี่ยวกับการเรียนรู้และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 2) เข้าใจขอบข่ายโครงสร้างทางการศึกษา ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาและการเรียนรู้ของนักเรียน 3) ความสามารถแยกแยะโครงสร้างการพัฒนาและการบำรุงรักษากิจกรรมและวัฒนธรรม 4) การปฐมนิเทศ และกลยุทธ์การวางแผนการศึกษา 5) เข้าใจธรรมชาติการเปลี่ยนแปลง 6) มีความมุ่งมั่นในการส่งเสริมการสืบค้นความรู้ 7) มุ่งมั่นในการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่องและมุ่งมั่นในการบริหารจัดการวิถีชีวิตครูที่ดี 8) ความสามารถในการเกิดความเชื่อถือและจัดเสริมแรงบวก นอกจากนี้ ภาวะผู้นำด้านวิชาการตามแนวคิดของ Blase & Blase (1998) ยังเสนอว่าเป็นการแสดงบทบาทผสมผสานกันในทางปฏิบัติโดยใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) และการตัดสินใจร่วมกัน (Shared Decision Making) ดังนั้นภาวะผู้นำทางวิชาการ จึงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมครูในห้องเรียน ทำให้เกิดผลอย่างมากต่อครูในด้านความรู้ความเข้าใจและพฤติกรรม นอกจากนี้รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการยังเน้นในเรื่องการเรียนการสอนเป็นอันดับสำคัญที่สุด รองลงมา คือ สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ การวิเคราะห์และวิจารณ์

การตัดสินใจร่วมกันเกี่ยวกับการเรียนการสอน จึงจะกล่าวได้ว่าทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการมักเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องและมีอิทธิพลต่อการเรียนการสอนของครูในชั้นเรียน ให้มีกลยุทธ์ใหม่ๆ มาใช้ในการสอนหลากหลาย

ในการศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการ ได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศได้เสนอแนวคิดไว้อย่างหลากหลาย มีทั้งความเหมือนกันและแตกต่างกัน ซึ่งสรุปได้ดังนี้ คือ 1) ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการในลักษณะของการเป็นผู้นำทางวิชาการ การบริหาร การนำกลุ่มให้กระทำกิจกรรมทางด้านวิชาการให้บรรลุเป้าหมาย และส่งเสริมการเรียนการสอน 2) ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการในลักษณะของการให้ความสำคัญในเรื่องหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนเป็นแนวปฏิบัติสรุปได้ดังนี้

1. ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการในลักษณะของการเป็นผู้นำทางวิชาการ การบริหาร การนำกลุ่มให้กระทำกิจกรรมทางด้านวิชาการให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ แนวคิดนี้เป็นแนวคิดที่กล่าวถึงภาวะผู้นำทางวิชาการที่คำนึงถึงความสามารถในการใช้กลยุทธ์ การเป็นผู้นำทางวิชาการ การบริหารจัดการ และการนำกลุ่ม การมอบหมายงานให้ผู้อื่นปฏิบัติงานแทน ในการกระทำทางวิชาการ การกำหนดเป้าหมายดำเนินงานของหน่วยงานการเตรียมวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นในการจัดการเรียนการสอน การนิเทศอาจารย์ผู้สอน การเป็นคณะอำนวยการหรือประสานงาน และส่งเสริมสัมพันธภาพของบุคลากร เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ตลอดจนการพัฒนางานและส่งเสริมการเรียนการสอนให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพเอื้อต่อการพัฒนาการเรียนรู้ นักวิชาการที่มีความคิดดังกล่าว ได้แก่ Widy and Dimmock (1993) ; Deberoise Cited in Jan chell (1995) ; Moorthe Cited in Jan chell (1995) ; บุญเจือ เสียงวัฒนะ (2546 : 9)

2. ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการในลักษณะของการให้ความสำคัญในเรื่องหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน แนวคิดนี้เป็นแนวคิดที่กล่าวถึง การมีภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารให้ความสำคัญของการเป็นผู้นำทางวิชาการ ที่เน้นในเรื่องการพัฒนาหลักสูตรเป็นแนวปฏิบัติ โดยพิจารณาถึงจำนวนเนื้อหา การจัดเนื้อหา การจัดเรียงลำดับเนื้อหา ความชัดเจนและความลึกซึ้งของเนื้อหา ความหลากหลายของวิธีการให้ความรู้ การบ้านหรืองานที่มอบหมาย การวางแผนแนวปฏิบัติของหลักสูตร และคุณภาพของจุดประสงค์ นอกจากนี้ยังหมายความว่ารวมถึงลักษณะการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการในสถานศึกษา 8 ด้าน ได้แก่ พฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารการศึกษา การพัฒนาและการใช้หลักสูตร การนิเทศการศึกษา การจัดการเรียนการสอน การจูงใจ การสนับสนุนการจัดการในชั้นเรียน การสนับสนุนการวัดและประเมินผลของนักเรียนและบรรยากาศในโรงเรียน โดยลักษณะเฉพาะ

ของภาวะผู้นำทางวิชาการจะสามารถบ่งบอกได้ด้วยประสิทธิภาพการเรียนการสอนในโรงเรียน การบริการช่วยเหลืออาจารย์ผู้สอน และการเอาใจใส่ต่อสิ่งที่เกิดขึ้นในโรงเรียน นักวิชาการที่มีแนวคิดเช่นนี้ ได้แก่ Jones (1990) Murphy (1990) ; Carter & Kioty (1990) ; Cunard (1990) ; โยธิน สกุลเดช (2548 : 9) ; สมคิด สร้อยน้ำ (2547 : 51)

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการมีความหมาย 2 ลักษณะ คือ ความหมายในลักษณะของการเป็นผู้นำทางวิชาการ การบริหารและการเป็นผู้นำกลุ่มให้กระทำกิจกรรมทางด้านวิชาการให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ กับความหมายในลักษณะการให้ความสำคัญในเรื่องหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอน การจูงใจ การจัดชั้นเรียน เพื่อบรรลุเป้าหมาย นโยบายที่กำหนดไว้

## 7. ความสำคัญและองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ

ความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการ ได้มีนักวิชาการ และนักการศึกษาหลายท่าน เสนอความคิดเกี่ยวกับความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการ สรุปได้ว่าภาวะผู้นำทางวิชาการ มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการกำหนดแผนกลยุทธ์ การสร้างแผนยุทธศาสตร์ และการกำหนดนโยบายในด้านต่างๆ ให้มีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและตามลักษณะในการเปลี่ยนแปลงของสังคม และให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมสนับสนุนในการร่วมมือกับสมาชิกในองค์กรได้ดำเนินการปฏิบัติงานตามภารกิจที่กำหนดไว้ ให้มีความเจริญงอกงามทางด้านวิชาการ นักการศึกษาที่นำเสนอความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการ ดังกล่าว ได้แก่ รุ่ง แก้วแดง (2541, อ้างถึงใน ประพัฒน์ คชินทรพงศ์, 2545 : 18-19) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นภาพลักษณ์ของการศึกษายุคใหม่ ที่ผู้บริหารจะต้องมีความเป็นภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional leadership) เพื่อปฏิบัติการบริหารการศึกษาไปสู่ความมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจึงควรเปลี่ยนแปลงบทบาทในการสนับสนุนความร่วมมือในการทำงานเป็นกลุ่มของบุคลากรซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สุนันทา ไกยเดช (2545 : 19) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการ จะทำให้องค์กรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเชื่อถือยอมรับ ศรัทธา และร่วมมือ ปฏิบัติงานตามภารกิจจนบรรลุเป้าหมายของการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องชุมชนและสังคม

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการที่กล่าวถึงบทบาทและความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการ ทั้งที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาและส่วนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ว่าจะต้องมีพื้นฐานความรู้ เข้าใจบทบาทหน้าที่และมีทักษะความสามารถ ดังเช่น Smith & Andrews (1989 : 32) ; Weber (1978) ; Kaiser (2000) ; สมคิด สร้อยน้ำ (2547 : 51) ; พัฒนา อำท้าว (2548 : 35) เพื่อให้เห็นเด่นชัดขอยกตัวอย่าง ดังนี้

เวเบอร์ (Weber. 1978, อ้างถึงใน พรศิลป์ สิทธิไชย. 2542 : 34) ได้รวบรวมงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยได้ข้อสรุปความสำคัญไว้ดังนี้ คือ ภาวะผู้นำทางวิชาการ จะต้อง 1) มีการตั้งเป้าหมายทางวิชาการ 2) ใช้การประสานงานมากกว่าการบังคับในการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายทางวิชาการ 3) มีความรู้ในการที่จะเลือก และให้คำแนะนำแก่อาจารย์ผู้สอน 4) มีการติดตามและการประเมินโครงการเกี่ยวกับการเรียนการสอนสอดคล้องกับ Smith & Andrews (1989 : 32, อ้างถึงใน สมคิด สร้อยน้ำ. 2547 : 35) บทบาทของผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารจะเกี่ยวข้องกับการดำเนินนโยบายทางการศึกษา ดังนี้

1. สนับสนุนกิจกรรมการพัฒนาครู
2. จัดหาทรัพยากรที่จำเป็นและสำคัญ
3. การส่งเสริมขวัญและกำลังใจครูให้ใช้ยุทธวิธีการสอนใหม่ ๆ
4. การใช้ทรัพยากรหลักสูตรที่ได้ถูกคัดเลือกจากท้องถิ่น

ไคเซอร์ (Kaiser. 2000, อ้างถึงใน สมคิด สร้อยน้ำ. 2547 : 157) กล่าวว่า ผู้นำทางวิชาการซึ่งต้องเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติ ดังนี้

1. ความรู้ความเข้าใจในทฤษฎี ปรัชญา ของหลักสูตรต่างๆ ที่ใช้ในโรงเรียน
2. มีความรู้ความเข้าใจในวิธีการสอนแบบต่างๆ
3. สนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมการสอน
4. เป็นแบบอย่างที่ดีในเชิงวิชาการ
5. สนับสนุนและส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการของโรงเรียน
6. ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
7. นิเทศและกำกับให้การเรียนการสอนเป็นไปตามแผนการสอนที่

กำหนดไว้

แมนอีแวน (McEwan, 1998, อ้างถึงใน สมคิด สร้อยน้ำ. 2547 : 158)

ได้เสนอขั้นตอนสำหรับการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารจะต้องมีการปฏิบัติ ดังนี้

1. จัดทำและนำวัตถุประสงค์ของการสอนไปใช้
2. ต้องสามารถทำงานวิชาการกับครูได้
3. ต้องสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศที่นำไปสู่การเรียนรู้
4. สื่อสารเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจของโรงเรียน
5. ตั้งความคาดหวังที่สูงแก่ครู
6. พัฒนาการเป็นผู้นำครู
7. ต้องคงสภาพเจตคติเชิงบวก

สมคิด สร้อยน้ำ (2547 : 41) กล่าวว่าภาวะผู้นำทางวิชาการ มีคุณลักษณะที่

บ่งชี้ต่อไปนี้

1. การเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาในหลักสูตรกลุ่ม
2. การตระหนักว่าไม่มีวิธีการสอนใดที่ดีที่สุด
3. การตระหนักถึงความสำคัญของหลักสูตร
4. การพัฒนาความเป็นมนุษย์
5. การเป็นตัวแทนเชิงวิชาการ
6. การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้มีการเปลี่ยนแปลง
7. การจัดการให้เป็นไปตามแผนการสอน
8. การยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

กลิกแมน (Glickman, 1990, อ้างถึงใน พัฒนา อำทำว. 2548) สรุปจากงานวิจัยเกี่ยวกับผู้นำทางวิชาการที่ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย 3 หมวด ดังนี้

1. พื้นฐานความรู้ผู้นำทางวิชาการจะต้องมีพื้นฐานความรู้ ดังนี้คือ
  - 1.1 โรงเรียนที่จะประสบผลสำเร็จ
  - 1.2 ศิลปการพูด
  - 1.3 ปรัชญาและความเชื่อทางการศึกษา
  - 1.4 การพัฒนาการบริหาร
  - 1.5 ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง
  - 1.6 ทฤษฎีหลักสูตร

## 2. ภาระหน้าที่ ผู้นำทางวิชาการที่ประสบความสำเร็จจะต้องปฏิบัติภาระหน้าที่ ดังต่อไปนี้

- 2.1 การอำนวยการและการประเมินการสอน
- 2.2 การพัฒนาผู้ร่วมงาน
- 2.3 การพัฒนาหลักสูตร
- 2.4 การพัฒนากลุ่ม
- 2.5 วิจัยปฏิบัติการ
- 2.6 การคงอยู่ของบรรยากาศเชิงบวก
- 2.7 คณะกรรมการโรงเรียน
3. ทักษะ ผู้นำทางวิชาการจะต้องมีทักษะในด้านต่างๆ ดังนี้
  - 3.1 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร
  - 3.2 การสื่อสาร
  - 3.3 มนุษย์
  - 3.4 การตัดสินใจและการปฏิบัติการ
  - 3.5 การประยุกต์ใช้
  - 3.6 การแก้ปัญหาและบริหารความขัดแย้ง
  - 3.7 เทคนิคการบริหารและการสอน
  - 3.8 การตั้งจุดมุ่งหมาย
  - 3.9 การทำงาน
  - 3.10 การวิจัยและการประเมินผล

จากความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการตามที่นักวิชาการและนักการศึกษาทั้งหลายกล่าวมานี้ สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการมีความสำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่งต่อการกำหนดแผนกลยุทธ์ การสร้างแผนยุทธศาสตร์ และการกำหนดนโยบายในด้านต่างๆ ในการจัดการศึกษา ให้มีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและตามลักษณะในการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสากล ดังนั้นผู้บริหาร และผู้ที่รับผิดชอบทางด้านวิชาการและให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมสนับสนุนในการร่วมมือกับสมาชิกในองค์กรได้ดำเนินการปฏิบัติงานตามภารกิจที่กำหนดไว้ให้มีความเจริญงอกงามและยุติธรรม มีประสิทธิภาพตรงตามมาตรฐาน



และเนื่องจากสถานศึกษาเป็นศูนย์กลางของการเรียนการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่ได้รับผิดชอบด้านการจัดการศึกษาจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการ ไม่ว่าจะเป็นการบริหารจัดการหลักสูตร โปรแกรมการเรียนการสอน การประสานงานและสร้างความร่วมมือกับสมาคมวิชาชีพ มีความรอบรู้ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และมีวิสัยทัศน์ทางการศึกษา

## 8. องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ

ได้มีนักวิชาการศึกษาทั้งประเทศไทยและต่างประเทศได้เสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้หลากหลายทัศนะมีทั้งแตกต่างกันและสอดคล้องกัน แต่ที่มีความสอดคล้องกันเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำ ดังเช่น Likert (1961) ; Bamberg and Ardrew อ้างถึงใน สุนันทา ไกยเดช.2545 : 24) ; (Lipham 1988, อ้างถึงใน ธรรมวงศ์ สุลิยะวงศ์. 2547 : 29-30) และ Seyqarth (1999, อ้างถึงใน วิรุพหิจิต ใบลี 2548 : 19) มีความเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ ว่ามี 2 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านพฤติกรรมผู้นำ กับองค์ประกอบด้านสถานการณ์องค์กร ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

8.1 องค์ประกอบด้านพฤติกรรมผู้นำนั้นมีความเห็นสอดคล้องกันว่าจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ มีภูมิหลังและประสบการณ์ที่ดี มีบุคลิกภาพดีทางด้านร่างกาย อารมณ์ ความรู้สึก ด้านสังคมและด้านสติปัญญา ด้านคุณธรรม จริยธรรม ได้แก่ เป็นผู้มีความรับผิดชอบ มีความอดทน อดกลั้น ความมุ่งมั่น ความเพียรพยายาม ความเสียสละ ความเที่ยงธรรม และเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว มีทักษะในการสื่อสาร ประสานงาน และเตรียมวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นเพื่อนำวิสัยทัศน์ไปสู่ความสำเร็จ

8.2 องค์ประกอบด้านสถานการณ์องค์กร ผู้ที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการจะต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการเพื่อให้วิสัยทัศน์บังเกิดผลสำเร็จ เป็นผู้ที่มีทักษะในการจัดการตนเอง และทักษะในการสร้างปฏิสัมพันธ์ ความสามารถในการรวมตัวในสถานศึกษา ความสามารถในการสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงาน มีภาวะผู้นำทางสถาบัน ภาวะผู้นำทางสถานการณ์ ซึ่งจะเน้นมิติทางสถาบัน และมิติทางส่วนบุคคลแต่จะเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ที่เผชิญหน้า จะเปลี่ยนแบบหนึ่งไปยังอีกรูปแบบหนึ่ง ซึ่งขึ้นอยู่กับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม ภาวะแบบนี้จะเน้นการพิจารณาความคาดหวังในบทบาท และบุคลิกภาพของบุคลากร ตระหนักถึงความจำกัดของทรัพยากรบุคลากรและความขัดแย้งของบุคลิกภาพ เป็นเลิศของภาวะผู้นำโดยพิจารณาจากประสิทธิผลขององค์กร และพิจารณาจากประสิทธิผลของบุคลากร นอกจากนี้ยังมีนักการศึกษาให้ความเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการที่แตกต่าง

ออกไปโดยจะเน้นภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในการปฏิบัติกิจกรรม เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนการสอนในโรงเรียน คือ Seyqarth (1999, อ้างถึงใน วิรุพหัต ใบลี. 2548 : 19) สรุปว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการมี 5 ด้าน คือ 1) มีมุมมองและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านหลักสูตร 2) มีการประเมินผลการเรียนรู้ของนักศึกษา 3) จัดโครงการสำหรับนักศึกษาที่มีความต้องการพิเศษ 4) ประเมินผลการสอนของอาจารย์ผู้สอน 5) การวางแผนเพื่อพิจารณาความก้าวหน้าของอาจารย์ผู้สอน

จากการศึกษาขององค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ พบว่า ประสิทธิภาพของผู้นำขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ประการ คือ พฤติกรรมผู้นำ และสถานการณ์ขององค์กร โดยผู้นำจะต้องแสดงพฤติกรรมผู้นำให้สอดคล้องกับสถานการณ์ขององค์กรด้วย ผู้นำจะยึดรูปแบบพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งแต่เพียงอย่างเดียวไม่ได้ แต่จะต้องสังเกตว่าสถานที่ใดจะใช้รูปแบบภาวะผู้นำใดจึงจะเหมาะสมกับช่วงเวลานั้นๆ จึงสรุปได้ว่าไม่มีรูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับทุกสถานการณ์ ดังนั้นย่อมไม่มีผู้นำคนใดที่จะเหมาะสมกับการบริหารงานวิชาการในทุกองค์กร และทุกสถานการณ์ เพราะฉะนั้นนักวิชาการศึกษาในฐานะที่ดูแลรับผิดชอบการจัดการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงต้องมีความสามารถในการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการให้เหมาะสมและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า นักวิชาการศึกษาแม้ว่าจะมีคุณลักษณะที่เป็นองค์ประกอบที่แตกต่างหรือเหมือนกันก็ตามแต่ทุกๆ องค์ประกอบต่างก็มีความสัมพันธ์และมีแนวโน้มที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ ดังนั้น นักวิชาการศึกษาในฐานะผู้นำทางวิชาการจะต้องมีความรู้ความเข้าใจและความสามารถตลอดจนต้องมีสมรรถภาพในการปฏิบัติภารกิจที่สำคัญ เป็นนักประชาธิปไตย มีความรอบคอบ ล้ำยุค ทันสมัย รู้ทันสภาพการณ์ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง เพื่อพัฒนาและสร้างประโยชน์ให้สถานศึกษาที่อยู่ในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้อย่างดีและมีประสิทธิผลสูงสุด

## 9. บทบาทของภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา

ในการศึกษาบทบาทของภาวะผู้นำทางวิชาการ จากเอกสารที่เกี่ยวข้อง ส่วนมากจะเป็นการศึกษารolesภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยบทบาทภาวะผู้นำทางวิชาการดังกล่าว นักวิชาการและนักการศึกษาทั้งไทยและต่างประเทศ ต่างก็มีความคิดเห็นสอดคล้องกันเป็นส่วนมาก จะแตกต่างกันในข้อปลีกย่อย แต่เมื่อวิเคราะห์แนวคิดต่างๆ แล้วต่างก็มีเป้าหมายต้องการให้ผู้นำทางวิชาการได้แสดงบทบาทภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสม เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานอย่างสูงสุด โดยบทบาทของผู้นำทางวิชาการ

หรือหน้าที่ของผู้นำทางวิชาการจะต้องปฏิบัติงานหรือบริหารจัดการงานด้านการศึกษา ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ได้มีผู้กล่าวถึงลักษณะที่เป็นบุคลิกลักษณะ และภารกิจที่ผู้นำทางวิชาการพึงมีพึงปฏิบัติ อาทิเช่น Moris (1981 : 23) ; Blake Jane & Martha (1981 : 30-45) ; Trusty 1986 (116-117) ; Knezevick (1984 : 16-19) ; Hallinger & Murphy (1985 : 218-245) ; อาทร ชนเห็นชอบ (2530 : 16-17) ; สมคิด สร้อยน้ำ (2547 : 41) และสำนักงานการศึกษาแห่งชาติ (2542 : 25) ดังนี้

บทบาทภาระหน้าที่ของผู้นำทางวิชาการ ได้มีผู้จำแนกไว้ ดังนี้

คเนเซวิก (Knezevich, 1984, อ้างถึงใน ถักษณ์อนงค์ เพชรสังหาร, 2547)

ได้เสนอบทบาทและความสามารถในการบริหารงานของผู้นำทางการศึกษาไว้ 17 บทบาท ดังนี้

1. ความสามารถในการกำหนดทิศทางการบริหาร (Direction setter)

สามารถนำเทคนิคทางการบริหารต่างๆ มาใช้ในการบริหาร

2. ความสามารถในการกระตุ้นความเป็นผู้นำ (Leader catalyst) คือ มี

ทักษะในการใช้กระบวนการกลุ่มให้เกิดคุณค่าในการบริหารงาน รู้ธรรมชาติของการเป็นผู้นำ และรู้ธรรมชาติของการเป็นผู้นำ และรู้วิธีการโน้มน้าวใจคน

3. ความสามารถในการเป็นนักวางแผน (Planner) รู้กระบวนการวางแผน

สามารถนำเทคนิคใหม่ๆ มาใช้ในการวางแผน

4. ความสามารถในการตัดสินใจ (Decision Maker) เพื่อแก้ปัญหาด้วย

ความสุจริตและรอบคอบ

5. ความสามารถในการเป็นผู้จัดองค์กร (Organizer) เข้าใจเกี่ยวกับการ

จัดและการพัฒนาองค์กร รวมทั้งพฤติกรรมขององค์กรเป็นอย่างดี

6. ความสามารถในการเป็นผู้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Change

Manager) เป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ในวิชาชีพ

7. ความสามารถในการเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) โดยเข้าใจ

รูปแบบการปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์และระบบการสื่อสารทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

8. ความสามารถในการเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) การรู้จักใช้

เครื่องมือสื่อสารที่ดีทั้งในการพูดและการเขียนทั้งในและนอกองค์กร รู้จักวิธีให้ข้อมูลข่าวสาร และรู้หลักการประชาสัมพันธ์

### 9. ความสามารถในการแก้ไขความขัดแย้ง (Conflict Manager)

การจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโรงเรียน และรู้จักหาวิธีการที่ดีมาใช้ในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง

### 10. ความสามารถในการเป็นผู้แก้ปัญหา (Problem Manager)

การสามารถวินิจฉัยสาเหตุของปัญหา รู้กระบวนการแก้ปัญหา และสามารถจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นได้

### 11. ความสามารถในการเป็นผู้วิเคราะห์และจัดระบบ (System Manager)

เข้าใจรูปแบบของทฤษฎีการบริหารและสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารงานได้อย่างชาญฉลาด

### 12. ความสามารถในการเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instructional Manager)

การเข้าใจกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาการของมนุษย์ การนำเทคโนโลยีมาช่วยในการเรียนการสอน การจัดการสถานศึกษา และพัฒนาหลักสูตร

### 13. ความสามารถในการบริหารงานบุคลากร (Personal Manager)

รู้เทคนิคในการสร้างภาวะผู้นำ รู้จักการเจรจาต่อรอง ยกย่องชมเชย และสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

### 14. ความสามารถในการบริหารทรัพยากร (Resource Manager)

ความสามารถในการจัดการเกี่ยวกับการเงินของสถานศึกษา วัสดุ งานด้านธุรการ และการอำนวยความสะดวกต่างๆ

### 15. ความสามารถในการเป็นผู้ประเมินผล (Appraiser) ต้องเข้าใจ

กระบวนการวัดและประเมินผล และมีความรู้เกี่ยวกับเรื่องสถิติต่างๆ

### 16. ความสามารถในการเป็นนักประชาสัมพันธ์ (Public Relater) ต้องมี

ทักษะในการติดต่อสื่อสาร รู้กระบวนการกลุ่ม และปฏิสัมพันธ์กับระหว่างบุคลากร ตลอดจนการพิจารณาเลือกใช้เพื่อการประชาสัมพันธ์

### 17. ความสามารถในการเป็นผู้นำในงานสังคม (Ceremonial head)

นอกจากความสามารถในการบริหารด้านต่างๆ แล้ว จะต้องเป็นผู้นำในการร่วมงานสังคมด้วย

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2542 : 25) ได้เสนอภาวะผู้นำวิชาการ

ประกอบด้วย

1. มีวิสัยทัศน์ต่อการจัดการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
2. มีภาวะผู้นำในการริเริ่มการใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนการสอน

3. ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสารมาใช้ในการปฏิรูป  
การเรียนรู้

4. มีศักยภาพในการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการ

5. มีการแสวงหาความรู้ใหม่มาปรับใช้ตลอดเวลา

ทรูสตี (Trusty. 1986 : 116-117) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา  
ในฐานะที่เป็นผู้นำทางวิชาการไว้ 8 ประการ คือ

1. ส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของ  
สถานศึกษา

2. ส่งเสริมให้ครูนำเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของ  
สถานศึกษาไปปฏิบัติ

3. สร้างความเชื่อมั่นว่ากิจกรรมของสถานศึกษาและของห้องเรียน  
สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

4. สร้างความเชื่อมั่นว่าโครงการทางวิชาการของสถานศึกษาเป็นผลมา  
จากการวิจัยและการปฏิบัติทางการศึกษา

5. มีการวางแผนร่วมกับคณะครูเกี่ยวกับโครงการต่างๆ ทางวิชาการเพื่อ  
บรรลุความต้องการของนักเรียน

6. ส่งเสริมให้ครูนำโครงการทางวิชาการไปปฏิบัติ

7. ปฏิบัติงานร่วมกับคณะครูในการประเมินโครงการทางวิชาการของ  
โรงเรียน

8. ติดต่อสื่อสารกับครูและนักเรียนด้วยความคาดหวังที่สูงในด้าน  
มาตรฐานทางวิชาการ

สรุป บทบาทหน้าที่ของผู้นำทางวิชาการ จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ  
ในการบริหารงานด้านวิชาการ ประสานงาน แก้ปัญหา จัดระบบการเรียนการสอน เป็นผู้นำ  
ด้านการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับการเรียนการสอน และงานวิชาการด้านอื่นๆ

จากการศึกษาแนวคิด ความสำคัญ องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ  
จากนักวิชาการและนักการศึกษาทั้งไทยและต่างประเทศ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์เกี่ยวกับภาวะผู้นำ  
ทางวิชาการ ที่ควรพัฒนาเป็นรูปแบบในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา  
ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ดังนี้

ตาราง 1 การสังเคราะห์เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ

| McEwan<br>(1998)                                                | สมคิด สร้อยน้ำ<br>(2547)                                                                 | Kaiser (2000)                                                                     | สกส. (2542)                                                             | ผู้ศึกษา                                                                                         |
|-----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1) จัดทำและนำ<br>วัตถุประสงค์<br>ของการสอน<br>ไปใช้             | 1) การเป็นผู้มี<br>ความรู้ความเข้าใจ<br>ในทฤษฎีและ<br>ปรัชญาใน<br>หลักสูตรกลุ่ม<br>ต่างๆ | 1) ความรู้ความ<br>เข้าใจในทฤษฎี<br>ปรัชญาของ<br>หลักสูตรต่างๆ<br>ที่ใช้ในโรงเรียน | 1) มีวิสัยทัศน์ต่อ<br>การจัดการศึกษา<br>ให้ทันการ<br>เปลี่ยนแปลง        | 1) มีความรู้ความ<br>เข้าใจในทฤษฎีและ<br>ปรัชญาในหลักสูตร<br>ที่ใช้ในองค์กร                       |
| 2) ต้องสามารถ<br>ทำงานวิชาการ<br>กับครูได้                      | 2) การตระหนักว่า<br>ไม่มีวิธีการสอนใด<br>ที่ดีที่สุด                                     | 2) มีความรู้ความ<br>เข้าใจในวิธีการ<br>สอนแบบต่างๆ                                | 2) มีภาวะผู้นำใน<br>การริเริ่มการใช้<br>นวัตกรรมเพื่อ<br>การเรียนการสอน | ปกครองส่วน<br>ท้องถิ่น                                                                           |
| 3) ต้องสร้าง<br>วัฒนธรรมและ<br>บรรยากาศที่<br>นำไปสู่การเรียน   | 3) การตระหนักถึง<br>ความสำคัญของ<br>หลักสูตร                                             | 3) สนับสนุนให้ครู<br>ใช้นวัตกรรม<br>การสอน                                        | 3) ส่งเสริมการนำ<br>เทคโนโลยี<br>สารสนเทศและ<br>การสื่อสารมาใช้         | 2) มีความรู้ความ<br>เข้าใจและมีทักษะ<br>ในการจัดการเรียนรู้<br>แบบต่างๆ                          |
| 4) สื่อสาร<br>เกี่ยวกับ<br>วิสัยทัศน์<br>พันธกิจของ<br>โรงเรียน | 4) การพัฒนาความ<br>เป็นมนุษย์                                                            | 4) เป็นแบบอย่าง<br>ที่ดีในเชิงวิชาการ                                             | การสื่อสารมาใช้<br>ในการปฏิบัติการ<br>เรียนรู้                          | 3) ริเริ่มและส่งเสริม<br>สนับสนุนให้ครูใช้<br>นวัตกรรมเพื่อการ<br>เรียนรู้                       |
| 5) ความ<br>คาดหวังที่สูง<br>แก่ครู                              | 5) การเป็นตัวแทน<br>เชิงวิชาการ                                                          | 5) สนับสนุนและ<br>ส่งเสริมความเป็น<br>เลิศทางวิชาการ<br>ของโรงเรียน               | 4) มีศักยภาพใน<br>การพึ่งตนเองใน<br>การพัฒนา<br>วิชาการ                 | 4) ส่งเสริมการ<br>จัดการเรียนรู้ที่<br>ผู้เรียนเป็นสำคัญ                                         |
| 6) พัฒนาการ<br>เป็นผู้นำของครู                                  | 6) การพัฒนา<br>ผู้เรียนให้เป็นผู้นำ<br>การเปลี่ยนแปลง                                    | 6) ส่งเสริมการ<br>จัดการเรียน<br>การสอนที่เน้น<br>ผู้เรียนเป็นสำคัญ               | 5) มีการแสวงหา<br>ความรู้ใหม่ๆ<br>มาปรับใช้                             | 5) มีศักยภาพในการ<br>พึ่งตนเองในการ<br>พัฒนางานวิชาการ                                           |
| 7) ต้องคงสภาพ<br>การเป็นเจตคติ<br>เชิงบวก                       | 7) การจัดการให้<br>เป็นไปตาม<br>แผนการสอน                                                | 7) นิเทศและกำกับ<br>ให้การเรียนการ<br>สอนเป็นไปตาม<br>แผนการสอน<br>ที่กำหนดไว้    | ตลอดเวลา                                                                | 6) สนับสนุนและ<br>ส่งเสริมการนำ<br>เทคโนโลยี<br>สารสนเทศและ<br>การสื่อสารมาใช้<br>จัดการเรียนรู้ |
|                                                                 | 8) การยึดผู้เรียน<br>เป็นสำคัญ                                                           |                                                                                   |                                                                         | 7) นิเทศและกำกับ<br>ให้การเรียนรู้เป็นไป<br>ตามแผนการจัด<br>ประสบการณ์เรียนรู้                   |

ตาราง 2 องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการ

|                                                                          | Mc Ewan (1998) | Kaiser (2000) | Trusty (1986) | Knegeovich (1984) | Glickman (1990) | Weber (1978) | Bossert (1988) | Macneil Cavanagh and Silcox (2003) | Hopkin (1997) | Murphy (1990) | สมคิด สร้อยน้ำ (2547) | ศกศ. (2542) | รวม | คิดเป็นร้อยละ |
|--------------------------------------------------------------------------|----------------|---------------|---------------|-------------------|-----------------|--------------|----------------|------------------------------------|---------------|---------------|-----------------------|-------------|-----|---------------|
| - มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาในหลักสูตรกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ |                | ✓             |               | ✓                 | ✓               |              | ✓              |                                    | ✓             | ✓             | ✓                     | ✓           | 8   | 66.67         |
| - เป็นแบบอย่างและสนับสนุนความเป็นเลิศทางวิชาการ                          | ✓              | ✓             | ✓             |                   |                 | ✓            |                |                                    |               | ✓             | ✓                     |             | 6   | 50.00         |
| - มีความรู้ความเข้าใจในวิธีสอนแบบต่างๆ                                   | ✓              | ✓             |               | ✓                 | ✓               |              | ✓              | ✓                                  | ✓             | ✓             | ✓                     | ✓           | 10  | 83.33         |
| - มีภาวะผู้นำในการริเริ่มใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนการสอน                  | ✓              | ✓             |               | ✓                 | ✓               |              | ✓              | ✓                                  |               | ✓             | ✓                     | ✓           | 9   | 75.00         |
| - ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้จัดการเรียนรู้         | ✓              | ✓             | ✓             | ✓                 |                 | ✓            |                | ✓                                  | ✓             | ✓             |                       | ✓           | 9   | 75.00         |
| - สร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศนำไปสู่การเรียนรู้                             | ✓              | ✓             |               |                   |                 |              | ✓              | ✓                                  |               |               | ✓                     |             | 5   | 41.67         |

ตาราง 2 (ต่อ)

|                                                       | Mc Ewan (1998) | Kaiser (2000) | Trusty (1986) | Knegeovich (1984) | Glickman (1990) | Weber (1978) | Bossert (1988) | Macneill Cavanagh and Silcox (2003) | Hopkin (1997) | Murphy (1990) | สนธิจิต สร้อยน้ำ (2547) | สกศ. (2542) | รวม | คิดเป็นร้อยละ |
|-------------------------------------------------------|----------------|---------------|---------------|-------------------|-----------------|--------------|----------------|-------------------------------------|---------------|---------------|-------------------------|-------------|-----|---------------|
| - ส่งเสริมและสนับสนุนการสอนที่ชี้แนะผู้เรียนเป็นสำคัญ | ✓              | ✓             | ✓             | ✓                 | ✓               | ✓            | ✓              |                                     | ✓             | ✓             | ✓                       | ✓           | 11  | 91.67         |
| - การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง          |                | ✓             |               | ✓                 |                 |              |                |                                     |               |               | ✓                       |             | 3   | 25.00         |
| - นิเทศและกำกับให้การเรียนการสอนเป็นไปตามแผนการสอน    | ✓              | ✓             |               | ✓                 | ✓               | ✓            | ✓              |                                     |               | ✓             | ✓                       | ✓           | 9   | 75.00         |
| - มีศักยภาพในการพึ่งตนเองทางวิชาการ                   | ✓              | ✓             | ✓             |                   |                 | ✓            | ✓              |                                     | ✓             | ✓             |                         | ✓           | 8   | 66.67         |

จากตาราง 2 ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการหาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยนำเอาแนวคิด ทฤษฎี องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการ นักการศึกษาและนักวิจัยตั้งแต่ ร้อยละ 60 ขึ้นไป มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาของหลักสูตรกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ 2) มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในวิธีสอนแบบต่างๆ 3) มีภาวะผู้นำในการริเริ่มและส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ 4) ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่ชี้แนะผู้เรียนเป็นสำคัญ 5) มีศักยภาพ



ในการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการ 6) สนับสนุนและส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ 7) นิเทศและกำกับให้การเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์เรียนรู้

#### 10. การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ

ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษา เช่น นักวิชาการศึกษา ศึกษานิเทศก์ เป็นต้น เป็นบุคลากรสำคัญในฐานะที่เป็นผู้นำทางวิชาการขององค์กรจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความภาวะผู้นำทางวิชาการ ซึ่งเป็นความสามารถในการนำบุคลากรในสถานศึกษาให้ร่วมมือปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยความเต็มใจและมีความสุข และพัฒนางานด้านวิชาการให้มีคุณภาพซึ่งต้องอาศัยนักวิชาการศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการจะต้องแสดงพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรและงานในลักษณะที่เน้นบุคลากรและงานให้สมดุลกัน ซึ่งภาวะผู้นำทางวิชาการดังกล่าวสามารถทำการเสริมสร้างให้มีความเข้มแข็งขึ้นได้โดยมีขั้นตอนที่ผู้วิจัยวิเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ศึกษาความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ
2. ประเมินความสามารถในการเป็นผู้นำทางวิชาการ
3. แสวงหาแนวทาง วิธีการพัฒนาที่เหมาะสมกับจุดพัฒนาและเหมาะสมกับ

ข้อจำกัดของตนเอง

4. สร้างเงื่อนไขกับตนเองในการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ
5. ทดลองฝึกปฏิบัติและปรับปรุงแก้ไข การปฏิบัติงานในงานวิชาการ
6. ประเมินผลการพัฒนาตนเองเกี่ยวกับงานวิชาการ
7. เสริมแรง และภาคภูมิใจในความสำเร็จของตนเอง
8. ผู้บริหารสถานศึกษา หรือนักวิชาการศึกษา ตลอดจนผู้นำที่เกี่ยวข้องกับ

การศึกษาต้องมีการพัฒนาประเมินตนเองด้านภาวะผู้นำทางวิชาการอยู่เสมอ

## ตอนที่ 2 การพัฒนาบุคลากร

### 1. ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

“คน” คือ หัวใจสำคัญประการหนึ่งขององค์กร ที่จะช่วยผลักดันนโยบายไปสู่การปฏิบัติ หลายองค์กร แม้ว่าจะมีผู้นำที่มีความรู้ความสามารถมากเพียงใดก็ตาม แต่หากประกอบด้วยบุคลากรที่ไร้คุณภาพ ก็ยากยิ่งนักที่จะสร้างความสำเร็จตามเป้าหมายได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในยุคสังคมแห่งการเรียนรู้ (Knowledge Based Society) และสังคมข่าวสาร (Information Society) ที่ความสำเร็จล้วนเกิดจากพนักงาน โดยเฉพาะพนักงานในระดับความรู้ (Knowledge Worker)

ดังนั้น การวางแผนพัฒนาบุคลากร จึงนับเป็นความจำเป็นขององค์กรดังที่มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ว่า การวางแผนพัฒนาบุคลากร ทำให้องค์กรสามารถดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในอนาคต ทำให้องค์กรสามารถดำเนินการอย่างมั่นคงท่ามกลางสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลง และทำให้องค์กรมีแผนดำเนินการอย่างละเอียดที่จะปฏิบัติงานด้านบุคลากรอย่างมีขั้นตอนเหล่านี้ ทำให้หลายองค์กรพยายามสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานด้วยวิธีการต่างๆ ที่จะได้บุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่จะอุทิศแรงกายแรงใจเพื่องาน ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรรวมถึงการมุ่งให้บริการแก่ลูกค้าด้วยความเต็มใจเพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าอันจะเป็นการธำรงรักษาลูกค้าไว้ให้องค์กร เพื่อให้องค์กรคงอยู่อย่างยั่งยืนในระยะยาว ทั้งนี้องค์กรที่ประสบความสำเร็จในการคัดเลือกบุคลากรที่ดีไว้ในองค์กรย่อมมีความท้าทายอีกระดับหนึ่งที่จะธำรงรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้คงไว้ ซึ่งคุณภาพในการทำงานตลอดไป โดยผู้บริหารต่างพยายามแสวงหามาตรการที่จะให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุขและอุทิศตนให้กับการทำงานอย่างเต็มที่ อนึ่ง หลายองค์กร ได้เลือกรูปแบบและแนวทางการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกันไป เช่น การเสริมความรู้ทางวิชาการให้แก่บุคลากร ไม่ว่าจะเป็น ความรู้ด้านการเงิน การบัญชี การบริหารจัดการสมัยใหม่ การเสริมสร้างความชำนาญด้านสารสนเทศและเทคโนโลยี โดยเฉพาะด้านคอมพิวเตอร์ หรือการเสริมสร้างและพัฒนาทักษะด้านการใช้ภาษาต่างประเทศ รวมไปถึงการจัดอบรมเสริมสร้างขวัญและกำลังใจอื่นๆ เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ รัตนาวงศ์ศรีมีเดือน (2551 : ออนไลน์) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นการแก้ปัญหา เกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากร เนื่องจากความเจริญของวิทยาการต่างๆ ตลอดจนเทคนิคในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ คนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ในสมัยหนึ่ง ก็อาจกลายเป็น

คนที่หย่อนความสามารถไปในอีกสมัยหนึ่งก็ได้ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ที่มีความรู้ความเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่อยู่เสมอ ไม่ว่าวิทยาการและหน้าที่ความรับผิดชอบจะได้เปลี่ยนแปลงไป การพัฒนาบุคลากรจึงเป็น ธรรมเนียมที่จะเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน ทั้งในด้านความคิด การกระทำ ความรู้ความสามารถความชำนาญและทัศนคติ จึงอาจกล่าวได้ว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นภารกิจหลักของแต่ละหน่วยงานที่จะต้องดำเนินการ เพราะบุคลากรในหน่วยงานเป็นปัจจัยสำคัญที่จะขับเคลื่อนให้การทำงานในหน่วยงานให้ประสบความสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และถือว่าการพัฒนาบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งที่จะส่งผลให้ผลผลิตต่างๆ ขององค์กรมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของสังคม มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ เช่น นงนุช วงศ์สุบรรณ (2542 : 196) ; เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2543 : 166) ; ชูชีพ พุทธประเสริฐ (2543 : 82) ; ปรีชา เตังศิริวัฒนา (2543 : 9) ; พันธุ์นิภา แยมขุติ (2544 : 9) มีข้อสรุปตรงกันว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง วิธีการหรือกระบวนการหรือกิจกรรมต่างๆ ที่นำมาพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน หรือองค์กรเพื่อเพิ่มพูนให้บุคลากรในหน่วยงาน หรือในองค์กรเกิดความรู้ ความสามารถ และเกิดทักษะในการทำงาน มีความก้าวหน้าอาชีพการทำงาน มีเจตคติที่ดีในการทำงาน การปฏิบัติงานเพื่อให้งานที่ปฏิบัติอยู่บรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

จึงอาจกล่าวได้ว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญที่ทุกหน่วยงานต้องดำเนินการ ส่วนการดำเนินการตามแผนที่วางไว้หรือไม่นั้น ทุกหน่วยงานไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานทางภาครัฐ หรือหน่วยงานทางภาคเอกชน จะต้องมีการวางแผนเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากรให้ชัดเจน เพื่อที่จะให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพอันจะส่งผลให้ประสบความสำเร็จตามแผนที่ได้วางไว้ ซึ่งก็มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากร เช่น ชารี มณีสรี (2542 : 184) ; พันัส หันนาคินทร์ (2542 : 78) และสมคิด บางโม (2544 : 13-15) ว่าวัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนาองค์กร และพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะบุคลากรจะต้องได้รับการฝึกอบรมเป็นการเพิ่มพูนความรู้ เพิ่มพูนความเข้าใจ และเพิ่มพูนทักษะ ตลอดจนเปลี่ยนแปลงเจตคติ เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งนักวิชาการมักมีแนวคิดสอดคล้องกันว่า ความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากร คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากรให้ชัดเจน อย่างมีประสิทธิภาพอันจะส่งผลให้ประสบผลสำเร็จตามแผนการอำนวยความสะดวก เพื่อองค์กร และเพื่อตัวบุคลากรในองค์กรเองให้มีความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อย่างไรก็ตามเพื่อให้เข้าใจความหมายของการพัฒนาบุคลากร ขอนำเสนอรายละเอียด ดังนี้

ได้มีนักวิชาการที่ให้ความหมายสอดคล้องกัน ได้แก่ ชัยยุทธ ศิริสุทธี (2548 : 21) ; สรายุทธ บุญแสน (2548 : 10) ; สุกัลยา สารศาสตร์ปัญญา (2548 : 9) ; อัครเดช สมชาติ (2548 : 13) ; นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2548 : 53) ; เพ็ชรวิทย์ ฐปะวิเชตร (2549 : 19-24) ; นริศรา ชมจุมจัง (2550 : 11) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการหรือวิธีการรวมถึง กิจกรรมต่างๆ ที่นำมาพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานให้มีความรู้ความเข้าใจ และมีความสามารถ มีทักษะมีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงานเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และตนเองมีความก้าวหน้าในการทำงาน

## 2. ความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากร เป็นกิจกรรมที่สำคัญที่ทุกหน่วยงานต้องดำเนินการ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ มีทักษะ และความชำนาญการในงานที่รับผิดชอบ และการดำเนินงาน จะบรรลุตามแผนที่วางไว้หรือไม่นั้น ทุกหน่วยงานไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานทางภาครัฐหรือหน่วยงานทางภาคเอกชนจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากร เพื่อที่จะให้การพัฒนาบุคลากรเป็นไปอย่างมีทิศทางอันจะส่งผลให้การพัฒนาบุคลากรบรรลุตามแผนที่ได้วางไว้ ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

สมคิด บางโม (2544 : 13-15) ได้กล่าวถึงความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า การมุ่งพัฒนาบุคลากร คือ การฝึกอบรมเพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการทำงานเฉพาะอย่าง อาจจำแนกวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมได้ 4 ประการเรียกย่อๆ ว่า KUSA ดังนี้

1. เพื่อเพิ่มความรู้ (Knowledge : K) ให้มีความรู้ หลักการ ทฤษฎี แนวคิดในเรื่องที่อบรม เพื่อนำไปใช้ในการทำงาน
2. เพื่อเพิ่มพูนความเข้าใจ (Understand : U) เป็นลักษณะที่ต่อเนื่องจากความรู้ กล่าวคือ เมื่อรู้ในหลักการในทฤษฎีแล้ว สามารถตีความ แปลความ ขยายความ และอธิบายให้คนอื่นทราบได้ รวมทั้งสามารถนำไปประยุกต์ได้
3. เพิ่มพูนทักษะ (Skill : S) ทักษะคือความชำนาญ หรือความคล่องแคล่วในการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งได้โดยอัตโนมัติ เช่น การใช้เครื่องมือต่างๆ การขับรถ เป็นต้น
4. เพื่อเปลี่ยนแปลงเจตคติ (Attitude : A) คือ ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีต่อสิ่งต่างๆ การฝึกอบรมมุ่งให้เกิดหรือเพิ่มความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร ต่อผู้บังคับบัญชา ต่อเพื่อนร่วมงานและต่องานที่มีหน้าที่รับผิดชอบ เช่น ความภาคภูมิใจต่อสถาบัน ความสามัคคีในหมู่คณะ ความรับผิดชอบต่องาน ความเอาใจใส่ต่องาน ความกระตือรือร้น เป็นต้น

นอกจากนี้อาจสรุปความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้บุคลากรสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง ช่วยเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงาน ก่อให้เกิดความรู้ความสามารถหลายๆ ด้าน และเข้าใจนโยบายและความมุ่งหมายขององค์กรที่ตนปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดการประสานงานและบุคลากรมีเจตคติที่ดีต่อองค์กร

ไชยยศ เรืองสุวรรณ (2547 : 12) ได้กล่าวว่า ความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตคติและสร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

นอกจากนี้ คารุณี อัครเทพ (2547 : 15) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นความจำเป็นของหน่วยงานที่จะต้องมีการวางแผนอย่างมีระบบ และวิธีการพัฒนาให้ชัดเจนสอดคล้องตามเป้าหมายในการพัฒนา ทั้งด้านความรู้ความเข้าใจ และทักษะ มีปัจจัยส่งเสริมสนับสนุนทั้งภายนอกและภายใน เพื่อให้บุคลากรมีโอกาสได้แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ให้การทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ส่วน โยธิน ยุทธโกมินทร์ (2547 : 14-15) กล่าวว่า วัตถุประสงค์การพัฒนาบุคลากรแยกได้ 2 ประการ คือ

1. วัตถุประสงค์ขององค์กร หมายถึง ความมุ่งหมายขององค์กร ซึ่งเป็นความมุ่งหมายที่มีจุดเน้นในแง่ของส่วนรวม ได้แก่

1.1 เพื่อสร้างความเข้าใจในการทำงานของข้าราชการ พนักงานและเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน

1.2 เพื่อเสนอแนะวิธีการทำงานที่ดีที่สุด

1.3 เพื่อพัฒนาการทำงานให้ได้ผลสูงสุด

1.4 เพื่อลดความสิ้นเปลืองและอุบัติเหตุในการทำงาน

1.5 เพื่อจัดวางมาตรฐานในการทำงาน

1.6 เพื่อพัฒนาฝีมือในการทำงานของบุคคล

1.7 เพื่อพัฒนาการบริหาร โดยเฉพาะการบริหารงานด้านบุคคล

ให้มีความพอใจทุกฝ่าย

1.8 เพื่อฝึกฝนคนไว้เพื่อความก้าวหน้าของงานและการขยายตัวของ

องค์กร

1.9 เพื่อสนองบริการอันมีประสิทธิภาพแก่สาธารณะและผู้ติดต่อกัน

2. วัตถุประสงค์ส่วนบุคคล หมายถึง ความมุ่งหมายของข้าราชการ พนักงาน เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กร หรือหน่วยงาน ความมุ่งหมายส่วนบุคคลนี้ ได้แก่

- 2.1 เพื่อความก้าวหน้าในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง
- 2.2 เพื่อพัฒนาทำที่ บุคลิกภาพในการทำงาน
- 2.3 เพื่อพัฒนาฝีมือในการทำงาน โดยการทดลองปฏิบัติงาน
- 2.4 เพื่อเรียนรู้งาน และลดความเสี่ยงอันตรายในการทำงาน
- 2.5 ฝึกฝนการตัดสินใจ
- 2.6 เพื่อปรับปรุงสภาพการทำงานให้ดีขึ้น
- 2.7 เพื่อส่งเสริมและสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน
- 2.8 เพื่อเข้าใจนโยบายและความมุ่งหมายขององค์กรที่จะปฏิบัติให้ได้
- 2.9 เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ศุภชัย ยาวะประภาษ (2547 : 183) ให้แนวคิดถึงความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้บุคลากร มีสมรรถนะความรู้ ความชำนาญที่จำเป็นต่อความต้องการขององค์กร โดยปกติเป้าหมาย ได้แก่

1. การเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจนโยบาย แผนงาน วัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์กร ตลอดจนบทบาทและหน้าที่ของบุคลากรในแต่ละระดับ
2. การให้ข่าวสารข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดเพื่อแก้ไขปัญหาข้อบกพร่องเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่ผ่านมา
3. การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการปฏิบัติงานโดยส่วนรวม
4. การลดความสิ้นเปลืองและป้องกันอุบัติเหตุและการสูญเสียในการปฏิบัติงาน
5. การพัฒนาระบบงาน ระบบบริหาร และพัฒนาองค์กรโดยส่วนรวม
6. การเตรียมความพร้อมของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ บทบาท ภารกิจขององค์กร

7. การฝึกฝนบุคลากรให้คุ้นเคยกับเทคโนโลยี/เทคนิค/วิทยาการสมัยใหม่ ที่จะประยุกต์ใช้ให้เกิดความก้าวหน้าขององค์กร และยังมีนักวิชาการอีกหลายท่านมีความคิดเห็นสอดคล้องกันเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ เขมชาติ นานานนท์ (2548 : 12) ; จรัส เขียวเขว้า (2548 : 13) ; ครุณี รัตนสุทธิ (2548 : 15) ; ทองสุข พิมพ์ดี (2548 : 14) ;

สุกัลยา สารศาสตร์บัญชา (2548 : 11) ; อัครเดช สมชาติ (2548 : 17) กล่าวว่า จุดมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน องค์กรมีความรู้ความเข้าใจ มีทักษะ และ ความชำนาญการในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น และเพื่อพัฒนาคุณภาพผลผลิตขององค์กรให้เกิด ประโยชน์สูงสุดและมีประสิทธิภาพ เกิดความก้าวหน้าทั้งตัวบุคลากรและงานในองค์กร

จึงอาจสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรมีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานรวมทั้งปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงาน อันจะนำไปสู่การพัฒนางานในหน้าที่และส่งผลต่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอีกด้วย

### 3. ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากร เป็นเรื่องที่สำคัญมากสำหรับองค์กร เพราะคนถือว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด เพราะถ้าบุคลากรหรือคนในองค์กรที่มีประสิทธิภาพก็ย่อมทำให้ การทำงานมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะนำความสำเร็จมาสู่องค์กร และได้มีผู้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้ ดังนี้ สมคิด บางโม (2544 : 91) ; ดารุณี อัครเทพ (2547 : 14) ; ชำรงศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2547 : 14) ; ภิรมย์ บุญยอด (2547 : 14) ; สมยศ สุวรรณธีระกิจ (2547 : 10) ; เข้มชาติ นานานนท์ (2548 : 16) ; จรัส เขียวเข้ (2548 : 12) ; ดร.ณิ รัตนสุทธิ (2548 : 12) ; วันชัย มีชาติ (2548 : 9) ; ธงชัย สมบูรณ์ (2549 : 151) กล่าวตรงกันว่า การพัฒนาบุคลากร มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่จะทำให้บุคลากรในองค์กร หรือหน่วยงาน ได้มีความรู้ ความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตามที่ต้องการหรือหน่วยงานต้องการ เป็นการ พัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรให้เกิดความชำนาญ จนทำให้การดำเนินงานบรรลุ เป้าหมายได้อย่างมีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่า การพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญและ จำเป็นที่หน่วยงานต้องดำเนินการ เพื่อพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานให้มีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการทำงานอยู่ตลอดเวลา เรียนรู้ ปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุค ปัจจุบันและการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีต่างๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อให้การทำงานเป็นไปตามการ เปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบันและการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีต่างๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อให้ การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพอันจะนำความสำเร็จมาสู่องค์กรหรือหน่วยงาน

#### 4. ปัจจัยของการพัฒนาบุคลากร (Human Resources Development)

ปัจจุบันในการพัฒนาบุคลากรได้พัฒนาออกไปอย่างกว้างขวาง มีนักวิชาการให้ความสนใจเป็นอย่างมาก องค์ประกอบในการดำเนินการพัฒนาบุคลากรที่เป็นปัจจัยสำคัญมีอยู่ 4 ประการ คือ 4 M' S ได้แก่

1. คน (Men) เป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมขององค์กรนั้นๆ
2. เงิน (Money) ใช้สำหรับเป็นค่าจ้าง เชื้อวัสดุสิ่งของต่างๆ
3. วัสดุสิ่งของ (Materials) หมายถึง อุปกรณ์เครื่องใช้เครื่องมือต่างๆ รวมทั้ง

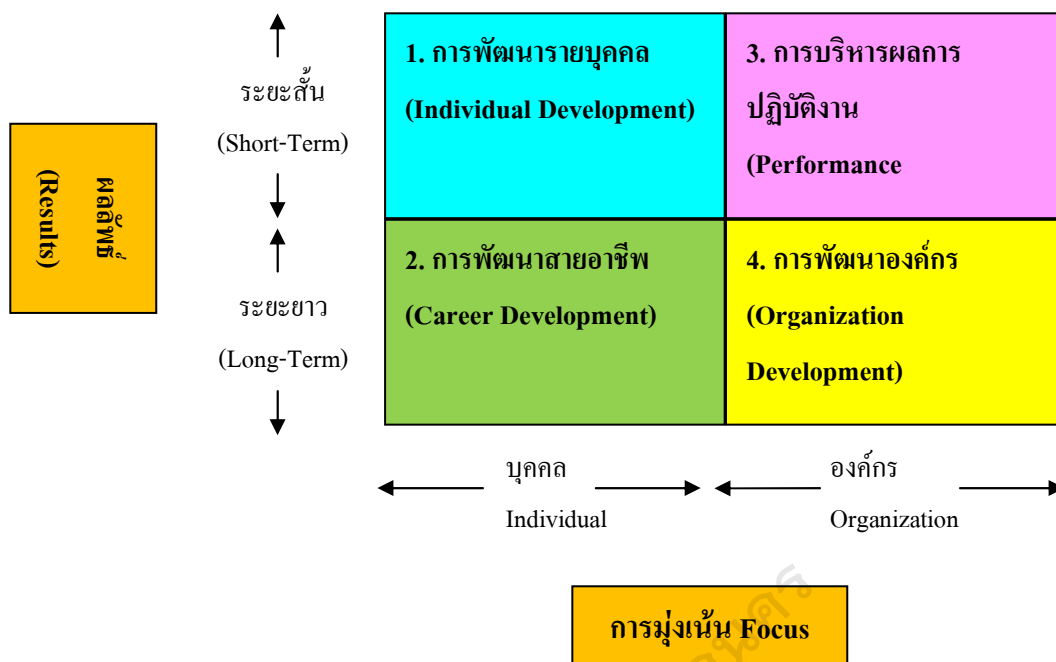
อาคารสถานที่ด้วย

4. การจัดการ (Management) ความรู้เกี่ยวกับการจัดการปัจจัยบริหารทั้งสี่ประการนี้ เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการบริหาร เพราะประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารนั้น ขึ้นอยู่กับความสมบูรณ์และคุณภาพของปัจจัยดังกล่าว (สมคิด บางโม. 2544 : 16)

การพัฒนาบุคลากรที่ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องทำความเข้าใจถึงองค์ประกอบหรือฟังก์ชันหลักๆ ของการพัฒนาบุคลากร เนื่องจากผู้บริหารรวมถึงนักบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์บางคนยังเข้าใจผิดคิดว่างานพัฒนาบุคลากรก็คืองานฝึกอบรม โดยมีหน่วยงานบุคลากรทำหน้าที่ในการจัดฝึกอบรม คิดตาม ประเมินผลความสำเร็จของการพัฒนาบุคลากรในองค์กรซึ่งผู้บริหารระดับ CEO มักจะมีคำถามอยู่เสมอว่า หลังจากการ “จัดฝึกอบรม แล้วพนักงานจะพัฒนาขีดความสามารถขึ้นมาบ้างหรือไม่”

ดังนั้น เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันว่า องค์ประกอบของการพัฒนาบุคลากรมิใช่มีเพียงแค่การฝึกอบรมเท่านั้น พบว่ามีนักวิชาการจำนวนมากได้ศึกษาถึงแนวคิดและองค์ประกอบของการพัฒนาบุคลากร จากแนวคิดของ Jerry W. Gilley, Steven A. Eggland และ Ann Maycunich Gilley ในหนังสือ Principle of Human Resource Development โดยแบ่งองค์ประกอบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยใช้มิติทางด้านจุดเน้น (Focus) และมีมิติด้านผลลัพธ์ (Results) เป็นปัจจัยที่กำหนดกรอบการพัฒนา ดังภาพประกอบ 5 องค์ประกอบของการพัฒนาบุคลากร ต่อไปนี้





ภาพประกอบ 2 องค์ประกอบของการพัฒนามนุคลากร

ที่มา : สมคิด บังโม (2544 : 16)

จะเห็นได้ว่า องค์ประกอบของการพัฒนามนุคลากรทั้ง 4 เรื่องนี้ เครื่องมือที่สำคัญที่ทำให้การบริหารบุคลากรในทุกๆ เรื่องประสบความสำเร็จก็คือ จิตความสามารถ Competency ที่องค์กรหลายๆ แห่งมีการกำหนดขึ้น หรือองค์กรหลายๆ แห่งมีแผนที่จะกำหนดจิตความสามารถของแต่ละตำแหน่งงานขึ้นมาด้วยเช่นกัน ซึ่ง Competency ถือได้ว่าเป็นเครื่องมือการบริหาร (Management Tools) ที่นำมาใช้ได้ทั้งการพัฒนารายบุคคล การพัฒนาสายอาชีพของบุคลากร การบริหารผลการดำเนินงาน และการพัฒนาองค์กร สำหรับในแง่มุมมองของการพัฒนามนุคลากร (Competency) จะถูกนำมาใช้เพื่อประเมินว่าบุคลากรแต่ละคนมีจิตความสามารถใดที่เป็นจุดแข็ง (Strength) และจิตความสามารถใดที่เป็นจุดอ่อน (Weakness) โดยผู้บังคับบัญชาจะต้องเลือกจิตความสามารถที่จะต้องพัฒนาว่าควรจะเป็นเรื่องใด หลังจากนั้นจึงกำหนดเครื่องมือที่จะนำมาใช้ในการพัฒนา ซึ่งเครื่องมือที่ผู้บริหารควรตระหนักถึงก็คือ เครื่องมือที่ใช้การฝึกอบรมในห้องเรียนเท่านั้น เครื่องมือการพัฒนาจิตความสามารถของบุคลากรมีจำนวนมาก อาทิเช่น การสอนงาน (Coaching) การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) การมอบหมายงานที่ยากและท้าทาย (Job Enrichment) การเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning) การทำให้ดูเป็นตัวอย่าง (Job Shadowing) เป็นต้น

นอกจากนี้ การพัฒนารายบุคคล (Competency) ยังถูกนำมาใช้ในเรื่อง การพัฒนาทั้งสายอาชีพและทางราชการ พนักงานราชการ นั่นก็คือ การกำหนดผังความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ที่ไม่ใช่การเลื่อนตำแหน่งงาน (Promotion) เพียงอย่างเดียวเท่านั้น ความก้าวหน้าในสายอาชีพจะรวมไปถึงการโอนย้ายงาน (Job Transfer) ซึ่ง Competency จะใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาความพร้อมว่าบุคลากรคนนั้นมีศักยภาพเพียงพอที่จะเลื่อนตำแหน่งงาน และโอนย้ายงานได้หรือไม่ และหากบุคลากรมีขีดความสามารถไม่พร้อม สิ่งที่ผู้บริหารจะต้องดำเนินการต่อ นั่นก็คือ การจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเป็นรายบุคคลและนอกจากการจัดทำผังความก้าวหน้าในสายอาชีพแล้ว การจัดทำแผนพัฒนาคณะและคนดี (Talent Management) ยังเป็นอีกเรื่องหนึ่งที่สำคัญของการพัฒนาสายอาชีพที่องค์กรหลายแห่งเริ่มตระหนักถึงความสำคัญ และได้เริ่มสรรหาคณะและคนดีในองค์กร เพื่อที่ว่าองค์กรจะได้หาวิธีการในการจูงใจและรักษามูลค่าเหล่านี้ให้อยู่ในองค์กรได้นานที่สุด ซึ่งบุคลากรเหล่านี้ที่องค์กรได้มีการเตรียมให้เป็นผู้สืบทอดทายาทหรือผู้สืบทอดตำแหน่งงาน (Successors) สำหรับตำแหน่งงานระดับบริหารต่อไป

การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) เป็นอีกเรื่องหนึ่งที่สำคัญ ซึ่ง Competency จะถูกนำมาใช้เป็นปัจจัยหนึ่งในการวัดและประเมินผลการทำงานของบุคลากรในปัจจุบัน โดยการประเมินพฤติกรรมของบุคลากรว่าบุคลากร มีการแสดงออกในพฤติกรรมที่ผู้บังคับบัญชาคาดหวังมากน้อยแค่ไหนบ้าง ระดับการประเมินนั้นจะเน้นไปที่การประเมินความถี่หรือความบ่อยครั้งที่เกิดขึ้นของแต่ละพฤติกรรมที่ต้องการ ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะรับรู้ถึงความถี่ในการแสดงพฤติกรรมของบุคลากรได้ก็ต่อเมื่อผู้บังคับบัญชาจะต้องสังเกตพฤติกรรมและจดบันทึกเหตุการณ์หลักๆ (Critical Incidents) ที่สะท้อนถึงพฤติกรรมของบุคลากรแต่ละครั้ง ด้วยการทำสมุดบันทึกพฤติกรรม ซึ่งภาครัฐมีการกำหนดให้ข้าราชการจัดทำสมุดบันทึกความดีราชการ ซึ่งถือได้ว่าเป็นแบบอย่างที่ดีที่กระตุ้นให้องค์กรอื่นๆ เริ่มมีการจัดทำสมุดบันทึกพฤติกรรมของบุคลากรดังเช่นหน่วยงานราชการที่มีการนำมาใช้ปฏิบัติ

สำหรับองค์ประกอบสุดท้ายของการพัฒนาบุคลากร คือ การพัฒนาองค์กร (Organization Development) ที่เน้นการนำเครื่องมือด้านการบริหารบุคลากรมาใช้ในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของคนในองค์กร เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรตามแบบอย่าง que ผู้บริหารต้องการ ซึ่ง Competency จะถูกนำมาใช้เป็นกลไกขับเคลื่อนให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทั่วทั้งองค์กร แนวคิดของการพัฒนาองค์กรถือได้ว่านำองค์ประกอบต่างๆ ของการพัฒนาบุคลากรมาบูรณาการ

เข้าด้วยกัน เนื่องจากองค์กรจะพัฒนาไปได้นั้นก็ต่อเมื่อองค์กรจะต้องมีการพัฒนาพนักงานแต่ละคน การรักษาพวกเขาไว้ด้วยการพัฒนาสายอาชีพของพนักงานอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารผลการปฏิบัติงานเพื่อสร้างความยุติธรรมในการประเมินผลงาน

สรุปว่าการพัฒนาบุคลากร ถือได้ว่าเป็นแผนงานที่สำคัญที่องค์กรหลายๆ แห่งได้กำหนดเป็นกลยุทธ์ธุรกิจขึ้นมา ประเด็นอยู่ที่ว่าการมุ่งเน้นในแต่ละองค์ประกอบของแต่ละองค์กรไม่เหมือนกัน ซึ่งงานที่สำคัญที่องค์กรจะต้องคำนึงถึงก็คือ การวิเคราะห์ปัญหาว่าอะไรคือสิ่งที่องค์กรต้องการ เพื่อที่ว่าองค์กรจะได้มุ่งเน้นไปที่องค์ประกอบของการพัฒนาบุคลากรให้ถูกจุดและถูกที่

## 5. หลักการพัฒนาบุคลากร

คณะกรรมการปฏิรูปหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอน กระทรวงศึกษาธิการ (2541 : 48) ได้ให้แนวคิดและการพัฒนาบุคลากรไว้ ดังนี้

1. บุคลากรในสถานศึกษาทั้งในส่วนของผู้สอนและผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด จึงจะทำให้เกิดความมั่นใจได้ว่า สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด
2. ครูผู้สอน ผู้บริหาร ตลอดจนบุคลากรในสถานศึกษาควรได้รับการพัฒนาเพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะประสบการณ์ ตลอดจนจิตสำนึกที่ดีและเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน
3. การพัฒนาบุคลากร อาจจัดได้ในลักษณะต่างๆ เช่น การฝึกอบรม (Training) การให้การศึกษาต่อเนื่อง (Continuing Education) หรือการจัดกิจกรรมเสริม (Supplementary Activities) โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษาได้รับการพัฒนาด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

พนัส หันนาคินทร์ (2542 : 84) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรแบ่งออกอย่างกว้างๆ เป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. เป็นกิจกรรมที่บุคลากรเห็นคุณค่าและความพยายามส่วนตัว ที่จะทำให้ตนเองมีคุณภาพสูงขึ้น แล้วยังก่อให้เกิดความมีประสิทธิภาพต่องานขององค์กร โดยส่วนรวมด้วย เช่น การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง การอ่านเพื่อแสวงหาความรู้
2. กิจกรรมที่หน่วยงานหรือองค์กรเป็นผู้จัดขึ้น อาจถือได้ว่าเป็นการฝึกอบรมในระหว่างการทำงาน (On the job training) ซึ่งอาจจัดให้ผู้ที่เข้าทำงานใหม่หรือทำงานมาแล้วแต่ยังมีความสามารถในการทำงานไม่ถึงระดับที่ต้องการ

ธีรยุทธ หล่อเลิศรัตน์ (2543 : 632) ได้กล่าวถึง หลักการในการดำเนินการพัฒนาบุคลากรมี 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การหาความจำเป็นของการพัฒนาบุคลากร (Personnel Development Needs) หมายถึง การหาข้อมูลและวิเคราะห์ปัญหาของหน่วยงาน เพื่อหาแนวทางแก้ไข ด้วยการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานนั้น
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) เมื่อทราบปัญหาความจำเป็นหรือความต้องการในการพัฒนาบุคลากรแล้วดำเนินการ
3. การเลือกวิธีการ (Methods) ที่เหมาะสมว่า ควรดำเนินการด้วยวิธีใด เช่น ฝึกอบรม สัมมนา ดูงาน โยกย้าย เปลี่ยนหน้าที่ โดยพิจารณาว่า วิธีใดจะได้ผลรวดเร็ว
4. การกำหนดโครงการ ซึ่งในที่นี้หมายถึง การจัดทำรายละเอียดของการพัฒนาบุคลากรในแต่ละเรื่องว่า จะดำเนินการอย่างไร เช่น ถ้าใช้วิธีการฝึกอบรมสัมมนาก็ต้องกำหนดหลักสูตรเนื้อหาวิชา วิทยากร สถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ และงบประมาณที่จะใช้ หรือถ้าจะใช้วิธีการส่งคนไปศึกษาดูงานหรือศึกษาต่อ ก็ต้องจัดทำโครงการ รายละเอียด เหตุผล ความจำเป็นพร้อมทั้งกำหนดหรือจัดหาแหล่งเงินทุน เป็นต้น
5. การดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามโครงการที่กำหนดหรือจัดทำขึ้น เช่น จัดให้มีการฝึกอบรมหรือสัมมนาหรือประชุมปฏิบัติการ (Workshop) หรือส่งคนไปดูงานและศึกษาตามโครงการที่ได้รับอนุมัติ
6. การประเมินผลและติดตามผล การพัฒนาบุคลากรที่ได้ดำเนินการไปแล้ว ว่า ได้ผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใด มีปัญหา อุปสรรคหรือขัดข้องประการใดบ้าง รวมทั้งการติดตามดูว่า หน่วยงานหรือบุคลากรนั้นได้รับประโยชน์จากโครงการที่ดำเนินการไปแล้วเพียงใด คุ่มค่าหรือไม่

## 6. วิธีการพัฒนาบุคลากร

วิธีการพัฒนาบุคลากร มีหลากหลายวิธีการ ซึ่งแต่ละวิธีการก็มีเป้าหมายสูงสุดที่จะเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะและความชำนาญรวมทั้งทัศนคติให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากรจะประสบความสำเร็จได้นั้น วิธีการที่เลือกนำมาใช้ในการพัฒนาต้องเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของหน่วยงาน สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในหน่วยงาน รวมทั้งงบประมาณที่มีอยู่ ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านที่ได้กล่าวถึงวิธีการพัฒนาบุคลากร ไว้ดังนี้คือ

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (2540 : 160-161) ได้กล่าวถึงกิจกรรมพัฒนาบุคลากรพอสรุปได้ดังนี้

1. การปฐมนิเทศ
2. การมอบอำนาจให้ปฏิบัติงาน ให้รู้จักรับผิดชอบงาน
3. การสับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่
4. การหาพี่เลี้ยงช่วยสอนให้ทำหน้าที่ผู้ช่วยงาน
5. ให้ทำหน้าที่ผู้ช่วยงาน
6. การให้รักษาการแทน
7. การไปสังเกตการณ์ ทำงานในบางโอกาส
8. ส่งไปศึกษาดูงาน
9. จัดประชุมสัมมนาและฝึกอบรม
10. ส่งเข้าประชุมเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงาน
11. จัดเอกสารทางวิชาการให้เพียงพอ
12. จัดให้มีคู่มือปฏิบัติงาน
13. การอ่าน แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ฟังบรรยายทางวิชาการ
14. ให้ทำการทดลอง วิจัย โดยเฉพาะวิจัยในงานที่ทำอยู่เป็นประจำ
15. ให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมชุมชน
16. ให้มีการปริญญางานก่อนเข้าทำงาน
17. ให้มีการนิเทศโดยหัวหน้างาน

ซึ่งกิจกรรมพัฒนาบุคลากรดังกล่าวข้างต้นสอดคล้องกับ แนวคิดของ บุญเลิศ กลิ่นรัตน์ (2542 : 162-167) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรในองค์กร เป็นสิ่งที่ต้องเร่งดำเนินการ โดยมีวิธีการดังต่อไปนี้ คือ

1. การสอน และให้คำปรึกษา (Coaching and Counseling) วิธีนี้นำมาใช้เมื่อบุคลากรไม่สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบอยู่ให้เกิดผลดีได้ วิธีการพัฒนาบุคลากรวิธีนี้ เป็นวิธีที่ผู้บริหารเปิดโอกาสไว้ตลอดเวลา เมื่อตัวบุคลากรต้องการให้สอนหรือขอคำปรึกษาขณะที่เข้าทำงาน

2. การสอนและการนิเทศงาน (Job Instruction and Job Supervision) ต่างจากการสอนและการให้คำปรึกษา คือ การสอนและการนิเทศงานนั้น ตัวผู้บริหารต้องเป็นฝ่ายลงไปคลุกคลีกับการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างใกล้ชิดไม่ใช่นั่งรอคอยข้อมูลอยู่ห่างๆ

ดังเช่น วิธีการแรก จุดประสงค์ของวิธีนี้คือ การสอน ตรวจสอบ แนะนำแก้ไขและควบคุมให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้บริหารต้องเตรียมตัวอย่างเป็นทางการ เพื่อสอนงานและนิเทศงาน

3. การมอบหมายงานให้ทำและรักษาการ (Job Assignment and Acting) เป็นวิธีการที่ใช้เพิ่มขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ที่ดีมากวิธีหนึ่ง แต่วิธีนี้ต้องคำนึงในแง่กฎหมายโดยเฉพาะองค์การของรัฐและรัฐวิสาหกิจอาจใช้วิธีนี้ได้ไม่มากนัก เพราะอาจเกิดปัญหาในทางกฎหมาย ได้หลักการสำคัญของการมอบหมายงานให้ทำและให้รักษาการก็คือ การให้โอกาสผู้ได้บังคับบัญชาได้แสดงฝีมือแทนตน เมื่อถึงเวลาและโอกาสอันควร โดยให้ปฏิบัติหน้าที่แทนบางเรื่องโดยตัวผู้บริหารอาจจะคอยให้ความช่วยเหลืออยู่ห่างๆ หรือให้ทำแทนพร้อมรับผิดชอบทั้งหมดในช่วงระยะเวลาใด เวลาหนึ่งก็ได้

4. การโยกย้ายหมุนเวียนการปฏิบัติงาน (Job Rotation) ทำให้บุคลากรมีทักษะประสบการณ์ใหม่ๆ และรอบรู้ต่างๆ นอกเหนือจากงานที่ตนรับผิดชอบประจำ วิธีนี้ช่วยให้บุคลากรแต่ละฝ่ายรู้ปัญหาและอุปสรรคซึ่งกันและกัน เพราะบางปัญหามีสาเหตุมาจากความไม่เรียบร้อยของงานในฝ่ายอื่นก่อให้เกิดความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจพร้อมที่จะให้ความร่วมมือและร่วมแก้ไข นอกจากนี้ยังมีความสำคัญต่อการที่จะนำไปใช้ ปรับตำแหน่งบุคลากรให้สูงขึ้นเช่นกัน แต่การใช้วิธีการนี้ต้องตระหนักในภูมิหลังของบุคลากรแต่ละคนด้วย เช่น เพศ วุฒิทางการศึกษา สาขาวิชาที่เรียนจบ ความถนัด ขีดความสามารถ โรคประจำตัว ฯลฯ

5. การฝึกอบรม (Training) ปัจจุบันกระแสความนิยมจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรกำลังอยู่ในระดับสูงมาก มีการจัดฝึกอบรมอย่างแพร่หลายไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชนแต่การฝึกอบรมเป็นเพียงวิธีการหนึ่งเท่านั้น การฝึกอบรมที่ทำได้ผล จำต้องมีการเตรียมการวางแผนอย่างเป็นระบบและเรื่องเหมาะสมตามความจำเป็น โดยต้องปฏิบัติตามแผนอย่างเคร่งครัดด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เสาวลักษณ์ นิการพิทยา (2544 : 28-48) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรประกอบด้วย 3 วิธี คือ

5.1 การพัฒนาตนเอง เป็นกระบวนการในการเรียนรู้ ไม่ว่าจะจากการศึกษาหรือการฝึกอบรม ซึ่งเป็นการนำเอาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร ทักษะและทัศนคติ ตลอดจนแนวความคิดที่พึงได้รับรู้ใหม่นำไปประยุกต์ใช้ ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน การดำรงชีพอยู่ในปัจจุบันและต่อไปในอนาคต

5.2 การศึกษา หมายถึง กิจกรรมที่มีความมุ่งหมายในการที่จะเสริมสร้างความรู้ความชำนาญ ค่านิยมศีลธรรมและความเข้าใจที่มีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิต เพื่อให้ผู้เข้ารับการศึกษาสามารถใช้ชีวิตได้อย่างปกติสุขและทำประโยชน์แก่สังคมได้ แต่สำหรับผู้ปฏิบัติงานอยู่แล้ว การศึกษา หมายถึง กิจกรรมด้านการพัฒนาคนที่ได้กำหนดขึ้นเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงาน

5.3 การฝึกอบรมเป็นขั้นตอนหนึ่งของการพัฒนาบุคลากร ที่หน่วยงานทุกหน่วยงานให้ความสนใจเป็นพิเศษ เพราะการฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่ช่วยให้บุคลากรซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาองค์กรหรือหน่วยงาน ให้มีความเจริญก้าวหน้าหรือบรรลุเป้าหมายได้เป็นอย่างดี การฝึกอบรมเป็นการเสริมสร้างความรู้ความสามารถให้กับบุคลากรในการทำงาน เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดผลดียิ่งขึ้น

## 7. กระบวนการพัฒนาบุคลากร

กระบวนการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาบุคลากรนั้น สามารถแบ่งการดำเนินการเป็นขั้นตอนได้ 4 ขั้นตอน คือ

1. การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร หรือหาปัญหาที่ต้องแก้ไข  
โดยวิธีการพัฒนาบุคลากร

2. การวางแผนในการพัฒนาบุคลากร

3. การดำเนินการในการพัฒนาบุคลากร

4. การติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

ซึ่งกระบวนการในการพัฒนาบุคลากร และขั้นตอนนี้เป็นกระบวนการดำเนินการที่สำคัญและจำเป็นที่จะต้องดำเนินการจะขาดเสียมิได้และในการพัฒนาบุคลากรนั้นจะต้องดำเนินการตามกระบวนการดังกล่าวนี้อย่างสอดคล้องต่อเนื่อง และสัมพันธ์กันอย่างครบวงจร โดยเริ่มจากการหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร การวางแผนในการพัฒนาบุคลากร การดำเนินการพัฒนาบุคลากร และการติดตามประเมินผล ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร หรือหาปัญหาที่จะต้องพัฒนาบุคลากร การสำรวจความต้องการบุคลากรนั้น ชีวรุติ ประทุมพรรัตน์ (2539 : 63) ได้เสนอแนะว่าองค์กรพึงกระทำเป็นระยะ เพื่อทราบระดับความต้องการว่าสูงพอนำไปทำโปรแกรมขึ้นหรือไม่ที่น่าสนใจคือบุคลากรได้ร่วมในการพัฒนาบุคลากรอยู่ด้วย ซึ่งแนวโน้มจะเกิดความพึงพอใจสูงและมีระดับขวัญสูงในการปฏิบัติงานตามมา

2. การวางแผนในการพัฒนาบุคลากร มีกิจกรรมที่ต้องกำหนดในการวางแผนการพัฒนาบุคลากรอยู่หลายประการ เช่น จะจัดโปรแกรมอะไร อย่างไร ด้วยวิธีการอย่างไร เรื่องอะไร อะไรควรอยู่ในการวางแผนระยะยาว อะไรเป็นสิ่งที่ต้องรีบทำ สิ่งที่จะเกิดปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติตามแผนที่มียะไรบ้าง ถ้ามีปัญหาเกิดขึ้นจะมีวิธีการขจัดปัญหานั้นอย่างไร ตลอดจนการวางแผนในด้านการจัดสรรทรัพยากรเพื่อการบริหาร การพัฒนาบุคลากร การกำหนดตัวบุคลากรที่จะรับผิดชอบ การวางแผนในการพัฒนาบุคลากรนั้น โดยทั่วไปจะมีวิธีดำเนินการดังนี้

2.1 การกำหนดขอบข่ายของการพัฒนากำลังคน โดยกำหนดว่าจะพัฒนากำลังคนโดยวิธีการใดบ้างเพื่อที่จะแก้ปัญหาของหน่วยงาน โดยกำหนดเป็นงานหรือโครงการ เช่น การฝึกอบรม การส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน การพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงาน การพัฒนาด้วยตนเอง การพัฒนาทีมงานหรือพัฒนาองค์กร

2.2 การวางแผนดำเนินการพัฒนาบุคลากร ในแต่ละวิธีหรือในแต่ละเรื่อง กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ขั้นตอน ในการดำเนินงานและแผนการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนว่าจะดำเนินการเมื่อไร

2.3 กำหนดผู้รับผิดชอบว่ามีผู้ใดรับผิดชอบงานใด อย่างไร

2.4 กำหนดงบประมาณค่าใช้จ่ายว่า ในการพัฒนาบุคลากรในแต่ละเรื่องหรือแต่ละโครงการจะใช้งบประมาณจากหมวดไหน จำนวนเท่าไร

2.5 กำหนดระบบ วิธีการติดตาม และประเมินผลในการพัฒนาบุคลากรว่าจะติดตามผลและประเมินผลอย่างไร

2.6 จัดทำโครงการและเสนอผลมีอำนาจเพื่อพิจารณาอนุมัติโครงการ

3. การดำเนินการพัฒนาบุคลากร เป็นการดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามที่ได้วางแผนไว้ตามระยะเวลาหรือปฏิทินการปฏิบัติงานที่กำหนด

4. การติดตามและประเมินผลการพัฒนากำลังคนวิธีต่างๆ ตามแผนที่กำหนดไว้ว่าได้ดำเนินการไปตามแผนงาน วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้แค่ไหน การติดตามและประเมินผลงานนั้น อาจดำเนินการได้เป็นสามระยะคือ

4.1 การติดตามและประเมินผลในระหว่างดำเนินการพัฒนาบุคลากร

4.2 ประเมินผลหลังจากการเสร็จสิ้นการพัฒนาบุคลากร หรือหลังจากสิ้นสุดโครงการ



4.3 การติดตาม และประเมินผลภายหลังจากที่บุคลากรนั้นเสร็จสิ้นจากการกลับไปปฏิบัติงานในระยะหนึ่ง เพื่อจะได้ทราบว่าผู้นั้นได้นำผลการพัฒนาบุคลากรไปใช้ประโยชน์แก่เขาอย่างไรบ้าง

**8. แนวทางการพัฒนาบุคลากร** ได้มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรที่เป็นครู ได้เสนอแนวทางการพัฒนาไว้ เช่น

สถาบันพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา (2548 : 2) เสนอแนวทางการพัฒนาบุคลากร ซึ่งเป็นครูและบุคลากรทางการศึกษา ดังนี้

1. หลักการการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.1 การพัฒนาต้องก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ตัวผู้เรียน

1.2 การพัฒนาต้องเกิดจากความต้องการของครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.3 การพัฒนาต้องมุ่งเน้นลักษณะ Site Based Development หรือ School

Based Development

1.4 การพัฒนาต้องมีหลากหลายรูปแบบให้เลือกตามความเหมาะสมของ

แต่ละบุคลากร

1.5 การพัฒนาต้องสอดคล้องกับภารกิจและหน้าที่ที่ปฏิบัติของครูและ

บุคลากรทางการศึกษา

1.6 การพัฒนาต้องดำเนินการในรูปแบบเครือข่ายกระจายทั่วประเทศ

1.7 การพัฒนาต้องสอดคล้องกับนโยบายและข้อกำหนดของหน่วยงาน

ที่เกี่ยวข้อง

1.8 การพัฒนาต้องกระทำอย่างทั่วถึงและครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายทั้งใน

และนอกกระทรวงศึกษาธิการ ภายใต้ข้อจำกัดของงบประมาณ 2 รูปแบบ และวิธีการพัฒนาครู

และบุคลากรทางการศึกษา

2. การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษามุ่งเน้นให้มีสมรรถนะตาม

มาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิชาชีพทั้งสมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะ

การปฏิบัติงานในหน้าที่ (Functional Competency) และสมรรถนะเฉพาะกลุ่มสาระ

(Specifications Competency) ตามที่กรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กำหนด

3. รูปแบบของการพัฒนามุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายที่มีคุณภาพตามที่สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา กำหนดให้กระจายอยู่ทั่วประเทศ เพื่อความสะดวกในการเข้ารับการพัฒนาของครูและบุคลากรทางการศึกษา ทั้งที่เป็นองค์กรเครือข่าย บุคลากรเครือข่ายและเครือข่ายทางไกล

4. วิธีการพัฒนาต้องมีความหลากหลาย สอดคล้องกับความต้องการพัฒนาของครูและบุคลากรทางการศึกษา มุ่งเน้นวิธีการพัฒนาที่โรงเรียน/หน่วยงานเป็นฐาน (School Based Development/Inside Based Development) เป็นสำคัญ วิธีการพัฒนาที่สำคัญ ได้แก่ แบบเพื่อนช่วยเพื่อน (Peer Group) การวิจัยในชั้นเรียนอย่างง่าย การเข้ารับการอบรมหรือการเข้าร่วมการสัมมนาทางวิชาการที่หน่วยงานต่างๆ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์กับผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขา การเรียนรู้ผ่านเครือข่ายทางไกล เป็นต้น

นอกจากนี้ ยังมีหน่วยงานที่ให้ความสนใจในการพัฒนาบุคลากรภายใน เพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ และประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน ดังเช่น สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (2548 : 2) ยังได้เสนอ ยุทธศาสตร์ การพัฒนาศักยภาพครูประจำการ ดังนี้

1. ต้องทบทวนการจัดทำแผนพัฒนาครูให้เป็นแผนบูรณาการอย่างแท้จริง เป็นแผนระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว

2. ส่งเสริมสนับสนุนรูปแบบการพัฒนาครูที่เป็นการบูรณาการ การวิจัย ปฏิบัติการและการฝึกอบรมเข้าด้วยกัน

3. เร่งสนับสนุนให้มีการพัฒนาครูประจำการด้วยระบบเครือข่าย โดยใช้เครือข่ายครูผู้นำ องค์กรครู ชมรมครู และสมาคมครูในเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินงานด้วยรูปแบบและวิธีการที่หลากหลาย

4. เร่งพัฒนาครูประจำการ โดยมีระบบสนับสนุนเพิ่มเติม เช่น ระบบป้องกันการฝึกอบรม ระบบ E-Learning และ Distance Learning รวมถึงการพัฒนาครูในสาขาที่ขาดแคลน

5. เร่งพัฒนาครูโดยใช้ PDCA คือ Plan Do Check Act กำกับ เพื่อให้ครูปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงาน มีการสื่อสารที่ชัดเจนระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติระดับต่างๆ และมีระบบการประเมินอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมาตรการที่เด็ดขาดที่ทำให้บุคลากรที่อยู่ในข่ายต้องปรับปรุงต้องพัฒนาตนเองให้ได้

ศุภักษร ทองน้อย (2551 : ออนไลน์) นำเสนอแนวทางการพัฒนาบุคลากรตาม  
แนวทาง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

1. ช่วยแนะนำส่งเสริมให้ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ให้ขวัญและกำลังใจ  
ในการทำงาน
2. มอบหมายงานให้รับผิดชอบ ให้ทุกคนเรียนรู้งานและเข้าใจงาน สามารถ  
ปฏิบัติงานแทนกันได้ในบางกรณี
3. กระตุ้นให้ทุกคนปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าทั้งของตนเอง  
และของหน่วยงาน
4. ช่วยแนะนำส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ สอนงาน  
บุคลากรหรือผู้ได้บังคับบัญชา
5. ให้บุคลากรรู้จักสร้างชื่อเสียงให้กับองค์กร
6. พัฒนาบุคลากรด้วยการฝึกอบรม ให้เกิดมีความรู้ความเข้าใจ ความชำนาญ  
ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี
7. นำไปศึกษาดูงานยังหน่วยงานต่างๆ ที่เป็นตัวอย่างที่ดี ทั้งในและ  
ต่างประเทศ เพื่อนำมาประยุกต์และปรับปรุงงานของตนเองให้ดียิ่งขึ้น เป็นการเพิ่มประสบการณ์  
ให้แก่บุคลากร
8. สนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสศึกษาต่อในหลักสูตรต่างๆ ที่สูงขึ้นตามที่  
ตนเองถนัด
9. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อปรับปรุง  
การทำงานให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น พิจารณาความดีความชอบ เลื่อนระดับ เลื่อนตำแหน่ง  
ด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรม ตามความสามารถ เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร
10. ปกครองบังคับบัญชาให้ความสำคัญแก่ทุกคนด้วยความยุติธรรม

เสมอภาค

จากข้อมูลข้างต้นดังกล่าว จะเห็นได้ว่า การพัฒนาบุคลากรมีหลายวิธี ซึ่งแต่ละ  
วิธีมีข้อดีและข้อจำกัด ซึ่งการที่จะพัฒนาบุคลากรให้ประสบความสำเร็จนั้น หน่วยงานหรือ  
องค์กรต่างๆ ต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงาน และสอดคล้องกับความต้องการ  
ของบุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้การดำเนินการพัฒนาบุคลากรประสบความสำเร็จ

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรนั้นเป็นกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการให้บุคลากรดังกล่าวมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น โดยการพัฒนาบุคลากรทำได้โดยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ในการทำงาน การพัฒนาบุคลากรดังกล่าวมีวิธีการหลายวิธีจะเพิ่มพูนความรู้ให้แก่บุคลากร เช่น การฝึกอบรม การศึกษาต่อ การศึกษาดูงานและการประชุมสัมมนา เป็นต้น ซึ่งการพัฒนาบุคลากรนั้น องค์กรจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาก่อนโดยพิจารณาลักษณะของงานเป็นหลัก จึงจะจัดการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบต่างๆ ขึ้นมาและต้องมีการประเมิน ติดตามผลการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบต่างๆ ขึ้นมาและต้องมีการประเมิน ติดตามผลการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ เพื่อรับทราบข้อบกพร่องในการพัฒนาเพื่อนำมาปรับปรุงในการจัดการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมในครั้งต่อไป

### ตอนที่ 3 การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

การพัฒนาภาวะผู้นำ ถือเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งที่ทุกองค์กร ที่หน่วยงานควรให้ความสำคัญ เพราะความเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรมเกิดขึ้นตลอดเวลา ทั้งภายในและภายนอกสังคมขององค์กร จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำองค์กรซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสำคัญสูงสุดในองค์กรจะต้องเรียนรู้และพัฒนาปรับตัวให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นดังกล่าว ในการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดประเด็นการศึกษาแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ คือ ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ หลักการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ และวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

#### 1. ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

การพัฒนาถือเป็นรูปแบบที่สำคัญของทุกองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการพัฒนาบุคลากร ซึ่งถือเป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนขององค์กร ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการพัฒนาอย่างหลากหลาย ดังเช่น นงนุช วงศ์สุวรรณ (2546 : 176) บรรยง โตจินดา (2546 : 191-192) และสมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์ (2549 : 196) กล่าวว่าการพัฒนาบุคลากรมิได้หมายถึงการให้ความรู้ ทักษะและประสบการณ์จากการศึกษา และการฝึกอบรม แต่เพียงอย่างเดียว แต่ยังหมายถึงวิธีการดึงศักยภาพที่มีอยู่ในตัวบุคคลออกมาใช้ประโยชน์ให้มากที่สุด และรักษาสภาพความทรงคุณค่าให้นานที่สุด สอดคล้องกับแนวคิดของ สุนันทา เลานันท์ (2546 : 223-224) ได้สรุปความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรว่า การพัฒนาบุคลากร

เป็นรูปแบบที่ได้วางแผนไว้อย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร และเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กรให้สูงขึ้น โดยวิธีการฝึกอบรม (Training) การศึกษา (Education) และการพัฒนา (Development)

นอกจากนี้ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544 : 461) ได้สรุปความหมายเกี่ยวกับการพัฒนาและการฝึกอบรม ว่าสรุปได้ 3 กลุ่ม คือ กลุ่มที่มีความเห็นว่า แตกต่างกัน กลุ่มที่เห็นว่าเป็นเรื่องเดียวกัน และกลุ่มที่เห็นว่าควรใช้ควบคู่กันไป ดังรายละเอียด ดังนี้

1. กลุ่มที่ให้ความเห็นว่า การพัฒนากับการฝึกอบรมแตกต่างกัน เป็นกลุ่มที่มองว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นกรรมวิธีที่ใช้ในการเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงาน ส่วนการฝึกอบรมเป็นวิธีการหรือทางเลือกหนึ่งที่ใช้ในการพัฒนา

2. กลุ่มที่มีความเห็นว่า การพัฒนากับการฝึกอบรมเหมือนกัน มีแนวคิดว่าการพัฒนาบุคลากรจะต้องใช้การฝึกอบรมเป็นกิจกรรมหลัก เพราะการฝึกอบรมถือเป็นรูปแบบการสร้างความรู้ ทักษะและความชำนาญให้กับบุคคล

3. กลุ่มที่ให้ความหมายว่าการพัฒนากับการฝึกอบรมเป็นคำที่ใช้ควบคู่กันไป เพราะถือว่าการฝึกอบรมและการพัฒนาเป็นของคู่กัน เพราะการฝึกอบรมจะเป็นกิจกรรมที่สร้างบุคลากรให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ทักษะและความชำนาญเหมือนกัน

สรุปการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง รูปแบบการพัฒนาที่ได้กำหนดหลักการ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย เทคนิควิธีการ ขั้นตอนการดำเนินการ และการติดตามประเมินผล โดยมีกระบวนการวางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อต้องการพัฒนาผู้นำให้มีผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการอย่างเต็มตามศักยภาพและครอบคลุมภาวะผู้นำทางวิชาการ

## 2. แนวคิดการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา

การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการให้แก่นักวิชาการศึกษาซึ่งล้วนเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ เพื่อให้ได้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการมีประสิทธิภาพ และสามารถนำไปใช้ได้จริง ดังนั้นการพัฒนาจึงต้องอาศัยหลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่สำคัญดังนี้ แนวคิดทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ แนวคิดทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา แนวคิดการสร้างรูปแบบ ดังรายละเอียด ดังนี้

### 2.1 แนวคิด ทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ กลุ่มเป้าหมายของการพัฒนา

ภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ นักวิชาการศึกษาซึ่งล้วนมีวุฒิภาวะอยู่ในวัยที่เป็นผู้ใหญ่ ดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นว่าจิตวิทยาการเรียนรู้ของผู้ใหญ่มีส่วนร่วมสำคัญในการกำหนดรูปแบบการพัฒนาภาวะ

ผู้นำทางวิชาการเช่นกัน ซึ่งโดยทั่วไปบุคคลทุกคนเรียนรู้ได้แต่อาจจะต้องใช้เวลาวิธีการที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายอย่าง ในการพัฒนาบุคลากรก็เช่นเดียวกันกับการจัดการศึกษาด้านอื่นๆ ที่มีวัตถุประสงค์หลักให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดความรู้ เกิดการเรียนรู้ ถ้าพิจารณาแนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้แล้วการเรียนรู้เป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในด้าน พุทธปัญญา ด้านทัศนคติ ค่านิยม และด้านปฏิบัติตนเอง ดังนั้นในด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ซึ่งเป็นหลักสำคัญของการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรนั้นจะต้องอาศัยหลักและแนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเรียนรู้ของผู้ใหญ่มาประยุกต์ใช้ (ชวลิต เกิดทิพย์. 2550 : 70-71)

นอกจากนี้ยังมีแนวคิดที่สนับสนุนของ Knowles (1989) ซึ่งเป็นนักทฤษฎีเกี่ยวกับการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ เชื่อว่ามนุษย์เมื่อโตขึ้นก็ยิ่งกำหนดชีวิตของตัวเองมากขึ้น และมีความพร้อมที่จะเรียนรู้ เพราะชีวิตต่างมีประสบการณ์มากมาย และกล่าวถึงสมมติฐานที่เป็นพื้นฐานในการจัดการศึกษาของผู้ใหญ่ไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. มโนภาพต่อตนเองเมื่อเติบโตเป็นผู้ใหญ่ มโนภาพจากที่เคยเป็นคนที่ยังพึ่งพาผู้อื่นจะเปลี่ยนแปลงเป็นผู้ให้ผู้อื่นยอมรับและนำตนเองมากขึ้น และจะเกิดความเครียดเมื่อถูกผู้อื่นควบคุม
2. ประสบการณ์ เมื่อเป็นผู้ใหญ่จะมีประสบการณ์ ความรู้มากขึ้น ดังนั้นการจัดการพัฒนาและฝึกอบรมให้แก่ผู้ใหญ่นั้นจะต้องดึงประสบการณ์ของผู้เรียนมาใช้เป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมการพัฒนาและฝึกอบรม
3. ความพร้อม ผู้ใหญ่มีความพร้อมที่จะเรียนรู้เมื่อตนรู้สึกว่าการนั้นจำเป็นต่อบทบาทและสถานภาพทางสังคมของตน
4. แนวโน้มต่อการเรียนรู้ ผู้ใหญ่มีแนวโน้มที่จะยึดปัญหาเป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้ และต้องการนำความรู้นั้นไปใช้ได้ทันทีในปัจจุบัน มิใช่รอไปใช้ในอนาคต ดังนั้นการกำหนดหัวข้อที่จะใช้ในการฝึกอบรมจะต้องให้ตรงกับปัญหาและความต้องการของผู้เข้ารับการอบรม

จากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับการจัดเรียนรู้ของผู้ใหญ่จากนักวิชาการหลายท่าน (Lovell 1980 ; Gibb 1986 ; Rogers และ Lindeman, อ้างอิงใน ลีธีระ ประวาลพฤกษ์. 2538 ; สรวงสุดา ปานสกุล. 2545 ; จงกลณี ชูติมาเทวินทร์. 2542) พบว่าการจัดการเรียนรู้ควรคำนึงถึงสภาพปัจจัยเสริมต่อไปนี้

1. แรงจูงใจ ได้แก่ การให้รางวัลเมื่อแก้ปัญหาได้ การได้เลื่อนตำแหน่ง บรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ สนองต่อความต้องการภายในของผู้เข้ารับการอบรม และสร้างบรรยากาศไม่เคร่งเครียดเกินไป
2. ความแตกต่างของบุคคล ที่ส่งผลกระทบต่อการเรียนรู้ เช่น ความรู้ ประสบการณ์ เพศ อายุ ความถนัด ความสามารถ สติปัญญา สมรรถภาพด้านร่างกาย อารมณ์ และสังคม
3. ความพร้อม ร่างกายสมบูรณ์และอารมณ์ที่มั่นคง ความคิด ความจำ จะทุ่มเทในการเปิดรับประสบการณ์ใหม่ๆ ได้มาก
4. เนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับชีวิตจริงมาใช้ เช่น ชีวิตการทำงาน หรือชีวิตประจำวัน และกิจกรรมเสริมต่างๆ ที่สัมพันธ์กับการปฏิบัติงานและควรมีการทบทวน และให้ข้อสรุปเป็นผลป้อนกลับให้กับผู้เรียน
5. ประสบการณ์ที่จัดให้ควรเชื่อมโยงความรู้ใหม่ให้สัมพันธ์กับ ความรู้และประสบการณ์เดิมของผู้เข้ารับการอบรม
6. บรรยากาศการอบรม ให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความต้องการ มีอิสระในการสำรวจประสบการณ์เรียนรู้ต่างๆ มีส่วนร่วมในการถามหรือแสดงออกซึ่งความคิดเห็นในกิจกรรมต่างๆ ด้วยตนเอง
7. การแก้ปัญหา โดยพิจารณาประสบการณ์ของผู้เข้ารับการอบรม ประโยชน์ในการเรียนรู้ร่วมกัน เปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการอบรมมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การแก้ปัญหาร่วมกัน และมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ทุกคนมีโอกาสได้ใช้ประสบการณ์ ของตนเองผู้อื่นและวิทยากร ทำให้ขยายความสนใจได้กว้างขวางขึ้น รู้จักการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ซึ่งมีผลต่อการพัฒนาเปลี่ยนแปลงทัศนคติ และความสามารถเข้าใจตนเองและผู้อื่นได้มากขึ้น
8. ผู้ใหญ่ต้องการชี้นำตนเองมากกว่าให้คนอื่นมาชี้นำ ผู้ให้การ ฝึกอบรมจึงควรเป็นเพียงผู้แนะแนวทางและจัดประสบการณ์ให้ ถือเป็นเพียงผู้อำนวยความสะดวก การเรียนรู้จึงควรใช้การจัดกิจกรรมโดยใช้เทคนิควิธีอภิปรายกลุ่มกิจกรรมการแก้ปัญห ากรณีศึกษา และฝึกอบรมด้วยกระบวนการกลุ่ม

9. ผู้ใหญ่มีอายุมากขึ้น ระยะเวลา อัตราการเรียนรู้จะมีความแตกต่างกันมากขึ้น การฝึกอบรมจะต้องเลือกรูปแบบที่เหมาะสม และต้องยอมรับความแตกต่างในการรับรู้ของผู้ใหญ่เพื่อจะได้ปฏิบัติให้สอดคล้องกับลักษณะบุคคล วิทยากรควรจะหาวิธีให้การเรียนรู้นั้นๆ สามารถทำได้ง่ายและเพิ่มพูนขึ้นได้โดยการกระทำซ้ำ แสดงซ้ำ พูดซ้ำในเรื่องเดียวกัน แต่อาจเปลี่ยนวิธีการนำเสนอซึ่งจะช่วยได้อย่างมาก

**2.2 แนวคิดทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา** การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษา แม้จะมีแนวทางการพัฒนาที่หลากหลาย ดังได้กล่าวไว้ข้างต้น แต่ปัจจัยหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการนั้นคือ การเปลี่ยนแปลงนักวิชาการศึกษาให้ยอมรับภาวะผู้นำทางวิชาการ และนำภาวะผู้นำทางวิชาการไปใช้กับงานในหน้าที่ ตลอดจนเผยแพร่ด้วยความเต็มใจนั้น ผู้วิจัยจึงพิจารณาเห็นถึงความจำเป็นที่ต้องนำแนวคิด ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษามาเป็นส่วนหนึ่งในการส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการเพื่อให้เกิดความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาของนักการศึกษาด้านการเปลี่ยนแปลงหลายท่าน ดังเช่น Fullan (2001) ; Fullan & Stiegelbauer (1995) ; Harelock (1995) ; Miles (1996) ได้กล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นสิ่งที่ซับซ้อนจำเป็นต้องมีความเข้าใจอย่างถูกต้อง และ Kurt Lewin cited in Schein (2002) นักจิตวิทยาชื่อดังได้แบ่งขั้นตอนของกระบวนการเปลี่ยนแปลงออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะยอมรับถึงความจำเป็น (Unfreezing) ระยะดำเนินการเปลี่ยนแปลง (Changing) และระยะรักษาสภาพใหม่ให้อยู่กับองค์กรได้ถาวร (Refreezing) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ระยะยอมรับถึงความจำเป็น (Unfreezing) เป็นขั้นตอนที่เงื่อนไขสภาพแวดล้อมและสถานการณ์เดิมที่องค์กรเป็นอยู่ขณะนั้นเกิดปัญหาทำให้การดำเนินงานกิจกรรมไม่เป็นที่น่าพอใจ ซึ่งอาจเกิดจากการมีโครงสร้าง การจัดรูปแบบงานขาดประสิทธิภาพ และการเห็นถึงความจำเป็นจะต้องมีการเปลี่ยนแปลง

2. ระยะดำเนินการเปลี่ยนแปลง (Changing) เป็นขั้นตอนของการนำแผนงานวิธีการและเทคนิคต่างๆ ลงสู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่สภาพที่ต้องการ หรืออาจจัดการฝึกอบรมทักษะการทำงานของบุคลากร อาจไม่ต้องมีแผนงานก็ได้



### 3. ระยะรักษาสภาพใหม่ให้อยู่กับองค์กรได้ถาวร (Refreezing)

คือ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นแล้ว พร้อมทั้งมีการพัฒนาพฤติกรรมและเจตคติของพนักงานแล้ว ต้องทำให้การเปลี่ยนแปลงใหม่ในด้านต่างๆ ที่เกิดขึ้นคงอยู่และกลายเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรต่อไป

Rogers (1995) เสนอกระบวนการพัฒนานวัตกรรม 6 ขั้นตอน ซึ่งประกอบด้วย 2 ขั้นตอนหลัก คือ ขั้นตอนแรกขึ้นกับการผสมผสานการตัดสินใจ กิจกรรม และลำดับขั้นตอนของรูปแบบจำลอง ซึ่งประกอบด้วยหลายขั้นตอน ขั้นตอนที่ 2 คือ การพัฒนาและเผยแพร่วัตกรรมใหม่ โดยเริ่มตั้งแต่ 1) ความจำเป็น/ปัญหา 2) วิจัยเป็นฐาน/ประยุกต์ 3) การพัฒนา 4) ดำเนินการ 5) แพร่กระจายและนำไปใช้ 6) เป็นไปตามลำดับต่อเนื่อง

Vann Horn (1991) ได้เสนอว่า การเปลี่ยนแปลงมองได้สองลักษณะ คือ 1) มองเป็นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งต้องมีการกำหนดเป้าหมายและระยะเวลา 2) มองเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะมีกระบวนการย่อยๆ อยู่มากมายภายใต้การเปลี่ยนแปลง และ Vann Horn ได้สร้างแบบจำลองเป็นวงจรกระบวนการเปลี่ยนแปลง 7 กระบวนการ ดังนี้ คือ 1) การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ (Importation) 2) การรวบรวมสารสนเทศ (Information Amassment) 3) ความสามารถในการเข้าถึง (Accessibility) 4) การเชื่อมโยง (Linkage) 5) การตรวจสอบ (Monitors) 6) การสนับสนุน (Support) 7) การวางแผน (Planning)

Fullan & Stiegelbauer (1995) ได้แบ่งกระบวนการเปลี่ยนแปลงเป็น 3 ระยะ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Mile (1986, อ้างถึงใน Hoppkins et al. 1997) สรุปได้ดังนี้ คือ ระยะเริ่มแรก ระยะส่งเสริมการใช้ และระยะต่อเนื่องซึ่งระยะส่งเสริมเป็นระยะที่อยู่ในกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่ได้รับความสนใจมากที่สุด เนื่องจากเป็นช่วงของความพยายามในการใช้นวัตกรรมและต้องใช้เวลาซึ่งปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสนับสนุนส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงนี้เป็นเงื่อนไขภายในองค์กร และความกดดันและการสนับสนุนจากภายนอก และมีปัจจัยหลักที่สร้างความสำเร็จ ประกอบด้วย 1) สร้างหน้าที่ที่กระจางชัดของบุคคล ผู้ร่วมงาน 2) มีการร่วมควบคุมสนับสนุน 3) การพัฒนาและการสนับสนุนบุคลากรและการฝึกอบรมระหว่างการทำงาน 4) ให้การตอบแทนในช่วงแรกของกระบวนการ

Havelock (1973) ได้ศึกษากระบวนการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในสถาบันวิจัย มหาวิทยาลัยมิชิแกน ได้สร้างแบบจำลอง Havelock Model โดยแบ่งเป็น 2 ระบบ คือ ระบบผู้ใช้ กับระบบทรัพยากร โดยระบบผู้ใช้จะถูกชี้นำจากความต้องการในการแก้ปัญหา ขณะที่ระบบทรัพยากรจะมาจากแหล่งข้อมูลที่จะชี้นำให้ผู้ใช้เข้าไปเพื่อการแก้ปัญหาโดยมี

กระบวนการตามลำดับ ดังนี้ 1) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับผู้รับบริการ 2) การวินิจฉัยกำหนดปัญหาและสิ่งที่ต้องการเปลี่ยนแปลง 3) การสรรหาทรัพยากรเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง 4) การเลือกทางออก 5) การได้รับการยอมรับ 6) การเป็นนวัตกรรมอย่างถาวร

จากแนวคิดของนักวิชาการศึกษาด้านการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาสามารถสรุปแนวคิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ 3 ขั้นตอน คือ

#### 1. ขั้นรู้และตระหนักหรือขั้นวิเคราะห์ความต้องการพัฒนา

ไม่พอใจกับสภาพปัจจุบันได้รับการกระตุ้นจากผู้อื่น มีบางอย่างจุดประกายความคิดให้เห็นความสำคัญ หรือสถานการณ์บังคับให้เกิดความเข้าใจและยอมรับพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงต่อไป

#### 2. ขั้นดำเนินการพัฒนา ประกอบด้วยขั้นตอนย่อยๆ ดังนี้

2.1 ขั้นก่อตัว : ใช้ความรู้ความสามารถ หรือประสบการณ์เดิมเท่าที่มีอยู่เป็นทุนเดิม หรือลองผิดลองถูกกับทรัพยากรที่มีอยู่

2.2 ขั้นนำสิ่งใหม่เข้ามา : สื่อสารกับผู้อื่นเพื่อให้ได้ตามความต้องการหรือสรรหาเพิ่มเติมในด้านแนวคิด และทรัพยากรที่นอกเหนือจากที่มีอยู่เดิม

2.3 ขั้นดัดแปลง ประดิษฐ์ : เห็นแนวทางใหม่ที่ดีกว่าโดยการนำเอาสื่อใหม่มาบูรณาการกับสิ่งเดิม เพื่อสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมที่สามารถแก้ไขหรือสร้างสรรค์สภาพปัจจุบันได้สำเร็จ

### 3. หลักการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นรูปแบบที่มีความซับซ้อนเชื่อมโยงกันหลายปัจจัย โดยภาวะผู้นำเกิดจากรูปแบบของการตอบสนองทาง (Interactive) และมีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) ผู้นำและผู้ตามต่างก็มีอิทธิพลต่อกันและกัน มีสถานการณ์เป็นปัจจัยที่คอยส่งผลต่อการใช้อิทธิพลต่อกัน ซึ่งภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่สามารถสร้างได้ ดังที่นักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนะไว้ตรงกันว่า ในการพัฒนาภาวะผู้นำสามารถทำได้หลากหลายวิธี เช่น การฝึกอบรม การศึกษาดำรง การประชุมสัมมนา การฝึกปฏิบัติจริง เป็นต้น และนอกจากนี้ยังมีนักวิชาการที่เสนอหลักการพัฒนาภาวะผู้นำเป็นขั้นตอน เช่น Daqt (1999 : 24) เสนอขั้นตอนการพัฒนาผู้นำเป็น 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นไม่รู้จักตนเองและไร้ความสามารถ ขั้นรู้จักตนเองแต่ไม่มีความสามารถ ขั้นรู้จักตนเองและมีความสามารถ และขั้นไม่รู้จักตนเองแต่มีความสามารถ ส่วนกระทรวงศึกษาธิการ (2541 : 48) ได้นำเสนอหลักการพัฒนานุเคราะห์อาจทำได้ในลักษณะ

ต่างๆ เช่น การฝึกอบรม (Training) การให้การศึกษาต่อเนื่อง (Continuing Education) หรือการจัดกิจกรรมเสริม (Supplementary Activities) และธีรยุทธ์ หล่อเลิศรัตน์ (2543 : 632) กล่าวถึงหลักการในการดำเนินการพัฒนาบุคลากร มี 6 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร 2) กำหนดวัตถุประสงค์ 3) การเลือกวิธีการ 4) การกำหนดโครงการ 5) การดำเนินการพัฒนา 6) การประเมินและติดตามผล

สรุป หลักการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ สามารถทำได้หลากหลายวิธี ขึ้นอยู่กับเป้าหมาย ความต้องการ ความจำเป็น และบริบทของหน่วยงาน และต้องดำเนินการเป็นขั้นตอน คือ 1) การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร 2) กำหนดวัตถุประสงค์ 3) การเลือกวิธีการ 4) การกำหนดโครงการ 5) การดำเนินการพัฒนา 6) การประเมินผลและติดตามผล

#### 4. วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง พบว่ามีคำที่ใช้เรียกการพัฒนาย่อยหลายคำ เช่น การส่งเสริม (Delivery) เทคนิค (Technique) วิธีการ (Method) พัฒนา (Development) ซึ่งมีนักวิชาการได้เสนอแนวคิดไว้ดังนี้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2536 : 29-30) ได้เสนอแนวคิดการพัฒนาภาวะผู้นำว่า การพัฒนาภาวะผู้นำจะต้องก่อให้เกิดการปฏิสัมพันธ์กันระหว่างหลักการหรือทฤษฎีกับการปฏิบัติจริง โดยวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ มี 4 วิธี คือ การเรียนรู้จากการทำงาน การเรียนรู้จากคนอื่น การเรียนรู้จากความผิดพลาด และการเรียนรู้จากการฝึกอบรม สอดคล้องกับแนวคิดของ Truelove (1992 : 168-169) ที่ได้เสนอวิธีการพัฒนาเป็น 3 วิธี คือ การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้แบบตัวต่อตัว และการเรียนรู้แบบเป็นกลุ่ม และสอดคล้องกับ Dubrin (1998 : 388-389) ได้จำแนกการพัฒนาภาวะผู้นำออกเป็น 5 วิธี คือ การทำความเข้าใจตนเอง การสร้างวินัยในตนเอง การศึกษาประสบการณ์ และการให้คำปรึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ นงลักษณ์ สิ้นสืบผล (2542 : 34-36) เสนอแนวคิดการพัฒนาบุคลากรทำได้ 3 ลักษณะ คือ การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม และการฝึกฝนตนเอง สอดคล้องกับ อรุณ รักธรรม (2541 : 169-234) แบ่งการพัฒนาออกเป็น 2 ลักษณะ คือ การพัฒนาเป็นรายบุคคล ใช้วิธีการศึกษาที่บ้าน การสอนงาน การฝึกวิธีการทำงาน การเรียนรู้จากโปรแกรมสำเร็จรูป และการหมุนเวียนเปลี่ยนงานกับการพัฒนาเป็นกลุ่ม จะใช้วิธีการบรรยาย การประชุมอภิปราย การอภิปรายปัญหา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การอบรม เพื่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การแสดงบทบาทสมมติ กรณีศึกษารูปแบบเหตุการณ์การระดมสมองและเกมการบริหาร นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการที่นำเสนอแนวคิดที่แตกต่างจากคนอื่นๆ

ดั่งเช่น (Dessler. 1991 : 245, อ้างถึงใน บุรพาทิส พลอยสุวรรณ. 2539 : 75-79) ได้แบ่งวิธีการพัฒนาออกเป็น 3 ลักษณะ คือ 1) ขณะปฏิบัติงาน พัฒนาโดยการสอนงาน แต่งตั้งเป็นกรรมการลำดับรอง การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง 2) วิธีบอกขั้นตอนการปฏิบัติงาน พัฒนาโดยการจัดโครงการร่วมมือกับมหาวิทยาลัย การวิเคราะห์งานจากตัวอย่าง การปฏิบัติตามตัวแบบ การพิจารณาโดยศูนย์ในหน่วยงาน 3) วิธีเทคนิคพิเศษ ซึ่งสอดคล้องกับ Wentling (1992 : 78-79) เสนอวิธีการพัฒนาดังนี้ คือ นำเสนอโดยวิทยากร การอภิปรายภายในกลุ่ม การสาธิต การอ่าน การฝึกหัด และการทัศนศึกษา

ได้สรุปว่า วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการที่ได้มีการกำหนดหลักการ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย เทคนิค วิธีการ ขั้นตอนการดำเนินการ และการติดตามประเมินผล โดยมีการวางแผนอย่างเป็นระบบ เพื่อบรรลุเป้าหมายในการพัฒนานักวิชาการศึกษาเพื่อให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการเต็มตามศักยภาพและครบองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ รวมถึงการคงรักษาสภาพความเป็นภาวะผู้นำทางวิชาการที่ทรงคุณค่าขององค์กรให้นานที่สุด โดยใช้วิธีการพัฒนาแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ วิธีการพัฒนาเป็นรายบุคคลและวิธีการพัฒนาเป็นรายกลุ่ม โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. วิธีการพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล เป็นวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีความเหมาะสมกับการเรียนรู้เป็นรายบุคคลโดยมีวิธีการดังนี้

1.1 การศึกษาด้วยตนเอง หมายถึง การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการด้วยตนเองเพียงลำพัง โดยอาจเกิดขึ้นจากความสนใจและความต้องการของบุคคลนั้นๆ โดยศึกษาจากเอกสาร นวัตกรรมการเรียนรู้ ชุดการสอน ชุดการเรียน โปรแกรมสำเร็จรูป ระบบออนไลน์ สื่อการสอนด้วยบทเรียน คอมพิวเตอร์ช่วยสอน (CAD) สื่อมัลติมีเดีย บทเรียนสำเร็จรูป เอกสารประกอบการเรียน เป็นต้น

1.2 การฝึกปฏิบัติงานในหน้าที่ หมายถึง การลงมือปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือสถานประกอบการนั้นๆ เพื่อให้ผู้ฝึกได้เรียนรู้ หลักการ วิธีการ รูปแบบ บทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบ และระเบียบปฏิบัติ วัฒนธรรม ประเพณี และขั้นตอนการทำงานที่ตรงกับสภาพจริงให้มากที่สุด

1.3 การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน หมายถึง วิธีการพัฒนาบุคลากรสายปฏิบัติการที่เน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงในการทำงานในหน้าที่ต่างๆ โดยมีการสลับเปลี่ยนหมุนเวียนเรียนรู้งานตำแหน่งต่างๆ ที่หลากหลาย มีขั้นตอนสำคัญ 6 ขั้นตอน ดังนี้ คือ

ขึ้นวางแผน การคัดเลือกบุคลากร ขึ้นคัดเลือกงาน ขึ้นสอบถามความสมัครใจ ขึ้นหมุนเวียน  
เปลี่ยนงาน และขึ้นติดตามประเมินผล

2. วิธีการพัฒนาบุคลากรเป็นรายกลุ่ม หมายถึง วิธีการพัฒนา  
ภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป และมีส่วนเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น ซึ่งมีวิธีการ  
ดังนี้

2.1 การบรรยาย หมายถึง การมีวิทยากรมาถ่ายทอดความรู้  
ประสบการณ์ หลักการ แนวคิด ทักษะ และแนวปฏิบัติต่างๆ ในหน้าที่ ผู้ผู้เรียนหรือบุคลากร  
โดยอาศัยการบรรยาย และการสื่อสารด้านเดียวเป็นหลัก

2.2 การประชุม หมายถึง การพัฒนาบุคลากรโดยอาศัยการ  
ประชุมใหญ่ การประชุมทางวิชาการ การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการประชุมสัมมนา  
เป็นการจัดประชุมสมาชิกทั้งหมดพร้อมกัน โดยสมาชิกต้องเป็นผู้ที่มีพื้นฐาน มีเป้าหมาย  
มีผลประโยชน์ในหน่วยงานร่วมกัน มีหน้าที่ความรับผิดชอบ หรือบทบาทหน้าที่เหมือนๆ กัน  
เพื่อทำความเข้าใจ สอบถาม ตอบปัญหาข้อข้องใจ และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน  
ของสมาชิกให้เกิดความชัดเจน

2.3 การอบรมให้เกิดความรู้ หมายถึง การพัฒนาบุคลากร  
โดยการจัดอบรมให้เกิดความรู้ ทักษะกระบวนการ ตลอดจนการพำสอนให้เกิดการซึมซับเข้า  
ไปจนคิดเป็นนิสัย เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ทักษะคติในการทำงานในหน้าที่ของนักวิชาการ  
ศึกษา และให้ความเข้าใจในภาวะผู้นำทางวิชาการ

2.4 การอภิปราย หมายถึง การพัฒนาบุคลากรที่อาศัยการแสดง  
ความคิดเห็นร่วมกันของกลุ่มผู้ที่มีความสนใจหรือมีความเชี่ยวชาญในด้านนั้นๆ เช่น เชี่ยวชาญ  
ด้านการจัดการศึกษาในองค์กรบริการส่วนตำบล เพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการโดยมีผู้ดำเนินการ  
อภิปราย ตามประเด็นที่ต้องการ โดยมีผู้ดำเนินการอภิปราย ตามประเด็นที่ต้องการหรือกำหนด  
ขึ้น

2.5 การศึกษารายกรณี หมายถึง การพัฒนาบุคลากร  
โดยการศึกษาข้อเท็จจริงจากสถานการณ์จริง เพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับอภิปราย และแก้ปัญหา  
โดยเปิดโอกาสให้ผู้เรียนหรือผู้รับการพัฒนาได้ตรวจสอบ แนวคิดของตนกับแนวคิดของผู้อื่น  
ในการวิเคราะห์ปัญหาต้องพิจารณาถึงตัวบุคคล สถานการณ์ วิธีการ ขั้นตอน และบริบทของ  
องค์กรเป็นส่วนประกอบสำคัญ

## 2.6 การฝึกสถานการณ์จำลอง หมายถึง การพัฒนาบุคลากร

โดยการแสดงบทบาทสมมติ การสอนงาน การฝึกประสาทสัมผัส และการทดลองการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ซึ่งเป็นการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง โดยเปิดโอกาสให้ผู้สวมบทบาทได้พูดก่อนเพื่อเปิดประเด็นปัญหา แล้วร่วมกันชี้ประเด็นปัญหาที่ได้เรียนรู้จากพฤติกรรมตัวละครที่แสดงเพื่อนำไปปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ดังนั้น นักวิชาการศึกษาจึงพัฒนาตนเองได้ด้วยการฝึกปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

## 2.7 การสาธิต หมายถึง การพัฒนาบุคลากรโดยอาศัยการแสดง

โดยผู้ที่มีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ในเรื่องนั้นๆ เพื่อให้ผู้รับการพัฒนาได้เห็นภาพปฏิบัติจริงตามขั้นตอนวิธีการที่กำหนดไว้

## 2.8 การศึกษาดูงาน หมายถึง การพัฒนาบุคลากรโดยวิธีการนำ

ผู้เรียน หรือบุคลากรกลุ่มเป้าหมายไปศึกษาเรื่องที่ต้องศึกษาจากหน่วยงานหรือสถานที่อื่นๆ ที่ตรงกับประเด็นที่ต้องการ โดยที่ผู้เรียนสามารถพบเห็นสภาพจริง มีโอกาสได้สัมผัสจากประสาทสัมผัสต่างๆ เช่น การดู การฟัง การสัมผัส การสอบถาม การสนทนา การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ

สรุป วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ เป็นรูปแบบการพัฒนาที่ได้มีการกำหนดหลักการ แนวคิด วัตถุประสงค์ เป้าหมาย เทคนิควิธีการ และขั้นตอนการดำเนินการ การติดตามและประเมินผล ซึ่งมีวิธีการพัฒนา 2 ลักษณะ คือ วิธีการพัฒนาเป็นรายบุคคล และวิธีการพัฒนาเป็นรายกลุ่ม ในแต่ละวิธีก็จะมีกิจกรรมการพัฒนาที่หลากหลาย ในการพัฒนาจึงต้องเลือกวิธีให้เหมาะสมกับบริบท และเป้าหมายของการพัฒนา

นิตยา ภูพันธ์ (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของครูในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน สาขาวิชาพาณิชยการ เขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อพฤติกรรมของครูในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 และความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมศักดิ์ พรหมจารีย์ (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของศึกษานิเทศก์ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์และครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี ผลการวิจัย พบว่า 1) ศึกษานิเทศก์มีพฤติกรรม

ภาวะผู้นำทางวิชาการในฐานะผู้เริ่ม ผู้ปรับปรุง ผู้ให้การยอมรับนับถือ ผู้ให้ความช่วยเหลือ เป็นนักพูด เป็นผู้ประสานงาน และเป็นผู้เข้ากับสังคมได้ดีในระดับปานกลาง 2) ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาในเทศก์ และครูผู้สอนที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาในเทศก์ และครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของศึกษานิเทศก์ไม่แตกต่างกัน

วิรุพหิจิต ใบลิ (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1-2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารจำแนกตามตำแหน่ง โดยภาพรวมพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

โยธิน สกุลเดช (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา รายด้านมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน คือ บรรยาการในโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วีระชาติ วิลาศศรี (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างจำแนกตามอำนาจหน้าที่โดยภาพรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุภัคกาญจน์ ฤทธิ์ละคร (2548 : บทคัดย่อ) ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุขธยานี เขต 3 : กรณีศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะความเป็นผู้นำทางวิชาการ 1) ในด้านวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีการจัดทำแผนงาน โครงการด้านวิชาการ

2) ในด้านความเป็นผู้นำในการริเริ่มใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ 3) ด้านการส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้ 4) ด้านศักยภาพการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการ 5) ด้านการแสวงหาความรู้ใหม่มาปรับใช้ตลอดเวลา

พัฒนา อ่ำท้าว (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอหนองเรือ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการ สรุปได้ว่าเป็นงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน เป็นงานวิจัยที่ศึกษาลำรวจและเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร เป็นส่วนมาก

#### ตอนที่ 4 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

##### 1. ความหมายของรูปแบบ

รูปแบบ ตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า “Model” หรือ โมเดล รูปแบบเป็นรูปธรรมของความคิดที่เป็นนามธรรม ซึ่งบุคคลแสดงออกมาในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง เช่น เป็นคำอธิบาย เป็นแผนผัง ไคอะแกรม หรือแผนภาพ เพื่อช่วยให้ตนเองและบุคคลอื่นสามารถเข้าใจได้ชัดเจนขึ้น

ปัจจุบัน คำว่า รูปแบบ ได้เข้ามามีบทบาทในการวิจัยและการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษามากขึ้น โดยใช้คำว่า รูปแบบ ต้นแบบ ตึกตา วงจรแบบ แบบจำลอง ตัวแบบ เป็นต้น อุทุมพร (ทองอุไร) จามรมาน (2541) ; นิคม ทาแดง (2536) ; ทิศนา แหมมณี (2548)

Longman Dictionary of Contemporary English (1981) ให้ความหมายของรูปแบบ โดยสรุป 3 ลักษณะใหญ่ คือ

1. รูปแบบ หมายถึง สิ่งซึ่งเป็นแบบย่อส่วนของของจริง เช่น รูปแบบของเรือดำน้ำ
2. รูปแบบ หมายถึง สิ่งของหรือ คนที่นำมาใช้เป็นแบบอย่างในการดำเนินการบางอย่าง เช่น ครูแบบอย่าง นักเดินแบบ หรือ แบบในการวาดภาพศิลป์
3. รูปแบบ หมายถึง แบบหรือรุ่นของผลิตภัณฑ์ต่างๆ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์รุ่น 486DX แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Raj (1996) ซึ่งได้ให้ความหมายของคำว่ารูปแบบในหนังสือ Encyclopedia of Psychology and Education ไว้ 2 ความหมาย ดังนี้



3.1 รูปแบบ หมายถึง รูปย่อของความจริงของปรากฏการณ์ ซึ่งแสดงด้วยข้อความ จำนวน หรือ ภาพโดยการลดทอนเวลา ทำให้เข้าใจความจริงของปรากฏการณ์ได้ดียิ่งขึ้น

3.2 รูปแบบ หมายถึง ตัวแทนของการใช้แนวคิดของโปรแกรมที่กำหนดไว้เฉพาะ ได้มีนักวิชาการที่ศึกษาเรื่องรูปแบบว่าเป็นการสร้างขึ้นเพื่อย่อส่วนปรากฏการณ์ต่างๆ ที่ผู้เสนอได้ศึกษาและพัฒนาขึ้นเพื่อเป็นแนวทางอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น toner and Wankel (1986) ; Keeves (1985) ; Daft (1992) ; พูนสุข หิงคานนท์ (2540) ; รัชนิย์ เชาว์ดำรง (2542) ; เบญจพร แก้วมีศรี (2545) ซึ่งเป็นการให้คุณค่าของรูปแบบในทางวิจัยว่า จะช่วยในการสร้างทฤษฎีและนำทฤษฎีไปใช้สู่การปฏิบัติ และรูปแบบทำให้เกิดความชัดเจนในการอธิบายช่วยให้ทราบแหล่งสมมติฐานที่ยังไม่ได้พิสูจน์ นอกจากนี้รูปแบบยังเป็นเครื่องกรองข้อเท็จจริงแสดงการเป็นตัวแทนข้อเท็จจริงที่ยังไม่สมบูรณ์ ช่วยให้นักวิจัยคาดหวังผลลัพธ์บางอย่างหรืออาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า ทฤษฎี คือ รูปแบบทดสอบแล้วนั่นเอง รูปแบบไม่ใช่การบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์อย่างละเอียดทุกแง่ทุกมุม เพราะการทำเช่นนั้นจะทำให้รูปแบบมีความซับซ้อนและยุ่งยากเกินไปในการทำความเข้าใจซึ่งจะทำให้คุณค่าของรูปแบบนั้นค่อยลงไป ส่วนการที่จะระบุว่า รูปแบบหนึ่งๆ จะต้องมียละเอียดมากน้อยเพียงใดจึงจะเหมาะสมและรูปแบบนั้นๆ ควรมีย่อประกอบอะไรบ้างไม่ได้มีข้อกำหนดเป็นการตายตัว ทั้งนี้แล้วแต่ปรากฏการณ์แต่ละอย่างและวัตถุประสงค์ของผู้สร้างรูปแบบที่ต้องการจะอธิบายปรากฏการณ์นั้นๆ คุณค่าอีกประการหนึ่งของรูปแบบ คือ สามารถพยากรณ์หรือควบคุมเกี่ยวกับโครงสร้างและการเคลื่อนไหวของสภาพความเป็นจริงที่ค้นคว้าอยู่

สรุป รูปแบบ หมายถึง ตัวแทน สัญลักษณ์ ของการใช้แนวคิดที่กำหนดไว้เฉพาะในการอธิบาย หรือเป็นแผนผัง แผนภาพในการดำเนินการเพื่อช่วยให้บุคคลอื่นสามารถเข้าใจความหมาย วิธีการต่างๆ ได้ชัดเจนขึ้น และเป็นขั้นตอนในรายละเอียดนั้นๆ

## 2. ประเภทของรูปแบบ

นักวิชาการหลายท่านได้แบ่งประเภทของรูปแบบไว้หลายลักษณะซึ่งแตกต่างกันไป ดังนี้ Smith and Others (1980) จำแนกประเภทของรูปแบบออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

### 1. รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) ได้แก่

1.1 รูปแบบคล้ายจริง (Iconic Model) มีลักษณะคล้ายของจริง เช่น เครื่องบินจำลอง หุ่นไล่กา หุ่นตามร้านตัดเสื้อผ้า เป็นต้น

1.2 รูปแบบเหมือนจริง (Analog Model) มีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริง เช่น การทดลองทางเคมีในห้องปฏิบัติการก่อนจะทำการทดลองจริง เครื่องบินจำลองที่บินได้ หรือ เครื่องบิน เป็นต้น แบบจำลองชนิดนี้ใกล้เคียงความจริงกว่าแบบแรก

## 2. รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Model) ได้แก่

2.1 รูปแบบข้อความ (Verbal Model) หรือรูปแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative Model) รูปแบบนี้พบบ่อยมากที่สุด เป็นการใช้อธิบายความปกติธรรมดาในการอธิบายโดยย่อ เช่น คำพรรณนาลักษณะงาน คำอธิบายรายวิชา เป็นต้น Bertalanffy (1968) ผู้สร้างทฤษฎีระบบกล่าวว่า การมีรูปแบบที่เป็นข้อความนั้นแม้บางครั้งจะเข้าใจได้ยากแต่ก็ยังดีกว่าไม่มีรูปแบบเสียเลย เพราะอย่างน้อยก็เป็นแนวทางในการสร้างรูปแบบประเภทอื่นต่อไป

2.2 รูปแบบทางคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) หรือ รูปแบบเชิงปริมาณ (Quantitative Model) เช่น สมการ และ โปรแกรมเชิงเส้น เป็นต้น

แนวความคิดการจำแนกรูปแบบของ Smith and Others (1980) มีความคล้ายกับแนวความคิดการจำแนกรูปแบบระบบทางการจัดการศึกษาของ นิคม ทาแดง (2536 : 43) โดยแบ่งรูปแบบออกเป็น 4 แบบ คือ แบบไอคอนิก แบบอนาล็อก แบบสัญลักษณ์ และแบบแนวคิด แต่ในที่นี้ได้รวมรูปแบบแนวคิด และแบบสัญลักษณ์ ไว้กับแบบอนาล็อก เพื่อความเข้าใจง่าย เพราะทั้งสองแบบเป็นประเภทเดียวกัน

1. รูปแบบระบบไอคอนิก (Iconic Models) เป็นการจำลองระบบด้วยภาพเหมือน ภาพถ่าย หรือสัญลักษณ์โครงสร้างทางกายภาพ ในระบบทางการศึกษารูปแบบระบบไอคอนิกมีความเหมาะสมที่จะใช้กับระบบทางการศึกษาระดับการสอน และระดับประสบการณ์การเรียนรู้ เช่น ระบบการทดลองทางวิทยาศาสตร์ ระบบการผลิตผลงานด้วยอาชีพเฉพาะอย่างต่างๆ เป็นต้น

2. รูปแบบระบบอนาล็อก (Analog Models) เป็นระบบเทียบเหมือนที่ใช้สิ่งแทนที่กำหนดขึ้นแทนส่วนประกอบ องค์ประกอบ และกระบวนการเปลี่ยนแปลงของระบบจริง สามารถลดความสลับซับซ้อนของระบบจริงและแสดงเฉพาะส่วนสำคัญของระบบทำให้เข้าใจระบบโดยส่วนรวมได้ง่าย ซึ่งสามารถแสดงได้ด้วยภาษา (Language Analog) แผนภูมิ (Flow Chart) แผนที่ (Map) และกราฟ (Graph)

2.1 รูปแบบระบบบนาล็อกภาษา ประกอบด้วยส่วนที่เป็นปณิธาน และ เป้าหมาย (Mission Statement) เกณฑ์การออกแบบระบบ (Design Criteria) เป้าหมายเชิงปฏิบัติ (Performance Goals) ส่วนที่เป็นปัจจัยนำเข้าผลลัพธ์ (Inputs/Outputs) (หมายความว่า ในระบบย่อย คือ ระบบปัจจัยนำเข้าจะต้องมีผลลัพธ์ออกมา การใส่ปัจจัยนี้จะบรรลุวัตถุประสงค์ส่วนที่เป็น) ผลลัพธ์/ปัจจัยนำเข้า (Outputs/Inputs) (หมายความว่า ส่วนที่เป็นผลลัพธ์บางส่วนจะต้องเป็นปัจจัยนำเข้าสำหรับวงจรผลย้อนกลับด้วย) และข้อความส่วนที่เป็นวงจรย้อนกลับที่มีคนเป็นหลัก

2.2 รูปแบบระบบบนาล็อกแผนภูมิ เป็นการใช้อยุทธศาสตร์ต่างๆ แทนส่วนประกอบ องค์ประกอบและกระบวนการเปลี่ยนแปลง ใช้เส้นหัวลูกศรแทนทิศทางการเปลี่ยนแปลงและการเคลื่อนย้ายของข้อมูลต่างๆ

2.3 รูปแบบระบบบนาล็อกแผนภาพ โดยเน้นโครงสร้างที่ไม่ละเอียดเท่ากับภาพ แต่ใช้สัญลักษณ์แทนส่วนประกอบและกระบวนการเปลี่ยนแปลงของระบบ อาจใช้หลายภาพหรือหลายแผ่นแทนการเปลี่ยนแปลงในช่วงเวลาต่างๆ

2.4 รูปแบบระบบบนาล็อกแผนที่ เป็นการใช้อยุทธศาสตร์แทนส่วนประกอบ และองค์ประกอบต่างๆ ในสถานที่จริง

2.5 รูปแบบระบบบนาล็อกกราฟ ใช้ระยะแกน X และ Y แทนส่วนประกอบหรือองค์ประกอบของระบบ ใช้เส้นและสัญลักษณ์แทนการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงของระบบ

นอกจากนี้ Keeves (1988) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์โดยยึดแนวทาง Caplan and Tutsuka และการพัฒนาการใช้รูปแบบทางการศึกษาเป็น 4 ประเภท คือ

1. รูปแบบเชิงเทียบเคียง (Analog Model) เป็นรูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปนัยเทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม เช่น รูปแบบในการทำนายจำนวนนักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบเปรียบเสมือนกับน้ำที่ไหลเข้าถึงนักเรียนที่ออกจากระบบลดด้วยนักเรียนที่ออกจากระบบ เป็นต้น จุดมุ่งหมายของรูปแบบก็เพื่ออธิบายการเปลี่ยนแปลงประชากรนักเรียนของโรงเรียน

2. รูปแบบเชิงข้อความ (Semantic Model) เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ หรือ รูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์

นั้นๆ และใช้ข้อความในการอธิบายเพื่อให้เกิดความกระจ่างมากขึ้น แต่อย่างไรก็ตามก็ได้มีการนำรูปแบบนี้มาใช้ในการศึกษามาก เช่น รูปแบบการเรียนรู้ในโรงเรียน

3. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) เป็นรูปแบบที่ใช้แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหรือตัวแปรโดยสัญลักษณ์ทางคณิตศาสตร์ ปัจจุบันมีแนวโน้มว่าจะนำไปใช้ในด้านพฤติกรรมศาสตร์มากขึ้น โดยเฉพาะในการวัดและประเมินผลทางการศึกษา รูปแบบลักษณะนี้สามารถนำไปสู่การสร้างทฤษฎีเพราะสามารถนำไปทดสอบสมมติฐานได้ รูปแบบทางคณิตศาสตร์นี้ส่วนมากพัฒนามาจากรูปแบบเชิงข้อความ

4. รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal Model) เป็นรูปแบบที่เริ่มมาจากการนำเทคนิคการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) ในการศึกษาเกี่ยวกับพันธุศาสตร์ รูปแบบเชิงสาเหตุทำให้สามารถศึกษารูปแบบเชิงข้อความที่มีตัวแปรสลับซับซ้อนได้ แนวคิดสำคัญของรูปแบบนี้คือ ต้องสร้างขึ้นจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้องหรืองานวิจัยที่มีมาแล้ว รูปแบบจะเขียนในลักษณะสมการเส้นตรง แต่ละสมการแสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุเชิงผลระหว่างตัวแปร จากนั้นมีการเก็บรวมข้อมูลในสภาพการณ์ที่เป็นจริงเพื่อทดสอบรูปแบบ รูปแบบเชิงสาเหตุนี้แบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ

4.1 รูปแบบระบบเส้นเดียว (Recursive Model) เป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรด้วยเส้นโยงที่มีทิศทางของการเป็นสาเหตุในทิศทางเดียว โดยไม่มีความสัมพันธ์ย้อนกลับ

4.2 รูปแบบเชิงสาเหตุเส้นคู่ (Non-recursive Model) คือ รูปแบบที่แสดงถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร โดยมีทิศทางความสัมพันธ์ของตัวแปรภายในตัวแปรหนึ่งอาจเป็นทั้งตัวแปรเชิงเหตุและเชิงผลพร้อมกันจึงมีทิศทางย้อนกลับได้

นอกจากนี้ ทิศนา แหมมณี (2548 : 40) ได้สรุปรูปแบบที่นิยมใช้กันอยู่ทั่วไป 4 ลักษณะ คือ

1. รูปแบบเชิงเปรียบเทียบ ได้แก่ ความคิดที่แสดงออกในลักษณะของการเปรียบเทียบสิ่งต่างๆ อย่างน้อย 2 สิ่งขึ้นไป รูปแบบลักษณะนี้ใช้กันมากทางด้านวิทยาศาสตร์ ภาษาศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์
2. รูปแบบเชิงภาษา ได้แก่ ความคิดที่แสดงออกผ่านภาษา (พูดและเขียน)
3. รูปแบบเชิงแผนผัง ได้แก่ ความคิดที่แสดงออกผ่านทางแผนผัง แผนภาพ ไดอะแกรมกราฟ เป็นต้น
4. รูปแบบเชิงสาเหตุ ได้แก่ ความคิดที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรต่างๆ ของสภาพการณ์/ปัญหาใดๆ

กล่าวโดยสรุป เมื่อพิจารณาการจำแนกแนวคิดนักการศึกษา แนวคิดของ Smith and Others (1980) และนิคม ทาแดง (2536 : 48) ก่อนข้างจะครอบคลุมทุกแนวคิด นั่นคือ

1. รูปแบบเชิงกายภาพซึ่งสอดคล้องกับรูปแบบระบบไอโคนิก ที่เน้นสิ่งที่  
เป็นรูปธรรม เป็นของจริงหรือของจำลองที่สร้างขึ้นเพื่อเลียนแบบของจริง
  2. รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ หรือ รูปแบบเชิงอนาล็อก ซึ่งประกอบด้วย รูปแบบ  
ที่เป็นในเชิงเปรียบเทียบ รูปแบบเชิงภาษา รูปแบบที่เป็นแผนภูมิ รูปแบบเชิงสาเหตุ และรูปแบบ  
เชิงสัญลักษณ์ ตัวเลข สำหรับการวิจัยครั้งนี้อาศัยแนวคิดการนำเสนอรูปแบบเชิงอนาล็อก
- 2 ลักษณะ คือ รูปแบบเชิงภาษา (Language Analog) และรูปแบบที่เป็นแผนภูมิ (Flow Chart)

นักการศึกษาได้เสนอความคิดมากมาย จากการศึกษาเอกสารพบว่า ไม่ปรากฏ  
หลักเกณฑ์ที่เป็นกฎเกณฑ์ตายตัวว่า รูปแบบนั้นจะต้องมีองค์ประกอบอะไรบ้างอย่างไรส่วนใหญ่  
จะขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของปรากฏการณ์ที่ผู้สนใจดำเนินการศึกษา (สมาน อัสวภูติ. 2538 :  
62) อย่างไรก็ตาม ทิศนา แจมณี (2548 : 40) ได้เสนอองค์ประกอบของรูปแบบที่สำคัญ  
มีลักษณะ ดังนี้

1. มีปรัชญา ทฤษฎี หลักการ แนวคิด หรือ ความเชื่อที่เป็นพื้นฐาน หรือหลัก  
ของรูปแบบพัฒนานั้นๆ
  2. มีการบรรยายและอธิบายสภาพหรือลักษณะของการจัดการเรียนการสอน  
ที่สอดคล้องกับหลักการที่ยึดถือ
  3. มีการจัดระบบ คือ มีการจัดองค์ประกอบและความสัมพันธ์ของ  
องค์ประกอบของระบบให้สามารถนำผู้เรียนไปสู่เป้าหมายของระบบหรือกระบวนการนั้นๆ
  4. มีการอธิบายหรือให้ข้อมูลเกี่ยวกับวิธีสอนและเทคนิคการสอนต่างๆ
- อันจะช่วยให้กระบวนการสร้างความคิดรวบยอดและความสัมพันธ์ใหม่ๆ ได้

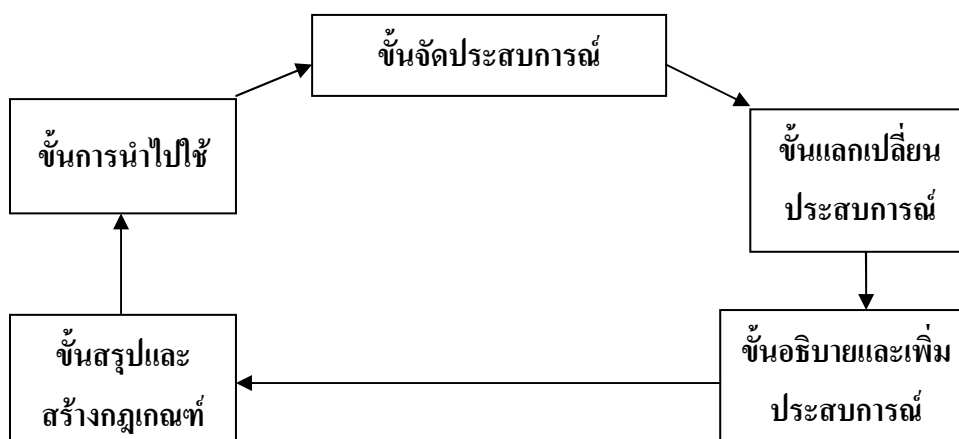
ในการสร้างรูปแบบการพัฒนานั้นได้มีนักวิชาการแบ่งรูปแบบที่ใช้ในการพัฒนา  
หลายแบบแตกต่างกันตามแนวความคิด เพราะการสร้างรูปแบบจะเป็นการกำหนดมโนทัศน์ที่  
เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบว่ารูปแบบเสนออะไรเพื่อให้ได้อะไร และสิ่งนั้นจะอธิบาย  
ปรากฏการณ์อะไร และนำไปสู่การค้นพบอะไรใหม่ๆ ดังเช่น Keeves (1988) ; Steiner (1990) ;  
บุญส่ง หาญพานิช (2546) ; บุญชม ศรีสะอาด (2533) ; ประทีป บินชัย (2546) ; และ Kerry A.  
Johnson ซึ่งในงานวิจัยนี้เป็นการสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการ  
ศึกษา จึงเป็นการสร้างรูปแบบที่ยึดปัจจัยนำเข้า (Input) เป็นหลัก เน้นความสำคัญที่ผู้เข้ารับการ  
พัฒนา และรูปแบบที่ยึดกระบวนการ (Process) เป็นหลักจะให้ความสำคัญเกี่ยวกับกระบวนการ

ฝึกอบรม และรูปแบบการพัฒนาที่ยึดผลผลิต (Output) เป็นหลักจะเน้นที่ผลของการฝึกอบรม พัฒนาว่าเกิดอะไรขึ้นกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม เช่น มีความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ซึ่งได้มีนักการศึกษาที่แสดงแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาในเชิงการจัด ฝึกอบรมที่เป็นวิธีการเรียนรู้ คือ Kerry A. Johnson (1989) โดยแบ่งการอบรมออกเป็น 4 รูปแบบ ดังนี้

1. การอบรมในห้องเรียน (Classroom Training Method) เป็นวิธีการ ฝึกอบรมที่ใช้การสอน โดยใช้ตำราเรียน การบรรยาย การสาธิต เป็นสื่อในการฝึก
2. การเรียนรู้จากโปรแกรมคอมพิวเตอร์ (Interactive Videodisc) โดยใช้ แผ่นวีดิทัศน์เล่นกับคอมพิวเตอร์ ผู้เข้าอบรมหรือผู้เรียนจะมีปฏิสัมพันธ์กับ โปรแกรมใน แผ่นวีดิทัศน์ด้วยการตอบคำถาม เลือก หรือเสนอปัญหาที่กำหนดไว้เป็นโปรแกรม
3. การเรียนรู้จากเครื่องมือจำลองสถานการณ์จริง (Face Plate Simulators) เป็นการให้การเรียนรู้ด้วยการสร้างที่จำลองสภาพและสถานการณ์จริงให้ผู้เรียนหรือผู้เข้ารับการ อบรมได้ฝึกฝน เช่น การบินของนักบินฝึกหัด
4. การเรียนรู้จากเครื่องมือ หรือ บุคคลโดยตรง (Hands-on Training) ซึ่งหมายถึงการฝึกงานทุกรูปแบบโดยผู้เรียนจะเรียนรู้จากการใช้เครื่องมือหรือเรียนรู้จาก บุคลากรภายใต้คำแนะนำของผู้ฝึก (Trainer) หรือผู้นิเทศ (Supervisor)

เนื่องจากรูปแบบการฝึกอบรมมีหลากหลายในการเลือกใช้รูปแบบโดยขึ้นอยู่กับ วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมที่จะพัฒนาผู้เข้ารับการอบรมเพื่อให้เกิดความเข้าใจและ นำไปใช้อย่างเหมาะสมอาจพิจารณาได้จากรูปแบบการฝึกอบรมที่จะนำมากล่าวต่อไปนี้ (จิระ ประมวลพฤษ. 2538 : 64-68)

1. การจัดประสบการณ์ที่มีเป้าหมาย (Structured Experiences) เป็นรูปแบบ การฝึกทางด้านมนุษย์สัมพันธ์ วิธีการฝึก ผู้เข้ารับการอบรมจะต้องผ่านขั้นตอนของกิจกรรมที่ ผู้ฝึกจัดวางแผนไว้ เพื่อให้เกิดประสบการณ์ตรง ลักษณะกิจกรรมจะเป็นชุดต่อเนื่องกัน รูปแบบ ของการจัดประสบการณ์ที่มีเป้าหมายนี้ กำหนดวงจรกิจกรรมได้ไว้ 5 ขั้นตอน คือ

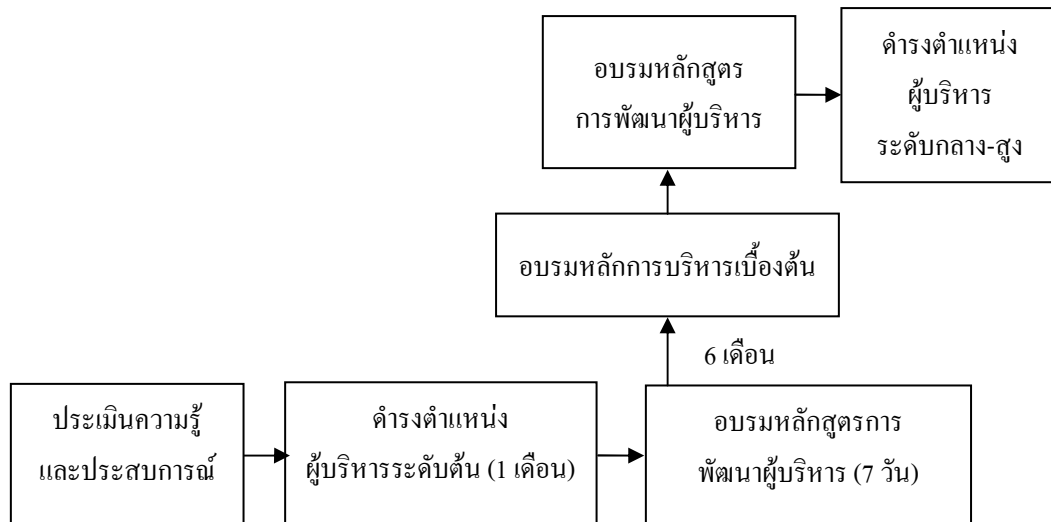


ภาพประกอบ 3 ขั้นตอนของกิจกรรมการจัดประสิทธิภาพ

ที่มา : จีระ ประมวลพฤษ (2538 : 64-68)

การนำรูปแบบการจัดประสิทธิภาพที่มีเป้าหมายไปใช้ในการฝึกอบรม ควรใช้การอบรมเรื่องให้ผู้เข้าอบรมมีพื้นฐานมาบ้าง เพราะมีผลต่อการแลกเปลี่ยนประสิทธิภาพ และการสังเกต ตลอดจนการสรุปข้อมูล เวลาที่ใช้ทำกิจกรรมตามขั้นตอนต่างๆ ควรมี 3 ชั่วโมง ขึ้นไป สถานที่ต้องเอื้ออำนวยต่อการเคลื่อนไหวในการทำกิจกรรม ซึ่งหากนำมาใช้เป็นรูปแบบ การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาก็ต้องปรับเปลี่ยนบางอย่างให้เหมาะสม กับวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการพัฒนา โดยเน้นเกี่ยวกับกิจกรรมการฝึกอบรม เนื้อหา ระยะเวลา และผลของการพัฒนา

2. รูปแบบการพัฒนาและการฝึกอบรมเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา อาจดำเนินการในช่วงที่มีบรรจุเข้าสู่ตำแหน่งเพื่อเป็นการสอนงานเพิ่มประสิทธิภาพ และความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยได้ศึกษารูปแบบของนักวิชาการแล้วปรับ เพื่อให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการเทียบเคียงกับรูปแบบการพัฒนาและฝึกอบรมเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร ดังภาพประกอบ



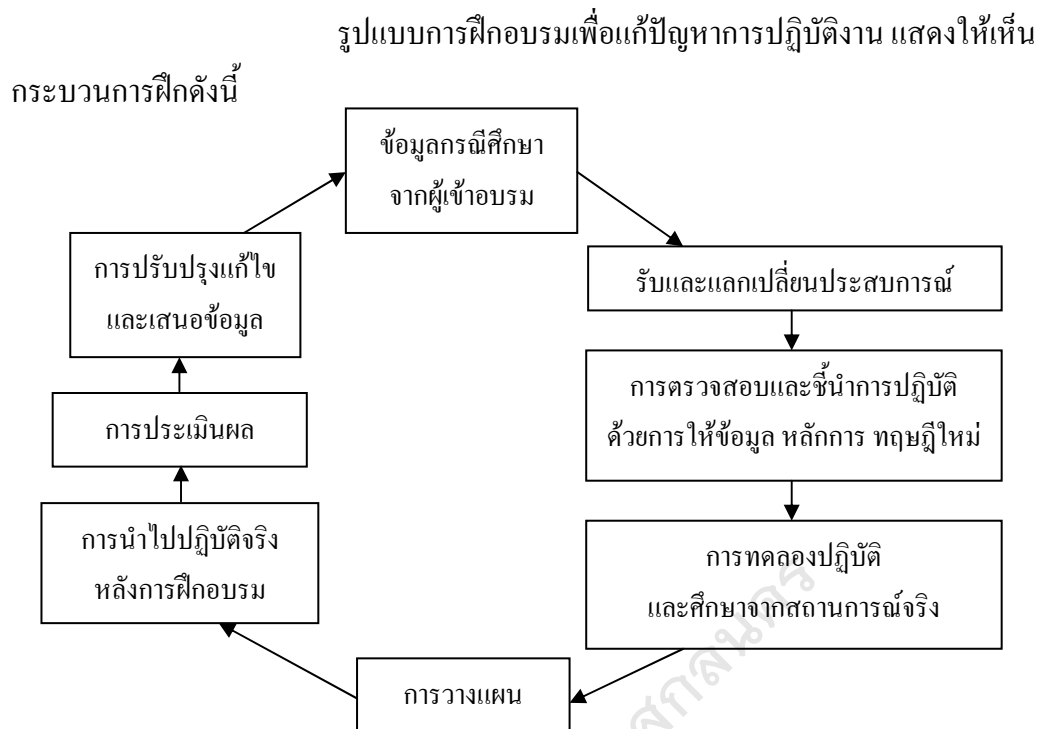
ภาพประกอบ 4 วิธีการพัฒนาผู้บริหารขององค์กร

ที่มา : AT&T & IBM (อ้างถึงใน รัฐระ ประมวลพฤษฯ.  
2538 : 65)

นอกจากนี้ ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา อาจพิจารณารูปแบบอื่นๆ มาปรับใช้เพื่อให้เกิดความเหมาะสม เช่น รูปแบบการฝึกอบรม เพื่อแก้ปัญหาปฏิบัติงาน การฝึกอบรมได้ แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน คือ

1. การกำหนดสภาพปัจจุบัน ด้วยการเสนองานและปัญหาการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการอบรม เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และทราบปัญหาที่ต้องการจะแก้ไขและพัฒนา
2. การแสวงหาความรู้และความสำเร็จใหม่ โดยเสนอกรณีตัวอย่างขององค์กร หรือ บุคคลที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน และเชิญวิทยากรให้ความรู้เทคนิคทักษะเพื่อการปฏิบัติงาน ตลอดจนการศึกษาดูงานหน่วยงานที่ปฏิบัติเป็นเลิศ
3. การเลือกแนวทางปรับปรุงงานในหน้าที่ ด้วยการให้สมาชิกอภิปราย เพื่อได้วิธีการและยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงาน



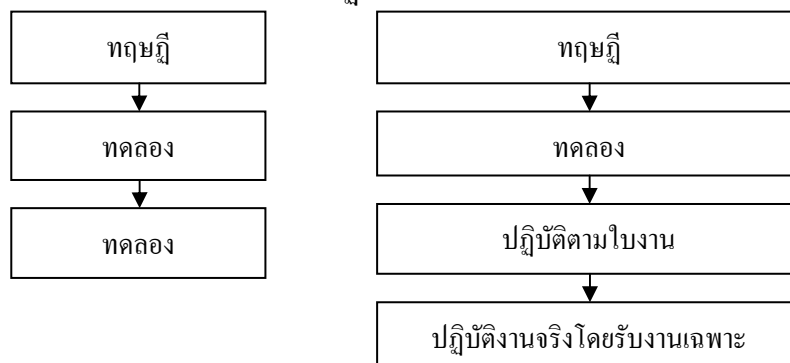


ภาพประกอบ 5 รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อแก้ปัญหการปฏิบัติงาน

ที่มา : สุริยะ ประवालพฤกษ์ (2538 : 66)

4. รูปแบบการฝึกอบรมในลักษณะของการฝึกงาน ส่วนใหญ่มักใช้  
อบรมให้กับคนงานหรือเจ้าหน้าที่ ซึ่งมี 3 รูปแบบ ได้แก่

รูปแบบที่ 1 จัดนอกสถานการณ์จริง เช่น จัดนอกสถานประกอบการ  
จัดในสถานศึกษา หรือ หน่วยงานฝึกอบรม จะเริ่มจากให้เรียนรู้เกี่ยวกับหลักการ ทฤษฎี  
หรือเนื้อหาสาระของสิ่งที่ต้องการให้ฝึก แล้วให้ฝึกทดลองในสิ่งที่เรียนรู้ จากนั้นจึงให้ฝึก  
ปฏิบัติตามใบงาน และบางครั้งอาจจะให้ปฏิบัติจริงโดยรับงานเฉพาะมาทำ

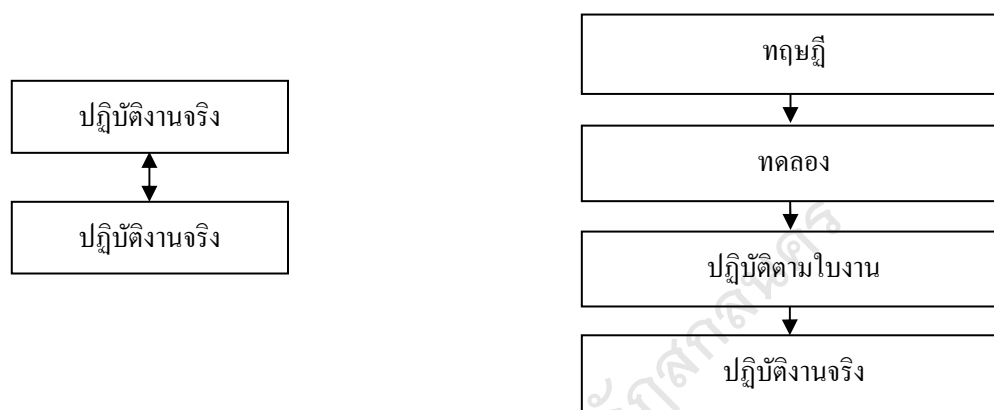


ภาพประกอบ 6 รูปแบบการฝึกอบรมนอกงาน

ที่มา : สุริยะ ประवालพฤกษ์ (2538 : 67)

### รูปแบบที่ 2 จัดในสถานการณ์จริง ได้แก่ การจัดในสถาน

ประกอบการ โรงงาน ลักษณะของการฝึก ถ้าในกรณีที่มีโรงเรียนของตนเองในสถานประกอบการ จะใช้วิธีปฏิบัติจริง และเรียนรู้ทฤษฎีในขณะที่ทำงาน หรืออาจจะใช้วิธีการให้เรียนรู้ทฤษฎีเกี่ยวกับเรื่องที่จะฝึกแล้วจึงให้มีการทดลอง และเพื่อช่วยไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดจะใช้ฝึกปฏิบัติตามใบงานก่อนที่จะไปฝึกปฏิบัติจริง ลักษณะการฝึกแบบนี้จะต่างจากการฝึกนอกสถานการณ์ตรงที่ทุกขั้นตอนอยู่ในสถานประกอบการ



ภาพประกอบ 7 รูปแบบการฝึกอบรมในงาน

ที่มา : ชูระ ประवालพฤษ์ (2538 : 68)

### รูปแบบที่ 3 แบบประสม คือ บางส่วนจะฝึกและเรียนรู้จาก

สถานศึกษาหรือหน่วยฝึกอบรมและอีกส่วนหนึ่งจะฝึกในสถานประกอบการหรือโรงงาน โดยแบ่งผู้เข้ารับการฝึกเป็น 2 พวก พวกแรกผู้ฝึกเป็นนักเรียน จะจัดเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนแรกจะเป็นการเตรียมผู้ฝึกให้มีความพร้อมด้วยการเรียนรู้ทฤษฎีแล้วจัดให้มีการทดลองการปฏิบัติพื้นฐานและปฏิบัติเฉพาะสาขาตามใบงานเพื่อให้เกิดประสบการณ์

### 3. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

จากการที่นักวิชาการให้ความหมายของรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการและรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ เช่น อุ่นตา นพคุณ (2546 : 4, อ้างอิงมาจาก Boyle. 1981) ; รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544 : 281) และวิโรจน์ สารัตนะ (2551 : 4-7, อ้างอิงมาจาก Spark & Lovcks-Hoesley. 1989 ; Drago-Severson. 1994) สรุปได้ว่าเป็นรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการที่เน้นระบบเบ็ดเสร็จและครอบคลุมเพื่อพัฒนางานวิชาการให้เจริญก้าวหน้า สามารถกระทำได้หลายรูปแบบ (Model) คือ

1. รูปแบบการฝึกอบรม เป็นวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการที่เป็นการนำเสนอ และอภิปรายรายงานผล การประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนา การสาธิต การแสดง บทบาทสมมติ การจำลองสถานการณ์ การอบรมเชิงปฏิบัติการตามหลักสูตรการฝึกอบรมที่กำหนดขึ้น

2. รูปแบบการสังเกต และการประเมิน เป็นวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการโดยวิธีการสังเกตการปฏิบัติงาน อาจเป็นการสังเกตผู้อื่นหรือผู้อื่นสังเกตตัวเรา อาจเป็นรายเดี่ยวหรือเป็นกลุ่ม เพื่อให้ได้ผลสะท้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

3. รูปแบบการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกันกระบวนการพัฒนาหรือปรับปรุงเป็นวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการที่ใช้วิธีการพัฒนาและปรับปรุงเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่จำเป็นต้องอาศัยความรู้ใหม่ๆ ทักษะใหม่ๆ เพื่อให้ผู้เข้ามามีส่วนร่วมต้องมีการศึกษาหาความรู้และพัฒนาทักษะเพิ่มเติม มีโอกาสในการทำงาน ทำงานเป็นกลุ่ม แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ตลอดจนมีการตัดสินใจร่วมกัน

4. รูปแบบการศึกษาเป็นกลุ่ม เป็นวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการที่เป็นการหาแนวทางแก้ปัญหาหลักร่วมกันจากทุกคน ทุกฝ่าย หากปัญหาหลักนั้นสามารถแยกย่อยเป็นหลายประเด็น ก็จะแบ่งออกเป็นกลุ่มๆ เพื่อศึกษาประเด็นปัญหาในส่วนของกลุ่มนั้นๆ เมื่อมีการนำเสนอเพื่อแลกเปลี่ยนผลการศึกษาวิเคราะห์ของแต่ละกลุ่มร่วมกัน ก็จะส่งผลให้เกิดมีการแลกเปลี่ยนความเห็นและข้อมูล ก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน

5. รูปแบบการสืบค้นหรือวิจัยเชิงปฏิบัติการ เป็นวิธีพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการที่เป็นการพยายามที่จะแก้ปัญหา หรือหาคำตอบในข้อความหรือปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจจะทำได้ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มหรือระดับโรงเรียน และสามารถกระทำได้หลายวิธี แต่โดยทั่วไปจะมีขั้นตอน คือ 1) กำหนดหรือเลือกปัญหา 2) รวบรวม จัดกระทำ และแปลความในข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับปัญหานั้น 3) ศึกษาวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 4) กำหนดทางเลือกเพื่อการปฏิบัติ 5) ลงมือปฏิบัติและสรุปเป็นเอกสาร

6. รูปแบบการพัฒนาตนเอง เป็นวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยแต่ละบุคคลจะกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนาวิชาชีพของตนเองและเลือกกิจกรรมเพื่อการปฏิบัติที่เชื่อว่าจะช่วยให้บรรลุผลสำเร็จในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

7. รูปแบบการเป็นพี่เลี้ยง เป็นวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการที่อาศัยการจับคู่ระหว่างผู้ที่มีประสบการณ์และประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานกับบุคลากรที่เริ่มงานใหม่ หรือมีประสบการณ์น้อยกว่า โดยให้มีการอภิปรายกันขึ้นจุดมุ่งหมายในการพัฒนาวิชาชีพ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และกลยุทธ์ที่จะให้การปฏิบัติที่มีประสิทธิผล

#### 4. วิธีการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการ

ในการจะพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการ ให้ประสบผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมายหรือสนองความต้องการตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ให้คำนึงถึงวิธีการที่เหมาะสมกับภาวะผู้นำทางวิชาการ ของหน่วยงานนั้นๆ ซึ่งมีวิธีการดังนี้

1. รูปแบบการพัฒนาที่มุ่งพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาที่มุ่งเน้นให้สมรรถนะการปฏิบัติงานในหน้าที่และสมรรถนะเฉพาะเฉพาะกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ
2. รูปแบบของการพัฒนามุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายที่มีคุณภาพตามมาตรฐานที่สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และ บุคลากรทางการศึกษากำหนดให้กระจายอยู่ทั่วประเทศ เพื่อสะดวกในการเข้ารับการพัฒนาของครูและบุคลากรทางการศึกษา ทั้งที่เป็นองค์กรเครือข่าย บุคคลเครือข่าย และเครือข่ายทางไกล
3. รูปแบบและวิธีการพัฒนาต้องมีความหลากหลาย สอดคล้องกับความต้องการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา แต่มุ่งเน้นวิธีการพัฒนาที่ใช้โรงเรียนหรือหน่วยงานเป็นฐานเป็นสำคัญ วิธีการพัฒนาที่สำคัญได้แก่ แบบเพื่อนช่วยเพื่อน (Peer Group) การวิจัยในชั้นเรียน การเข้ารับการอบรม หรือเข้าร่วมสัมมนาวิชาการ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์ กับผู้ทรงคุณวุฒิ หรือผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขา การศึกษาต่อ และการเรียนรู้ผ่านระบบเครือข่ายทางไกล

ยุทธวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา เพื่อพิจารณาวิธีการหรือแนวทางในการพัฒนา มีเป้าหมายสำคัญ ดังนี้

1. การพัฒนาครูประจำการโดยยึดภารกิจของครู ที่ปฏิบัติในโรงเรียนเป็นพื้นฐานการพัฒนา
2. นำเอาภารกิจ วิธีการทำงาน กระบวนการทำงาน เป้าหมายการปฏิบัติงานมาเป็นเนื้อหาสาระ กระบวนการและกิจกรรมในการพัฒนาครูด้วยการนำเอาเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในกระบวนการพัฒนา
3. เป้าหมายเพื่อพัฒนาครูให้ได้รับการพัฒนาอย่างสัมฤทธิ์ผล ส่งผลให้เกิดต่อการเรียนรู้ของนักเรียนโดยตรง

4. การพัฒนาต้องไม่นำครูออกจากวิถีชีวิตหรือวัฒนธรรมการปฏิบัติงานประจำของครู

5. การพัฒนาครูยุคใหม่ต้องทำให้ครูรู้สึกศรัทธา มีความสุข มีส่วนร่วมได้ ใช้ความคิดวิเคราะห์ ได้ลงมือปฏิบัติจริง และเห็นคุณค่าการทำกิจกรรม จากเป้าหมายของการพัฒนาดังกล่าวข้างต้นสามารถนำมากำหนดเป็นยุทธวิธีพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ ดังนี้คือ

5.1 การอภิปราย เป็นการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการที่ประกอบด้วยวิธีการบรรยาย และการสนทนาได้ตอบในงานด้านวิชาการ และบทบาทหน้าที่ของนักวิชาการศึกษา

5.2 การฝึกปฏิบัติ เป็นวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการที่เปิดโอกาสให้รับการฝึกปฏิบัติงานจริงตามบทบาทและหน้าที่รับผิดชอบตามตำแหน่ง ประกอบด้วย การสังเกต การสาธิต ภาควิชาการ

5.3 วิธีการกลุ่ม เป็นวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการโดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ การอบรมสัมมนา การประชุมกลุ่มย่อย เพื่อให้ให้นักวิชาการศึกษา มีความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ของนักวิชาการศึกษา

5.4 วิธีการสร้างสรรค์ความคิด เป็นวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาที่ประกอบด้วยสถานการณ์จำลอง การระดมสมอง การแสดงบทบาทสมมติ และการสอนแบบจุลภาค

5.5 วิธีระบบ เป็นวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาประกอบด้วยการวิจัยเชิงทดลอง และการสำรวจ

อย่างไรก็ตามเพื่อศึกษาถึงรูปแบบการพัฒนาครูที่นักวิชาการได้ทำการศึกษาไว้ เช่น สันติ ศูนย์กลาง (2551 : 53) ; จงกลณี ชุตินาเทวินาริ (2544 : 128) ; ธีระ บุญเจริญ (2550 : 207) ; รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544 : 281) ; อุณา นพคุณ (2546 : 4) ; กุญชรี้ คำชายและคนอื่นๆ (2546 : 59) ต่างก็มีกิจกรรมพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการที่หลากหลายและคล้ายกัน สามารถสรุปเป็นขั้นตอนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการได้ 10 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ขั้นการสำรวจหรือทำความรู้จักตนเอง เป็นการพิจารณาตนเอง โดยการมองดูตัวเองว่ามีข้อเด่นและข้อด้อยร่วมกับคนใกล้ชิดที่รู้จักเรดีเพื่อช่วยทำให้ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะของเราเป็นความจริง เช่น เรามีความรู้ความสามารถ และทักษะอย่างไรบ้างในการบริหารงานวิชาการ พัฒนางานวิชาการหรือภาวะผู้นำทางวิชาการ

ขั้นที่ 2 ขั้นเลือกลักษณะของตนเองที่ต้องการพัฒนา เป็นขั้นตอนที่ได้จากสำรวจในขั้นตอนที่ 1 ที่พบว่าลักษณะหลายประการในการพัฒนาตนเองโดยการเลือกลักษณะด้อย ที่ต้องการเปลี่ยนแปลงก่อนพฤติกรรมอื่นๆ เช่น การบริหารหลักสูตร การจัดทำแผนจัดประสบการณ์การเรียนรู้ การนิเทศ การผลิตสื่อวัตกรรมการเรียนรู้ เป็นต้น

ขั้นที่ 3 ขั้นเลือกพฤติกรรมเป้าหมาย หลังจากเลือกลักษณะของตนเองที่ต้องการพัฒนาก่อนลักษณะอื่น จึงดำเนินการเลือกพฤติกรรมเป้าหมายว่ามีพฤติกรรมอะไรบ้าง

ขั้นที่ 4 ขั้นระบุพฤติกรรมเป้าหมายตามหลัก SMART

เพื่อให้การระบุพฤติกรรมเป้าหมายที่เลือกไว้ในขั้นที่ 3 ชัดเจนและง่ายต่อการดำเนินพัฒนา มีหลักการระบุ ซึ่งเรียกว่า สมาร์ท (SMART) ดังนี้

|                |                              |
|----------------|------------------------------|
| S : Specific   | มีความเฉพาะเจาะจง            |
| M : Measurable | สามารถวัดได้                 |
| A : Action     | มีลักษณะการกระทำให้สำเร็จได้ |
| R : Realistic  | อยู่ในวิสัยที่เป็นจริงได้    |
| T : Time       | มีกรอบเวลาที่ทำให้สำเร็จ     |

ขั้นที่ 5 ขั้นรวบรวมข้อมูลสภาพปัจจุบันของพฤติกรรมที่ต้องการแก้ไข และสิ่งเกี่ยวข้อง เป็นการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมที่ต้องการเปลี่ยนแปลงของตนเองในสภาพปัจจุบันก่อนลงมือพัฒนามีวัตถุประสงค์เพื่อจะได้วิเคราะห์หาสาเหตุและเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับการเกิดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ได้อย่างถูกต้องเพื่อเป็นพื้นฐานของการประเมินผลการเปลี่ยนแปลง โดยการตรวจสอบหาสาเหตุ สถานการณ์สภาพแวดล้อม ความรู้สึกนึกคิด เช่นอะไรที่เป็นสาเหตุหรือปัจจัยของการขาดภาวะผู้นำทางวิชาการ การเขียนงานจัดประสบการณ์เรียนรู้ไม่ได้ ควรมีการจัดทำบันทึกตารางวิเคราะห์หาสาเหตุอื่นๆ เพื่อสะดวกในการสรุปหาสาเหตุ

ขั้นที่ 6 ขั้นการวิเคราะห์ลักษณะพฤติกรรมและสาเหตุของการเกิดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ เป็นขั้นตอนที่ต้องวิเคราะห์ผลกระทบระหว่างสิ่งเร้าในสภาพแวดล้อม ความคิด ความรู้สึก พฤติกรรมและผลที่ได้รับที่มีต่อพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์

ขั้นที่ 7 ขั้นการวางแผนการดำเนินการพัฒนาตนเอง เป็นขั้นการนำผลการวิเคราะห์สาเหตุของพฤติกรรมไม่พึงประสงค์ และลักษณะพฤติกรรมในเชิงปริมาณของพฤติกรรมที่ได้ในขั้นที่ 6 มาใช้ในการวางแผนดำเนินการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเอง โดยมีวิธีการ 1) การกำหนดเป้าหมายเป็นระยะๆ คือ ระยะต้น ระยะกลาง และระยะสุดท้าย

2) กำหนดวิธีการและเทคนิคที่ใช้ในการเปลี่ยนแปลงตัวเองตามสาเหตุจากสภาพแวดล้อม ความคิด ความรู้สึก และผลที่ได้รับหลังทำพฤติกรรมนั้นๆ 3) การกำหนดการเสริมแรงเพื่อเป็นการวางแผนการจูงใจตนเอง

ขั้นที่ 8 ขั้นการลงมือปฏิบัติตามแผนดำเนินการ และบันทึกผลที่เกิดขึ้น เป็นขั้นการนำเอาแผนที่วางไว้ไปปฏิบัติในสภาพจริง พร้อมกับสังเกตและบันทึกผลที่เกิดขึ้น จากการปฏิบัติตามแผนตลอดระยะเวลาของการปฏิบัติ โดยมียุทธวิธี/วิธีการพัฒนาตาม แผนงาน โครงการกิจกรรมพัฒนา ดังนี้ 1) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 2) การสัมมนา 3) การนิเทศ ติดตาม 4) การศึกษาดูงาน 5) การวิเคราะห์และประเมินตนเอง 6) การจัดทำแผนพัฒนาตนเอง 7) การปฏิบัติงานในสภาพจริง

ขั้นที่ 9 ขั้นการวิเคราะห์ผลการดำเนินการและการประเมินประสิทธิภาพ ของแผน เป็นขั้นตอนการนำข้อมูลที่บันทึกผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามแผนมาวิเคราะห์ เพื่อประเมินผลว่า แผนมีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตัวเองได้ จริงตามที่วางแผนไว้หรือไม่

ขั้นที่ 10 ขั้นยุติโครงการพัฒนาตนเองเพื่อบรรลุเป้าหมาย เพื่อเป็นการแสดงให้เห็นว่าการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของตนเองประสบความสำเร็จ เป็นขั้นตอน สุดท้ายคือยุติโครงการพัฒนาตนเองแต่การพัฒนาตนเองยังคงดำเนินการต่อไปเพราะเป็นการ พัฒนาชีวิตที่ต่อเนื่องตลอดชีวิต

กล่าวโดยสรุป รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างและความสัมพันธ์ของ องค์ประกอบ เพื่อช่วยให้สามารถวิเคราะห์ และเข้าใจได้ดีและง่ายมากขึ้น หรือเป็นภาพสรุปย่อ ของตัวแปรหรือปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพล หรือส่งผลต่อการพัฒนา หรือการยกระดับไปสู่การ พัฒนาเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยตัวแปรหรือปัจจัยแต่ละตัวจะมีรายละเอียด และมีขั้นตอนการ ดำเนินงานอย่างชัดเจน และต้องมีความสัมพันธ์กันในเชิงโครงสร้าง และความเป็นเหตุเป็น ผลกันซึ่งกันและกัน

## 5. หลักการสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

การสร้างรูปแบบการพัฒนาถือเป็นแนวทางที่น่าเชื่อถือเป็นอย่างมากในการจะ ถูกนำไปใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ในทางพัฒนาในเรื่องนั้น การสร้างรูปแบบที่ดี และเกิดผล ในทางปฏิบัติอย่างแท้จริง จำเป็นอย่างยิ่งต้องศึกษา เรียนรู้ ถึงคุณลักษณะของรูปแบบที่ดี

ผลการศึกษา จาก คีฟเวซ (Keeves. 1988 : 560) และบุญชม ศรีสะอาด (2533 : 3-5) สรุปหลักการสร้างรูปแบบเพื่อพัฒนาไว้ 5 ประการ ดังนี้ คือ 1) หลักความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง 2) หลักการแสวงองค์ความรู้ใหม่ 3) หลักของความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ 4) หลักการตรวจสอบคุณภาพ 5) หลักวิชาการ

## 6. ผลการวิจัยที่ศึกษารูปแบบพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

ในการสร้างรูปแบบการพัฒนา ได้มีนักวิชาการได้ศึกษาไว้ในลักษณะที่เรียกชื่อแตกต่างกันออกไป เช่น การนำเสนอแบบจำลอง การนำเสนอรูปแบบ การนำเสนอโปรแกรม การนำเสนอตัวแบบ การวิเคราะห์ระบบ เป็นต้น เพื่อให้เกิดความชัดเจนในเรื่องรูปแบบพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ผู้วิจัยจึงได้ศึกษารูปแบบการพัฒนา จากผลการศึกษาค้นคว้าของนักวิชาการต่างๆ ทั้งประเทศไทยและต่างประเทศ ดังเช่น บุรพาทิส พลอยสุวรรณ (2539 : 11) ; อรรถพ จินะวัฒน์ (2539 : 13) ; ประสิทธิ์ เขียวศรี (2544 : 283-284) ; ศุภักษร ทองน้อย (2551 : ออนไลน์) ; มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (2540 : 160-161) ; บุญเลิศ กลิ่นรัตน์ (2542 : 11) ; เสาวลักษณ์ นิการพิทยา (2544 : 28-48) ; ธัญญา อภิบาลกุล และคณะ (2545 : 11) ; เบญจพร แก้วมีศรี (2545 : บทคัดย่อ) ; ประทีป บินชัย (2546 : 156-160) ; ประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ (2548 : 191) ; Robbins and coulter (2003) สรุปได้ดังตาราง

ตาราง 3 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำจากผลการศึกษาค้นคว้าของนักวิชาการ

|   | นักวิชาการ/แหล่งที่มา                    | รูปแบบการพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                           |
|---|------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | บุรพาทิส พลอยสุวรรณ<br>(2539 : 11)       | รูปแบบการพัฒนามี 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ปัจจัยแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อระบบ 2) ปัจจัยนำเข้า 3) ระบบย่อยหรือรูปแบบ 4) ผลผลิต 5) ข้อมูลย้อนกลับ                                                                                                                              |
| 2 | อรรถพ จินะวัฒน์<br>(2539 : 13)           | ประกอบด้วย 1) ความสำคัญ แนวคิด และหลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) แนวทางการพัฒนา 4) กลไกการดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรม ทรัพยากร การบริหาร และหน่วยงานที่รับผิดชอบ                                                                                                         |
| 3 | มหาวิทยาลัยมหาสารคาม<br>(2540 : 160-161) | ประกอบด้วย 1) ชวนแนะนำส่งเสริม 2) มอบหมายงานให้ปฏิบัติ 3) การสับเปลี่ยนโยกย้าย 4) หาพี่เลี้ยงสอนงาน 5) ทำหน้าที่ผู้ช่วยงาน 6) รักษาการแทน 7) ไปสังเกตการณ์ทำงาน 8) ศึกษาดูงาน 9) ประชุมสัมมนาและฝึกอบรม 10) จัดทำคู่มือปฏิบัติงาน 11) ให้มีการนิเทศโดยหัวหน้างาน เป็นต้น |



ตาราง 3 (ต่อ)

|    | นักวิชาการ/แหล่งที่มา                     | รูปแบบการพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4  | บุญเลิศ กลิ่นรัตน์<br>(2542 : 11)         | ประกอบด้วย 1) การสอนและให้คำปรึกษา 2) การนิเทศงาน<br>3) การมอบหมายงานให้ทำและรักษาการ 4) การโยกย้าย<br>หมุนเวียนการปฏิบัติงาน 5) การฝึกอบรม                                                                                                                     |
| 5  | เสาวลักษณ์ นิการพิทยา<br>(2544 : 28-48)   | ประกอบด้วย 1) การพัฒนาตนเอง 2) การศึกษา 3) การฝึกอบรม                                                                                                                                                                                                           |
| 6  | ประสิทธิ์ เขียวศรี<br>(2544 : 283-284)    | ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) วิธีการพัฒนา<br>คุณลักษณะภาวะผู้นำ 4) การดำเนินงานการพัฒนา<br>5) การประเมินผลหลังการพัฒนา 6) การปฏิบัติงานจริง<br>และทำวิจัยปฏิบัติการ 7) การนำเสนอผลการวิจัย และ<br>8) การประเมินผลและการติดตามผล                     |
| 7  | ชัยญา อภิบาลกุล<br>และคณะ (2545 : 11)     | มี 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การเรียนรู้ด้วยตนเอง 2) การฝึกอบรมแบบเข้ม<br>3) การฝึกปฏิบัติงานในสถานศึกษาต้นแบบ 4) นำความรู้และ<br>ทักษะที่ได้รับ ไปปฏิบัติงานในสถานศึกษาด้วยตนเอง และ<br>5) ติดตามประเมินผลเป็นระยะ                                                   |
| 8  | เบญจพร แก้วมณีศรี<br>(2545 : บทคัดย่อ)    | ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน คือ 1) ขึ้นสร้างแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ<br>2) ขึ้นกำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ต้องการพัฒนา<br>3) ขึ้นเตรียมการเพื่อพัฒนา 4) ขึ้นพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ<br>5) ขึ้นการประเมินผลการพัฒนา 6) ขึ้นการปฏิบัติซ้ำ<br>7) ขึ้นการประเมินผลดำเนินการ |
| 9  | ประทีป บินชัย<br>(2546 : 156-160)         | ประกอบด้วย 1) บริบท ผู้นำเข้ารับการพัฒนาเป็นรายบุคคล<br>2) ตัวป้อน คือการให้ความรู้ที่จำเป็นแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา<br>3) ผลผลิต คือ ผู้เข้ารับการอบรมมีภาวะผู้นำตามเกณฑ์มาตรฐาน<br>4) ข้อมูลย้อนกลับ                                                             |
| 10 | ประสิทธิ์ เขียวศรี<br>และคณะ (2548 : 191) | ประกอบด้วย 1) หลักการพื้นฐาน 2) วัตถุประสงค์ 3) การประเมิน<br>4) การปฏิบัติงาน 5) การเข้ารับการพัฒนา 6) การให้รางวัล<br>7) การให้ความช่วยเหลือฟื้นฟู                                                                                                            |
| 11 | ศุภักษร ทองน้อย<br>(2551 : ออนไลน์)       | ประกอบด้วย 1) ช่วยแนะนำส่งเสริม 2) มอบหมายงานให้ปฏิบัติ<br>3) กระตุ้นให้ทุกคนปฏิบัติงาน 4) ช่วยแนะนำส่งเสริมสนับสนุน<br>5) รู้จักสร้างชื่อเสียงให้องค์กร 6) ฝึกอบรม 7) ศึกษาดูงาน<br>8) ศึกษาต่อ 9) ประเมินผล 10) ผู้ปกครองให้ความเสมอภาค                       |

ตาราง 3 (ต่อ)

|    | นักวิชาการ/แหล่งที่มา                                   | รูปแบบการพัฒนา                                                                                                                                                                                                |
|----|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 12 | روبบินส์และเคอูลเตอร์<br>(Robbins and coulter.<br>2003) | รูปแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 8 ขั้นตอนดังนี้ 1) การวางแผน<br>2) การสรรหาหรือลดกำลังคน 3) การคัดเลือก 4) การปฐมนิเทศ<br>5) การฝึกอบรม 6) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 7) การจ่าย<br>ค่าตอบแทน 8) การพัฒนาวิชาชีพ |

จากตาราง 3 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของนักศึกษา ผู้วิจัยได้สังเคราะห์รูปแบบการพัฒนาเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นผลรวมของกระบวนการที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันจึงได้นำมาสังเคราะห์เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพหรือลักษณะภารกิจตามหน้าที่ความรับผิดชอบของนักวิชาการนักศึกษา

ดังนั้น จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยข้างต้นพอจะตั้งข้อสังเกตได้ว่า “รูปแบบ” นั้นต้องเป็นระบบที่มีความสัมพันธ์กันเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายที่ผู้สร้างรูปแบบต้องการ ทั้งนี้ย่อมอาศัยทฤษฎี หลักการ แนวคิด และงานวิจัยเป็นฐานการคิดสร้างสรรค์รูปแบบที่ตนต้องการต่อไป

ตาราง 4 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา

| องค์ประกอบ<br>นักวิชาการ            | นักวิชาการ                 |                       |                              |                         |                           |                               |                         |                                  | รวม | คิดเป็นร้อยละ |
|-------------------------------------|----------------------------|-----------------------|------------------------------|-------------------------|---------------------------|-------------------------------|-------------------------|----------------------------------|-----|---------------|
|                                     | บุรพาทิศ พลอยสุวรรณ (2539) | อรรพ จินะวัฒน์ (2539) | เสาวลักษณ์ นิการทิพย์ (2544) | วิเชษฐ์ จิวพิมาย (2539) | ประสิทธิ์ เทียวศรี (2544) | ธัญญา อภิบาลกุล และคณะ (2545) | เบญจพร แก้วณีสรี (2545) | ประสิทธิ์ เทียวศรี และคณะ (2548) |     |               |
| - การสร้างความต้องการในการพัฒนา     |                            |                       |                              | ✓                       |                           |                               | ✓                       | ✓                                | 3   | 37.50         |
| - ปัจจัยแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อระบบ | ✓                          |                       |                              |                         |                           |                               |                         |                                  | 1   | 12.50         |
| - วิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนา    | ✓                          |                       |                              |                         | ✓                         | ✓                             | ✓                       | ✓                                | 5   | 62.50         |
| - การประเมินผลก่อนการพัฒนา          | ✓                          |                       |                              | ✓                       | ✓                         | ✓                             |                         | ✓                                | 5   | 62.50         |
| - การดำเนินการพัฒนา                 | ✓                          | ✓                     | ✓                            | ✓                       | ✓                         | ✓                             | ✓                       | ✓                                | 8   | 100.00        |
| - เรียนรู้ระหว่างทางปฏิบัติจริง     |                            |                       |                              | ✓                       |                           | ✓                             |                         |                                  | 2   | 25.50         |
| - การประเมินหลังการพัฒนา            | ✓                          |                       |                              | ✓                       | ✓                         | ✓                             | ✓                       |                                  | 5   | 62.50         |
| - ผลการปฏิบัติงานการสัมมนา          |                            |                       |                              | ✓                       | ✓                         | ✓                             | ✓                       | ✓                                | 5   | 62.50         |

จากตาราง 4 ผู้วิจัยได้สังเคราะห์กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็น 8 ขั้นตอน โดยนำเอาขั้นตอนของกระบวนการที่มีความคิดเห็นของนักวิชาการศึกษาและนักวิจัยตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไปเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ มี 5 ขั้นตอนดังนี้ 1) วิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนา 2) การประเมินผลก่อนการพัฒนา 3) การดำเนินการพัฒนา 4) การประเมินผลหลังการพัฒนา 5) การสัมมนาผลการปฏิบัติงาน

จากการที่ได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ซึ่งเป็นผลงานที่นักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ศึกษาค้นคว้า สรุปได้ดังนี้ว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ชุดองค์ประกอบที่มีความเชื่อมโยงกันอย่างมีเหตุผลทางวิชาการ ซึ่งเป็นการอธิบายรูปแบบพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีรูปแบบการพัฒนาที่เป็นข้อมูลพื้นฐาน

ในการร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการอยู่ 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) วิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนา 2) ประเมินก่อนการพัฒนา 3) ดำเนินการพัฒนา 4) ประเมินหลังการพัฒนา 5) สัมมนาผลการปฏิบัติงาน

## 7. การสังเคราะห์ร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

จากการทบทวนเอกสาร และงานวิจัยข้างต้นพอจะตั้งข้อสังเกตได้ว่า “รูปแบบ” นั้นต้องเป็นระบบที่มีความสัมพันธ์กันเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายที่ผู้สร้างรูปแบบต้องการ ทั้งนี้รูปแบบดังกล่าวย่อมอาศัยทฤษฎี หลักการ แนวคิด และงานวิจัยเป็นฐานการคิดสร้างรูปแบบที่ตนต้องการต่อไป

อนึ่งหลักการพิจารณาดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยเห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการพัฒนากับระบบพัฒนาว่า คำสองคำมีความหมายในสาระหลักเหมือนกัน กล่าวคือ ระบบเป็นผลรวมของหน่วยย่อยซึ่งทำงานอิสระจากกัน แต่มีปฏิริยาสัมพันธ์กันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้สิ่งสำคัญของระบบต้องประกอบไปด้วย 3 ประการ คือ 1) องค์ประกอบสำคัญของระบบ 2) ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ของระบบนั้น 3) เป้าหมายหรือจุดหมายของระบบนั้น (ทิสนา แคมมณี. 2548 : 36) ส่วนรูปแบบการพัฒนานั้นหมายถึง สภาพหรือลักษณะของการจัดการพัฒนาที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบระเบียบตามหลักปรัชญา หลักการ แนวคิดหรือความเชื่อต่างๆ โดยประกอบด้วยกระบวนการหรือขั้นตอนในการพัฒนา โดยอาศัยวิธีการพัฒนาและเทคนิคการพัฒนาต่างๆ เข้าไปช่วยทำให้สภาพการพัฒนานั้นเป็นไปตามหลักการที่ยึดถือ (ทิสนา แคมมณี. 2548 : 37)

เมื่อเป็นเช่นนั้นจะเห็นได้ว่า การพัฒนาจะกลายเป็นรูปแบบได้นั้นจะต้องผ่านวิธีระบบหรือการจัดองค์ประกอบต่างๆ ได้เป็นระบบอย่างเป็นระเบียบเสียก่อน ซึ่งแน่นอนว่าในการจัดระบบจะต้องคำนึงถึงทฤษฎีและหลักการ รวมถึงบริบท เงื่อนไขต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นระบบการพัฒนากับรูปแบบการพัฒนาจึงมีความหมายที่แท้จริงตรงกันในสาระหลัก

สรุปแนวทางการร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ มาจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงของนักการศึกษา ได้แก่ Kurt Lewin (cited in schein. 2002 ; Roger. 1995 ; Van Horn. 1991 ; Fullan and Stieerelbavrer. 1995 ; Havelock. 1973) จึงสามารถสรุปเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการได้ ดังนี้

1. ขั้นรู้และตระหนักหรือวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนา
2. ขั้นดำเนินการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยขั้นตอนย่อยๆ ดังนี้
  - 2.1 ขั้นก่อตัว
  - 2.2 ขั้นนำสิ่งใหม่เข้ามา
  - 2.3 ขั้นคัดแปลง ประดิษฐ์
3. ขั้นเผยแพร่และสร้างความสม่ำเสมอ

สอดคล้องกับแนวคิดการสร้างรูปแบบของนักวิชาการศึกษาหลายท่าน ได้แก่ Brown and Moberg (1980) (อ้างถึงใน จีระ ประมวลพฤษ. 2538) บรรณาการกับแนวคิดทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ที่มุ่งนำสิ่งที่ได้จากการพัฒนาไปใช้ได้จริง ได้แก่ Knowles (1989) ; Lovell (1980) ; Gibb (1986) ; Rogers and Lindeman (อ้างถึงใน จีระ ประมวลพฤษ. 2538 ; สรรงสุดา ปานสกุล. 2545 : 30 ; จงกลณี ชุตินาเทวินทร์. 2542 : 38) จึงกล่าวสรุปได้ว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นผลรวมของกระบวนการ 6 ขั้นตอนหลักที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน ดังนี้ โครงสร้างระบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ต่อไปนี้

1. ขั้นรู้และตระหนัก (Perception and Realization) เป็นการสร้างความเข้าใจและยอมรับ โดยพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงต่อไปเป็นการจุดประกายความคิด และเห็นคุณค่าของภาวะผู้นำทางวิชาการ มุ่งให้มีทัศนคติที่ดีและต้องการที่จะพัฒนาตนเอง ให้เกิดภาวะผู้นำทางวิชาการ
2. ขั้นประเมินผลก่อนการดำเนินการ (Pre-operation Evaluation Level) เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนารู้จักตนเอง และยอมรับพร้อมที่จะพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยพิจารณาลักษณะพฤติกรรมหรือคุณสมบัติตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ
3. ขั้นดำเนินการเปลี่ยนแปลง (Change Operation Level) เป็นกระบวนการที่เกิดจากการตัดสินใจเพื่อพัฒนาพฤติกรรมของตนเองและเผยแพร่ไปยังสิ่งแวดล้อมรอบตัวให้ร่วมกันทำกิจกรรมตามหลักสูตร ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย ดังนี้
  - 3.1 ขั้นเตรียม เป็นการสร้างความเข้าใจในภาพรวมของหลักสูตรและความพร้อมด้านทักษะพื้นฐานของผู้เข้ารับการพัฒนา เพื่อให้สามารถเรียนรู้ด้วยตนเองและเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่น
  - 3.2 ขั้นพัฒนา เป็นขั้นหนึ่งของการเปลี่ยนแปลงโดยเปิดโอกาสให้ผู้รับการพัฒนาศึกษาความรู้ขึ้นด้วยตนเองและเรียนรู้ตามหน่วยที่กำหนด ซึ่งบูรณาการจากองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการจัดทำเป็นหน่วยการพัฒนา

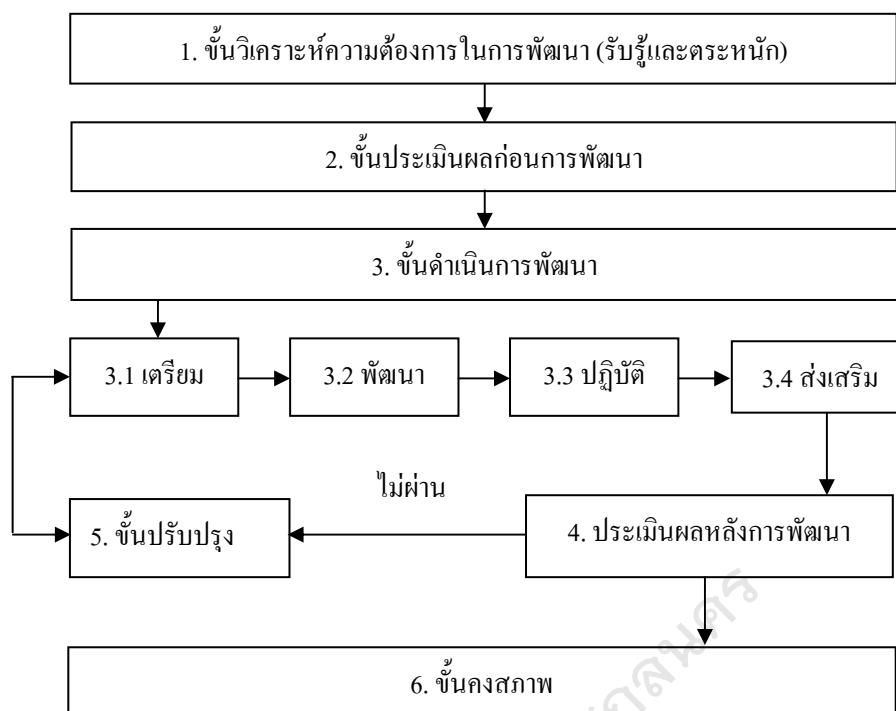
3.3 ปฏิบัติเมื่อผ่านขั้นตอนการพัฒนา ผู้เข้ารับการพัฒนาต้องบูรณาการประสบการณ์ที่ตนมีร่วมกับความรู้ใหม่ที่ได้รับและค้นพบ สร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อแสดงความสำเร็จของการเรียนรู้จัดทำแผนพัฒนางานวิชาการ

3.4 ส่งเสริม เป็นการพัฒนานวัตกรรมในข้อ 3.3 ทั้งนี้วัตกรรมการดังกล่าวอาจมีจุดบกพร่องบางประการ ดังนั้นการเรียนรู้ร่วมกันด้วยวิธีการส่งเสริม สนับสนุนที่หลากหลาย อาจเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่ส่งเสริมให้เกิดแนวคิดเพื่อทำให้ชิ้นงานมีความสมบูรณ์เป็นรูปธรรมมากขึ้น

4. ขั้นประเมินผลหลังการพัฒนา (Post-Operation Evaluation Level) เป็นการตรวจสอบกระบวนการพัฒนาทั้งหมดเพื่อพิจารณาว่าผู้รับการพัฒนาเกิดภาวะผู้นำทางวิชาการหรือไม่ โดยพิจารณาผลการประเมินตามเกณฑ์ที่กำหนดในแต่ละคุณสมบัติขององค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นสำคัญ

5. ขั้นปรับปรุง (Improvement Level) เป็นขั้นการนำผลการประเมินในขั้นที่ 4 ที่ยังไม่ผ่านให้ดำเนินการปรับปรุงแก้ไข โดยวนกลับไปดำเนินการพัฒนาในขั้นที่ 3 ต่อไปจนเป็นที่น่าพอใจ

6. ขั้นคงสภาพ (Stabilization Level) เป็นขั้นตอนสำคัญสำหรับผู้ผ่านการประเมินขั้นที่ 4 หรือได้รับการปรับปรุงในขั้นที่ 5 แล้ว เป็นการพัฒนารอบใหม่ หรือ สู่การพัฒนาต่อเนื่องต่อไปได้อย่างเหมาะสม



ภาพประกอบ 8 โครงสร้างระบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

## 8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบและรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

ปราณี แสันทวิสุข (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการนำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทอง ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นเรื่องที่ต้องดำเนินการอย่างมีแผนและจัดทำแผนไว้อย่างชัดเจน เป็นสิ่งที่ต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ต้องมุ่งตอบสนองปัญหาและความต้องการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง เนื้อหาที่ต้องพัฒนามี 3 ด้าน คือ ความรู้ ภาระหน้าที่ และทักษะความเป็นผู้นำ โดยมีขั้นตอนการพัฒนา คือ ขั้นเตรียมการ ขั้นการประเมินก่อนดำเนินการ ขั้นการพัฒนา ขั้นการปฏิบัติ ขั้นการประเมินหลังดำเนินการและขั้นวิเคราะห์การดำเนินการ

## ตอนที่ 5 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการมีหลายวิธีการแต่ผู้วิจัยเห็นว่าการฝึกอบรมน่าจะเป็นวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาที่ได้ผลวิธีการหนึ่ง จึงได้นำการฝึกอบรมมาเป็นนวัตกรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

### 1. ความหมายของการฝึกอบรม

ได้มีนักวิชาการให้ความหมายของการฝึกอบรมไว้หลายท่าน เช่น จงกลนิชิตมาเทวินทร์ (2542 : 1) ; ชูชัย สมิทธิไกร (2548 : 5) ; ทวีศักดิ์ ไชยมาโย (2552 : 80) สอดคล้องกับ Posner (1992 : 73) ; Rothwell (1996 : 26) ; Silberman (1998 : 1) และ Pont (1995 : 7) ; Goldstein (1993) ได้ให้ความหมายการฝึกอบรมว่าหมายถึงกระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบเพื่อสร้างหรือเพิ่มพูนความรู้ ทักษะความสามารถ และเจตคติของบุคลากร อันจะช่วยปรับปรุงให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้นซึ่งหมายรวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ การจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมอันเป็นการเพิ่มความสามารถในการทำงานของคนทั้งด้านความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน กล่าวโดยสรุป การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ซึ่งถูกจัดขึ้นอย่างเป็นระบบ โดยมีจุดประสงค์เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถ และเจตคติที่ดีต่อองค์กรและผลการปฏิบัติงานดีขึ้นกว่าเดิม

### 2. วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นการเสริมสร้างสมรรถภาพของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น หลังจากที่เข้ารับการฝึกอบรมแล้วสภาพความต้องการและจำเป็นต้องให้บุคลากรได้รับการพัฒนาสมรรถภาพด้วยการฝึกอบรมนั้น มีแนวโน้มและวัตถุประสงค์หลายประการ ดังเช่น Waxley & Latham (1991, อ้างถึงใน ชูชัย สมิทธิไกร, 2548 : 5) กล่าวถึงวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมไว้ 3 ประการ คือ

1. เพื่อปรับปรุงความตระหนักรู้ในตนเอง (Self Awareness) ของแต่ละบุคคลเป็นการทำความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทและความรับผิดชอบของตนเองในองค์กร ตระหนักถึงความแตกต่างระหว่างสิ่งที่ตนเองปฏิบัติจริง และปรัชญาชีวิตถือการเข้าใจถึงทักษะที่ผู้อื่นมีต่อตนเอง และการเรียนรู้ว่าการกระทำของตนมีผลกระทบต่อผู้อื่นอย่างไร เป็นต้น



2. เพื่อเพิ่มพูนทักษะการทำงาน (Job Skills) ของแต่ละบุคคลโดยอาจเป็นทักษะในด้านใดด้านหนึ่งหรือหลายด้านก็ได้ ดังเช่น ทักษะการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ การปกครองลูกน้อง ทักษะการนิเทศการปฏิบัติงาน ทักษะการเขียนแผนการจัดประสบการณ์ เรียนรู้ ทักษะการดูแลความปลอดภัยในการทำงาน เป็นต้น

3. เพื่อเพิ่มพูนแรงจูงใจ (Motivation) ของแต่ละบุคคลอันจะทำให้การปฏิบัติงานเกิดผลดี แม้ว่าจะมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน แต่หากขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแล้วบุคคลนั้นอาจมิได้ใช้ความรู้และความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่และผลงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

ซึ่งสอดคล้องกับ (Rothwell, 1996 : 12-18) กล่าวว่าสภาพความต้องการและจำเป็นต้องใช้การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรมีแนวโน้มมาจากสาเหตุ 4 ประการ คือ

- 1) การศึกษาสภาพหรือจังหวะของการทำงานที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสิ่งแวดล้อมภายนอก
- 2) การสร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อมแห่งการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด
- 3) การจัดกิจกรรมภายในองค์กรด้วยการสร้างทักษะด้านการเรียนรู้และการมีส่วนร่วม
- 4) การปรับปรุงสมรรถภาพของบุคลากรให้เหมาะสมกับสภาพที่แท้จริง

ดังนั้นจากที่กล่าวมาเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมโดยทั่วไปนั้น มีจุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม สรุปได้ดังนี้

1. เพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) เพื่อส่งเสริมและสร้างเสริมทางด้านปัญญาให้แก่บุคลากรเกี่ยวกับระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ หน้าที่ความรับผิดชอบ การบริหารงาน ซึ่งเป็นวิธีการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถ ในการนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน

2. พัฒนาทักษะ (Skill) เป็นการพัฒนาทักษะความชำนาญการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในการปฏิบัติงานตามหน้าที่เพิ่มความมั่นใจในการตัดสินใจ สามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

3. เพื่อเปลี่ยนแปลงเจตคติ (Attitude) ทำให้เกิดมีขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงานของตนด้วยความยินดีและพอใจสามารถทำงานร่วมกับคนอื่นอย่างมีความสุข ทำให้เกิดการใช้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มตามศักยภาพ

### 3. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการฝึกอบรม

สมชาติ กิจบรรจง และอรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง (2550 : 78) ได้จำแนกสิ่งที่ควรคำนึงในการจัดทำโครงการฝึกอบรม ซึ่งเป็นปัจจัยต่อความสำเร็จของการฝึกอบรมไว้ คือ

- 1) กลุ่มผู้ฟัง ผู้ที่เข้ารับการอบรม 2) สถานที่สภาพแวดล้อมที่ใช้ฝึกอบรมต้องเหมาะสมมีอุปกรณ์เอื้ออำนวยให้เกิดการเรียนรู้ 3) บรรยากาศและแรงจูงใจ ที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้การร่วมมือในการจัดฝึกอบรม 4) จิตวิทยาการเรียนรู้ 5) ปัจจัยอื่นๆ เช่นเวลา ทรัพยากร และงบประมาณ

ในการดำเนินโครงการสอดคล้องกับ McGhee W and Tylor (1961 : 35-46) กล่าวว่าความสำเร็จและประสิทธิผลของโครงการฝึกอบรมขึ้นอยู่กับปัจจัย ดังนี้ 1) องค์กรจะยึดหลักว่าการฝึกอบรมเป็นหนทางที่จะช่วยนำไปสู่เป้าหมาย 2) ฝ่ายบริหารจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดการฝึกอบรม 3) ฝ่ายบริหารองค์กรจะต้องมีความรู้และทักษะเกี่ยวกับการพัฒนาและการจัดโครงการฝึกอบรม 4) บรรยากาศควรเป็นลักษณะส่งเสริมและสนับสนุนการอบรมให้การยอมรับและให้ความสำคัญต่อประโยชน์การฝึกอบรม

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ปัจจัยที่สนับสนุนความสำเร็จของการฝึกอบรมล้วนแต่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งฝ่ายบริหารจะต้องให้ความสำคัญและมีความมุ่งมั่นต่อการสนับสนุนงานฝึกอบรม ให้การฝึกอบรมเป็นเครื่องมือในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ พัฒนาคุณภาพของบุคลากรได้เป็นอย่างดี หากมีการจัดอบรมอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรและการสนองความต้องการของบุคลากร

### 4. ประเภทของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้และทักษะเฉพาะเรื่องให้กับบุคลากรในหน่วยงานมีหลายลักษณะขึ้นอยู่กับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม ความต้องการและความจำเป็นของการฝึกอบรมรวมถึงลักษณะงาน ซึ่งตามปกติประเภทของการฝึกอบรมอย่างกว้างๆ มี 2 ประเภท คือ 1) การฝึกอบรมที่เป็นทางการ (Formal Training) 2) การฝึกอบรมอย่างไม่เป็นทางการ (Informal Training) ซึ่งเมื่อทำการศึกษารายละเอียดประเภทของการฝึกอบรมตามความเห็นของนักวิชาการหลายๆ ท่านมีความเห็นสอดคล้องกัน แต่ที่นำมาใช้อ้างอิงในการวิจัยและพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักศึกษาศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร ได้ยึดตามแนวคิดของ ทวีป อภิสิทธิ์ (2536 : 16-17) ที่มีความเห็นสอดคล้องกันว่าประเภทของการฝึกอบรม แบ่งได้ 4 ประเภทด้วยกัน คือ

1. การฝึกอบรมก่อนประจำการ เป็นการฝึกอบรมให้กับผู้เข้าร่วมงานใหม่ หรือเพิ่งจะเริ่มโครงการใหม่ ซึ่งผู้ที่ได้รับการฝึกอบรมมักจะอยู่ในระยะทดลองงาน เนื้อหาการอบรมจึงมักจะเป็นเรื่องของภารกิจเริ่มแรก ภารกิจทั่วไปขององค์กรจึงมีลักษณะผสมผสาน คือ มีทั้งการฝึกอบรมในห้อง และการฝึกภาคสนามระยะเวลาไม่นานนัก 2-3 วัน หรือบางกรณีอาจใช้เวลานานถึง 1 เดือน เช่นการฝึกอบรมบทบาทหน้าที่ของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการปฏิบัติตนตามบทบาทหน้าที่ของผู้ดูแลเด็กในศูนย์พัฒนาเด็ก เป็นต้น

2. การฝึกระหว่างประจำการ เป็นการฝึกอบรมในช่วงที่เข้าทำงานแล้ว หรือผ่านระยะการทดลองแล้วการฝึกอบรมจะจัดเป็นระยะๆ ให้กับบุคลากรที่แตกต่างกันใน เรื่องของการบริหารทั่วไป การอบรมเฉพาะเรื่อง การอบรมเฉพาะเจ้าหน้าที่ ซึ่งระยะเวลา ยืดหยุ่นได้ตามความต้องการส่วนใหญ่จะใช้เวลาไม่นานประมาณ 1-3 สัปดาห์

3. การฝึกอบรมในโครงการ เป็นการอบรมที่จัดให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ในโครงการ ซึ่งเป็นการอบรมเฉพาะเรื่องหรือเฉพาะประเภทของบุคลากรมีทั้งการอบรม ทางด้านเทคนิค และการอบรมในเชิงจัดการ จัดอบรมโดยผู้ให้ทุน ปกติจะจัดระยะสั้น คือ 1-3 เดือนหรือขึ้นอยู่กับความจำเป็นของโครงการ

4. การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง เป็นการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่มองเห็นว่าตนเองมีความรู้ ทักษะไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลง และวิทยาการสมัยใหม่ ทำให้เกิดความคิดที่จะพัฒนาตนเองซึ่งอาจจะเป็นการอบรมเพื่อฟื้นฟู ความรู้ใหม่โดยหน่วยงานต้นสังกัดให้การอนุมัติและสนับสนุนด้านการเงินซึ่งส่วนใหญ่จะเป็น การออกไปอบรมนอกสถานที่ระยะเวลาจะขึ้นอยู่กับคุณสมบัติที่หน่วยงานต้องการพัฒนา จะมี ทั้งการฝึกอบรมระยะสั้นและระยะยาวหรือบางคนอาจจะถึงศึกษาต่อ ซึ่งการศึกษาต่อก็คือ การฝึกอบรมอย่างเป็นทางการเช่นกัน

สรุปได้ว่า การฝึกอบรมแบ่งเป็น 4 ประเภท คือ การฝึกอบรมก่อนประจำการ ระหว่างประจำการ การฝึกอบรมในโครงการ และการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง ซึ่งมีจุดมุ่งหมาย ของการอบรมที่แตกต่างกันตามความต้องการขององค์กร เพื่อพัฒนาสมรรถภาพของบุคลากร ในองค์กร

## 5. รูปแบบการฝึกอบรม

มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการฝึกอบรมไว้ สอดคล้องกัน ต่างกันเพียงข้อปลีกย่อยของขั้นตอนเท่านั้น ที่นำมาพิจารณาเพื่อวิเคราะห์ถึง รูปแบบการฝึกอบรมที่เหมาะสมต่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด มีดังนี้ คือ

บาเดอร์ และบลูม (Bader & Bloom, 1994 : 24-31, อ้างถึงใน ทวีศักดิ์ ไชยมาโย. 2552 : 82) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการฝึกอบรมที่ส่งผลสูงสุด (High-Impact Training Model) มี 6 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

### 1. การวิเคราะห์ความต้องการการฝึกอบรม (Identify Training Need)

ผู้จะทำการฝึกอบรมจะต้องสามารถชี้แนะให้เห็นถึงการอบรมอย่างมีเหตุผลที่เหมาะสม เป็นการฝึกอบรมเพื่อปรับปรุงทักษะเดิมหรือทักษะใหม่ตัดสินใจเลือกทักษะที่ต้องการพัฒนา สอบถามผู้มีส่วนร่วม เรียนรู้ถึงพื้นฐานการศึกษา ประสบการณ์ และบรรยากาศการทำงานของผู้มีส่วนร่วม ประเมินคุณค่าของความต้องการการฝึกอบรม และการสร้างความเชื่อมั่นในการ ฝึกอบรม

### 2. การวางแผนแนวทางการฝึกอบรม (Map the Approach)

เป็นการวางแผนอย่างมีระบบและไม่มีข้อจำกัด โดยการเข้าใจความต้องการของผู้เข้าร่วมอบรม และความคาดหวังของผู้จัดอบรม เป็นการวางแผนเกี่ยวกับการนำเสนอ การอภิปราย การปฏิบัติการ ให้ข้อมูลย้อนกลับ การเลือกสื่อโสตทัศนูปกรณ์ การผลิตโปรแกรมตามความต้องการของผู้เข้ารับการอบรม ระยะเวลา งบประมาณ และแหล่งทรัพยากร

### 3. การผลิตสื่อหรือเครื่องมือการเรียนรู้ (Produce Learning tools)

เป็นการจัดสื่อหรือเครื่องมือการเรียนรู้โดยให้ผู้เชี่ยวชาญในองค์กรซึ่งอาจเป็นการผลิตเอง หรืออาจจัดทำโดยผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกในองค์กรโดยต้องมีการตรวจสอบความเหมาะสมของ กิจกรรม และแบบฝึกหัดการเสริมแรงและความต่อเนื่อง และต้องสนับสนุนทั้งระหว่างฝึกอบรม การปฏิบัติกิจกรรม และโปรแกรมทั้งหมด

### 4. การประยุกต์เทคนิคการฝึกอบรม (Apply Training Techniques)

โดยการตรวจสอบถึงการทำให้การฝึกอบรมบรรลุเป้าหมายจากกลุ่มผู้เข้ารับการอบรม การฝึกอบรมสามารถสร้างประสบการณ์ที่เพียงพอต่อความต้องการคุณค่าที่ได้จากการฝึกอบรม ลักษณะของวิทยากรที่นำเสนอความรู้ และทักษะแก่ผู้เข้ารับการอบรม จนผู้เข้ารับการอบรม เกิดทักษะที่ต้องการ

### 5. การคำนวณผลลัพธ์ที่วัดได้ (Calculate Measurable Results)

ด้วยการสอบถาม การสังเกตระหว่างการฝึกอบรม ทั้งการปฏิบัติและการทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย การติดตามข้อมูลที่ต้องการระหว่างการอบรมและการใช้กระบวนการประเมินผลเชิงลึก ถึงการเปลี่ยนแปลงจากการฝึกอบรมและประเมินผล การติดตามเป็นช่วงระยะเวลาต่างกัน

### 6. การติดตามผลการอบรม (Track Ongoing Follow-Through)

เป็นการเตรียม การติดตามผลก่อนการฝึกอบรมเริ่มการติดตามระหว่างการฝึกอบรม และหลังการฝึกอบรม บทบาท ความรับผิดชอบสถานการณ์ และเครื่องมือที่จำเป็นต่อการติดตามการฝึกอบรม

จากการศึกษาแนวคิดของ (Bader & Bloom, 1994 : 24-31) และเจน เวลา (Vella, 1995 : 10-14) และซิลเบอร์แมน (Silberman, 1998 : 15-16) สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการฝึกอบรมเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยการพัฒนาหลักสูตรที่ดี มีการวางแผนที่ดี และออกแบบให้การฝึกอบรมเป็นการอบรมเชิงปฏิบัติ ที่เน้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เสนอความคิดสร้างสรรค์มีการพัฒนาตามขั้นตอน สรุปเป็นรูปแบบได้ดังนี้

1. ประเมินความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมและผู้เข้ารับการอบรม (Assess the Needs for Training and the Participants) เป็นขั้นการตัดสินใจถึงความจำเป็นของผู้เข้ารับการอบรม ซึ่งจะได้รับผลต่อมา จะทำให้สามารถช่วยในการวางแผน การออกแบบ การปรับปรุงโปรแกรมได้ดี

2. ตั้งเป้าหมายการเรียนรู้ทั่วไป (Set General Learning Goals) วิเคราะห์และแยกแยะสมรรถภาพการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นเป้าหมาย อธิบายความต้องการทางด้านการสร้างความตระหนักทางด้านเจตคติ ความรู้ความเข้าใจ และการสร้างพฤติกรรมใหม่ และการนำไปใช้ในหน้าที่การงาน

3. ตั้งจุดประสงค์การเรียนรู้ (Specify Objectives) เจาะจงลึกลงไปถึงชนิดของการเรียนรู้ที่ต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดประสบการณ์ จุดประสงค์จะช่วยเป็นเครื่องมือสำหรับการจัดการ การตรวจสอบ และการประเมินผลการฝึกอบรม

4. การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ (Design Training Activities) เป็นการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งจะต้องสร้างโครงร่างทั้งวิธีการ และรูปแบบของกิจกรรม ที่จำเป็นต่อจุดประสงค์ในโปรแกรมการฝึกอบรม

5. เรียงลำดับความเหมาะสมของกิจกรรมการฝึกอบรม (Sequence Training Activities) ตัดสินว่ากิจกรรมใดควรเริ่มต้น หรืออยู่ตอนสิ้นสุดโปรแกรมปรับกิจกรรม เพื่อให้แผนการที่วางไว้คล่องตัวมากขึ้น

6. เริ่มปฏิบัติตามแผนการรายละเอียดทั้งหมด (Start Detail Planning) กำหนดวิธีการปฏิบัติกิจกรรมแต่ละขั้นตอน กำหนดเวลา ชื่อนำเสนอหรือข้อเสนอแนะ จุดสำคัญ และการสอน วัสดุ อุปกรณ์ สถานที่และวิธีการจบการฝึกอบรม

7. ทบทวนรายละเอียดเกี่ยวกับการออกแบบ (Revise Design Details) ปฏิบัติตามแผนการที่วางไว้และทบทวนประสบการณ์ของผู้เข้าฝึกอบรม ต้องปรับปรุงหรือติดตามงานหรือขั้นตอนใดบ้าง ตัดสิ่งที่ไม่มีความสำคัญ ปฏิบัติไม่ได้ หรือบกพร่อง

8. ประเมินผลโปรแกรมการฝึกอบรม (Evaluate the Total Result) ตรวจสอบแผนการว่าได้มีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับการฝึกอบรมแล้วออกแบบให้เหมาะสมกับการเรียนรู้เพื่อให้ผลลัพธ์ที่ดียิ่งขึ้น

ส่วน ศิริพงษ์ เสาภายน (2545 : 73) ได้กล่าวถึงรูปแบบที่แสดงขั้นตอนในการดำเนินการฝึกอบรมไว้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม เป็นระยะเริ่มต้นของระบบการฝึกอบรม โดยดำเนินการศึกษาหาข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้เชื่อมั่นว่าจำเป็นต้องมีการฝึกอบรมจริง การฝึกอบรมต้องใช้ทรัพยากรทุกอย่าง ซึ่งเมื่อคิดเป็นงบประมาณแล้วจะมีจำนวนมาก ดังนั้น การศึกษาข้อมูลในขั้นตอนนี้จะทำให้บ่งบอกได้ว่าสมควรจะจัดดำเนินการฝึกอบรมหรือไม่ และเหตุใดจึงต้องมีการฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม เป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องจากการวิเคราะห์ข้อมูลมาแล้ว และลงความเห็นว่าจะจัดการอบรมได้ จึงนำมาสร้างหลักสูตรฝึกอบรมหรือเรียกได้ว่าโครงการเปลี่ยนพฤติกรรมผู้เข้ารับการอบรมนั่นเองหลักสูตรจะประกอบด้วยหัวข้อวิชา วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม เนื้อหาหรือประเด็นสำคัญเทคนิคหรือวิธีการฝึกอบรมสื่อที่จะใช้รวมทั้งเวลาที่กำหนดไว้ด้วย ซึ่งหลักสูตรที่กล่าวนี้จะต้องมีการเรียงลำดับหัวข้อวิชาที่เป็นระบบและเหมาะสม เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้จนกระทั่งเปลี่ยนพฤติกรรมและสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้อง เต็มใจและมีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนที่ 3 หลังจากสร้างหลักสูตรสำเร็จลงแล้วจะต้องนำไปเขียน  
โครงการบริหาร เพื่ออนุมัติจัดการฝึกอบรม ซึ่งในขั้นตอนนี้จะเน้นหนักในด้านการบริหาร  
โครงการ เช่น ด้านการจัดการบุคคลที่จะรับผิดชอบการฝึกอบรมด้านการเงินหรืองบประมาณ  
ที่จะต้องใช้ในการฝึกอบรม ตลอดจนสร้างบรรยากาศในการฝึกอบรมที่ดี เพื่ออำนวยความสะดวกให้เกิดการ  
เรียนรู้ ซึ่งจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีทัศนคติที่ดีต่อการ  
เข้ารับการฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินการฝึกอบรม การฝึกอบรมทุกครั้ง  
เมื่อดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว จะต้องทำการประเมินว่าการประเมินนั้นจะต้องกระทำทุกขั้นตอน  
นับแต่การหาความจำเป็นในการฝึกอบรมว่าความจำเป็นที่ได้มานั้น ถูกต้องตามความเป็นจริง  
หรือไม่ หลักสูตรที่สร้างขึ้นมานั้นเหมาะสมหรือไม่ รวมทั้งการจดดำเนินการว่ามีประสิทธิภาพ  
หรือไม่ การประเมินดังกล่าวจะต้องพิจารณาโดยยึดวัตถุประสงค์ที่ต้องการให้ผู้รับการฝึกอบรม  
เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นเป็นประเด็นสำคัญถ้าจัดอบรมไปแล้วไม่  
สามารถบ่งบอกได้ว่าผู้เข้ารับการอบรมมีผลการปฏิบัติงานดีขึ้น สมบูรณ์ขึ้น แสดงให้เห็นว่า  
การฝึกอบรมครั้งนี้มีข้อบกพร่องที่ต้องการแก้ไขปรับปรุงให้ถูกต้องและเหมาะสมกับ  
งบประมาณ และเวลาที่ต้องสูญเสียไป หากการฝึกอบรมนั้นประเมินแล้ว พบว่าผู้ผ่านการฝึกอบรม  
มีศักยภาพสูงขึ้น เมื่อรายงานประเมินผลนำเสนอผู้บังคับบัญชาระดับสูงก็จะ ได้รับการพิจารณาให้  
มีการจัดดำเนินการต่อไป

สรุปได้ว่า รูปแบบการฝึกอบรมในแต่ละแนวคิดนั้น จะเป็นกระบวนการการ  
ฝึกอบรมที่เหมือนกันอยู่ 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนแรกเป็นกิจกรรมก่อนการปฏิบัติการฝึกอบรม  
ซึ่งครอบคลุมถึงกิจกรรมทุกกิจกรรมที่ต้องเตรียมเอาไว้ล่วงหน้าก่อนที่จะดำเนินการฝึกอบรม  
เช่น การประเมินความจำเป็น การวิเคราะห์งาน การออกแบบหลักสูตรการเตรียมการเพื่อทดลอง  
ฝึกอบรม ขั้นตอนที่สองเป็นกิจกรรมระหว่างการฝึกอบรม รวมไปถึงกิจกรรมทางด้านวิชาการ  
เทคนิคการฝึกอบรม การจดบันทึกเอกสาร และขั้นตอนสุดท้ายเป็นกิจกรรมหลังการฝึกอบรม  
(Post-implementation) ครอบคลุม ขั้นตอนที่สำคัญ ได้แก่ การจัดทำรายงานหลังการอบรม  
สิ้นสุด การติดตามภายหลังอบรม และการทบทวนเพื่อการปรับปรุงและการวิจัยเพื่อสร้าง  
นวัตกรรมในการฝึกอบรม ซึ่งเป็นรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา  
ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนครในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดดังกล่าวข้างต้นมา  
กำหนดเป็นกรอบแนวคิด และรูปแบบการพัฒนาได้ครอบคลุมทุกขั้นตอนดังกล่าวเพื่อการวิจัย  
และพัฒนาครั้งนี้ด้วย

หลักสูตรการฝึกอบรมเป็นการสร้างหรือพัฒนาเพื่อใช้ในการฝึกอบรมเป็นกระบวนการจัดการศึกษาที่มีขอบเขต และมีจุดมุ่งหมายที่เฉพาะเจาะจงเป็นกระบวนการที่ช่วยให้บุคคลอื่นมีความรู้และทักษะเฉพาะเรื่องมีความคาดหวังตามหลักสูตรไม่กว้างขวางนัก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดการศึกษาที่มุ่งให้บุคคลได้พัฒนาการเรียนรู้ เจตคติ และทักษะ ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ ระยะเวลาการฝึกอบรมไม่ยาวนาน การประเมินผลจะมุ่งที่ผลของหลักสูตรกับการพัฒนาบุคคล เพราะมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ต้องการ เป็นการฝึกฝนและการสร้างเสริมสมรรถภาพการทำงานของบุคลากรในองค์กร หรือหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

#### 6. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม

การพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม เป็นการประยุกต์และปรับปรุงจากรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรโดยทั่วไปให้มีความเหมาะสมกับจุดมุ่งหมายและสนองความต้องการความจำเป็นของผู้เรียนและสังคม การพัฒนาหลักสูตรต้องดำเนินการทั้งการสร้างหรือร่างหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ และการประเมินผลหลักสูตร ซึ่งนักพัฒนาหลักสูตรฝึกฝนอบรมได้เสนอแนวคิดไว้มากมาย และคล้ายคลึงกัน สรุปได้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นการวิเคราะห์หาความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม เป็นขั้นตอนของการศึกษาสภาพปัญหาของบุคลากร หรือองค์กรในการวิเคราะห์นั้นจะต้องจัดกระทำอย่างรอบคอบเป็นระบบ และครอบคลุม โดยจะต้องพิจารณาถึงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างเป็นปัจจุบัน นำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในการกำหนดหลักการและเหตุผล รวมถึงการวางแผนฝึกอบรมอย่างเหมาะสม ซึ่งต้องอาศัยเทคนิควิธีการหลายวิธี เช่น การสังเกต การวิเคราะห์งาน การประเมินผล การปฏิบัติงาน และการสำรวจความต้องการ

2. ขั้นการกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม เป็นขั้นตอนในการกำหนดว่าในโครงการฝึกอบรมนั้นจะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้เป็นไปในลักษณะใด จึงจะสามารถแก้ไขปัญหาคือเป็นความต้องการจำเป็นของหน่วยงานนั้นได้ เช่น เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านความรู้ เจตคติ และทักษะการปฏิบัติงาน

3. ขั้นตอนการเลือกเนื้อหาในการฝึกอบรม เป็นขั้นตอนในการเลือกเนื้อหาวิชา การกำหนดหัวข้อวิชา การกำหนดวัตถุประสงค์หัวข้อวิชา สิ่งที่ต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในลักษณะอย่างไร โดยยึดเกณฑ์ในการเลือกเนื้อหา ดังนี้



3.1 ต้องสอดคล้องกับความต้องการ และความจำเป็นในการแก้ปัญหา หรือการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน

3.2 มีความทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์ น่าสนใจ และจูงใจผู้เข้ารับการอบรม

3.3 ต้องมีความเหมาะสมกับระดับวุฒิภาวะของผู้เข้ารับการอบรม

3.4 ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถนำไปใช้ได้จริง

3.5 สามารถประเมินได้

4. ขึ้นกำหนดวิธีการฝึกอบรม เป็นขึ้นการกำหนดกิจกรรมและการเลือกสื่อที่จะใช้ในการฝึกอบรมเพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ เจตคติ และทักษะการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ในการเลือกสื่อมีข้อควรคำนึง คือ

4.1 ต้องสามารถถ่ายทอดเนื้อหาวิชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.2 มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ เพศ วัยและระดับความรู้

4.3 ต้องมีคุณค่าทางเทคนิคที่ชัดเจน และมีความถูกต้อง

4.4 ต้องเหมาะสมกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ คำนึงค่าแก่การลงทุน

5. ขึ้นการวัดและการประเมินผล เป็นขั้นตอนการกำหนดวิธีการวัดและประเมินผล เพื่อตรวจสอบคุณลักษณะของผู้เข้ารับการอบรมให้เป็นไปตามเกณฑ์และวัตถุประสงค์ และเป็นการกำหนดวิธีการติดตามผลการฝึกอบรมว่าผู้ที่อบรมไปแล้ว สามารถนำเอาความรู้ ความเข้าใจ เจตคติ และความชำนาญการที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปปฏิบัติงานได้จริงเพียงใด

จากรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมที่ได้นำเสนอสามารถนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการพัฒนาหลักสูตรเพื่อการวิจัยและพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนครได้ โดยสามารถใช้ได้ทั้งในลักษณะที่เป็นหลักสูตรรวมและหลักสูตรเฉพาะมี 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขึ้นการสำรวจข้อมูลพื้นฐาน และการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา

2. การออกแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ และการตรวจสอบคุณภาพของร่างหลักสูตร

3. ปฏิบัติการพัฒนาภาวะผู้นำ

4. การประเมินผลการพัฒนา

5. การติดตามเพื่อยืนยันความคงทนในการพัฒนา

## 7. งานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมพบว่า ได้มีผู้พัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม โดยอาศัยขั้นตอนการวิจัยและการพัฒนาซึ่งส่วนใหญ่จะมีรูปแบบที่คล้ายคลึงกันซึ่งสามารถนำมาเทียบเคียงหรือประยุกต์ใช้ในการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร ดังนี้

ศิริพงษ์ เสาภายน (2545 : บทคัดย่อ) ได้พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชนโดยดำเนินการ 4 ขั้นตอน คือ ตอนที่หนึ่ง การศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน ตอนที่สอง การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม ตอนที่สาม ตรวจสอบประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรม ตอนที่สี่ การปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรการฝึกอบรม เป็นการประเมินการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรม ผลการวิจัยพบว่าหลักสูตรการฝึกอบรมมีความเหมาะสมทุกองค์ประกอบและเสนอขยายเวลาเพิ่มจาก 30 ชั่วโมง เป็น 33 ชั่วโมง

สุวรรณ หมั่นตาบุตร (2549 : บทคัดย่อ) ทำการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม ผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง โรงเรียนประถมศึกษา ศูนย์ฝึกอบรมประจำเขตการศึกษา 8 ดำเนินการวิจัยมี 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนแรก เป็นการประเมินหลักสูตร หลักสูตรเดิมด้วยการเก็บข้อมูลจากผู้ผ่านการอบรมสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ขั้นตอนที่สอง เป็นการนำผลประเมินจัดทำร่างข้อคำถามเกี่ยวกับเนื้อหาสาระเพื่อการพัฒนาหลักสูตร ขั้นตอนที่สาม เป็นการหาความเหมาะสมและความสอดคล้องของเนื้อหาสาระในการพัฒนาหลักสูตรจากผู้เชี่ยวชาญ ขั้นตอนที่สี่ เป็นการเสนอเนื้อหาสาระเพื่อการพัฒนาหลักสูตร ผลการวิจัยพบว่า 1. ผลการประเมินหลักสูตรการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูงฉบับเดิมพบว่ารายวิชาการทุกรายวิชาและกิจกรรมทุกกิจกรรม ยังมีความจำเป็นต้องกำหนดไว้ในหลักสูตร และสามารถจำแนกเป็นกลุ่มเหมาะสม และจำเป็นสูงมาก 2 รายวิชา กลุ่มเหมาะสมและจำเป็นสูง 41 รายวิชา 2. ข้อเสนอ ในการพัฒนาหลักสูตรอบรมผู้บริหารฉบับใหม่ ประกอบด้วยรายวิชาที่ควรกำหนดเพิ่ม 23 รายวิชา เพิ่มเวลาในการฝึกอบรม 4 รายวิชา

เยาวลักษณ์ สุตะโคตร (2553 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยพัฒนาภาวะผู้นำของพนักงานเทศบาล : กรณีสำนักงานเทศบาลเมืองมุกดาหาร โดยใช้หลักสูตรการฝึกอบรมเป็นแนวทางการพัฒนา มีขั้นตอนการสร้างประกอบด้วย 1) เขียนโครงร่างหลักสูตร 2) การตรวจสอบเอกสารหลักสูตร 3) สิ่งที่ต้องตรวจสอบ คือ จุดมุ่งหมายของหลักสูตร วัตถุประสงค์ของแต่ละหัวข้อวิชาการอบรม 4) วิธีการดำเนินการตรวจสอบ 5) เครื่องมือที่ใช้ในการตรวจสอบ 6) ขั้นตอนในการสร้างแบบประเมินโครงร่างหลักสูตร 7) การปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรการฝึกอบรมก่อนนำมาใช้ 8) เครื่องมือที่ใช้ในการออกแบบหลักสูตร ผลการวิจัยพบว่า พนักงานเทศบาลที่เข้ารับการอบรม มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ผู้นำ ภาวะผู้นำ การพัฒนาภาวะผู้นำและเจตคติต่อภาวะผู้นำในระดับสูงกว่าก่อนฝึกอบรมส่งผลให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ได้รับการพัฒนาสู่มาตรฐานที่ดียิ่งขึ้น

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จะเห็นได้ว่าการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม มีรูปแบบการพัฒนาเช่นเดียวกับการพัฒนาหลักสูตรทั่วไปเพียงแต่ว่าหลักสูตรการฝึกอบรมเป็นหลักสูตรระยะสั้น มีจุดมุ่งหมายเฉพาะเรื่องเฉพาะอย่าง และหวังผลในการปฏิบัติ สามารถสรุปเป็นขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย ขั้นตอนที่หนึ่ง การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน ขั้นตอนที่สอง การสร้างและพัฒนาหลักสูตร ขั้นตอนที่สาม ตรวจสอบประสิทธิภาพของหลักสูตร และขั้นตอนที่สี่ ปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร

## ตอนที่ 6 งานวิชาการในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

งานวิชาการในองค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. 2549 : 33-42)

1. งานธุรการทางวิชาการ
2. การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
3. งานส่งเสริมวิชาการ
4. งานกลุ่มประสบการณ์
5. งานวัดผลและประเมินผล

## 1. แนวทางการดำเนินงานวิชาการในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

### 1.1 งานธุรการทางวิชาการ ดำเนินการดังนี้

1.1.1 การจัดทำแผน โครงการ และปฏิทินปฏิบัติงาน

1.1.2 ทะเบียน สถิติ ด้านประวัติครู การเข้ารับการอบรม สัมมนา

และศึกษาต่อ วัสดุ อุปกรณ์ ฯลฯ

1.1.3 การจัดห้องเรียน

1.1.4 การจัดห้องเรียนหรือสถานที่สนับสนุนการเรียนการสอน

## 2. งานกิจกรรมการเรียนการสอน

2.1 หลักสูตรและเอกสารการเรียนการสอน สร้างและปรับปรุงหลักสูตร ใช้หลักสูตร ประเมินผล และจัดทำหลักสูตร เอกสารประกอบการเรียนการสอน หนังสือเรียน คู่มือครู บทเรียนสำเร็จรูป ฯลฯ

2.2 การจัดทำกำหนดการสอน และแผนการสอน

2.3 การปฏิบัติการสอน

2.4 การปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติการสอนและกลุ่มประสบการณ์

2.5 การผลิตสื่อ และการใช้สื่อการเรียนการสอน

2.6 การทำวิจัยในชั้นเรียน

## 3. งานส่งเสริมวิชาการ ดำเนินการดังนี้

3.1 การสอนซ่อมเสริม

3.2 การส่งเสริมความถนัดและความสามารถของวิชาการ

3.3การจัดงานห้องสมุด

3.4 การนิเทศภายใน

## 4. งานกลุ่มประสบการณ์ ดำเนินการดังนี้

จัดตั้งคณะกรรมการ จัดทำแผนพัฒนากลุ่มประสบการณ์ กำหนดโครงการ ตามกลุ่มประสบการณ์ และคิดตามการดำเนินงานของกลุ่มประสบการณ์

## 5. งานวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ดำเนินการดังนี้

งานวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ตามระเบียบการวัดผลและประเมินผล

## 6. บทบาทหน้าที่ของนักวิชาการศึกษา

**6.1 ลักษณะงานโดยทั่วไปของนักวิชาการศึกษา** (สมาคมพนักงานส่วนท้องถิ่น. 2549 : 419) มีดังนี้

มาตรฐานกำหนดตำแหน่งนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีลักษณะงานโดยทั่วไป ดังนี้

ในฐานะผู้เชี่ยวชาญพิเศษทางการศึกษา ปฏิบัติหน้าที่ด้านใดด้านหนึ่งหรือหลายด้านทางการศึกษา การวิเคราะห์ การวิจัย เสนอความเป็นอยู่เกี่ยวกับการแนะแนว การวัดผลและประเมินผลการศึกษา การสร้างและพัฒนาหลักสูตรของวิชาการต่างๆ การพัฒนาตำราเรียน การวางแผนการศึกษา วางมาตรฐานการศึกษาการจัดบริการส่งเสริมการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา ตลอดจนเสนอแนะเกี่ยวกับการศึกษาและส่งเสริมการวิจัยการศึกษา การวางแผนโครงการ ดำรง การรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ ข้อมูล และสถิติการศึกษา การวิเคราะห์ผลงานจากการดำเนินงานทางการศึกษาเพื่อประกอบการพิจารณา กำหนดนโยบายแผนงาน และแนวทางการปฏิบัติในการจัดการศึกษา และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

### 6.2 ชื่อและระดับตำแหน่งของนักวิชาการศึกษา

ตำแหน่งในสายงานนี้มีชื่อและระดับตำแหน่งดังนี้ คือ

นักวิชาการศึกษา 3 ระดับ 3

นักวิชาการศึกษา 4 ระดับ 4

นักวิชาการศึกษา 5 ระดับ 5

นักวิชาการศึกษา 6 ระดับ 6

นักวิชาการศึกษา 7 ระดับ 7

### 6.3 บทบาทและหน้าที่ของนักวิชาการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

#### 6.3.1 ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา 3

หน้าที่และความรับผิดชอบ

ปฏิบัติงานขั้นต้นเกี่ยวกับวิชาการศึกษา ภายใต้การกำกับตรวจสอบ โดยใกล้ชิด และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

#### ลักษณะงานที่ปฏิบัติของนักวิชาการศึกษา 3

เป็นเจ้าหน้าที่ขั้นต้น ทำหน้าที่ช่วยศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับการแนะแนวการศึกษา และการบริการส่งเสริมการศึกษา โดยใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา ซึ่งได้แก่การรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการด้านกำลังคน หลักสูตร แบบเรียน ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับ

วิทยาศาสตร์พื้นฐาน ศิลปวัฒนธรรมตลอดจนความต้องการ ด้านการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา จัดประชุมอบรมและสัมมนาเกี่ยวกับการแนะนำการศึกษาและเผยแพร่การศึกษา เช่น ออกรายการทางวิทยุ โทรทัศน์ การเขียนบทความ จัดทำวารสารหรือเอกสารต่างๆ เป็นต้น และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

#### คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง

ได้รับปริญญาตรีหรือเทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ ทางบริหาร กฎหมาย เศรษฐศาสตร์ การศึกษา พาณิชยศาสตร์ คณิตศาสตร์ สถิติ สังคมวิทยา สังคมสงเคราะห์ศาสตร์ วารสารศาสตร์ จิตวิทยา มนุษยศาสตร์ อักษรศาสตร์ ศิลปศาสตร์ หรือทางอื่นที่กรรมการองค์การบริหารส่วนตำบล กำหนดว่าใช้คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง นี้ได้

#### ความรู้ความสามารถที่ต้องการ

1. มีความรู้ในวิชาการศึกษาอย่างเหมาะสมแก่การปฏิบัติงานในหน้าที่
2. มีความรู้ความเข้าใจในกฎหมายสภาตำบลและองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น กฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับอื่นที่ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่
3. มีความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับเหตุการณ์ปัจจุบันในด้านการเมือง เศรษฐกิจและสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งของประเทศไทย
4. มีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาอย่างเหมาะสมแก่การปฏิบัติหน้าที่
5. มีความสามารถในการศึกษาหาข้อมูล วิเคราะห์ปัญหา และสรุปเหตุผล

#### 6.3.2 ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา 4

##### หน้าที่ และความรับผิดชอบ

ปฏิบัติงานในฐานะหน่วยงานระดับแผนก ซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณภาพงานสูง หรือในฐานะผู้ช่วยหัวหน้าหน่วยงาน ซึ่งเป็นตำแหน่งที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณภาพของงานเทียบเคียงได้ระดับเดียวกัน รับผิดชอบงานวิชาการศึกษา ทั้งในการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย โดยควบคุม ตรวจสอบ และปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่หรือปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา จำนวนหนึ่งหรือปฏิบัติงานที่ยากโดยไม่จำเป็นต้องมีผู้กำกับ ตรวจสอบ หรือภายใต้การตรวจสอบบ้างหรือปฏิบัติหน้าที่อื่นที่ได้รับมอบหมาย

### ลักษณะงานที่ปฏิบัติของนักวิชาการศึกษา

ปฏิบัติงานที่ค่อนข้างยากมากเกี่ยวกับงานวิชาการศึกษา

โดยปฏิบัติหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่าง เช่น ศึกษา วิเคราะห์เรื่องการแนะแนว การศึกษาและอาชีพ หลักสูตรแบบเรียน เทียบความรู้ จัดพิพิธภัณฑ์การศึกษา บริการและส่งเสริม การศึกษา โดยใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา ให้คำแนะนำปรึกษานักเรียนและประชาชนทั่วไป เกี่ยวกับการศึกษาและอาชีพ สำรวจรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาและอาชีพ ศึกษาวิเคราะห์และจัดทำหลักสูตรทดลองใช้หลักสูตร ตลอดจนปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัย เสมอ สำรวจ วิเคราะห์แบบเรียน ตลอดจนการจัดให้มีการพัฒนาและเรียบเรียงแบบเรียน จัดมาตรฐานสถานศึกษา ติดต่อขอความช่วยเหลือจากต่างประเทศทางการศึกษา ศึกษาวิเคราะห์ การจัดทำพิพิธภัณฑ์ทางการศึกษา ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ทำความเห็นสรุปรายงานและเสนอแนะ เกี่ยวกับวิชาการศึกษา และส่งเสริมการวิจัยทางการศึกษา สำรวจ เก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล ทางการศึกษา จัดประชุมอบรมและสัมมนาเกี่ยวกับการแนะแนวการศึกษาและอาชีพ เป็นต้น ให้คำปรึกษาแนะนำปรับปรุง แก้ไข ตอบปัญหาและชี้แจงเรื่องต่างๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

### คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนักวิชาการศึกษา 4

1. มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนักวิชาการศึกษา 3 และได้ดำรงตำแหน่งในระดับ 3 หรือที่กรรมการองค์การบริหารส่วนตำบล เทียบเท่ามาแล้ว ไม่น้อยกว่า 2 ปี โดยจะต้องปฏิบัติราชการเกี่ยวกับงานวิชาการศึกษา หรืองานอื่นที่เกี่ยวข้อง มาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี กำหนดเวลา 2 ปี ให้ลดเป็น 1 ปี สำหรับผู้มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับ ตำแหน่งตาม ข้อ 2

2. ได้รับปริญญาโทหรือเทียบเท่าไม่ต่ำกว่านี้ทางบริหาร กฎหมาย เศรษฐศาสตร์ การศึกษา พาณิชยศาสตร์ คณิตศาสตร์ สถิติ สังคมวิทยา สังคมสงเคราะห์ศาสตร์ วารสารศาสตร์ จิตวิทยา มนุษยศาสตร์ อักษรศาสตร์ ศิลปศาสตร์ หรือทางอื่นที่สำนักงาน คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน กำหนดว่าใช้เป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนี้ได้

### ความรู้ความสามารถที่ต้องการของนักวิชาการศึกษา 4

นอกจากจะมีความรู้ความสามารถเช่นเดียวกับนักวิชาการศึกษา 3 แล้วจะต้อง

1. มีความรู้ความเข้าใจในนโยบายและแผนงานด้านต่างๆ ของส่วนราชการที่สังกัด

## 2. มีความสามารถในการติดต่อประสานงาน

### 6.3.3 ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา 5

#### หน้าที่และความรับผิดชอบของนักวิชาการศึกษา 5

ปฏิบัติงานในฐานะหัวหน้าหน่วยงานระดับแผนก ซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณภาพของงานสูงมากหรือในฐานะผู้ช่วยหัวหน้าหน่วยงาน ซึ่งเป็นตำแหน่งหน้าที่และคุณภาพของงานสูงมาก หรือในฐานะผู้ช่วยหัวหน้าหน่วยงาน ซึ่งเป็นตำแหน่งที่มีความรับผิดชอบและคุณภาพของงานเทียบได้ระดับเดียวกันรับผิดชอบงานวิชาการศึกษา โดยควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่หรือปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาจำนวนพอสมควรหรือปฏิบัติงานวิชาการศึกษาที่ยากมาก โดยไม่จำเป็นต้องมีผู้กำกับตรวจสอบและปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

#### ลักษณะงานที่ปฏิบัติของนักวิชาการศึกษา 5

ปฏิบัติงานที่ยากมากเกี่ยวกับงานวิชาการศึกษา โดยปฏิบัติหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง เช่น แนะนำการศึกษาและอาชีพ ดำรงและรวบรวมข้อมูลให้คำปรึกษาและอบรมสัมมนาเกี่ยวกับการแนะนำการศึกษาและอาชีพ ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย พัฒนาหลักสูตรของวิชาการต่างๆ ในความรับผิดชอบของทางราชการ วิเคราะห์วิจัยพัฒนาหนังสือและแบบเรียน จัดพิพิธภัณฑ์ทางการศึกษา จัดทำมาตรฐานสถานศึกษา ตลอดจนการจัดบริการส่งเสริมการศึกษา โดยใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ทำความเห็นสรุปรายงานและเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการศึกษาและส่งเสริมการวิจัยการศึกษาวางโครงการสำรวจเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลและสถิติทางการศึกษาเป็นต้น ฝึกอบรมและให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงานกับเจ้าหน้าที่ที่ระดับรองลงมา ตอบปัญหาและชี้แจงเรื่องต่างๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

ในฐานะหัวหน้าหน่วยงาน นอกจากอาจปฏิบัติงานดังกล่าวข้างต้นบ้างแล้ว ยังทำหน้าที่ติดต่อประสานงาน วางแผน มอบหมายงาน ควบคุม ตรวจสอบ ให้คำปรึกษา แนะนำปรับปรุงแก้ไข ติดตามประเมินผลและแก้ปัญหาขัดข้องในการปฏิบัติงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบด้วย

ในฐานะผู้ช่วยหัวหน้าหน่วยงาน ทำหน้าที่ช่วยหัวหน้าหน่วยงานปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย



### คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง นักวิชาการศึกษา 5

1. มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนักวิชาการศึกษา 3 หรือวิชาการศึกษา 4 ดำรงตำแหน่งในระดับ 4 หรือที่กรรมการองค์การบริหารส่วนตำบล เทียบเท่ามาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี โดยจะต้องปฏิบัติราชการเกี่ยวกับงานวิชาการศึกษา หรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี หรือ
2. มีคุณสมบัติสำหรับตำแหน่งนักวิชาการศึกษา 3 ได้ดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่าระดับ 3 หรือที่กรรมการองค์การบริหารส่วนตำบล เทียบเท่ามาแล้วไม่น้อยกว่า 4 ปี โดยจะต้องปฏิบัติราชการเกี่ยวกับงานวิชาการศึกษา หรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี กำหนดเวลา 4 ปี ให้ลดเป็น 3 ปี สำหรับผู้มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนักวิชาการ 4 ข้อ 2

### ความรู้ความสามารถที่ต้องการของนักวิชาการศึกษา 5

นอกจากจะมีความรู้ความสามารถเช่นเดียวกับนักวิชาการศึกษา 4 แล้วจะต้อง

1. มีความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหารงานบุคคล
2. มีความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ
3. มีความสามารถในการจัดทำแผนงาน ควบคุม ตรวจสอบ ให้คำปรึกษาแนะนำและเสนอแนะวิธีการแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ
4. มีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา
5. มีความรู้ความสามารถในการใช้งานคอมพิวเตอร์

### 6.3.4 นักวิชาการศึกษา 6

#### หน้าที่และความรับผิดชอบของนักวิชาการศึกษา 6

ปฏิบัติงานในฐานะหัวหน้าหน่วยงานเทียบเท่ากอง ซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณภาพของงานสูงมาก หรือในฐานะผู้ช่วยหัวหน้าหน่วยงาน ซึ่งเป็นตำแหน่งที่มีความรับผิดชอบและคุณภาพของงานเทียบได้ระดับเดียวกัน รับผิดชอบงานวิชาการ การศึกษา งานการศึกษาในระบบ งานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย โดยควบคุมหน่วยงานหลายหน่วยและปกครองผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาจำนวนมากพอสมควร หรือปฏิบัติงานวิชาการศึกษา ในลักษณะผู้อำนวยการหรือผู้มีความสามารถและความชำนาญงานเทียบได้ระดับเดียวกัน และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

### ลักษณะงานที่ปฏิบัติของนักวิชาการศึกษา 6

ปฏิบัติงานวิชาการศึกษาที่ต้องใช้ความชำนาญ โดยปฏิบัติหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายด้าน เช่น ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เสนอความเป็นอยู่เกี่ยวกับการแนะแนว วัตถุประสงค์และประเมินผลการศึกษา การสร้างและพัฒนาหลักสูตรของวิชาการต่างๆ การพัฒนาตำราเรียน การวางแผนการศึกษา วางมาตรฐานสถานศึกษาการจัดบริการส่งเสริมโดยให้เทคโนโลยีทางการศึกษา ตลอดจนเสนอแนะเกี่ยวกับการศึกษาและส่งเสริมการวิจัยการศึกษา การวางแผนโครงการ สำรวจ เก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติการศึกษา วิเคราะห์ผลงานจากการดำเนินงานทางการศึกษาเพื่อประกอบพิจารณากำหนดนโยบายแผนงานและแนวทางปฏิบัติในการจัดการศึกษา เป็นต้น ให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่ระดับรองลงมา ตอบปัญหาและชี้แจงเรื่องต่างๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

ในฐานะที่ปรึกษาทางการศึกษา ทำหน้าที่ให้คำปรึกษา วินิจฉัยปัญหาที่สำคัญทางการศึกษา เช่น เสนอความคิดเห็นในการกำหนดนโยบายและการตามนโยบายเกี่ยวกับวิชาการศึกษา เสนอแนะวางหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการศึกษา เป็นต้น และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

### คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนักวิชาการศึกษา 6

1. มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนักวิชาการศึกษา 3 หรือนักวิชาการศึกษา 4 และได้ดำรงตำแหน่งระดับ 5 หรือที่กรรมการองค์การบริหารส่วนตำบลเทียบเท่ามาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี โดยจะต้องปฏิบัติราชการเกี่ยวกับวิชาการศึกษา หรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปีหรือ

2. มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนักวิชาการศึกษา 3 หรือนักวิชาการศึกษา 4 และได้ดำรงตำแหน่งระดับ 4 หรือที่กรรมการองค์การบริหารส่วนตำบลเทียบเท่ามาแล้วไม่น้อยกว่า 4 ปี โดยจะต้องปฏิบัติราชการเกี่ยวกับวิชาการศึกษา หรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปีหรือ

### ความรู้หรือความสามารถที่ต้องการของนักวิชาการศึกษา 6

นอกจากจะมีความรู้ความสามารถเช่นเดียวกับนักวิชาการศึกษา 5 จะต้องมีความเชี่ยวชาญในหน้าที่เป็นพิเศษ โดยมีผลงานทางวิชาการศึกษามีคุณค่าเป็นที่ยอมรับในสาขาวิชาที่เชี่ยวชาญพิเศษ และสำหรับที่ปรึกษา จะต้องมีความรู้สูงเป็นพิเศษทางวิชา

การศึกษา และมีความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำในด้านวิชาการศึกษาแก่ส่วนราชการที่สังกัด

### 6.3.5 ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา 7

#### หน้าที่และความรับผิดชอบของนักวิชาการศึกษา 7

ปฏิบัติงานในฐานะหัวหน้าหน่วยงานระดับกอง ซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณภาพของงานสูงมาก รับผิดชอบงานด้านการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม โดยควบคุมหน่วยงานหลายหน่วยและปกครองผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาจำนวนมาก หรือปฏิบัติงานด้านการศึกษา ทั้งในด้านการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในลักษณะผู้ชำนาญการพิเศษ หรือผู้มีความสามารถและความชำนาญงานเทียบได้ระดับเดียวกัน และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

#### ลักษณะงานที่ปฏิบัติของนักวิชาการศึกษา 7

ปฏิบัติงานวิชาการศึกษาที่ต้องใช้ความชำนาญ โดยปฏิบัติหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายด้าน เช่น ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เสนอความเป็นเกี่ยวกับการแนะแนว วัดผลและประเมินผลการศึกษา การสร้างและพัฒนาหลักสูตรของวิชาการต่างๆ การพัฒนาตำราเรียน การวางแผนการศึกษา วางมาตรฐานสถานศึกษาการจัดบริการส่งเสริมโดยให้เทคโนโลยีทางการศึกษา ตลอดจนเสนอแนะเกี่ยวกับการศึกษาและส่งเสริมการวิจัยการศึกษา การวางแผนโครงการ สำรวจ เก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติการศึกษา วิเคราะห์ผลงานจากการดำเนินงานทางการศึกษาเพื่อประกอบพิจารณากำหนดนโยบายแผนงานและแนวทางปฏิบัติในการจัดการศึกษา เป็นต้น ให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่ระดับรองลงมา ตอบปัญหาและชี้แจงเรื่องต่างๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

ในฐานะที่ปรึกษาทางการศึกษา ทำหน้าที่ให้คำปรึกษา วินิจฉัยปัญหาที่สำคัญทางการศึกษา เช่น เสนอความคิดเห็นในการกำหนดนโยบายและการดำเนินการตามนโยบายเกี่ยวกับวิชาการศึกษา เสนอแนะวางหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการศึกษา เป็นต้น และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

### คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งวิชาการศึกษา 7

#### 1. มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนักวิชาการศึกษา 3

หรือนักวิชาการศึกษา 4 ข้อ 2 และได้ดำรงตำแหน่งระดับ 6 หรือที่กรรมการองค์การบริหารส่วนตำบล เทียบเท่ามาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี โดยจะต้องปฏิบัติราชการเกี่ยวกับวิชาการศึกษา หรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปีหรือ

#### 2. มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนักวิชาการศึกษา 3

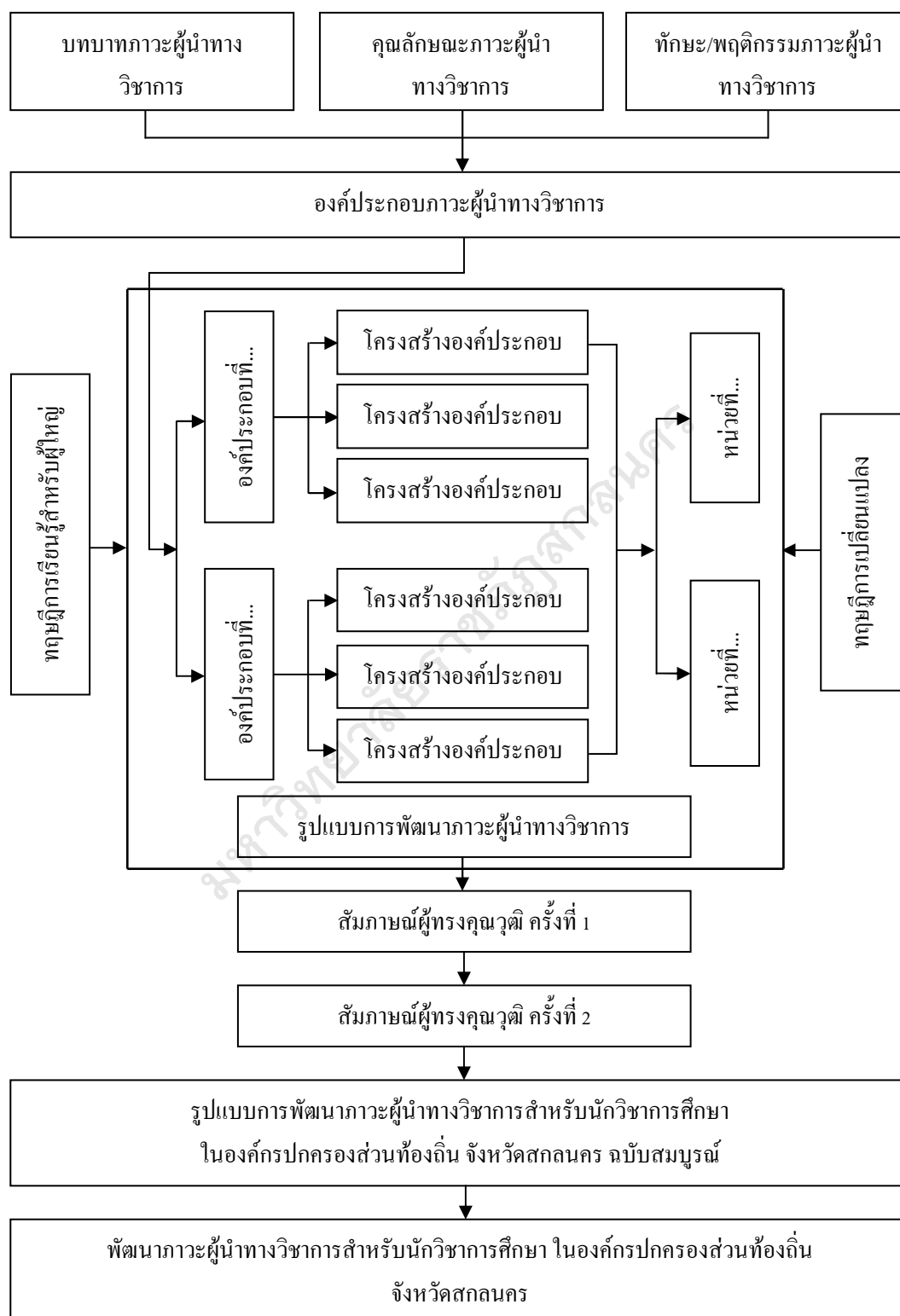
หรือนักวิชาการศึกษา 4 ข้อ 2 และได้ดำรงตำแหน่งระดับ 5 หรือที่กรรมการองค์การบริหารส่วนตำบล เทียบเท่ามาแล้วไม่น้อยกว่า 4 ปี โดยจะต้องปฏิบัติราชการเกี่ยวกับวิชาการศึกษา หรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปีหรือ

### ความรู้ความสามารถที่ต้องการของนักวิชาการศึกษา 7

นอกจากจะมีความรู้ความสามารถเช่นเดียวกับนักวิชาการศึกษา 6 แล้ว จะต้องมีความเชี่ยวชาญในหน้าที่เป็นพิเศษ โดยมีผลงานทางวิชาการศึกษาอันมีคุณค่าเป็นที่ยอมรับในสาขาวิชาที่เชี่ยวชาญพิเศษ และสำหรับที่ปรึกษา จะต้องมีความรู้สูงเป็นพิเศษทางวิชาการศึกษา และมีความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำในด้านวิชาการศึกษาแก่ส่วนราชการที่สังกัด

จากมาตรฐานกำหนดตำแหน่งนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สรุปได้ว่านักวิชาการศึกษา มีตำแหน่งและระดับของตำแหน่ง ดังนี้ คือ นักวิชาการศึกษาตั้งแต่ระดับ 3 ถึงนักวิชาการศึกษา ระดับ 7 มีลักษณะงานโดยทั่วไป เป็นผู้เชี่ยวชาญพิเศษทางด้านการศึกษา ปฏิบัติหน้าที่ด้านใดด้านหนึ่งหรือหลายด้านทางการศึกษา การวิเคราะห์และวิจัย การแนะแนวการวัดและประเมินผลด้านการศึกษา การสร้างและพัฒนาหลักสูตรของวิชาการต่างๆ การพัฒนาตำราเรียน การวางแผนการศึกษา วางมาตรฐานสถานศึกษา การจัดบริการ ส่งเสริมการวิจัยทางการศึกษา การวางโครงการ สำรวจ เก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติทางการศึกษา วิเคราะห์ผลงานจากการดำเนินการทางการศึกษา เพื่อประกอบพิจารณา กำหนดนโยบายแผนงานและแนวทางการปฏิบัติงานในการจัดการศึกษา และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

### กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพประกอบ 9 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ใช้ระเบียบวิธีวิจัย และพัฒนา (Research and Development) โดยแบ่งวิธีการดำเนินการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ ตามลำดับต่อไปนี้

ระยะที่ 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมของนักวิชาการศึกษา

ระยะที่ 2 นำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

ตอนที่ 1 ร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

ตอนที่ 2 ทดสอบรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

ตอนที่ 3 นำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

ระยะที่ 3 นำเสนอผลการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

**ระยะที่ 1 วิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมของนักวิชาการศึกษา ประกอบด้วย**

**ขั้นตอนที่ 1** ศึกษาวิเคราะห์แนวคิดภาวะผู้นำทางวิชาการใน 3 ด้าน คือ บทบาท คุณลักษณะ ทักษะ และภาระงานของนักวิชาการศึกษาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย

**ขั้นตอนที่ 2** วิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยดำเนินการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยตามแนวคิด ภาวะผู้นำทางวิชาการ ได้แก่ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2535 : 46) ; วิเชียร ชิวพิมาย (2539 : 19) ; อรรถพร จีระวัฒน์ (2539 : 13) ; ประสิทธิ์ เป็ยวศรี (2544 : 283-284) ; สกต เกตุทอง (2545 : บทคัดย่อ) ; สนม ครุฑเมือง (2547 : บทคัดย่อ) ; สมคิด สร้อยน้ำ (2547 : 41) ; ชัยภูมิ สีชมพู (2548 : บทคัดย่อ) ; ณัฐพล ชุมวรฐายี (2549 : บทคัดย่อ) ; สุมนา พุ่มประพาพ (2549 : บทคัดย่อ) ; อภิญา แก้วชื่น (2549 : บทคัดย่อ) ; House and other (1967 : 9) ; Kaiser (2000) ; Murphy (1967) ; Yamada (2000) ; Owen Robert G (1998) แล้วนำมาบูรณาการในกรอบแนวคิดการวิจัยเบื้องต้น โดยวิธีการดังนี้

1. สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้วยการนำแนวคิด ทฤษฎี องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการ และนักวิชาการศึกษา ผลการสังเคราะห์ ดังปรากฏในตาราง 2 หน้า 37

2. นำองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการที่ได้ทั้ง 7 องค์ประกอบ ขอความเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน ประกอบด้วย นักวิชาการ นักบริหาร และอาจารย์ ให้ผู้ทรงคุณวุฒิลงความเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ สำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร ในด้านความเหมาะสม และข้อเสนอแนะในการปรับปรุงผู้ทรงคุณวุฒิประกอบด้วย

- 2.1 ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20
- 2.2 ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22
- 2.3 ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23
- 2.4 ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
- 2.5 ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1
- 2.6 ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1
- 2.7 นายกองจัดการบริหารส่วนจังหวัดนครพนม

## ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร ได้กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างดังต่อไปนี้

1. ประชากร ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ นักวิชาการศึกษาสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดสกลนคร จำนวน 137 คน ซึ่งปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 137 แห่งในจังหวัดสกลนคร

2. กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นนักวิชาการศึกษา จำนวน 30 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่นายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้การสนับสนุน ตลอดจนนักวิชาการศึกษามีความเต็มใจและสมัครใจจะเข้าร่วมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของตนเองประกอบด้วย

2.1 นักวิชาการศึกษาที่สังกัดสำนักงานเทศบาลตำบล จังหวัดสกลนคร จำนวน 14 คน

## 2.2 นักวิชาการศึกษาที่สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร

จำนวน 16 คน

### 2.3 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล จำนวน 90 คน ประกอบด้วย

2.3.1 ผู้บริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 30 คน

2.3.2 ครูผู้ดูแลเด็กในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 30 คน

2.3.3 นักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 30 คน

### 2.4 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย

2.4.1 ผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย จำนวน 9 คน

2.4.2 ผู้ทรงคุณวุฒิ ประเมินองค์ประกอบและรูปแบบการพัฒนากา

ผู้นำทางวิชาการ จำนวน 9 คน

## 3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลในขั้นตอนที่ 1

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ มีลักษณะเป็นแบบ สัมภาษณ์ และแบบสอบถาม มี 3 ฉบับ ดังนี้

ฉบับที่ 1 เป็นแบบสัมภาษณ์มีโครงสร้าง ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี (Best Practice) จำนวน 10 ข้อ

ฉบับที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์มีโครงสร้าง ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น คือ นายกเทศมนตรี ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการกองการศึกษาเทศบาล และข้าราชการระดับ 9 ในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 10 ข้อ

ฉบับที่ 3 แบบสอบถาม ที่ผู้วิจัยใช้ในการสำรวจเบื้องต้น มีลักษณะเป็น แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 อันดับ คือ 5, 4, 3, 2 และ 1 สำหรับระดับมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด จำนวน 70 ข้อ

## 4. การสร้างเครื่องมือ

ในการสร้างเครื่องมือครั้งนี้ มีจำนวน 3 ฉบับ ดังนี้

4.1 แบบสัมภาษณ์มีโครงสร้าง ใช้กับการศึกษาหน่วยงานที่มีการบริหารจัดการที่ดี (Best Practice) ได้แก่

องค์การบริหารส่วนตำบลปากพูน อำเภอเมือง จังหวัดนครศรีธรรมราช

องค์การบริหารส่วนตำบลท่าข้าม อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

และ องค์การบริหารส่วนตำบลไม้เรียง อำเภอลำปาง จังหวัดนครศรีธรรมราช



ซึ่งประกอบด้วย 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบ  
สัมภาษณ์ ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา มีขั้นตอน  
การสร้าง ดังนี้

4.1.1 ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทาง  
วิชาการของนักวิชาการศึกษา ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

4.1.2 สร้างแบบสัมภาษณ์ จำนวน 2 ตอน ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป  
ของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ในตอนที่ 2 ผู้วิจัยสร้างไว้ 15 ข้อ

4.1.3 นำแบบสัมภาษณ์เสนอผู้เชี่ยวชาญ พิจารณา ตรวจสอบ  
ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสัมภาษณ์ จำนวน 9 ท่าน ประกอบด้วย

4.1.3.1 รองศาสตราจารย์ ดร.พงษ์ศักดิ์ สุริยวนากุล  
รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดสกลนคร

4.1.3.2 รองศาสตราจารย์ ดร.สุวพงษ์ สวัสดิพานิชย์  
ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตเฉลิมพระเกียรติ  
จังหวัดสกลนคร

4.1.3.3 รองศาสตราจารย์ ดร.โกวิท พวงงาม อาจารย์ประจำ  
คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

4.1.3.4 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ประธาน  
คณะกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

4.1.3.5 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรชัยบุญกรณ  
กรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

4.1.3.6 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวัสดิ์ โพธิวัฒน์ อาจารย์พิเศษ  
ประจำสาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา และสาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

4.1.3.7 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา นลาภิบาล  
ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

4.1.3.8 ดร.สุรัตน์ ดวงชาตม ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

4.1.3.9 นายธนกร งามชมภู ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

โดยกำหนดคะแนนความคิดเห็น ดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อสัมภาษณ์นั้นสามารถวัดจุดประสงค์  
เชิงพฤติกรรมข้อนั้นได้

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อสัมภาษณ์นั้นสามารถวัด  
วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมข้อนั้นได้หรือไม่

-1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อสัมภาษณ์ข้อนั้นไม่สามารถวัด  
จุดประสงค์เชิงพฤติกรรมข้อนั้นได้

4.1.4 นำแบบสัมภาษณ์ดำเนินการ พิจารณาค่าเฉลี่ยของความ  
สอดคล้องระหว่างข้อความกับแบบสัมภาษณ์ ตลอดจนความถูกต้องในการใช้ภาษา ถ้าได้  
ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 0.50 ถึง 1.00 แสดงว่าแบบสัมภาษณ์นั้นมีความเที่ยงตรงเข้าเกณฑ์ที่จะนำไปใช้  
พิจารณาผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญได้ หากไม่เข้าเกณฑ์จะทำการปรับปรุงแก้ไขข้อที่ไม่  
เข้าเกณฑ์ให้มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.5 ถึง 1.00 เพื่อให้ได้แบบสัมภาษณ์ที่มีความเที่ยงตรง

4.1.5 จัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์ฉบับจริง เพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวม  
ข้อมูล

4.2 แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ใช้กับผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้  
ประสบการณ์เกี่ยวกับหลักทฤษฎีภาวะผู้นำ และมีประสบการณ์เกี่ยวกับการจัดการศึกษาและ  
ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป และตอนที่ 2  
ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
มีขั้นตอนการสร้าง ดังนี้

4.2.1 ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการ  
ของนักวิชาการศึกษา ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

4.2.2 การสร้างแบบสัมภาษณ์ จำนวน 2 ตอน ซึ่งผู้วิจัยสร้างไว้ 15 ข้อ

4.2.3 นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาและ  
ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสัมภาษณ์  
จำนวน 9 ท่าน ตามข้อ 4.1.3 (ชุดเดิม) โดยกำหนดคะแนนความคิดเห็น ดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อสัมภาษณ์นั้นสามารถวัดจุดประสงค์

เชิงพฤติกรรมข้อนั้นได้

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อสัมภาษณ์นั้นสามารถวัดวัตถุประสงค์

เชิงพฤติกรรมข้อนั้นได้

-1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อสัมภาษณ์ข้อนั้นไม่สามารถวัดจุดประสงค์

เชิงพฤติกรรมข้อนั้นได้

4.2.4 นำแบบสัมภาษณ์ดำเนินการพิจารณาค่าเฉลี่ยของความสอดคล้องระหว่างข้อความกับแบบสัมภาษณ์ ตลอดจนความถูกต้องในการใช้ภาษา โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 0.50 ถึง 1.00 แสดงว่าแบบสัมภาษณ์นั้นมีความเที่ยงตรงเข้าเกณฑ์จะนำไปใช้ได้

จึงคัดเลือกไว้ตามต้องการ จำนวน 10-15 ข้อ

4.2.5 จัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์ฉบับจริง เพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

4.3 แบบสอบถาม ที่ผู้วิจัยใช้ในการสำรวจเบื้องต้น เพื่อค้นหาภาวะผู้นำ

ทางวิชาการที่ต้องการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร ประกอบด้วย 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ตอนที่ 2 การใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะทั่วไป มีขั้นตอนการสร้าง ดังนี้

4.3.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

4.3.2 สร้างแบบสอบถาม จำนวน 3 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ตอนที่ 2 การใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการ และตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะทั่วไป ในตอนที่ 2 ผู้วิจัยสร้างไว้ 85 ข้อ จะนำไปใช้จริง 70 ข้อ

4.3.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามจำนวน 9 คน ตามข้อ 4.1.3 (ผู้เชี่ยวชาญชุดเดิม) โดยกำหนดคะแนนความคิดเห็น ดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อความนั้นสามารถวัดจุดประสงค์

เชิงพฤติกรรมข้อนั้นได้

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อความนั้นสามารถวัดวัตถุประสงค์

เชิงพฤติกรรมข้อนั้นได้

-1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อความข้อนั้นไม่สามารถวัดจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมข้อนั้นได้

4.3.4 นำแบบสอบถามดำเนินการพิจารณาค่าเฉลี่ยของความสอดคล้องระหว่างข้อความกับแบบสอบถาม ตลอดจนความถูกต้องในการใช้ภาษา ถ้าได้คะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 0.50 ถึง 1.00 แสดงว่าแบบสอบถามนั้นมีความเที่ยงตรงเข้าเกณฑ์จะนำไปใช้ได้ โดยจะคัดเลือกไว้ 70 ข้อ จากนั้นก็นำแบบสอบถามไปทดลองใช้เพื่อหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นต่อไป

4.3.5 นำแบบสอบถามที่ได้ทดลองหาค่าการปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสกลนคร นครพนม ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง

4.3.6 นำแบบสอบถามมาตรวจให้คะแนน หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-Total Correlation) โดยเลือกข้อที่เข้าเกณฑ์ จำนวน 70 ข้อ ที่มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ตั้งแต่ 0.29 ถึง 0.82

4.3.7 นำแบบสอบถามหาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับโดยใช้ Coefficient ของ ครอนบาค (Cronbach. 1970 : 161)

4.3.8 จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับจริง เพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

4.4 แบบวัดเจตคติต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น โดยดำเนินการดังนี้

4.4.1 การสร้างแบบวัด จำนวน 2 ฉบับ ประกอบด้วย

ฉบับที่ 1 แบบวัดด้านความรู้ของผลสัมฤทธิ์ จำนวน 30 ข้อ

ฉบับที่ 2 แบบวัดเจตคติ มีลักษณะแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ จำนวน 30 ข้อ

4.4.1.1 แบบวัดผลสัมฤทธิ์ด้านความรู้ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เพื่อค้นหาภาวะผู้นำที่ต้องการพัฒนาของนักวิชาการศึกษา ในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสกลนครซึ่งประกอบด้วย 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบวัดผลสัมฤทธิ์ด้านความรู้

ตอนที่ 2 ข้อมูลในการวัดผลสัมฤทธิ์ด้านความรู้ทางด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา มีขั้นตอนการสร้างดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ  
ทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา

2. สร้างแบบวัดผลสัมฤทธิ์ จำนวน 2 ตอน ซึ่งผู้วิจัย  
สร้างไว้ 40 ข้อ โดยจะนำไปใช้จริง 30 ข้อ

3. นำแบบวัดผลสัมฤทธิ์ เสนอผู้เชี่ยวชาญพิจารณา  
ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบวัด จำนวน 7 ท่าน ตามข้อ  
4.1.3 โดยกำหนดค่าคะแนนความคิดเห็น ดังนี้

+1 หมายถึง แน่ว่าข้อสอบนั้นสามารถ

วัดจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมข้อนั้นได้

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อสอบนั้นสามารถ

วัดจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมนั้นได้หรือไม่

-1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อสอบนั้นไม่สามารถ

วัดจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมนั้นได้

4. นำแบบวัดผลสัมฤทธิ์ ดำเนินการพิจารณาค่าเฉลี่ย  
ของความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับแบบวัด ตลอดจนความถูกต้องในการใช้ภาษา  
ถ้าได้ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 0.50 ถึง 1.00 แสดงว่าแบบวัดผลสัมฤทธิ์นั้นมีความเที่ยงตรงตามเกณฑ์  
จะนำไปใช้ได้ จากนั้นจึงนำแบบวัดผลสัมฤทธิ์ ไปทดลองใช้เพื่อนำค่าความยากง่ายค่าอำนาจ  
จำแนกรายข้อ ( $r$ ) และหาค่าความเชื่อมั่นต่อไป

5. นำแบบวัดผลสัมฤทธิ์ที่ได้ ไปทดลองใช้เพื่อจัดการ  
บริหารส่วนตำบลที่จังหวัดนครพนมมีไม่ใช้กลุ่มตัวอย่าง 30 คน

6. นำแบบวัดผลสัมฤทธิ์ มาตรวจให้คะแนน  
หาค่าความยากง่ายการหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ( $r_{xy}$ ) โดยใช้สูตรของ Brennan Index  
ดังต่อไปนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 87) โดยเลือกข้อที่เข้าเกณฑ์จำนวน 30 คัดเลือกไว้  
จำนวน 30 ข้อที่ต้องการที่มีค่าความยากง่ายตั้งแต่ 0.20 ถึง 0.80

7. นำแบบวัดผลสัมฤทธิ์หาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ  
โดยใช้สูตรของ Lovett (บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 93)

8. จัดพิมพ์แบบวัดผลสัมฤทธิ์ฉบับจริง เพื่อนำไปใช้  
เก็บรวบรวมข้อมูล

4.4.2 แบบวัดเจตคติต่อทางพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการ  
ของนักวิชาการศึกษา ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเองจากการศึกษาเอกสาร เพื่อค้นหาภาวะผู้นำทางวิชาการ  
ที่ต้องการพัฒนานักวิชาการศึกษาในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร  
ซึ่งประกอบด้วย 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบวัดเจตคติ

ตอนที่ 2 ข้อมูลแสดงเจตคติที่มีต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของ  
นักวิชาการศึกษา มีขั้นตอนการสร้างดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทาง  
วิชาการของนักวิชาการศึกษาที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น
2. สร้างแบบวัดเจตคติ จำนวน 2 ตอน ซึ่งผู้วิจัยสร้างไว้ 4 ข้อ  
โดยจะนำไปใช้จริง 30 ข้อ
3. นำแบบวัดเจตคติ เสนอผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจสอบ  
ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบวัด จำนวน 7 ท่าน ตามข้อ 4.1.3  
โดยกำหนดคะแนน ความคิดเห็นดังนี้  
+1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อความนั้นสามารถวัดจุดประสงค์  
เชิงพฤติกรรมข้อนั้นได้  
0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อความนั้น สามารถวัด  
จุดประสงค์เชิงพฤติกรรมนั้นได้  
-1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อความนั้น ไม่สามารถวัดจุดประสงค์  
เชิงพฤติกรรมข้อนั้นได้
4. นำแบบวัดเจตคติ ดำเนินการ พิจารณาค่าเฉลี่ยของ  
ความสอดคล้องระหว่างข้อความกับแบบวัด ตลอดจนความถูกต้องในการใช้ภาษา ถ้าได้ค่าเฉลี่ย  
ตั้งแต่ .50 ถึง 1.00 แสดงว่าแบบวัดนั้นมีความเที่ยงตรงเข้าเกณฑ์ จะนำไปใช้ได้
5. นำแบบวัดที่ได้ ไปทดลองที่องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น  
จังหวัดนครพนม ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 40 คน
6. นำแบบวัดมาตรวจให้คะแนน หากค่าอำนาจจำแนกรายข้อ  
โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรายรวม (Item Total  
Correlation) โดยเลือกข้อดีเข้าเกณฑ์ 30 ข้อ

## 7. นำแบบวัดเจตคติ หาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ

โดยใช้ d-Coefficient ของครอนบาค (Cronbach. 1970 : 161)

## 8. จัดพิมพ์แบบวัดเจตคติ ฉบับจริง เพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวม

ข้อมูล

### 4.5 แบบวัดพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการ ดำเนินการสร้าง

ดังต่อไปนี้

การสร้างแบบวัดพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการ ศึกษาแบบวัดพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ จำนวน 70 ข้อ ประกอบด้วย 2 ตอน ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ แบบวัดพฤติกรรม ตอนที่ 2 ข้อมูล สอบถามความคิดเห็นที่มีต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร มีขั้นตอนการสร้างดังนี้

#### 4.5.1 ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทาง

วิชาการของนักวิชาการ

#### 4.5.2 สร้างแบบวัดพฤติกรรม จำนวน 2 ตอน

#### 4.5.3 นำแบบวัดพฤติกรรมไปเสนอผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจสอบ

ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบวัดจำนวน 9 คน ตามข้อ 4.1.3 โดยกำหนด คะแนน ความคิดเห็น ดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อสอบนั้นสามารถวัดจุดประสงค์

เชิงพฤติกรรมข้อนั้นได้

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อสอบนั้นสามารถวัดจุดประสงค์

เชิงพฤติกรรมข้อนั้นได้

-1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อสอบนั้นไม่สามารถวัดจุดประสงค์

เชิงพฤติกรรมข้อนั้นได้

#### 4.5.4 นำแบบวัดดำเนินการ พิจารณาค่าเฉลี่ยของความสอดคล้อง

ระหว่างข้อความกับแบบวัด ตลอดจนความถูกต้องในการใช้ภาษาถ้าวัดค่าได้ตั้งแต่ .50 ถึง 1.00 แสดงว่าแบบวัดนั้นมีความเที่ยงตรงเข้าเกณฑ์จะนำไปใช้ได้ เมื่อคัดเลือกข้อที่เข้าเกณฑ์จัดทำ แบบวัดเจตคติ จากนั้นจึงนำแบบวัดไปทดสอบใช้เพื่อหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ( $r_{xy}$ ) และหาค่า ความเชื่อมั่นต่อไป

4.5.5 นำแบบวัดที่ได้ไปทดลองท้องค้การปกครองส่วนท้องถิ่น  
จังหวัดนครพนม ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ต่อไป

4.5.6 นำแบบวัดมาตรวจให้คะแนน หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ  
โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรายรวม (Item–Total Correlation)  
โดยเลือกข้อที่เข้าเกณฑ์ไว้

4.5.7 นำแบบวัดหาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับโดยใช้ coefficient  
ของครอนบาค (Cronbach. 1970 : 161)

4.5.8 จัดพิมพ์แบบวัดฉบับจริง เพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

## ระยะที่ 2 นำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ สำหรับนักวิชาการศึกษา

ประกอบด้วย

**ขั้นตอนที่ 1** ร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยนำผลที่ได้จากการ  
วิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยมีการดำเนินการ ดังนี้

1. จัดทำโครงสร้างระบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยผู้วิจัยสังเคราะห์  
จากเอกสาร และงานวิจัยจาก 2 แนวคิดทฤษฎี ได้แก่ 1) แนวคิดทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงของ  
นักการศึกษา ประกอบด้วย Kurt Lewin (cited in Schein. 2002) ; Roger (1995) ; Van Horn  
(1991) ; Kanter (1988) ; Fullan and Stiegelbauer (1995) ; Havlock (1973) ; Kother (1996)  
2) แนวคิดการสร้างรูปแบบของนักการศึกษา ได้แก่ บุรพาทิส พลอยสุวรรณ (2544 : 160-161) ;  
ศุภักษร ทองน้อย (2551 ; ออนไลน์) ; มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (2540 : 160-161) ; บุญเลิศ  
กลั่นรัตน์ (2542 : 11) ; เสาวลักษณ์ นิการพิทยา (2544 : 28-48) ; รัชญา อภิปานกุล และคณะ  
(2545 : 11) ; เบญจพร แก้วมีศรี (2545 : บทคัดย่อ) ; ประทีป ปิ่นชัย (2546 : 156-160) ;  
ประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ (2548 : 101) ; Robbins and coulter (2003) ; จีระ ประवालพฤษ  
(2538 : 13) สรุปขั้นตอนได้ 6 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นวิเคราะห์ในการต้องการพัฒนา 2) การประเมินผล  
ก่อนการพัฒนา 3) การดำเนินการพัฒนา 4) การประเมินผลหลังการพัฒนา 5) ปรับปรุง  
6) ขั้นคงสภาพ

2. นำข้อมูลองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการผนวกกับโครงสร้างระบบ  
การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยกระบวนการสร้างหน่วย และวิธีการพัฒนาเป็นผลมาจาก  
โครงสร้างองค์ประกอบที่ได้แล้วจำแนกเป็นหน่วยๆ โดยแต่ละหน่วยจะกำหนดวิธีการพัฒนา



ภาวะผู้นำทางวิชาการ สำหรับนักวิชาการศึกษา ซึ่งแต่ละวิธีการพัฒนาประกอบด้วยสาระสำคัญดังต่อไปนี้

- 2.1 จุดประสงค์ทั่วไป
- 2.2 ระยะเวลา
- 2.3 เนื้อหาสาระ
- 2.4 จุดประสงค์เฉพาะ
- 2.5 กิจกรรมพัฒนา
- 2.6 ผลที่ต้องการ

**ขั้นตอนที่ 2** ทดสอบรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามแนวทางของ Eisner โดยสัมภาษณ์ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยใช้แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา นักวิชาการ นักบริหารในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวนทั้งสิ้น 9 คน โดยดำเนินการดังนี้

1. กำหนดหลักเกณฑ์ในการเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้
  - 1.1 มีประสบการณ์ อายุราชการตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป
  - 1.2 มีตำแหน่งวิชาการตั้งแต่ระดับรองศาสตราจารย์ขึ้นไป หรือมีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาเอก
  - 1.3 มีตำแหน่งทางการบริหารการศึกษาในหน่วยงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น
  - 1.4 มีความเชี่ยวชาญในสาขาใดสาขาหนึ่งต่อไปนี้
    - 1.4.1 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
    - 1.4.2 ภาวะผู้นำ
    - 1.4.3 การบริหารการศึกษา
2. ทบทวนผู้ทรงคุณวุฒิที่กำหนดไว้ในข้อที่ 1 เพื่อบ่งชี้คุณสมบัติ
3. ขออนุญาตจากสำนักงานโครงการจัดตั้งบัณฑิตมหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ออกหนังสือขอความอนุเคราะห์
4. แนวทางการสัมภาษณ์
  - 4.1 ให้ข้อมูลองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบ

4.2 ผู้วิจัยใช้วิธีเดินทางไปสัมภาษณ์ด้วยตนเอง และโทรศัพท์เกี่ยวกับแนวคิดที่มีต่อรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อให้ได้คำตอบต่อไปนี้

4.2.1 ความเหมาะสมด้านวัตถุประสงค์

4.2.2 ความเหมาะสมด้านเนื้อหาสาระของรูปแบบ

4.2.3 ความเหมาะสมด้านกิจกรรมการพัฒนา

4.2.4 ความเหมาะสมด้านระยะเวลาที่ใช้ในการพัฒนา

4.2.5 ความเหมาะสมด้านผลที่ต้องการ

4.3 สรุปแนวคิดและปรับปรุงรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยพิจารณาจากประเด็นข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิในแต่ละด้าน ใช้วิธีจับกลุ่มข้อมูล จากนั้นจึงหาความคล้ายคลึงของข้อมูล เช่น เปรียบเทียบลักษณะที่เหมือน หรือคล้ายคลึงของข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละท่าน และประมวลข้อมูลเข้าด้วยกันมาสรุปตามประเด็นขั้นตอนย่อยรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยนับความถี่

**ขั้นตอนที่ 3** ปรับปรุง และนำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

**ขั้นตอนที่ 4** กำหนดแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการศึกษา

1. การเขียนโครงร่างหลักสูตร ดำเนินการ ดังนี้

1.1 กำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร โดยการนำภาวะผู้นำทางวิชาการศึกษาที่ต้องได้รับการพัฒนาจากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 มากำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรการฝึกอบรม แล้วกำหนดวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมของหลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการเพื่อให้ นักวิชาการที่เข้าอบรมได้รับความรู้ ความเข้าใจในแต่ละหัวข้อวิชา

1.2 การคัดเลือกเนื้อหาสาระ และมวลประสบการณ์ โดยผู้วิจัยนำสาระภาวะผู้นำทางวิชาการที่ได้รับคัดเลือกจากตอนที่ 1 มากำหนดเป็นเนื้อหาและประสบการณ์แล้ว ดำเนินการจัดลำดับความสำคัญของเนื้อหาการฝึกอบรมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการต่อไป

1.3 วิธีการฝึกอบรม กำหนดวิธีการฝึกอบรมโดยการพิจารณาความพร้อม และพื้นฐานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม สำหรับกิจกรรมที่ใช้ในการฝึกอบรม มีทั้งกิจกรรมการอภิปราย และการศึกษาดูงาน

1.4 วิธีการประเมินผู้เข้ารับการฝึกอบรม โดยการกำหนดวิธีการประเมินผู้เข้ารับการฝึกอบรม ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตรเนื้อหาสาระ และมวลประสบการณ์วิธีการฝึกอบรม รวมทั้งพื้นฐานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม คือนักวิชาการศึกษาสำหรับประเมินผลสัมฤทธิ์ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมนั้นจะพิจารณาจากผลการประเมิน

ก่อนและหลังการอบรม เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบวัดผลสัมฤทธิ์ด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำทางวิชาการ และแบบวัดเจตคติต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการ ศึกษา

1.5 การเขียนเอกสารหลักสูตรพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยกำหนด องค์ประกอบของเอกสารหลักสูตร ดังนี้

1.5.1 สภาพ ปัญหา และความจำเป็นในการฝึกอบรม

1.5.2 จุดมุ่งหมายของหลักสูตร

1.5.3 หน่วยการฝึกอบรม ประกอบด้วย หัวข้อการฝึกอบรม

วัตถุประสงค์การฝึกอบรม กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรม สื่อ/นวัตกรรมการฝึกอบรม วิธีการวัด และประเมินผล

2. การตรวจสอบเอกสารหลักสูตร โดยดำเนินการตรวจสอบเอกสารหลักสูตร เพื่อศึกษาข้อบกพร่องที่ควรปรับปรุงแก้ไขในด้านความสอดคล้องภายในองค์ประกอบต่างๆ ของหลักสูตร โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 ท่าน ประกอบด้วย

2.1 นายศักดิ์ชัย เพือกศิริพิบูลย์ ผู้อำนวยการส่วนบริหารการฝึกอบรม กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย

2.2 รองศาสตราจารย์ ดร.โกวิท พวงงาม อาจารย์ประจำคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

2.3 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ประธานคณะกรรมการ บริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนคร

2.4 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สำราญ กำจัดภัย ประธานคณะกรรมการ บริหารหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนคร

2.5 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร บุญใช้ ประธานคณะกรรมการ บริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนคร

2.6 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภูมิพงศ์ จอมหงษ์พิพัฒน์ กรรมการบริหาร หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2.7 รองศาสตราจารย์ ดร.สุวพงษ์ สวัสดิพานิชย์ ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์วิทยาเขตเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดสกลนคร

2.8 ดร.สมชอบ นิติพจน์ นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครพนม

2.9 ดร.เขวาลักษณ์ สุตะโคตร ผู้อำนวยการกองการศึกษา เทศบาลเมืองมุกดาหาร จังหวัดมุกดาหาร

### 3. สิ่งที่เกี่ยวข้องชาญดำเนินการตรวจสอบ มีดังนี้

3.1 จุดมุ่งหมายของหลักสูตร จุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่กำหนดไว้มีความสอดคล้องกับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการที่ต้องการพัฒนาหรือไม่

3.2 วัตถุประสงค์ของเนื้อหาแต่ละหัวข้อวิชาการฝึกอบรม ว่าเป็นความสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและครอบคลุมจุดมุ่งหมายหลักสูตรฝึกอบรมหรือไม่ ความสอดคล้องภายในโครงร่างหลักสูตร ความสอดคล้องภายในโครงร่างในแต่ละหัวข้อวิชาการฝึกอบรม ได้แก่ ความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์กับเนื้อหาการฝึกอบรม ความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมกับวิธีการวัดและประเมินผล

### 4. วิธีการดำเนินการตรวจสอบ

ใช้แบบประเมินโครงร่างหลักสูตรในการดำเนินการตรวจสอบหลักสูตร โดยนำแบบประเมินโครงร่างหลักสูตรที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญ

### 5. เครื่องมือที่ใช้ในการตรวจสอบ ประกอบด้วย

5.1 โครงร่างการฝึกอบรม ให้ผู้เชี่ยวชาญเขียนข้อเสนอแนะลงในองค์ประกอบต่างๆ ของหลักสูตร

5.2 แบบประเมินโครงร่างหลักสูตร โดยใช้แบบประเมินที่สร้างจากเนื้อหาในหลักสูตร มีลักษณะเป็นแบบประเมินความสอดคล้องของโครงร่างหลักสูตร เป็นแบบประเมินชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 3 ระดับ คือ ความสอดคล้อง ไม่แน่ใจ และไม่สอดคล้อง โดยส่วนประกอบที่ประเมิน ได้แก่ 1) สภาพ ปัญหาและความจำเป็น 2) จุดมุ่งหมายของหลักสูตร 3) วัตถุประสงค์ 4) เนื้อหาสาระ 5) กิจกรรมและวิธีฝึกอบรม 6) สื่อและนวัตกรรมการเรียน 7) วิธีวัดและประเมินผล โดยให้ผู้เชี่ยวชาญตัดสินใจว่าองค์ประกอบของหลักสูตรแต่ละด้านสอดคล้องกันหรือไม่ ต้องปรับปรุงในด้านใดหรือต้องแก้ไขส่วนไหน ข้อความ ความหมาย เพื่อให้มีความถูกต้องชัดเจนในเรื่องของภาษา

## 6. ขั้นตอนในการสร้างแบบประเมินโครงร่างหลักสูตร ดำเนินการดังนี้

6.1 ศึกษารายละเอียดขององค์ประกอบต่างๆ ของหลักสูตร กำหนดประเด็นที่ต้องการให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ เขียนข้อคำถาม นำแบบประเมินที่สร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาว่าครอบคลุมประเด็นที่ควรตรวจสอบหรือไม่ ตรวจสอบลักษณะของข้อคำถาม และความถูกต้องชัดเจนของภาษาที่ใช้ ปรับปรุงแบบประเมินตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

6.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล นำโครงร่างหลักสูตรและแบบประเมินโครงร่างหลักสูตรไปให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านพิจารณา โดยอิสระและขอคำแนะนำเพิ่มเติม หลังจากผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบโครงร่างหลักสูตรการวิเคราะห์ข้อมูล

6.3 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมินความสอดคล้องของโครงร่างหลักสูตรใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง โดยนำคำตอบของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนมาแปลงค่าคะแนนดังนี้

|                           |                       |
|---------------------------|-----------------------|
| มีความเห็นว่ายสอดคล้อง    | กำหนดค่าคะแนนเป็น 1   |
| มีความเห็นว่ายไม่แน่ใจ    | กำหนดค่าคะแนนเป็น 0   |
| มีความเห็นว่ายไม่สอดคล้อง | กำหนดค่าคะแนนเป็น - 1 |

7. นำมาแทนค่าในสูตรดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency : IOC) (พรณี ลีกิจวัฒนะ. 2549 : 106) ถ้าดัชนีความสอดคล้องมากกว่าหรือเท่ากับ 0.50 ขึ้นไปถือว่าใช้ได้ ไม่ต้องปรับปรุง แต่ถ้าข้อใดมีค่าดัชนีความสอดคล้องน้อยกว่า 0.50 ผู้วิจัยสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงหลักสูตร

## 8. การปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรการฝึกอบรมก่อนนำไปใช้

8.1 นำข้อมูลที่ได้จากการประเมินโครงร่างหลักสูตรจากผู้เชี่ยวชาญนำมาเป็นหลักเกณฑ์ในการปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร ซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาข้อมูลดังนี้

8.1.1 ค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไปอยู่ในเกณฑ์มีความสอดคล้องสูง โดยมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.50 ถึง 1.00

8.1.2 ข้อมูลและข้อเสนอแนะต่างๆ นอกเหนือจากข้อคำถามในแบบประเมิน เมื่อมีผู้เชี่ยวชาญตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมีความเห็นสอดคล้องกัน และพิจารณาเพิ่มเติมไว้ในหลักสูตร โดยคำนึงถึงพื้นฐานของผู้เข้ารับการอบรมด้วย

8.2 ปรับปรุงหลักสูตรตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อไปใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรบริหารปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร

#### 9. เครื่องมือที่ใช้ในการออกแบบหลักสูตร ประกอบด้วย

ฉบับที่ 1 แบบประเมินหลักสูตร จำนวน 10 ข้อ

ฉบับที่ 2 การออกแบบหลักสูตร 1 หลักสูตร

9.1 แบบประเมินหลักสูตร ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการฝึกอบรมการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการศึกษา ในองค์กรบริหารปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร มีขั้นตอนการสร้างดังนี้

9.1.1 ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

9.1.2 สร้างแบบประเมินหลักสูตร

9.1.3 นำแบบประเมินหลักสูตรเสนอผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบประเมินจำนวน 9 คน ตามข้อ 4.1.3 โดยกำหนดคะแนนความคิดเห็น ดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่าแบบประเมินนั้นสามารถวัดจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมข้อนั้นได้

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าแบบประเมินนั้นสามารถวัดจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมข้อนั้นได้

-1 หมายถึง แน่ใจว่าแบบประเมินนั้นไม่สามารถวัดจุดประสงค์เชิงพฤติกรรมข้อนั้นได้

9.1.4 นำแบบประเมินหลักพิจารณาค่าเฉลี่ยของความสอดคล้องระหว่างข้อความกับแบบประเมิน ตลอดจนความถูกต้องในการใช้ภาษา เลือกแบบประเมินที่มีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป

9.1.5 จัดพิมพ์แบบประเมินฉบับจริงเพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

9.2 หลักสูตรฝึกอบรม ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยนำเอาผลการสำรวจเบื้องต้นซึ่งวิเคราะห์ถึงภาวะผู้นำทางวิชาการที่ต้องการพัฒนานักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร มีขั้นตอนการสร้าง ดังนี้

9.2.1 ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการที่จะต้องพัฒนามาเป็นข้อมูลการสร้างหลักสูตรการอบรม

9.2.2 สร้างหลักสูตรการฝึกอบรม ผู้วิจัยได้จัดทำเป็นหลักสูตรอบรมภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร โดยกำหนดหลักสูตรเป็น 3 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 การฝึกอบรมภาวะผู้นำทางวิชาการให้แก่นักวิชาการศึกษา

ระยะที่ 2 นำความรู้และประสบการณ์จากการฝึกอบรมไปใช้ในสภาพการณ์จริงในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ระยะที่ 3 ประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

9.2.3 นำหลักสูตรที่สร้างขึ้นเสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และประเมินตามแบบประเมินที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นผู้เชี่ยวชาญ 9 คน ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญชุดเดิมในข้อ 2

9.2.4 นำแบบประเมินดำเนินการพิจารณาค่าเฉลี่ยความสอดคล้องระหว่างข้อความกับแบบประเมิน ตลอดจนความถูกต้องในการใช้ภาษา ถ้าได้ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 0.50 ถึง 1.00 แสดงว่าแบบประเมินนั้นมีความเที่ยงตรงเข้าเกณฑ์ที่จะนำไปใช้พิจารณาผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญได้ หากไม่เข้าเกณฑ์จะทำการปรับปรุงแก้ไขข้อที่ไม่เข้าเกณฑ์ให้มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.50 ถึง 1.00 เพื่อให้ได้แบบประเมินที่มีความเที่ยงตรง

9.2.5 จัดพิมพ์หลักสูตรการฝึกอบรมฉบับจริง เพื่อนำไปใช้ในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร

### ระยะที่ 3 การนำเสนอผลการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

การดำเนินงานให้ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา ด้วยวิธีการจัดฝึกอบรมตามแนวทางที่กำหนดไว้ในหลักสูตรที่สร้างขึ้น ใช้ระยะเวลาการฝึกอบรม จำนวน 2 วัน โดยทำการจัดการฝึกอบรมให้กับนักวิชาการศึกษา ทั้งภาคทฤษฎี ภาคปฏิบัติและภาคการศึกษาดูงาน ซึ่งได้แบ่งโครงการจัดฝึกอบรมเป็น 3 ระยะ คือ

### ระยะที่ 1 จัดการฝึกอบรมทางวิชาการให้แก่นักวิชาการศึกษา

1. ขั้นตอนดำเนินการในการฝึกอบรม ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทำการทดสอบก่อนการฝึกอบรม (Pre-test) ด้วยแบบวัดผลสัมฤทธิ์ในด้านความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ
2. ดำเนินการฝึกอบรมโดยใช้หลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ให้ผู้เข้ารับการอบรมทำการทดสอบหลังการอบรม (Post-test) ด้วยแบบวัดผลสัมฤทธิ์ วัดเจตคติ เช่นเดียวกับข้อ 1. วิเคราะห์ผลจากแบบวัด ทั้ง 2 ฉบับ โดยวิธีการทางสถิติเพื่อเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ และเจตคติต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาของผู้เข้ารับการฝึกอบรมก่อนและหลังการอบรม

#### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการฝึกอบรมมีดังนี้

- 3.1 คู่มือวิทยากร ประกอบด้วย สภาพ ปัญหาและความจำเป็นในการฝึกอบรม เนื้อหาสาระ กิจกรรม คู่มือดังกล่าวจัดเป็นเล่มตามหัวข้อการฝึกอบรม
- 3.2 คู่มือผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีลักษณะเป็น โครงสร้างที่สร้างขึ้นครอบคลุมเนื้อหาในหลักสูตร จัดเป็นเล่มตามหัวข้อวิชาการอบรม อุปกรณ์การฝึกอบรม สื่อกิจกรรมต่างๆ แบบวัดผลสัมฤทธิ์พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ และแบบวัดเจตคติต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา ใช้ทดลองก่อนและหลังการฝึกอบรม

ระยะที่ 2 เป็นระยะการนำความรู้และประสบการณ์จากการฝึกอบรมไปใช้กับการปฏิบัติภารกิจในสถานการณ์จริงในการปฏิบัติงาน ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

### ระยะที่ 3 ขึ้นประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

ในขั้นตอนนี้ เป็นระยะที่ 3 ของโครงการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ เป็นระยะการประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้จัดทำหนังสือขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล จากสำนักงานโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อประสานงานในการขอเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยดังต่อไปนี้

1. กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย เทศบาลเมืองนครพนม เทศบาลเมืองสกลนคร เทศบาลเมืองมุกดาหาร องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุดรธานี องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครพนม เพื่อขออนุญาต



สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นผู้บริหาร ระดับหัวหน้าส่วนราชการที่มีความรู้ ประสบการณ์ในการบริหารงาน เพื่อหาข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2. องค์การบริหารส่วนตำบลปากพูน อำเภอเมือง จังหวัดนครศรีธรรมราช  
องค์การบริหารส่วนตำบลท่าข้าม อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา  
องค์การบริหารส่วนตำบลไม้เรียง อำเภอนาวัง จังหวัดนครศรีธรรมราช  
เพื่อการศึกษาหน่วยงานที่มีการปฏิบัติที่ดีเลิศ (Best Practice)

หรือหน่วยงานที่มีการบริหารจัดการด้านการบริหารวิชาการดีเด่น เพื่อค้นหาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา ใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดสกลนคร เพื่อขออนุญาตทำการเก็บข้อมูลทดลองใช้ (Try out) เครื่องมือการวิจัย ดังนี้

- 3.1 เครื่องมือที่ใช้ในการสำรวจเบื้องต้น
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการทำ Pretest, Post-test ในการจัดฝึกอบรม
- 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินความพึงพอใจในการประเมินผลการพัฒนา
- 3.4 องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดสกลนคร ขออนุญาตทำการ

สำรวจเบื้องต้น (Mini research) เพื่อค้นหาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร

การเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและแจกแบบสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล ด้วยตนเอง ยกเว้นองค์การบริหารส่วนตำบลในภาคใต้ที่ผู้วิจัยได้ทำการส่งแบบสัมภาษณ์ทางไปรษณีย์แล้วนัดหมายสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ภายหลัง

## การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ โดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. วิเคราะห์หาคุณภาพของแบบวัดแต่ละฉบับ ได้แก่ แบบวัดความยากง่าย แบบวัดวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ค่าความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นในทั้งฉบับ
2. คำนวณค่าสถิติพื้นฐาน ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปที่ใช้ในการคำนวณข้อมูลด้านสถิติ โดยใช้เกณฑ์ในการแปลผล ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 103)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับน้อยที่สุด

3. นำแบบวัดเปรียบเทียบพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาที่ใช้ในการวิจัยและพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร ก่อนและหลังการทดลอง โดยใช้ t-test (Dependent Samples)

4. นำแบบวัดเปรียบเทียบเจตคติต่อทางพฤติกรรมภาวะผู้นำของนักวิชาการศึกษาที่ใช้ในการวิจัยและพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา ในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนครก่อนและหลังฝึกอบรม โดยใช้ t-test (Dependent Samples)

5. นำแบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษามาวิเคราะห์ แล้วเสนอในรูปแบบพรรณนาวิเคราะห์

## สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

### 1. สถิติพื้นฐาน

1.1 ร้อยละ (Percentage)

1.2 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ )

1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

### 2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือ

2.1 การวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงตรงของแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์และแบบสอบถาม โดยใช้ IOC (Index of Item Objective Congruence) โดยใช้วิธีของ Rovinelli and Hambilton (สมนึก ภัททิษณี. 2546 : 221)

2.2 ค่าความยากง่าย (P) ของแบบทดสอบ (บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 81)

2.3 ค่าอำนาจจำแนกของแบบทดสอบ โดยใช้สูตร Brennan Index (บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 87)

2.4 สถิติหาค่า ความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบทดสอบโดยใช้สูตรของ Lovett (บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 96)

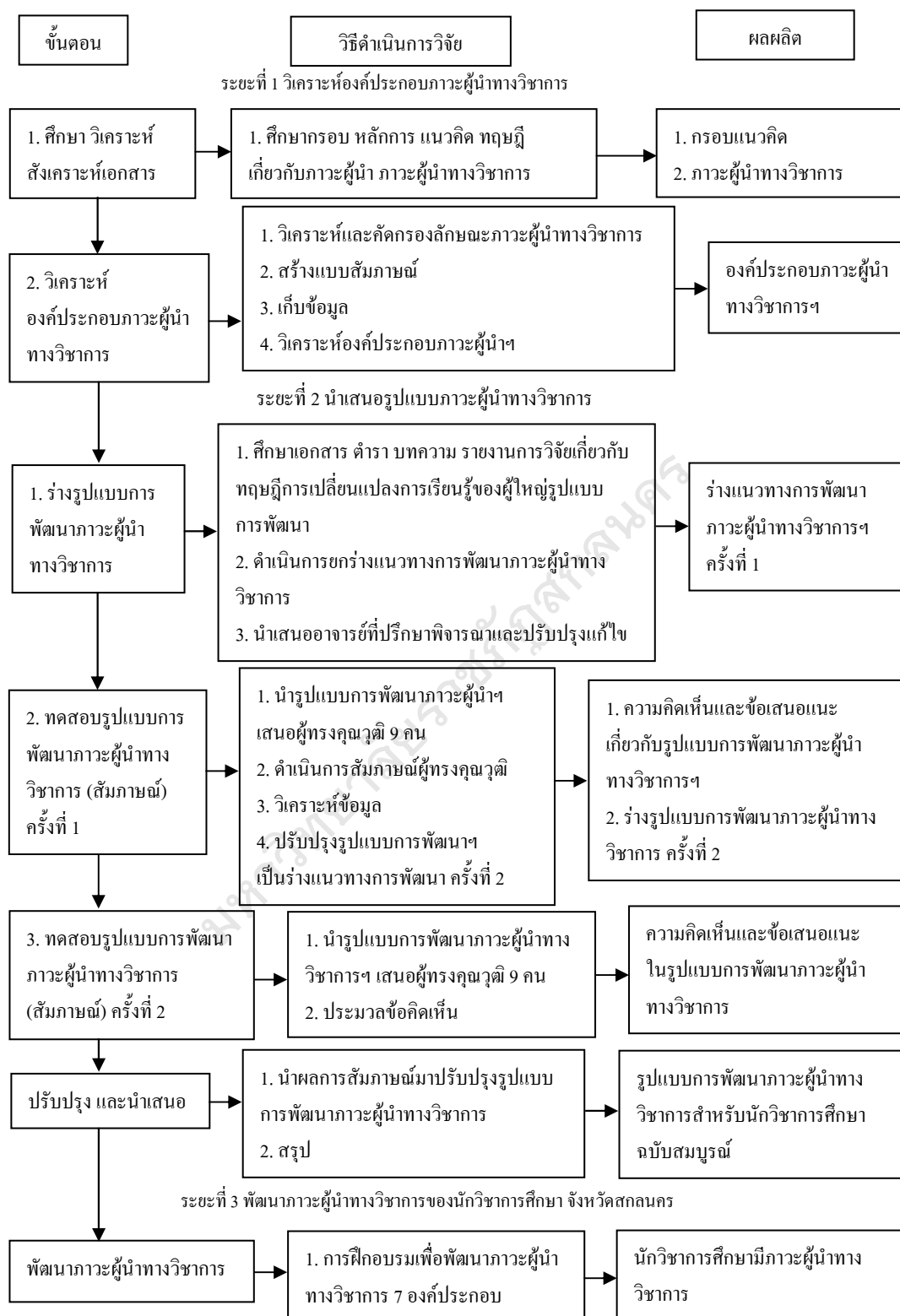
2.5 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบวัด โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนของแต่ละข้อกับคะแนนรวม (Item Total Correlation) (บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 163-165)

2.6 ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัด (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient) ของ Cronbach (บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 96)

### 3. สถิติที่ใช้ในการเปรียบเทียบ

เปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนผลสัมฤทธิ์ระหว่างก่อนทดลองและหลังการทดลองใช้ t-test (Dependent Sample) (บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 112)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ภาพประกอบ 10 ลำดับขั้นตอนของการดำเนินการวิจัย

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ สำหรับนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร ในครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งนำเสนอผลการวิจัย โดยยึดตามระยะของการการดำเนินการวิจัย โดยแบ่งเป็น 3 ระยะ คือ

1. ผลการวิจัยระยะที่ 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมของนักวิชาการศึกษา
2. ผลการวิจัยระยะที่ 2 นำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการเพื่อตอบสนองความมุ่งหมายการวิจัย ดังจะนำเสนอผลตามลำดับ ดังนี้
  - 2.1 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ
  - 2.2 ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ
  - 2.3 สรุปรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ฉบับสมบูรณ์
3. ผลการวิจัยระยะที่ 3 นำเสนอผลการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการแต่ละระยะของการวิจัย มีรายละเอียดผลการวิจัยเสนอตามลำดับ ดังนี้

#### ผลการวิจัยระยะที่ 1 องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมสำหรับนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร

ตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร ซึ่งเป็นการสำรวจข้อมูลพื้นฐานและความจำเป็นในการวิจัย ผู้วิจัยได้แบ่งการศึกษาในขั้นตอนนี้เป็น 4 ขั้นตอน คือ

1. การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำ เพื่อให้ทราบถึงแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการและคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการ และองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ของนักวิชาการในเรื่ององค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสม กับการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษา

ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งมีทั้งนักวิชาการศึกษาที่ปฏิบัติงานในเทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ สังเคราะห์แนวคิดของ McEwan (1998) ; สมคิด สร้อยน้ำ (2547 : 4) ; Kaiser (2000) ; Trusty (1986) ; Knegeovich (1984) ; Glickman (1990) ; Weber (1978) ; HopKin (1997) ; Murphy (1990) และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2542) กับลักษณะงานที่ปฏิบัติ และหน้าที่ความรับผิดชอบของนักวิชาการศึกษา ตั้งแต่ระดับ 3 ถึงระดับ 7 ซึ่งผลการวิเคราะห์พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มี 7 องค์ประกอบ คือ

1.1 มีความเข้าใจในทฤษฎี และปรัชญาของหลักสูตรที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.2 มีความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะในการจัดการเรียนรู้แบบต่างๆ

1.3 ริเริ่มและส่งเสริม สนับสนุน ให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้

1.4 ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.5 มีศักยภาพในการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการ

1.6 สนับสนุน และส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารมาใช้ในการจัดการเรียนรู้

1.7 นิเทศและกำกับให้การเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้

2. การศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในหน่วยงานที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3 แห่ง คือ

2.1 เทศบาลตำบลท่าข้าม อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

2.2 เทศบาลตำบลปากพูน อำเภอเมือง จังหวัดนครศรีธรรมราช

2.3 องค์การบริหารส่วนตำบลไม้เรียง อำเภอฉวาง จังหวัดนครศรีธรรมราช

เป็นหน่วยงานที่บริหารจัดการด้านการศึกษาดีเด่น เพื่อทำการศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการที่นักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใช้ในการปฏิบัติงานด้านการจัดการศึกษา อันส่งผลต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานตามบทบาท หน้าที่ และภาระงานที่ได้รับมอบหมาย ด้วยวิธีสัมภาษณ์ โดยทำการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งระดับผู้บริหาร ซึ่งได้แก่ นายกเทศมนตรี นายกองค์การบริหารส่วนตำบล และผู้บริหารอื่นๆ และทำการสัมภาษณ์นักวิชาการศึกษาที่ปฏิบัติงานในองค์กร

ปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่ง ในการสัมภาษณ์ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ออกแบบสัมภาษณ์เป็นแบบ สัมภาษณ์ที่มีโครงสร้างโดยได้ขอความอนุเคราะห์ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรง และความถูกต้องของภาษา ตลอดจนเนื้อหาก่อนที่จะนำไปสัมภาษณ์ ผลจากการสัมภาษณ์ พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาที่ปฏิบัติงานในองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นนำมาใช้ในการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ สอดคล้องกับองค์ประกอบภาวะ ผู้นำทางวิชาการที่ได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์จากแนวคิดของนักการศึกษาในการศึกษา เอกสาร คือ 1) ด้านความเข้าใจในทฤษฎี และปรัชญาของหลักสูตรที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น 2) ด้านความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการจัดการเรียนรู้แบบต่างๆ 3) ด้านการริเริ่ม และส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ 4) ด้านการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ 5) ด้านการมีศักยภาพในการพึ่งพาตนเองในการพัฒนางานวิชาการ 6) ด้านการสนับสนุน และส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารมาใช้ในการ เรียนรู้ 7) ด้านการนิเทศ และกำกับให้การเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้

3. การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความรู้ และประสบการณ์เกี่ยวกับ หลักการ แนวคิด และทฤษฎีของผู้นำ ภาวะผู้นำการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ในหน่วยงาน ของกรมส่งเสริมการปกครองกระทรวงมหาดไทย และในหน่วยงานขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น ซึ่งเป็นผู้บริหารท้องถิ่น นายกเทศมนตรี และผู้บริหารระดับสูงในสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ซึ่งผู้วิจัยได้ขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญ ในการตรวจสอบความถูกต้อง ความเที่ยงตรงของเนื้อหา

4. ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิได้องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ 7 องค์ประกอบ สอดคล้องกับข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม คือ

- 4.1 มีความเข้าใจในทฤษฎี และปรัชญาของหลักสูตรที่ใช้ในองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น
- 4.2 มีความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะในการจัดการเรียนรู้แบบต่างๆ
- 4.3 ริเริ่มและส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้
- 4.4 ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 4.5 มีศักยภาพในการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการ

4.6 สนับสนุน และส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารมา  
ใช้จัดการเรียนรู้

4.7 นิเทศและกำกับให้การเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์  
การเรียนรู้

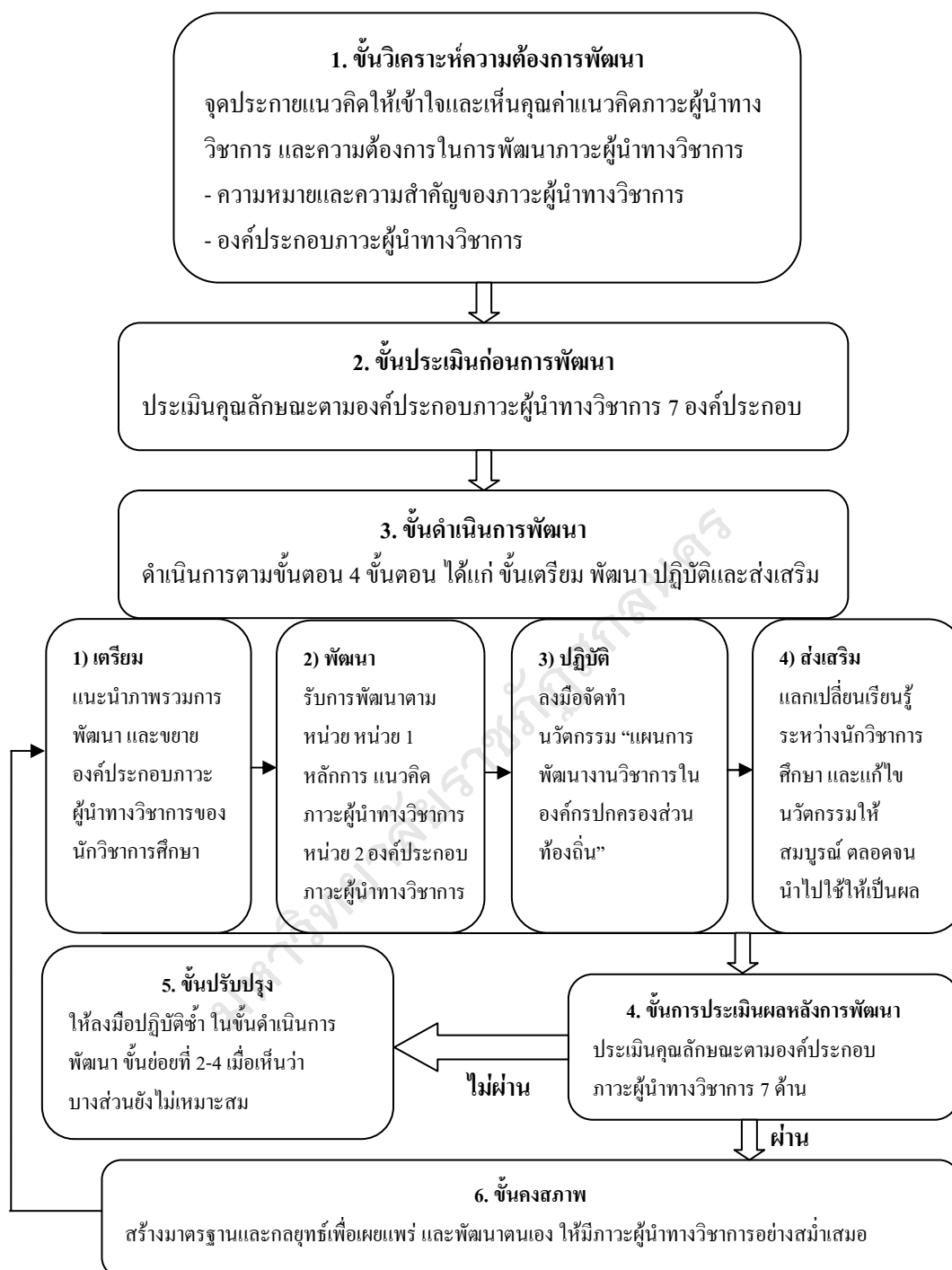
## ผลการวิจัย ระยะที่ 2 นำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ สำหรับนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร

ดังรายละเอียด ผลการวิจัยดังต่อไปนี้

### 1. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีต่างๆ ได้แก่ แนวคิดการสร้างรูปแบบแนวคิด  
การสร้างรูปแบบการพัฒนา รูปแบบการฝึกอบรม ทฤษฎีเกี่ยวกับการเรียนรู้ ของนักวิชาการ  
ศึกษาต่างๆ จึงได้สรุปกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการเป็น 6 ขั้นตอน คือ 1) วิเคราะห์  
ความต้องการในการพัฒนา 2) ขั้นตอนประเมินผลก่อนการพัฒนา 3) ขั้นตอนดำเนินการพัฒนา  
4) ขั้นตอนประเมินผลหลังการพัฒนา 5) ขั้นปรับปรุง 6) ขั้นคงสภาพ ดังนั้นจึงสามารถสร้างเป็น  
รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ดังปรากฏในภาพประกอบ 11 และสาระสำคัญในการ  
พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ รวมทั้งกำหนดรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนการดำเนินการพัฒนาตาม  
รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ซึ่งประกอบด้วยจุดประสงค์ทั่วไป ระยะเวลา เนื้อหา  
สาระ จุดประสงค์เฉพาะ กิจกรรมการพัฒนา และผลที่ต้องการ ดังปรากฏในตาราง 5





ภาพประกอบ 11 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ สำหรับนักวิชาการศึกษา  
ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร

### ขั้นที่ 1 วิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนา

#### จุดประสงค์ทั่วไป

1. มีความรู้ความเข้าใจบทบาท คุณลักษณะ และทักษะภาวะผู้นำทางวิชาการ
2. สำรวจและรู้จักตนเอง ด้านความรู้ความสามารถ และทักษะในการบริหารงานวิชาการ
3. เลือกลักษณะของตนเองที่ต้องการพัฒนา และต้องการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

ตาราง 5 คำอธิบายรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นที่ 1 วิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนา

| เนื้อหาสาระ                                              | จุดประสงค์เฉพาะ                                                                                                                                      | กิจกรรมพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | ผลที่ต้องการ                                                                                                           |
|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. บทบาท<br>คุณลักษณะและ<br>ทักษะภาวะผู้นำทาง<br>วิชาการ | 1. รู้และเข้าใจบทบาท<br>คุณลักษณะและทักษะของ<br>ภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>2. จำแนกพฤติกรรมด้าน<br>บทบาท คุณลักษณะและ<br>ทักษะภาวะผู้นำทาง<br>วิชาการได้ | 1. มอบหมายให้ศึกษา<br>เอกสารด้วยตนเอง<br>2. แบ่งกลุ่ม 3 กลุ่ม<br>ได้แก่ 1) กลุ่มบทบาท<br>ภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>2) กลุ่มคุณลักษณะภาวะ<br>ผู้นำทางวิชาการ<br>3) กลุ่มทักษะภาวะผู้นำ<br>ทางวิชาการ ร่วมกัน<br>อภิปรายและวิเคราะห์<br>กำหนดพฤติกรรมภาวะ<br>ผู้นำทางวิชาการในแต่ละ<br>ด้านของตนเอง<br>นำเสนอ<br>3. แต่ละกลุ่มร่วมกัน<br>สรุปพฤติกรรมภาวะ<br>ผู้นำแต่ละด้าน | 1. เข้าใจในบทบาท<br>คุณลักษณะ และทักษะ<br>ของภาวะผู้นำทาง<br>วิชาการ<br>2. จำแนกพฤติกรรม<br>ภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>ได้ |

ตาราง 5 (ต่อ)

| เนื้อหาสาระ                                                            | จุดประสงค์เฉพาะ                                                                                                                                      | กิจกรรมพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                          | ผลที่ต้องการ                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2. สำรวจและรู้จักตนเองด้านความรู้ความสามารถและทักษะภาวะผู้นำทางวิชาการ | 1. สำรวจตนเองเกี่ยวกับความรู้ความสามารถและทักษะด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>2. เปรียบเทียบความเหมือนและความแตกต่างระหว่างผู้นำทั่วไปกับผู้นำทางวิชาการ | 1. ศึกษาเอกสารด้วยตนเองเกี่ยวกับความหมาย แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ และผู้นำทั่วไป<br>2. จัดกลุ่มร่วมกันอภิปรายและสรุป<br>3. ร่วมกันสำรวจพฤติกรรมของตนเองด้านความรู้ความสามารถ และทักษะภาวะผู้นำทางวิชาการ                             | 1. เข้าใจและมีทักษะในการสำรวจพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการ                                            |
| 3. เลือกลักษณะของตนเองที่ต้องการพัฒนา และต้องการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม    | 1. ตระหนักและเห็นความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>2. เลือกองค์ประกอบหรือพฤติกรรมที่ต้องการพัฒนาเพื่อการมีภาวะผู้นำทางวิชาการได้                    | 1. ศึกษาเอกสารด้วยตนเองเกี่ยวกับความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการ และองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>2. จัดกลุ่มร่วมกันอภิปราย และสรุปองค์ประกอบ และพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการที่ต้องการจะพัฒนา<br>3. นำเสนอผลงาน และวิทยากรกล่าวสรุปผลการศึกษา | 1. เข้าใจและตระหนักเห็นความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>2. เลือกองค์ประกอบและพฤติกรรมที่ต้องการพัฒนาได้ |

## ขั้นที่ 2 การประเมินผลก่อนการพัฒนา

### จุดประสงค์ทั่วไป

1. ประเมินตนเองตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ 7 ด้าน  
ระยะเวลา ขึ้นอยู่กับข้อตกลงร่วมกัน

ตาราง 6 คำอธิบายรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นที่ 2 การประเมินผล  
ก่อนการพัฒนา

| เนื้อหาสาระ                                                                  | จุดประสงค์เฉพาะ                                                                                                                                                                                                                   | กิจกรรมพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                             | ผลที่ต้องการ                                                                                                                                                                                                                                                       |
|------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. ทฤษฎีและ<br>ปรัชญาของ<br>หลักสูตรที่ใช้ใน<br>องค์กรปกครอง<br>ส่วนท้องถิ่น | 1. ประเมินความรู้ความ<br>เข้าใจ เกี่ยวกับหลักสูตร<br>ที่ใช้ในองค์กรปกครอง<br>ส่วนท้องถิ่น<br>2. จัดกลุ่มเข้ารับการ<br>พัฒนาตามความสนใจ<br>และความรู้<br>ความสามารถ<br>3. จัดลำดับความสำคัญ<br>ของการพัฒนาตาม<br>ความต้องการจำเป็น | 1. ทำแบบประเมินความรู้<br>ความเข้าใจทฤษฎี และ<br>ปรัชญาของหลักสูตร<br>2. จัดกลุ่มเพื่อรับการพัฒนา<br>3. จัดลำดับความต้องการ<br>พัฒนาตามข้อมูลการ<br>ประเมินและรายงาน<br>4. ทำแบบสอบถาม<br>พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำ<br>ทางวิชาการด้านหลักสูตร                                              | 1. รู้พื้นฐานความรู้ความ<br>เข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร<br>ที่ใช้ในองค์กรปกครอง<br>ส่วนท้องถิ่น<br>2. รู้ความต้องการจำเป็น<br>ในการพัฒนาความรู้ความ<br>เข้าใจด้านหลักสูตร<br>3. รู้ระดับพฤติกรรมการใช้<br>ภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>ด้านหลักสูตร เพื่อนำไปสู่<br>การพัฒนา |
| 2. มีความรู้ความ<br>เข้าใจและมี<br>ทักษะการจัดการ<br>เรียนรู้แบบต่างๆ        | 1. ประเมินความรู้ความ<br>เข้าใจเกี่ยวกับการ<br>จัดการเรียนรู้แบบต่างๆ<br>2. ตระหนักในศักยภาพ<br>ความรู้ความเข้าใจ และ<br>ความสามารถในการ<br>จัดการเรียนรู้<br>3. จัดลำดับความสำคัญ<br>ของการพัฒนาตาม<br>ความต้องการจำเป็น         | 1. ทำแบบประเมินความรู้<br>ความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการ<br>จัดการเรียนรู้แบบต่างๆ<br>2. วิเคราะห์และประเมิน<br>ความรู้ความเข้าใจและ<br>ทักษะด้านการจัดการเรียนรู้<br>3. จัดกลุ่มเพื่อรับการพัฒนา<br>ตามความต้องการจำเป็น<br>4. จัดลำดับความต้องการ<br>พัฒนาตามข้อมูลที่ได้จาก<br>การประเมิน | 1. รู้พื้นฐานความรู้<br>ความเข้าใจ และทักษะ<br>เกี่ยวกับวิธีการสอน<br>หรือการจัดการเรียนรู้<br>2. รู้ความต้องการจำเป็น<br>ในการพัฒนาทักษะการ<br>จัดการเรียนรู้                                                                                                     |

ตาราง 6 (ต่อ)

| เนื้อหาสาระ                                          | จุดประสงค์เฉพาะ                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | กิจกรรมพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | ผลที่ต้องการ                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3. การส่งเสริม<br>การใช้นวัตกรรม<br>เพื่อการเรียนรู้ | 1. ประเมินความรู้<br>ความสามารถในการ<br>ส่งเสริมการใช้<br>นวัตกรรมเพื่อการ<br>เรียนรู้<br>2. ตระหนักในบทบาท<br>หน้าที่ในการส่งเสริม<br>การใช้นวัตกรรมเพื่อ<br>การเรียนรู้<br>3. จัดกลุ่มเข้ารับการ<br>พัฒนาตามความ<br>ต้องการจำเป็น                                                                                        | 1. ทำแบบประเมินความรู้<br>ความสามารถในการ<br>ส่งเสริมการใช้นวัตกรรม<br>เพื่อการเรียนรู้<br>2. วิเคราะห์และประเมิน<br>ความรู้ ความสามารถ และ<br>ทักษะพิเศษทางนวัตกรรม<br>การเรียนรู้<br>3. จัดกลุ่มเพื่อเข้ารับการ<br>พัฒนาตามความสนใจและ<br>ความต้องการจำเป็น<br>4. จัดลำดับความต้องการ<br>พัฒนาตามข้อมูลที่ได้จาก<br>การประเมิน | 1. รู้พื้นฐานความรู้<br>ความสามารถในด้าน<br>นวัตกรรมการเรียนรู้<br>2. มีทักษะในการส่งเสริม<br>การใช้นวัตกรรมการ<br>เรียนรู้<br>3. รู้ความต้องการจำเป็น<br>ในการพัฒนาความรู้<br>ความสามารถด้าน<br>นวัตกรรมการเรียนรู้ |
| 4. การจัดการ<br>เรียนรู้ที่เน้น<br>ผู้เรียนเป็นสำคัญ | 1. ประเมินความรู้ความ<br>เข้าใจ เรื่องการจัดการ<br>เรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็น<br>สำคัญ<br>2. ตระหนักในบทบาท<br>หน้าที่ สักยภาพในการ<br>ส่งเสริมการจัดการ<br>เรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็น<br>สำคัญ<br>3. จัดกลุ่มเข้ารับการ<br>พัฒนาตามความ<br>ต้องการจำเป็น<br>4. จัดลำดับความสำคัญ<br>ของการพัฒนาตาม<br>ความต้องการจำเป็น | 1. ทำแบบประเมินความรู้<br>ความเข้าใจ เกี่ยวกับการ<br>จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียน<br>เป็นสำคัญ<br>2. วิเคราะห์และประเมิน<br>ความรู้ความสามารถในการ<br>จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียน<br>เป็นสำคัญ<br>3. จัดกลุ่มเพื่อเข้ารับการ<br>พัฒนาตามความต้องการ<br>จำเป็น                                                                 | 1. รู้พื้นฐานความรู้<br>ความสามารถในการ<br>จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียน<br>เป็นสำคัญ<br>2. รู้แนวทางการส่งเสริม<br>การจัดการเรียนรู้ที่เน้น<br>ผู้เรียน<br>เป็นสำคัญ<br>3. รู้ความต้องการจำเป็น<br>ในการพัฒนา       |

ตาราง 6 (ต่อ)

| เนื้อหาสาระ                                                    | จุดประสงค์เฉพาะ                                                                                                                                                                                                                                                                | กิจกรรมพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ผลที่ต้องการ                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5. การพัฒนางาน<br>วิชาการ                                      | 1. ประเมินความรู้<br>ความสามารถและ<br>ศักยภาพการพึ่งตนเอง<br>ในการพัฒนางาน<br>วิชาการ<br>2. ตระหนักในศักยภาพ<br>และความสามารถในการ<br>พัฒนางานวิชาการ<br>3. จัดกลุ่มเข้ารับการ<br>พัฒนาตามความ<br>ต้องการจำเป็น<br>4. จัดลำดับความสำคัญ<br>ของการพัฒนาตาม<br>ความต้องการจำเป็น | 1. ทำแบบประเมินความรู้<br>ความสามารถและศักยภาพ<br>ในการพัฒนางานวิชาการ<br>2. วิเคราะห์และประเมิน<br>ความรู้ความเข้าใจในการ<br>พึ่งตนเองในการพัฒนางาน<br>วิชาการ<br>3. จัดกลุ่มเพื่อเข้ารับการ<br>พัฒนาตามความต้องการ<br>จำเป็น<br>4. จัดลำดับความต้องการ<br>จำเป็นในการพัฒนาตาม<br>ข้อมูลที่ได้จากแบบประเมิน                                                                                             | 1. รู้พื้นฐานความรู้<br>ความสามารถในการพึ่งพา<br>ตนเอง ในการพัฒนางาน<br>วิชาการ<br>2. รู้ความต้องการจำเป็น<br>ในการพัฒนาความรู้ด้าน<br>การพึ่งพาตนเองในการ<br>พัฒนางานวิชาการ                                                                                                                     |
| 6. เทคโนโลยี<br>สารสนเทศ และ<br>การสื่อสารเพื่อ<br>การเรียนรู้ | 1. ประเมินความรู้<br>ความสามารถในการใช้<br>เทคโนโลยีสารสนเทศ<br>และการสื่อสารมาใช้<br>จัดการเรียนรู้<br>2. ตระหนักถึงบทบาท<br>ในการส่งเสริม และ<br>สนับสนุนการนำ<br>เทคโนโลยีสารสนเทศ<br>มาใช้ในการจัดการเรียนรู้<br>3. จัดกลุ่มเข้ารับการ<br>พัฒนาตามความ<br>ต้องการจำเป็น    | 1. ทำแบบประเมินความรู้<br>ความสามารถในการใช้<br>เทคโนโลยีสารสนเทศ และ<br>การสื่อสารมาใช้ในการ<br>จัดการเรียนรู้<br>2. วิเคราะห์ และประเมิน<br>ความรู้ความสามารถในการ<br>ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ<br>3. จัดกลุ่มเพื่อเข้ารับการ<br>พัฒนาตามความต้องการ<br>จำเป็น<br>4. จัดลำดับความต้องการ<br>จำเป็นในการพัฒนาตาม<br>ข้อมูลที่ได้จากแบบประเมิน<br>5. จัดลำดับความสำคัญของ<br>การพัฒนาตามความต้องการ<br>จำเป็น | 1. รู้พื้นฐานความรู้<br>ความสามารถในการใช้<br>เทคโนโลยีสารสนเทศ<br>และการสื่อสารเพื่อจัดการ<br>เรียนรู้<br>2. รู้ความต้องการจำเป็น<br>ในการพัฒนาความรู้และ<br>ความสามารถในการใช้<br>เทคโนโลยีสารสนเทศ<br>3. จัดลำดับความสำคัญ<br>ความต้องการจำเป็นใน<br>การพัฒนา ตามข้อมูลที่ได้<br>จากการประเมิน |

ตาราง 6 (ต่อ)

| เนื้อหาสาระ                                                                         | จุดประสงค์เฉพาะ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | กิจกรรมพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | ผลที่ต้องการ                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 7. นิเทศและ<br>กำกับจัดการ<br>เรียนรู้ตาม<br>แผนการจัด<br>ประสบการณ์การ<br>เรียนรู้ | 1. ประเมินความรู้ความ<br>เข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศ<br>และกำกับการจัดการ<br>เรียนรู้<br>2. ตระหนักถึงบทบาท<br>หน้าที่ และศักยภาพใน<br>การนิเทศ และกำกับ<br>การจัดการเรียนรู้ให้<br>เป็นไปตามแผนการจัด<br>ประสบการณ์การเรียนรู้<br>3. จัดกลุ่มเข้ารับการ<br>พัฒนาตามความ<br>ต้องการจำเป็น<br>4. จัดลำดับความสำคัญ<br>ของการพัฒนาตาม<br>ความต้องการจำเป็น | 1. ทำแบบประเมินความรู้<br>ความเข้าใจการนิเทศและ<br>กำกับการจัดการเรียนรู้<br>2. วิเคราะห์และประเมิน<br>ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ<br>การนิเทศ และกำกับการ<br>จัดการเรียนรู้<br>3. จัดกลุ่มเพื่อรับการพัฒนา<br>ความรู้ตามความต้องการ<br>จำเป็น<br>4. จัดลำดับความสำคัญตาม<br>ความต้องการจำเป็นในการ<br>พัฒนาตามข้อมูลที่ได้จาก<br>แบบประเมิน | 1. รู้พื้นฐานความรู้ความ<br>เข้าใจในเรื่องการนิเทศ<br>และกำกับการจัดการ<br>เรียนรู้<br>2. รู้ความต้องการจำเป็น<br>ในการพัฒนาความรู้ด้าน<br>การนิเทศ และการกำกับ<br>การจัดการเรียนรู้ |

### ขั้นที่ 3 ดำเนินการพัฒนา

#### จุดประสงค์ทั่วไป

1. สร้างความเข้าใจแก่ผู้เข้าการพัฒนาเกี่ยวกับขั้นตอนของ  
หลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการทั้งระบบ
2. ขยายความรู้ ความสามารถ และทักษะพื้นฐานด้านภาวะผู้นำ  
ทางวิชาการ
3. เพิ่มพูนประสบการณ์การเรียนรู้ และสร้างความรู้ขึ้นด้วยตนเอง  
ตามหน่วยการพัฒนา ซึ่งบูรณาการมาจากองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ

ตาราง 7 คำอธิบายรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นที่ 3 ดำเนินการพัฒนา

| เนื้อหาสาระ                                                                                                                                                                                                             | จุดประสงค์เฉพาะ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | กิจกรรมพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ผลที่ต้องการ                                                                                                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ขั้นเตรียม</b><br>1. ปฐมนิเทศ ชี้แจง<br>แนะนำ ภาพรวมการ<br>พัฒนา ทั้งหลักสูตร<br>การฝึกอบรมเพื่อ<br>พัฒนาภาวะผู้นำทาง<br>วิชาการ                                                                                     | 1. เข้าใจขั้นตอนของ<br>หลักสูตรการฝึกอบรม<br>ทั้งระบบ<br>2. กำหนดเกณฑ์การ<br>ประเมินการผ่าน<br>หลักสูตร<br>3. เตรียมความพร้อม<br>เปิดใจเพื่อรับการ<br>เปลี่ยนแปลง                                                                                                                                                                                 | 1. ปฐมนิเทศ ชี้แจง<br>หลักสูตรการพัฒนาภาวะ<br>ผู้นำทางวิชาการภาพรวม<br>และชี้แนะแต่ละขั้นตอน<br>พร้อมกับสิ่งที่คาดหวัง<br>หลังจากผ่าน<br>กระบวนการพัฒนา<br>2. ร่วมประชุมเพื่อกำหนด<br>เกณฑ์การประเมินการผ่าน<br>หลักสูตร                                                                                                                 | 1. รู้แนวทางและ<br>กระบวนการพัฒนา<br>ภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>2. มีความพร้อมเพื่อรับ<br>การพัฒนา<br>3. ได้เกณฑ์ประเมินการ<br>ผ่านหลักสูตร                                |
| <b>ขั้นพัฒนา</b><br>2. หลักการ แนวคิด<br>และทฤษฎีเกี่ยวกับ<br>ภาวะผู้นำทาง<br>วิชาการ<br>2.1 ความสำคัญ<br>และความหมายของ<br>ภาวะผู้นำและภาวะ<br>ผู้นำทางวิชาการ<br>2.2 หลักการทฤษฎี<br>เกี่ยวกับภาวะผู้นำ<br>ทางวิชาการ | 1. ความรู้ความเข้าใจ<br>เกี่ยวกับภาวะผู้นำและ<br>ภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>2. รู้และเข้าใจ<br>องค์ประกอบของ<br>ภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>3. รู้และเข้าใจหลักการ<br>ทฤษฎีภาวะผู้นำทาง<br>วิชาการ<br>4. ประยุกต์ใช้หลักการ<br>แนวคิด ภาวะผู้นำทาง<br>วิชาการในการ<br>ปฏิบัติงานตาม<br>ภาระหน้าที่ของ<br>นักวิชาการศึกษา<br>ในองค์กรปกครอง<br>ส่วนท้องถิ่น | 1. อบรมให้ความรู้เกี่ยวกับ<br>หลักการ แนวคิด และ<br>ทฤษฎีภาวะผู้นำทาง<br>วิชาการ<br>2. จัดกลุ่มอภิปราย และ<br>สรุปภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>3. ศึกษาและอภิปราย<br>เกี่ยวกับภาวะผู้นำ และ<br>ภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>ในด้านความสำคัญปัจจัย<br>ที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำ<br>ทางวิชาการ และบทบาท<br>ของนักวิชาการศึกษากับ<br>ภาวะผู้นำทางวิชาการ | 1. รู้หลักการ แนวคิด<br>ทฤษฎีภาวะผู้นำทาง<br>วิชาการ<br>2. ได้องค์ประกอบ<br>ภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>ที่เหมาะสม<br>3. ได้แนวปฏิบัติในการ<br>พัฒนาภาวะผู้นำทาง<br>วิชาการ |



ตาราง 7 (ต่อ)

| เนื้อหาสาระ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | จุดประสงค์เฉพาะ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | กิจกรรมพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | ผลที่ต้องการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>3. องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ</p> <p>3.1 มีความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาของหลักสูตร</p> <p>3.2 มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการจัดการเรียนรู้แบบต่างๆ</p> <p>3.3 ริเริ่มและส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้</p> <p>3.4 ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> <p>3.5 มีศักยภาพในการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการ</p> <p>3.6 สนับสนุนและส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการเรียนรู้</p> <p>3.7 นิเทศและกำกับให้การเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้</p> | <p>1. รู้และเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาของหลักสูตรที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</p> <p>2. รู้และเข้าใจ และสามารถจัดการเรียนรู้แบบต่างๆ ได้</p> <p>3. มีทักษะในการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้</p> <p>4. แนะนำส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> <p>5. มีศักยภาพและมีความสามารถในการพัฒนางานวิชาการได้</p> <p>6. มีทักษะในการส่งเสริมและสนับสนุนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเรียนรู้</p> <p>7. มีความรู้ความเข้าใจและวางแผนการนิเทศและกำกับให้การเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้</p> | <p>1. ศึกษา และอภิปรายเกี่ยวกับทฤษฎี และปรัชญาของหลักสูตรที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</p> <p>2. ศึกษา และอภิปรายฝึกปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้แบบต่างๆ</p> <p>3. ศึกษาและอภิปรายแนวทางการส่งเสริมให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้และฝึกปฏิบัติการสร้างนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้</p> <p>4. ศึกษาวิเคราะห์ข้อดีข้อเสียของการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญแบบต่างๆ</p> <p>5. วางแผนและกำหนดแนวทางการพัฒนางานวิชาการในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</p> <p>6. ฝึกปฏิบัติและอภิปรายเกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเรียนรู้</p> <p>7. ศึกษา และเสนอแนวทางในการนิเทศ และกำกับการจัดการเรียนรู้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</p> | <p>1. มีคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการ</p> <p>2. มีความรู้ และเจตคติที่ดีต่อการใช้พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ</p> <p>3. มีความตระหนัก และเห็นความจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ</p> <p>4. นักวิชาการศึกษาที่เข้ารับการฝึกอบรมมีความตระหนักในการนำภาวะผู้นำทางวิชาการไปใช้ในการปฏิบัติงาน</p> <p>5. นักวิชาการศึกษาได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการทั้ง 7 องค์ประกอบ</p> <p>6. แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนางานวิชาการในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</p> |

ตาราง 7 (ต่อ)

| เนื้อหาสาระ                                                                                                                                   | จุดประสงค์เฉพาะ                                                                                                                                                                                   | กิจกรรมพัฒนา                                                                                                                                                            | ผลที่ต้องการ                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ขั้นปฏิบัติ</b><br>1. ปฏิบัติงานตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ 7 องค์ประกอบในหน่วยงาน<br>2. แผนพัฒนางานวิชาการในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | 1. นักวิชาการศึกษานำภาวะผู้นำทางวิชาการที่ได้รับการฝึกอบรมมาปฏิบัติงานในสถานการณ์จริง<br>2. บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนางานวิชาการ<br>3. จัดทำแผนพัฒนางานวิชาการในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | 1. นักวิชาการศึกษานำองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการมาใช้ปฏิบัติงาน<br>2. ร่วมประชุมเพื่อวางแผนจัดทำแผนพัฒนางานวิชาการ<br>3. จัดทำแผนพัฒนางานวิชาการ<br>4. ลงมือปฏิบัติงาน | 1. นักวิชาการศึกษามีพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการครบ 7 องค์ประกอบ<br>2. เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นร่วมกำหนดและจัดทำแผนพัฒนางานวิชาการ<br>3. ได้แผนการพัฒนางานวิชาการ |
| <b>ขั้นส่งเสริม</b><br>1. พัฒนาแผนพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>2. นำแผนพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการไปใช้                                           | 1. ปรับปรุงแก้ไขแผนพัฒนางานวิชาการในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สมบูรณ์ และเหมาะสม<br>2. ปรับปรุง แก้ไขเพิ่มเติม<br>3. นำแผนไปใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                        | 1. จัดเวทีวิชาการนำเสนอแผนฯ เพื่อเสวนา และวิพากษ์วิจารณ์<br>2. ปรับปรุง แก้ไข เพิ่มเติมแผน<br>3. นำแผนไปใช้<br>4. เขียนรายงานสรุปผลดำเนินการ                            | 1. แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดทำแผนฯ<br>2. ได้แผนฯ ที่สมบูรณ์และเหมาะสม<br>3. ได้แผนสรุปผล                                                                                                                               |

### ขั้นที่ 4 ประเมินหลังดำเนินการ

#### จุดประสงค์ทั่วไป

1. ประเมินเจตคติที่มีต่อพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการ  
ของนักวิชาการศึกษาที่เข้ารับการฝึกอบรม

2. ประเมินความคิดเห็นที่มีต่อพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำ  
ทางวิชาการในการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
ตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ

ตาราง 8 คำอธิบายรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นที่ 4 ประเมินหลังดำเนินการ

| เนื้อหาสาระ                                                                                                                             | จุดประสงค์เฉพาะ                                                                                        | กิจกรรมพัฒนา                                                                                               | ผลที่ต้องการ                                                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. หลักการ<br>แนวคิด และ<br>ทฤษฎีเกี่ยวกับ<br>ภาวะผู้นำทาง<br>วิชาการ<br><br>1.1 ความสำคัญ<br>และความหมาย<br>ของภาวะผู้นำ<br>ทางวิชาการ | 1. ประเมินความรู้ความ<br>เข้าใจเกี่ยวกับความหมาย<br>และความสำคัญของ<br>ภาวะผู้นำทางวิชาการ             | 1. ประเมินโดยใช้<br>แบบทดสอบ<br>2. สังเกตพฤติกรรมโดย<br>ใช้แบบสังเกต<br>3. สัมภาษณ์เพื่อ<br>ประเมินความรู้ | 1. ทราบผลการพัฒนาด้าน<br>ความรู้ ความเข้าใจ ด้าน<br>ภาวะผู้นำทางวิชาการ                    |
|                                                                                                                                         | 2. ประเมินเจตคติที่มีต่อ<br>ความสำคัญของภาวะ<br>ผู้นำทางวิชาการ                                        | 1. ประเมินเจตคติโดย<br>ใช้แบบวัดเจตคติ<br>2. สังเกตพฤติกรรม<br>โดยใช้แบบสังเกต                             | 2. ทราบผลการพัฒนาเจตคติ<br>ที่มีต่อทฤษฎีความสำคัญ<br>เกี่ยวกับภาวะผู้นำทาง<br>วิชาการ      |
|                                                                                                                                         | 3. ประเมินทักษะด้าน<br>ภาวะผู้นำทางวิชาการ                                                             | 1. สังเกตพฤติกรรมการ<br>ปฏิบัติงาน และการใช้<br>ภาวะผู้นำโดยใช้แบบ<br>สังเกต                               | 1. ทราบผลการพัฒนา<br>ความสามารถในด้านภาวะ<br>ผู้นำทางวิชาการ                               |
| 1.2 หลักการ<br>แนวคิด และ<br>ทฤษฎี เกี่ยวกับ<br>ภาวะผู้นำทาง<br>วิชาการ                                                                 | 1. ประเมินความรู้ ความ<br>เข้าใจเกี่ยวกับหลักการ<br>แนวคิดและทฤษฎี<br>เกี่ยวกับภาวะผู้นำทาง<br>วิชาการ | 1. ประเมินโดยใช้<br>แบบทดสอบ<br>2. สังเกตพฤติกรรม<br>โดยใช้แบบสังเกต<br>3. ตรวจสอบผลงาน                    | 1. ทราบผลการพัฒนาความรู้<br>ความเข้าใจด้านหลักการ<br>แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ<br>ทางวิชาการ |
|                                                                                                                                         | 2. ประเมินเจตคติที่มีต่อ<br>หลักการ แนวคิด ทฤษฎี<br>ภาวะผู้นำทางวิชาการ                                | 1. วัดเจตคติโดยใช้แบบ<br>วัดเจตคติ                                                                         | 2. ทราบผลการพัฒนาเจตคติ<br>ที่มีต่อหลักการ แนวคิด<br>ทฤษฎีภาวะผู้นำทางวิชาการ              |

ตาราง 8 (ต่อ)

| เนื้อหาสาระ                                                                                                                           | จุดประสงค์เฉพาะ                                                                                              | กิจกรรมพัฒนา                                                            | ผลที่ต้องการ                                                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| 2. องค์ประกอบ<br>ภาวะผู้นำทาง<br>วิชาการ<br>2.1 เข้าใจใน<br>ทฤษฎีและ<br>ปรัชญาของ<br>หลักสูตรที่ใช้ใน<br>องค์กรปกครอง<br>ส่วนท้องถิ่น | 1. ประเมินความเข้าใจ<br>เกี่ยวกับทฤษฎีและ<br>ปรัชญาของหลักสูตร                                               | 1. ประเมินโดยใช้<br>แบบทดสอบ                                            | 1. ทราบผลการพัฒนา<br>ด้านความเข้าใจในทฤษฎี<br>และปรัชญาของหลักสูตร   |
|                                                                                                                                       | 1. ประเมินเจตคติที่มีต่อ<br>ทฤษฎีและปรัชญาของ<br>หลักสูตร                                                    | 1. ประเมินโดยใช้แบบ<br>วัดเจตคติ                                        | 1. ทราบผลการพัฒนา<br>ด้านเจตคติที่มีต่อทฤษฎี<br>และปรัชญาของหลักสูตร |
|                                                                                                                                       | 1. ประเมินพฤติกรรมการ<br>ใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>ในการปฏิบัติ                                              | 1. ประเมินพฤติกรรม<br>โดยใช้แบบสอบถาม<br>ความคิดเห็น                    | 1. ทราบผลการพัฒนา<br>ด้านพฤติกรรมการใช้<br>ภาวะผู้นำทางวิชาการ       |
| 2.2 ความรู้<br>ความเข้าใจและมี<br>ทักษะการจัดการ<br>เรียนรู้แบบต่างๆ                                                                  | 1. ประเมินความรู้ความ<br>เข้าใจเกี่ยวกับทักษะการ<br>จัดการเรียนรู้                                           | 1. ประเมินความรู้ความ<br>เข้าใจ โดยใช้<br>แบบทดสอบ                      | 1. ทราบผลการพัฒนา<br>ด้านความรู้ความเข้าใจ                           |
|                                                                                                                                       | 2. ประเมินเจตคติที่มีต่อ<br>ทักษะการจัดการเรียนรู้                                                           | 1. ประเมินโดยใช้แบบ<br>วัดเจตคติ<br>2. ใช้แบบสังเกต<br>พฤติกรรม         | 1. ทราบผลการพัฒนา<br>ด้านพฤติกรรมการใช้<br>ภาวะผู้นำทางวิชาการ       |
|                                                                                                                                       | 3. ประเมินพฤติกรรมการ<br>ใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>ด้านทักษะการจัดการ<br>เรียนรู้                            | 1. ประเมินพฤติกรรม<br>การใช้ภาวะผู้นำทาง<br>วิชาการ โดยใช้<br>แบบสอบถาม | 1. ทราบผลการพัฒนา<br>ด้านพฤติกรรมการใช้<br>ภาวะผู้นำทางวิชาการ       |
| 2.3 ริเริ่มและ<br>ส่งเสริม<br>สนับสนุนให้ครู<br>ใช้นวัตกรรม<br>เพื่อการเรียนรู้                                                       | 1. ประเมินความเข้าใจ<br>เกี่ยวกับการริเริ่มและ<br>ส่งเสริม สนับสนุน<br>ให้ครูใช้นวัตกรรม<br>เพื่อการเรียนรู้ | 1. ประเมินความเข้าใจ<br>โดยใช้แบบทดสอบ                                  | 1. ทราบผลการพัฒนา<br>ด้านความเข้าใจ                                  |
|                                                                                                                                       | 2. ประเมินเจตคติที่มีต่อ<br>การส่งเสริมสนับสนุนให้<br>ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการ<br>เรียนรู้                     | 1. ประเมินเจตคติ<br>โดยใช้แบบวัดเจตคติ<br>2. ใช้แบบสังเกต<br>พฤติกรรม   | 1. ทราบผลการพัฒนา<br>ด้านเจตคติ                                      |

ตาราง 8 (ต่อ)

| เนื้อหาสาระ                                                     | จุดประสงค์เฉพาะ                                                              | กิจกรรมพัฒนา                                                               | ผลที่ต้องการ                                           |
|-----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| 2.3 ริเริ่มและส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ | 3. ประเมินพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน                   | 1. ประเมินพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการโดยใช้แบบสอบถาม                 | 1. ทราบผลการพัฒนาด้านพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการ |
| 3. ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ             | 1. ประเมินความรู้ความเข้าใจด้านการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ      | 1. ประเมินความรู้ความเข้าใจ โดยใช้แบบทดสอบ                                 | 1. ทราบผลการพัฒนาด้านความรู้ความเข้าใจ                 |
|                                                                 | 2. ประเมินเจตคติที่มีต่อการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ | 1. ประเมินเจตคติ โดยใช้แบบวัดเจตคติ<br>2. สังเกตพฤติกรรม                   | 1. ทราบผลการพัฒนาด้านเจตคติ                            |
|                                                                 | 3. ประเมินพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน                   | 1. ประเมินพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน โดยใช้แบบสอบถาม | 1. ทราบผลการพัฒนาด้านพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการ |
| 4. มีศักยภาพในการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการ                  | 1. ประเมินความรู้ความเข้าใจในศักยภาพในการพึ่งตนเอง ในการพัฒนางานวิชาการ      | 1. ประเมินความรู้ความเข้าใจ โดยใช้แบบทดสอบ                                 | 1. ทราบผลการพัฒนาด้านเจตคติ                            |
|                                                                 | 2. ประเมินเจตคติที่มีต่อการมีศักยภาพในการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการ       | 1. ประเมินเจตคติ โดยใช้แบบวัดเจตคติ<br>2. สังเกตพฤติกรรม                   | 1. ทราบผลการพัฒนาด้านเจตคติ                            |
|                                                                 | 3. ประเมินพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน                   | 1. ประเมินพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน โดยใช้แบบสอบถาม | 1. ทราบผลการพัฒนาด้านพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการ |

ตาราง 8 (ต่อ)

| เนื้อหาสาระ                                                                  | จุดประสงค์เฉพาะ                                                                                            | กิจกรรมพัฒนา                                                  | ผลที่ต้องการ                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| 5. สนับสนุน และส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการเรียนรู้ | 1. ประเมินความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสนับสนุน และส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้                     | 1. ประเมินความรู้ความเข้าใจ โดยใช้แบบทดสอบ                    | 1. ทราบผลการพัฒนาด้านความรู้ความเข้าใจ                                |
|                                                                              | 2. ประเมินเจตคติที่มีต่อการสนับสนุน และส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้                                 | 1. ประเมินเจตคติโดยใช้แบบวัดเจตคติ<br>2. ใช้แบบสังเกตพฤติกรรม | 1. ทราบผลการพัฒนาด้านเจตคติ                                           |
|                                                                              | 3. ประเมินพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน                                                 | 1. ประเมินพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำ โดยใช้แบบสอบถาม             | 1. ทราบผลการพัฒนาด้านพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการ                |
| 6. นิเทศ และกำกับให้การเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้       | 1. ประเมินความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศ และกำกับให้การเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ | 1. ประเมินความรู้ความเข้าใจโดยใช้แบบทดสอบ                     | 1. ทราบผลการพัฒนาด้านความรู้ความเข้าใจ                                |
|                                                                              | 2. ประเมินเจตคติที่มีต่อการนิเทศ และกำกับให้การเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้             | 1. ประเมินเจตคติโดยใช้แบบวัดเจตคติ<br>2. ใช้แบบสังเกตพฤติกรรม | 1. ทราบผลการพัฒนาด้านเจตคติ                                           |
|                                                                              | 3. ประเมินพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน                                                 | 1. ประเมินพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการโดยใช้แบบสอบถาม    | 1. ทราบผลการพัฒนาด้านพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน |

### ขั้นที่ 5 ขั้นปรับปรุง

#### จุดประสงค์ทั่วไป

1. ดำเนินการปรับปรุงแก้ไข เฉพาะองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการที่ยังไม่เหมาะสม

ระยะเวลา ขึ้นอยู่กับความเหมาะสม

ตาราง 9 คำอธิบายรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นที่ 5 ขั้นปรับปรุง

| เนื้อหาสาระ                                                                                                                                                                      | จุดประสงค์เฉพาะ                                   | กิจกรรมพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | ผลที่ต้องการ                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| 1. ปรับปรุงแก้ไขใน<br>ขั้นดำเนินการ<br>พัฒนาขั้นตอนย่อย<br>ที่ 2-4 พัฒนาเฉพาะ<br>องค์ประกอบภาวะ<br>ผู้นำทางวิชาการที่<br>ยังไม่เหมาะสม<br>โดยดำเนินการ<br>พัฒนาใหม่จน<br>บรรลุผล | 1. บรรลุผลใน<br>องค์ประกอบภาวะผู้นำ<br>ทางวิชาการ | 1. ศึกษาเนื้อหาและทำกิจกรรม<br>ในขั้นดำเนินการพัฒนา<br>ขั้นตอนย่อยที่ 2 พัฒนาเฉพาะ<br>องค์ประกอบภาวะผู้นำทาง<br>วิชาการที่ประเมินแล้วพบว่า<br>ผลการพัฒนายังไม่เหมาะสม<br>ทั้งนี้การปรับปรุงต้องยึด<br>วัตถุประสงค์ และโครงสร้าง<br>เนื้อหาขององค์ประกอบ<br>ภาวะผู้นำทางวิชาการนั้นๆ<br>เป็นสำคัญ ทั้งนี้เนื่องจาก<br>หลักสูตรได้บูรณาการแต่ละ<br>องค์ประกอบเป็นหน่วยการ<br>พัฒนาแล้ว<br>2. เสนอแผนพัฒนาภาวะผู้นำ<br>ทางวิชาการใหม่หรือปรับปรุง<br>พัฒนาแผนเดิมให้สมบูรณ์ ใน<br>ขั้นตอนย่อยที่ 3 เพื่อแสดง<br>ความสามารถในการบูรณาการ<br>องค์ประกอบภาวะผู้นำทาง<br>วิชาการทั้ง 7 ด้าน | ขั้นตอนการ<br>ดำเนินการพัฒนา<br>ได้รับการแก้ไข<br>ปรับปรุงให้มี<br>ความเหมาะสม |

ตาราง 9 (ต่อ)

| เนื้อหาสาระ                                                                                                                                                                       | จุดประสงค์เฉพาะ                                   | กิจกรรมพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ผลที่ต้องการ                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| 1. ปรับปรุงแก้ไขใน<br>ขั้นตอนการ<br>พัฒนาขั้นตอน<br>ย่อยที่ 2-4 พัฒนา<br>เฉพาะองค์ประกอบ<br>ภาวะผู้นำทาง<br>วิชาการที่ยังไม่<br>เหมาะสม<br>โดยดำเนินการ<br>พัฒนาใหม่จน<br>บรรลุผล | 1. บรรลุผลใน<br>องค์ประกอบภาวะผู้นำ<br>ทางวิชาการ | 3. เข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยน<br>เรียนรู้กับกลุ่มในขั้นตอน<br>ย่อยที่ 4 เพื่อเพิ่มเติมและแก้ไข<br>แผนพัฒนาภาวะผู้นำทาง<br>วิชาการให้สมบูรณ์ และ<br>เหมาะสมกับสภาพองค์กร<br>ปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจน<br>นำแผนไปใช้<br>4. เขียนรายงานสรุปผลการ<br>ดำเนินงานแผนพัฒนาภาวะ<br>ผู้นำทางวิชาการ หรือโครงการ<br>ใดโครงการหนึ่งของแผนการ<br>พัฒนางานวิชาการที่สำเร็จ<br>5. นำเสนอผลความสำเร็จของ<br>การดำเนินงานตามแผนพัฒนา<br>ภาวะผู้นำทางวิชาการในเวที<br>วิชาการอย่างน้อย 1 ครั้ง<br>6. ประเมินความรู้ความเข้าใจ<br>ความสามารถเจตคติ ทักษะ<br>ภาวะผู้นำ พฤติกรรมภาวะผู้นำ<br>ทางวิชาการ | ขั้นตอนการ<br>ดำเนินการพัฒนา<br>ได้รับการแก้ไข<br>ปรับปรุงให้มี<br>ความเหมาะสม |

### ขั้นที่ 6 คงสภาพ

#### จุดประสงค์ทั่วไป

1. พัฒนาให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีภาวะผู้นำทางวิชาการจน

กลายเป็นวิถีชีวิตระยะเวลา ขึ้นอยู่กับข้อตกลงร่วมกัน



ตาราง 10 คำอธิบายรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นที่ 6 คงสภาพ

| เนื้อหาสาระ                                                                                        | จุดประสงค์เฉพาะ                                                                                                                                                | กิจกรรมพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | ผลที่ต้องการ                                                                                                                                                                                                           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. สร้างมาตรฐาน<br>ภาวะผู้นำทาง<br>วิชาการ<br>2. สร้างกลยุทธ์<br>เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ<br>ทางวิชาการ | 1. ร่วมสร้างมาตรฐาน<br>ภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>สำหรับนักวิชาการ<br>ศึกษา<br>2. สร้างกลยุทธ์<br>เพื่อพัฒนา และส่งเสริม<br>ภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>ให้คงอยู่ตลอดไป | 1. ร่วมศึกษามาตรฐาน<br>และแนวทางการทำมาตรฐาน<br>2. ศึกษาและวิเคราะห์<br>มาตรฐานภาวะผู้นำทาง<br>วิชาการ ประเทศที่พัฒนา<br>และประเทศกำลังพัฒนา<br>3. ร่วมจัดทำมาตรฐานภาวะ<br>ผู้นำทางวิชาการสำหรับ<br>นักวิชาการศึกษา<br>4. ร่วมจัดทำประชาพิจารณ์<br>โดยเชิญนักวิชาการระดับสูง<br>5. ปรับปรุงมาตรฐาน และ<br>นำเสนอกรมส่งเสริมการ<br>ปกครองส่วนท้องถิ่น<br>6. สร้างกลยุทธ์ และ โครงการ<br>เพื่อพัฒนาและส่งเสริมภาวะ<br>ผู้นำทางวิชาการที่สนองต่อ<br>มาตรฐานภาวะผู้นำทาง<br>วิชาการสำหรับนักวิชาการ<br>ศึกษา<br>7. ดำเนินการตามกลยุทธ์ และ<br>โครงการดังกล่าวให้เป็นผลเพื่อ<br>สอดคล้องตามมาตรฐานภาวะ<br>ผู้นำทางวิชาการ<br>8. ผู้รับผิดชอบนิเทศติดตาม<br>และประเมินอย่างสม่ำเสมอ | 1. ได้มาตรฐาน<br>ภาวะผู้นำทาง<br>วิชาการสำหรับ<br>นักวิชาการศึกษา<br>2. ได้กลยุทธ์ และ<br>โครงการที่สนอง<br>มาตรฐานภาวะผู้นำ<br>ทางวิชาการสำหรับ<br>นักวิชาการศึกษา<br>3. นักวิชาการศึกษา<br>มีภาวะผู้นำทาง<br>วิชาการ |

ตาราง 11 โครงสร้างสาระสำคัญ และระยะเวลาในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

| ขั้นตอนการ                            | สาระสำคัญของการพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ระยะเวลาของการพัฒนา   |
|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| 1. ขั้นวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนา | <p>สร้างความเข้าใจและยอมรับเพื่อพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงและพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยการวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนา และเห็นคุณค่าของภาวะผู้นำทางวิชาการ ประเด็นสำคัญ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ความหมายและความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการ</li> <li>● บทบาท คุณลักษณะ และทักษะภาวะผู้นำทางวิชาการ</li> <li>● พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการ</li> <li>● ปัญหาและความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ</li> <li>● องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ 7 องค์ประกอบ</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                         | รวม 3 ชั่วโมง         |
| 2. ขั้นประเมินผลก่อนการพัฒนา          | <p>ให้ผู้เข้ารับการพัฒนา รู้จักตนเอง และยอมรับพร้อมที่จะพัฒนาดตนเองให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยพิจารณาคุณสมบัติตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีความเข้าใจในทฤษฎี และปรัชญาของหลักสูตรที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</li> <li>2. มีความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะในการจัดการเรียนรู้แบบต่างๆ</li> <li>3. ริเริ่มและส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้</li> <li>4. ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</li> <li>5. มีศักยภาพในการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการ</li> <li>6. สนับสนุน และส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารมาใช้ในการจัดการเรียนรู้</li> <li>7. นิเทศและกำกับให้การเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์เรียนรู้</li> </ol> | ขึ้นกับข้อตกลงร่วมกัน |

ตาราง 11 (ต่อ)

| ขั้นตอนการ         | สาระสำคัญของการพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ระยะเวลาของการพัฒนา       |
|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| 3. ขั้นตอนการพัฒนา | เป็นกระบวนการที่เกิดจากการตัดสินใจเพื่อพัฒนาพฤติกรรมของตนเอง และเผยแพร่ไปหน่วยงานอื่น ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนย่อยดังนี้                                                                                                                                                                                                                                                      | ขึ้นกับข้อตกลงร่วมกัน     |
| 1) เตรียม          | ปฐมนิเทศเพื่อสร้างความเข้าใจในภาพรวมของหลักสูตรและความพร้อมด้านทักษะ พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ ทั้ง 7 ด้าน                                                                                                                                                                                                                       | 1 ชั่วโมง                 |
| 2) พัฒนา           | เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการพัฒนาศึกษาความรู้ขึ้นด้วยตนเอง และเรียนรู้ตามหน่วยที่กำหนดขึ้น ซึ่งบูรณาการจากองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ จัดทำเป็นหน่วยการพัฒนา ดังนี้<br><b>หน่วยที่ 1</b> หลักการ แนวคิด และทฤษฎีภาวะผู้นำและภาวะผู้นำทางวิชาการ                                                                                                                     | 3 ชั่วโมง                 |
|                    | <b>หน่วยที่ 2</b> องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ 7 ด้าน<br>บูรณาการเป็นเนื้อหา<br><ul style="list-style-type: none"> <li>• หลักสูตรที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</li> <li>• แนวคิดการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</li> <li>• นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อ เพื่อการเรียนรู้</li> <li>• นิเทศการเรียนรู้ และการพัฒนางานวิชาการ</li> </ul> | 12 ชั่วโมง                |
| 3) ปฏิบัติ         | บูรณาการประสบการณ์ที่ตนมีส่วนร่วมด้วยความรู้ใหม่ที่ได้รับ และค้นพบ โดยการสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อแสดงความสำเร็จของการเรียนรู้ให้เป็นรูปธรรม จัดทำแผนพัฒนาวิชาการ                                                                                                                                                                                                          | ขึ้นอยู่กับข้อตกลงร่วมกัน |
| 4) ส่งเสริม        | พัฒนาแผนพัฒนาวิชาการในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อทำให้เกิดความสมบูรณ์เป็นรูปธรรมและสามารถนำไปใช้ได้อย่างเป็นผล                                                                                                                                                                                                                                   | ขึ้นอยู่กับข้อตกลงร่วมกัน |

ตาราง 11 (ต่อ)

| ขั้นตอนการ                       | สาระสำคัญของการพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ระยะเวลาของการพัฒนา       |
|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| 4. ขั้นประเมินผล<br>หลังการพัฒนา | <p>ตรวจสอบกระบวนการพัฒนาว่าผู้เข้ารับการพัฒนาก่อ<br/>ภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยพิจารณาความเหมาะสมของ<br/>การใช้พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการตาม<br/>องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการตามหน่วยการพัฒนา<br/>หน่วยที่ 1 หลักการ แนวคิด และทฤษฎีภาวะผู้นำ และ<br/>ภาวะผู้นำทางวิชาการ<br/>หน่วยที่ 2 องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ 7 ด้าน<br/>โดยบูรณาการเป็นเนื้อหา</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● หลักสูตรที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</li> <li>● แนวคิดการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</li> <li>● นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ<br/>สื่อเพื่อการเรียนรู้</li> <li>● นิเทศการเรียนรู้ และการพัฒนางานวิชาการ</li> </ul> | ขึ้นอยู่กับข้อตกลงร่วมกัน |
| 5. ขั้นปรับปรุง                  | <p>นำผลการประเมินหลังการพัฒนาในขั้นที่ 4<br/>(ขั้นประเมินหลังการพัฒนา) ที่ยังไม่เหมาะสมมา<br/>ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขโดยวนกลับไปดำเนินการ<br/>พัฒนาในขั้นที่ 3 (ขั้นดำเนินการพัฒนา) โดยเริ่มที่<br/>ขั้นตอนย่อยที่ 2, 3, 4 จนเป็นที่พอใจ</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ขึ้นอยู่กับข้อตกลงร่วมกัน |
| 6. ขั้นคงสภาพ                    | <p>มุ่งพัฒนาและส่งเสริมผู้เข้ารับการพัฒนาให้มีภาวะผู้นำ<br/>ทางวิชาการโดยกำหนดเป็นมาตรฐาน และร่วมกันสร้าง<br/>กลยุทธ์เพื่อช่วยกระตุ้น และพัฒนาตนเองอย่าง<br/>สม่ำเสมอ จนกลายเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิต</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | ขึ้นอยู่กับข้อตกลงร่วมกัน |

2. ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ  
ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตาราง 12 จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ จำแนกตามลักษณะพื้นฐาน (N = 7)

| คุณลักษณะของผู้ทรงคุณวุฒิ                           | จำนวน |
|-----------------------------------------------------|-------|
| 1. ตำแหน่งทางวิชาการ/บริหาร                         |       |
| 1.1 ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา | 3     |
| 1.2 ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา | 3     |
| 1.3 นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด                    | 1     |
| 2. วุฒิการศึกษา                                     |       |
| 2.1 ปริญญาเอก                                       | 1     |
| 2.2 ปริญญาโท                                        | 6     |
| 3. ความชำนาญการ (สาขา)                              |       |
| 3.1 บริหารการศึกษา                                  | 4     |
| 3.2 การศึกษา                                        | 3     |
| 4. ระยะเวลาที่รับราชการจนถึงปัจจุบัน โดยเฉลี่ย      | 35    |

จากตาราง 12 พบว่าผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ครั้งนี้ ดำรงตำแหน่งฝ่ายบริหารของหน่วยงาน 7 คน มีวุฒิการศึกษาสูงสุด ส่วนใหญ่ระดับปริญญาโท 6 คน และปริญญาเอก 1 คน สาขาชำนาญการ บริหารการศึกษา จำนวน 4 คน และการศึกษา 3 คน อายุราชการเฉลี่ย 35 ปี

ตอนที่ 2 รายละเอียดการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ตาราง 13 ความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการทั้งระบบ

| รายการประเมิน                                   | ความถี่ |         |         |
|-------------------------------------------------|---------|---------|---------|
|                                                 | เหมาะสม | บางส่วน | ตัดทิ้ง |
| 1. รูปแบบการพัฒนาทั้งระบบ (โดยภาพรวม) 6 ขั้นตอน | 7       | 0       | 0       |
| 2. ขั้นที่ 1 วิเคราะห์ความต้องการพัฒนา          | 7       | 0       | 0       |
| 3. ขั้นที่ 2 การประเมินผลก่อนดำเนินการ          | 7       | 0       | 0       |
| 4. ขั้นที่ 3 ดำเนินการพัฒนา                     | 7       | 0       | 0       |
| 5. ขั้นที่ 4 ประเมินผลหลังดำเนินการ             | 7       | 0       | 0       |
| 6. ขั้นที่ 5 สัมมนาผลการปฏิบัติการพัฒนา         | 7       | 0       | 0       |

จากตาราง 13 ผู้ทรงคุณวุฒิทุกคนคิดเป็นร้อยละ 100 เห็นด้วยกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการทั้งระบบ ทุกขั้นตอน และผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนะให้ผู้วิจัยดำเนินการปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการทั้งระบบ ดังนี้

1. ควรจัดทำตารางสรุปภาพรวมทั้งระบบ
2. ควรจัดทำรูปแบบย่อยๆ ในแต่ละขั้นเพื่อให้เห็นภาพระบบย่อยของการพัฒนาที่ชัดเจนมากขึ้น
3. ในขั้นตอนที่ 3 ดำเนินการพัฒนาควรเพิ่มขั้นย่อยเป็นขั้นตอนย่อยที่ 1 เตรียม ขั้นตอนย่อยที่ 2 พัฒนา ขั้นตอนย่อยที่ 3 ปฏิบัติ ขั้นตอนย่อยที่ 4 ส่งเสริม
4. ให้ปรับขั้นที่ 5 จากสัมมนาผลการปฏิบัติการเป็นขั้นที่ 5 ปรับปรุงและขั้นที่ 6 คงสภาพ

ตาราง 14 สรุปรูปแบบการพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

| รูปแบบการพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการ      | ความคิดเห็น |                   |
|----------------------------------------|-------------|-------------------|
|                                        | เดิม        | ปรับเปลี่ยน/เพิ่ม |
| 1. ขั้นที่ 1 วิเคราะห์ความต้องการพัฒนา | ✓           |                   |
| 2. ขั้นที่ 2 การประเมินผลก่อนการพัฒนา  | ✓           |                   |
| 3. ขั้นที่ 3 ดำเนินการพัฒนา            | ✓           |                   |
| 3.1 ขั้นตอนย่อยที่ 1 เตรียม            |             | ✓                 |
| 3.2 ขั้นตอนย่อยที่ 2 พัฒนา             |             | ✓                 |
| 3.3 ขั้นตอนย่อยที่ 3 ปฏิบัติ           |             | ✓                 |
| 3.4 ขั้นตอนย่อยที่ 4 ส่งเสริม          |             | ✓                 |
| 4. ขั้นที่ 4 การประเมินผลหลังการพัฒนา  | ✓           |                   |
| 5. ขั้นที่ 5 ปรับปรุง                  |             | ✓                 |
| 6. ขั้นที่ 6 คงสภาพ                    |             | ✓                 |

สรุปรูปแบบการพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการจากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยคงเดิม 4 ขั้น และเพิ่มใหม่ อีก 2 ขั้น รวมเป็น 6 ขั้นตอน

ตาราง 15 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคำอธิบายรูปแบบการพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการ

| ขั้นที่                                                                                 | เหมาะสม | ไม่เหมาะสม |         | ข้อเสนอแนะ |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------|------------|---------|------------|
|                                                                                         |         | บางส่วน    | ตัดทิ้ง |            |
| 1. วิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนา                                                       |         |            |         |            |
| จุดประสงค์ทั่วไป                                                                        | 7       | 0          | 0       |            |
| ระยะเวลา                                                                                | 7       | 0          | 0       |            |
| 1.1 หลักการ แนวคิด และทฤษฎีภาวะผู้นำทางวิชาการ ความหมาย ความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการ |         |            |         |            |
| จุดประสงค์เฉพาะ                                                                         | 7       | 0          | 0       |            |
| กิจกรรมพัฒนา                                                                            | 7       | 0          | 0       |            |
| ผลที่ต้องการ                                                                            | 7       | 0          | 0       |            |

ตาราง 15 (ต่อ)

| ชั้นที่                                                                | เหมาะสม | ไม่เหมาะสม |         | ข้อเสนอแนะ |
|------------------------------------------------------------------------|---------|------------|---------|------------|
|                                                                        |         | บางส่วน    | ตัดทิ้ง |            |
| 1.2 บทบาท คุณลักษณะ พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการ/ความต้องการพัฒนา |         |            |         |            |
| จุดประสงค์เฉพาะ                                                        | 7       | 0          | 0       |            |
| กิจกรรมพัฒนา                                                           | 7       | 0          | 0       |            |
| ผลที่ต้องการ                                                           | 7       | 0          | 0       |            |
| 2. ขั้นการประเมินผลก่อนการพัฒนา                                        |         |            |         |            |
| จุดประสงค์ทั่วไป                                                       | 7       | 0          | 0       |            |
| ระยะเวลา                                                               | 7       | 0          | 0       |            |
| 2.1 มีความเข้าใจทฤษฎี และปรัชญาหลักสูตรฯ                               |         |            |         |            |
| จุดประสงค์เฉพาะ                                                        | 7       | 0          | 0       |            |
| กิจกรรมพัฒนา                                                           | 7       | 0          | 0       |            |
| ผลที่ต้องการ                                                           | 7       | 0          | 0       |            |
| 2.2 ความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะการจัดการเรียนรู้                      |         |            |         |            |
| จุดประสงค์เฉพาะ                                                        | 7       | 0          | 0       |            |
| กิจกรรมพัฒนา                                                           | 7       | 0          | 0       |            |
| ผลที่ต้องการ                                                           | 7       | 0          | 0       |            |
| 2.3 ริเริ่ม และสนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้               |         |            |         |            |
| จุดประสงค์เฉพาะ                                                        | 7       | 0          | 0       |            |
| กิจกรรมพัฒนา                                                           | 7       | 0          | 0       |            |
| ผลที่ต้องการ                                                           | 7       | 0          | 0       |            |
| 2.4 ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ                  |         |            |         |            |
| จุดประสงค์เฉพาะ                                                        | 7       | 0          | 0       |            |
| กิจกรรมพัฒนา                                                           | 7       | 0          | 0       |            |
| ผลที่ต้องการ                                                           | 7       | 0          | 0       |            |



ตาราง 15 (ต่อ)

| ชั้นที่                                                      | เหมาะสม | ไม่เหมาะสม |         | ข้อเสนอแนะ                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------|---------|------------|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                              |         | บางส่วน    | ตัดทิ้ง |                                                                                                                                                               |
| 2.5 มีศักยภาพในการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการ              |         |            |         |                                                                                                                                                               |
| จุดประสงค์เฉพาะ                                              | 7       | 0          | 0       |                                                                                                                                                               |
| กิจกรรมพัฒนา                                                 | 7       | 0          | 0       |                                                                                                                                                               |
| ผลที่ต้องการ                                                 | 7       | 0          | 0       |                                                                                                                                                               |
| 2.6 สนับสนุน และส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร |         |            |         |                                                                                                                                                               |
| จุดประสงค์เฉพาะ                                              | 7       | 0          | 0       |                                                                                                                                                               |
| กิจกรรมพัฒนา                                                 | 7       | 0          | 0       |                                                                                                                                                               |
| ผลที่ต้องการ                                                 | 7       | 0          | 0       |                                                                                                                                                               |
| 2.7 นิเทศ และกำกับให้การจัดการเรียนรู้เป็นไปตามแผน           |         |            |         |                                                                                                                                                               |
| จุดประสงค์เฉพาะ                                              | 7       | 0          | 0       |                                                                                                                                                               |
| กิจกรรมพัฒนา                                                 | 7       | 0          | 0       |                                                                                                                                                               |
| ผลที่ต้องการ                                                 | 7       | 0          | 0       |                                                                                                                                                               |
| 3. ดำเนินการพัฒนา                                            |         |            |         |                                                                                                                                                               |
| จุดประสงค์ทั่วไป                                             | 7       | 0          | 0       | ควรเพิ่มขึ้นตอนย่อย เป็น 4 ชั้นย่อย คือ<br>ชั้นย่อยที่ 1 เตรียม<br>ชั้นย่อยที่ 2 พัฒนา<br>ชั้นย่อยที่ 3 ปฏิบัติ<br>ชั้นย่อยที่ 4 ส่งเสริม<br>และเพิ่มระยะเวลา |
| ระยะเวลา                                                     | 4       | 3          | 0       |                                                                                                                                                               |

ตาราง 15 (ต่อ)

| ขั้นที่                                    | เหมาะสม | ไม่เหมาะสม |         | ข้อเสนอแนะ                                                    |
|--------------------------------------------|---------|------------|---------|---------------------------------------------------------------|
|                                            |         | บางส่วน    | ตัดทิ้ง |                                                               |
| 4. การประเมินผลหลังการพัฒนา (7 องค์ประกอบ) |         |            |         |                                                               |
| จุดประสงค์ทั่วไป                           | 7       | 0          | 0       | ควรนำผลขั้นที่ 3 มา                                           |
| ระยะเวลา                                   | 7       | 0          | 0       | เป็นเกณฑ์ด้วย                                                 |
| จุดประสงค์เฉพาะ                            | 7       | 0          | 0       | - ประเมินความรู้                                              |
| กิจกรรมพัฒนา                               | 7       | 0          | 0       | ความเข้าใจ                                                    |
| ผลที่ต้องการ                               | 7       | 0          | 0       | - ประเมินเจตคติ<br>- ประเมินพฤติกรรม                          |
| 5. การสัมมนาผลการพัฒนา                     |         |            |         |                                                               |
| จุดประสงค์ทั่วไป                           | 5       | 0          | 2       | ควรตัดขั้นนี้ทิ้งแล้ว                                         |
| ระยะเวลา                                   | 5       | 0          | 2       | ให้เพิ่มขั้นที่ 5 เป็น<br>การปรับปรุง และ<br>ขั้นที่ 6 คงสภาพ |

## ตอนที่ 3 รายละเอียดจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ที่มีต่อรูปแบบการพัฒนา  
ภาวะผู้นำทางวิชาการ สรุปได้ว่า กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่ารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ  
ทางวิชาการมีความเหมาะสม หากนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับการ  
พัฒนาตามรูปแบบดังกล่าวแล้ว นักวิชาการศึกษาจะเกิดภาวะผู้นำทางวิชาการได้ตรงตาม  
องค์ประกอบทั้ง 7 องค์ประกอบ ทั้งนี้ควรกำหนดคุณสมบัติของผู้เข้ารับการอบรม หรือเปิด  
โอกาสให้นักวิชาการศึกษา ที่มีความพร้อมเข้ารับการพัฒนาเป็นอันดับแรก นอกจากนี้  
ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนะให้มีบทเรียนออนไลน์ ที่มีเนื้อหาสาระเหมือนกับสื่อประกอบ  
กิจกรรมตามรูปแบบที่เสนอ เพื่อเป็นแหล่งความรู้แก่ผู้อื่นที่สนใจ ทั้งนี้กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิแสดง  
ความรู้สึกรัก และความคิดเห็นรายละเอียดดังต่อไปนี้

# 1. ความเหมาะสมและความเป็นไปได้

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาพบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ ในการจะพัฒนาให้นักวิชาการศึกษาเกิดภาวะผู้นำทางวิชาการ

ดังข้อความบางตอนจากคำสัมภาษณ์

“...ผมเห็นด้วยที่จะมีกระบวนการขั้นตอนการปฏิบัติทั้ง 5 ขั้นตอน ที่จะพัฒนาให้เกิดภาวะผู้นำทางวิชาการ แต่ถ้าจะให้มีประสิทธิภาพมากกว่านี้ ควรเพิ่มขั้นตอนการคงสภาพ เพื่อสร้างแนวทางหรือกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำให้คงอยู่ตลอดไป...”

(นาย ก. สัมภาษณ์, 2554)

“...ขอชื่นชมโมเดลนี้หลายประการ ประเด็นแรก คือ การสัมมนาผลการพัฒนา ซึ่งเป็นขั้นตอนสุดท้าย ที่ให้มีการสรุปผล และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผลการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการซึ่งกันและกันระหว่างนักวิชาการศึกษา มีการเผยแพร่ผลการพัฒนาให้หน่วยงานอื่นรับทราบ วิธีการในขั้นตอนที่ผู้วิจัยเสนอก็สามารถทำได้...”

(นาย ข. สัมภาษณ์, 2554)

“...รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษานี้ สามารถให้ความรู้ และสร้างองค์ความรู้ใหม่ ซึ่งส่วนใหญ่ที่ทำอยู่ คือ การให้ความรู้ด้านวิชาการเพียงอย่างเดียว ดังนั้นจึงเชื่อว่ามิประโยชน์แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างแน่นอน และนักวิชาการศึกษาจะเกิดภาวะผู้นำทางวิชาการอย่างแน่นอน ควรแยกการอบรมเป็นหน่วยๆ เพราะเข้าอบรมครั้งเดียว จะใช้เวลานานมาก แต่ต้องจัดให้เป็นหลักสูตรต่อเนื่อง ไม่นั่นหรือหยิบบางส่วนไปใช้ การนำรูปแบบนี้ไปใช้ต้องใช้ครบทุกขั้นตอน...”

(นาย ค. สัมภาษณ์, 2554)

“...ระยะเวลาในการฝึกอบรมพัฒนา ไม่ควรใช้เวลานานมาก แต่ควรแบ่งเป็นหน่วย จะทำให้ตารางการอบรมเด่นชัดมาก และผู้เข้ารับการพัฒนาย่อมไม่เกิดความเบื่อ องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ 7 องค์ประกอบ ควรยุบเป็นเนื้อหาสาระ หรือหน่วยการฝึกอบรมที่เด่นชัดเป็นเรื่องราว เพื่อความสะดวก และเด่นชัด ในการอบรม...”

(นาย จ. สัมภาษณ์, 2554)

“...ขั้นตอนในรูปแบบการพัฒนา ควรเพิ่มขึ้นรับรู้ และสร้างความตระหนักในบทบาทหน้าที่ และภาวะผู้นำทางวิชาการในขั้นตอนการวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนา เพื่อจุดประกายแนวคิดให้เข้าใจ และเห็นคุณค่าแนวคิดภาวะผู้นำทางวิชาการ...”

(นาย ช. สัมภาษณ์, 2554)

“...ขั้นการพัฒนา ควรประกอบด้วยขั้นตอนย่อย 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นเตรียม พัฒนา ปฏิบัติ และส่งเสริม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ขั้นส่งเสริม จะเป็นขั้นแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับนักวิชาการศึกษา และทำแผนพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ...”

(นาย ช. สัมภาษณ์, 2554)

“...ขั้นตอนต่อเนื่องจากขั้นประเมินหลังการพัฒนาดำเนินการ ควรเป็นขั้นปรับปรุง เพื่อให้ลงมือปฏิบัติซ้ำในขั้นดำเนินการพัฒนา เมื่อเห็นว่าบางส่วนยังไม่เหมาะสม...”

(นาย ณ. สัมภาษณ์, 2554)

## 2. เจาะลึกสำคัญของการนำรูปแบบไปใช้

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับเงื่อนไขสำคัญของการนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการไปใช้พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า ในการนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการไปใช้ควรมีเงื่อนไขที่สนับสนุน ส่งเสริม ให้การนำไปใช้ประสบผลสำเร็จ เช่น หน่วยงานให้ความสำคัญร่วมมือ บุคลากรในหน่วยงานมีส่วนร่วม ปรับปรุงเนื้อหาสาระให้เหมาะสมกับบริบท ดึงข้อความบางตอนจากการสัมภาษณ์

“...ผู้รับผิดชอบในการนำโมเดลนี้ไปใช้จัดกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรให้เป็นนโยบายของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นโดยตรง โดยสั่งให้ทุกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดำเนินการเรื่องนี้อย่างจริงจัง...”

(นาย ฐ. สัมภาษณ์, 2554)

“...ควรมีการกำหนดคุณสมบัติของผู้เข้ารับการพัฒนา ไม่ควรเหวี่ยงแห หรือบังคับให้นักวิชาการศึกษาเข้าทุกคน เพราะเท่าที่เคยพบหากมีการบังคับให้ทุกคนเข้าร่วม อาจล้มเหลวได้ นั้นหมายถึงผลการพัฒนานักวิชาการศึกษา ไม่ส่งผลต่อผู้ดูแลเด็ก และเด็กปฐมวัยในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก แต่อย่างใด...”

(นาย ท. สัมภาษณ์, 2554)

“...หากจำเป็นจะให้หน่วยงาน/องค์กรอื่นๆ จัดอบรมหลักสูตรนี้ก็อาจจะเป็นได้ เช่น มหาวิทยาลัย สถาบันพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา แต่ควรเป็นองค์กรหรือสถาบันของรัฐเท่านั้น ไม่ควรเป็นเอกชน เพราะอาจมุ่งผลประโยชน์ด้านการค้า การนำโมเดลนี้ไปใช้อบรมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ จะต้องเป็นหน้าที่ของผู้จัดอบรมและพัฒนาว่าจะออกแบบให้เหมาะสมกับบริบทของใครอย่างไร...”

(นาย พ. สัมภาษณ์, 2554)

“...การจัดกิจกรรมดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษา ถ้าทำได้ทุกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็ยิ่งดี แต่หากไม่พร้อมอาจรวมกลุ่มจังหวัด หรืออำเภอ ตามเขตภูมิศาสตร์ที่ใกล้เคียงกัน โดยเลือกอำเภอ หรือจังหวัดที่มีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความพร้อมกัน ขอชื่นชมกับโมเดลนี้ ซึ่งเปรียบเสมือนกับผู้วิจัยได้ตัดเสื้อให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอาไปใช้ ที่ผู้จะนำไปใช้ก็ต้องปรับให้เหมาะสมกับลักษณะของตน ในเรื่องเนื้อหาสาระ หรือขั้นตอน อยากให้เชื่อมโยงกันและมุ่งพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการอย่างจริงจัง...”

(นาย ค. สัมภาษณ์, 2554)

“...หัวใจหลักของการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ คือนักวิชาการศึกษา แต่ทั้งนี้ต้องไม่มองข้ามผู้ที่มีส่วนร่วมกับกิจกรรมในโมเดลที่นอกเหนือจากนักวิชาการศึกษา นั่นคือ ครูผู้ช่วย ครูผู้ดูแลเด็ก ผู้บริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จะต้องเข้ามามีบทบาทกับกิจกรรม หรือพฤติกรรมที่นักวิชาการศึกษาต้องปฏิบัติ และฝ่ายบริหารควรให้การสนับสนุน และส่งเสริมในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ...”

(นาย ต. สัมภาษณ์, 2554)

“...ควรจะเริ่มที่สำนักงานเทศบาลตำบล หรือองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีความพร้อมก่อน เมื่อได้เริ่มแล้ว รุ่นแรกประสบความสำเร็จ ก็จะเป็นพี่เลี้ยงหรือเป็นแหล่งเรียนรู้ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ยังไม่มีความพร้อมมาศึกษาดูงาน และเข้าร่วมโครงการในปีต่อไป โมเดลนี้ก็จะประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง...”

(นาย ถ. สัมภาษณ์, 2554)

“...หากหน่วยงานหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีข้อจำกัด เช่น งบประมาณ หรืออื่นๆ อาจจะเลือกบางองค์ประกอบ หรือหน่วยงานไปใช้ก่อนแม้จะไม่ครบตามรูปแบบ...”

(นาย ท. สัมภาษณ์, 2554)

### 3. ข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่มีต่อการนำรูปแบบไปใช้

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่มีต่อการนำรูปแบบไปใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า หลักสูตร เนื้อหาสาระในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ อาจจัดทำเป็น Web ออนไลน์ และ สร้างเครือข่าย หรือ แหล่งเรียนรู้ เพื่อสนับสนุน ส่งเสริมให้การนำรูปแบบไปใช้ประสบผลสำเร็จ ดังข้อความบางตอนจากการสัมภาษณ์

“...จัดทำ Web เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ แก่นักวิชาการศึกษาได้ศึกษาด้วยตนเอง โดยไม่ต้องเข้ารับการอบรม...”

(นาย ธ. สัมภาษณ์, 2554)

“...อาจจัดเป็นเครือข่าย/ชมรม โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เข้าร่วมโครงการในอำเภอ หรือจังหวัดนั้น รวมกลุ่มเพื่อพัฒนาปรับปรุง ช่วยเหลือกันและติดตามอย่างต่อเนื่อง...”

(นาย น. สัมภาษณ์, 2554)

“...หากจัดทำรายละเอียดเนื้อหาหลักสูตรเสร็จแล้ว ควรจัดทำเป็นบทเรียนออนไลน์ให้ได้ เพื่อความสะดวกแก่นักวิชาการศึกษาที่ไม่สะดวกในการเข้ารับการ พัฒนา ได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม...”

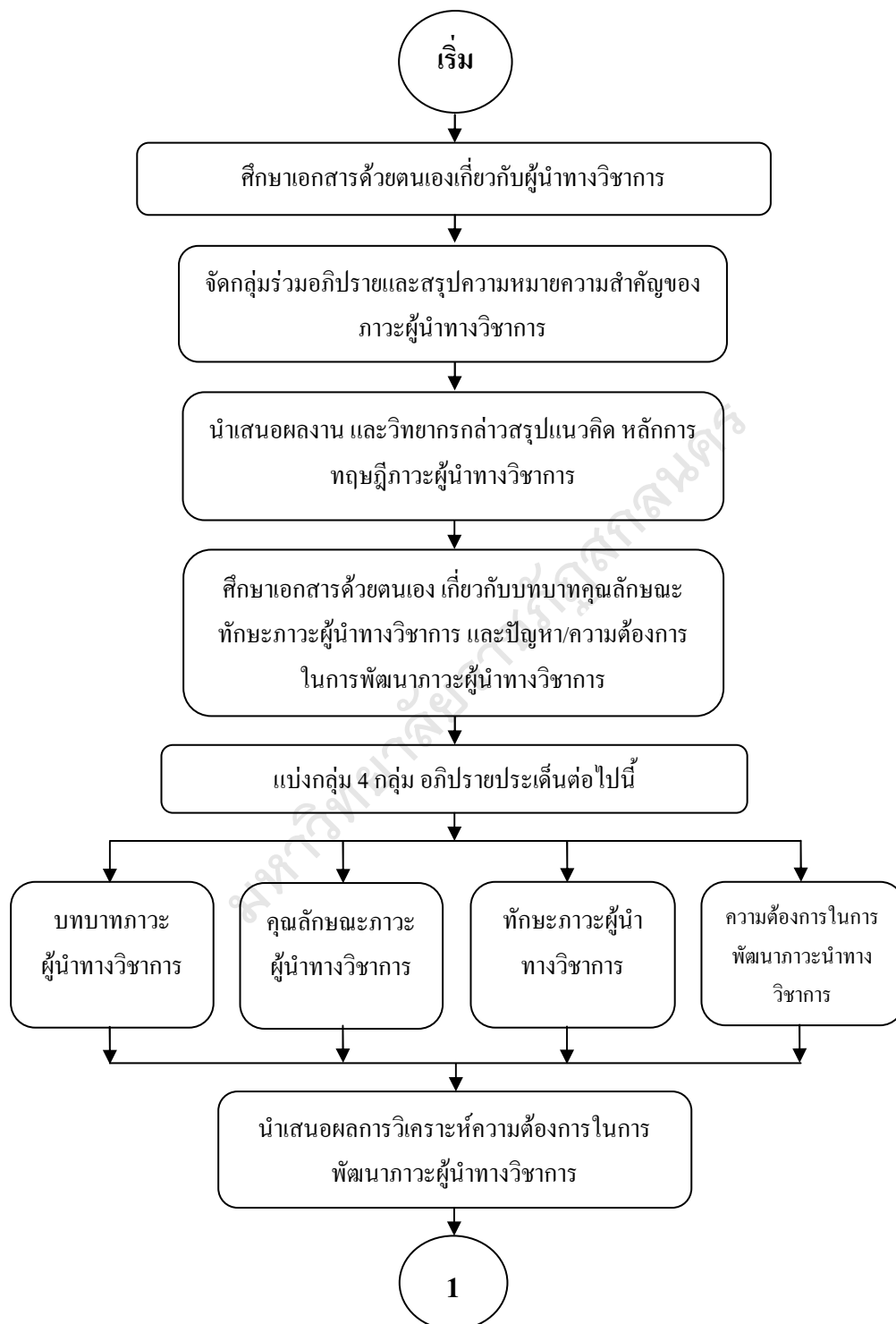
(นาย บ. สัมภาษณ์, 2554)

“...ควรจัดให้มีการประกวด หรือแข่งขันให้รางวัลแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ประสบความสำเร็จ หรือมีการบริหารจัดการศึกษาดีเด่น เพื่อเป็นหน่วยงานที่เป็นตัวอย่างให้หน่วยงานอื่นๆ มาศึกษาดูงาน...”

(นาย ป. สัมภาษณ์, 2554)

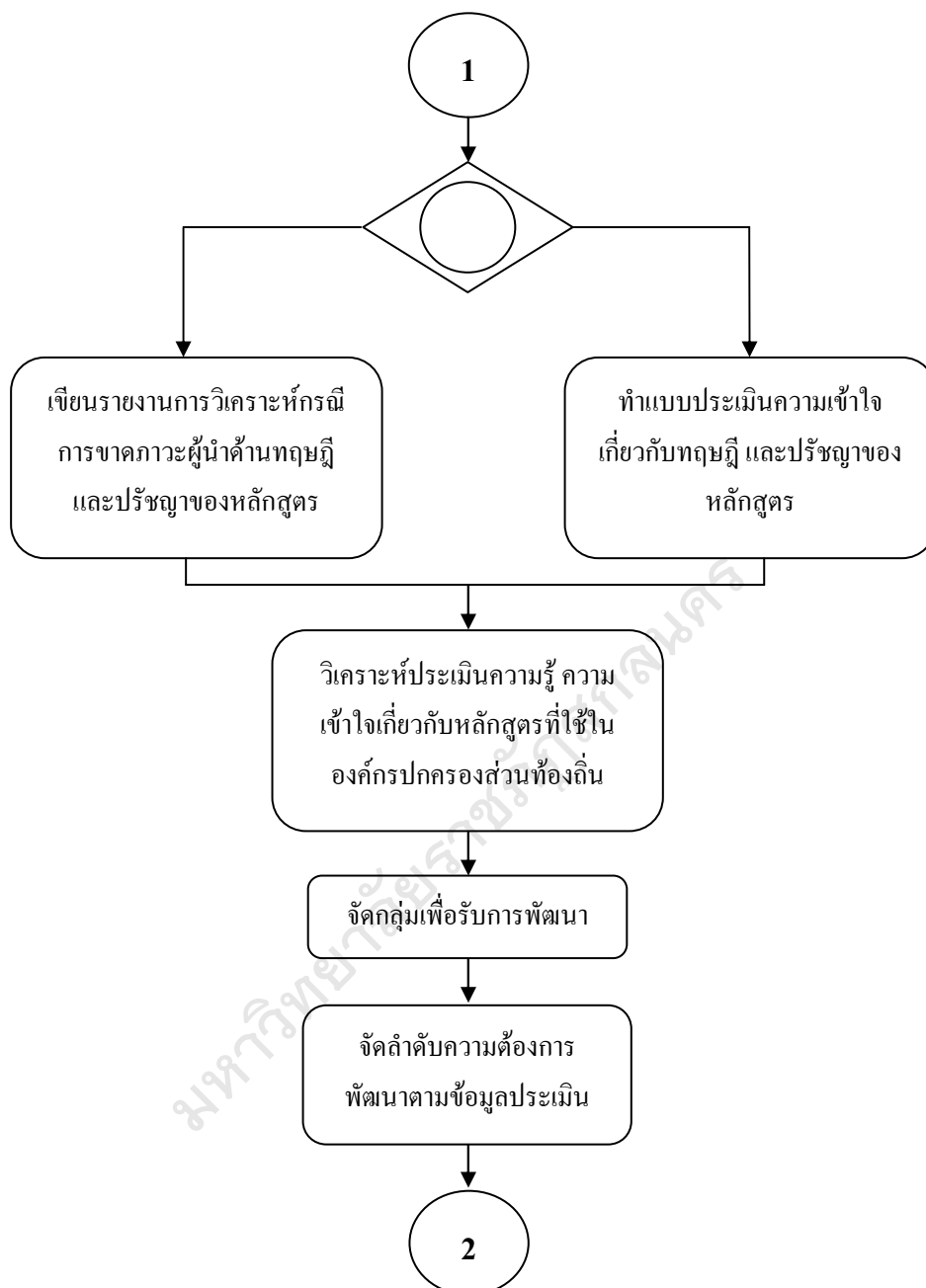


รูปแบบย่อยของการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษา  
ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร

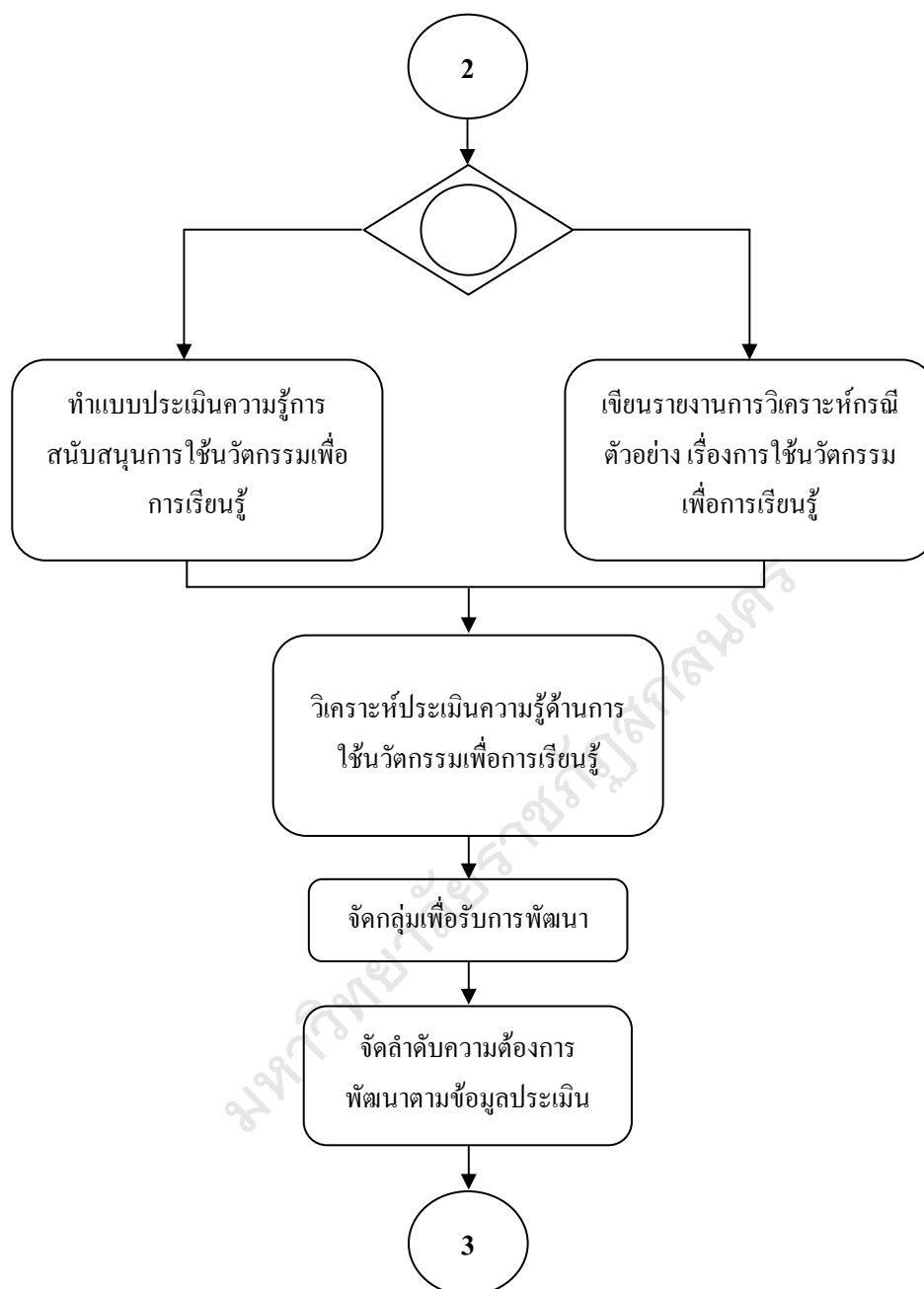


รูปภาพประกอบ 13 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ  
ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนา

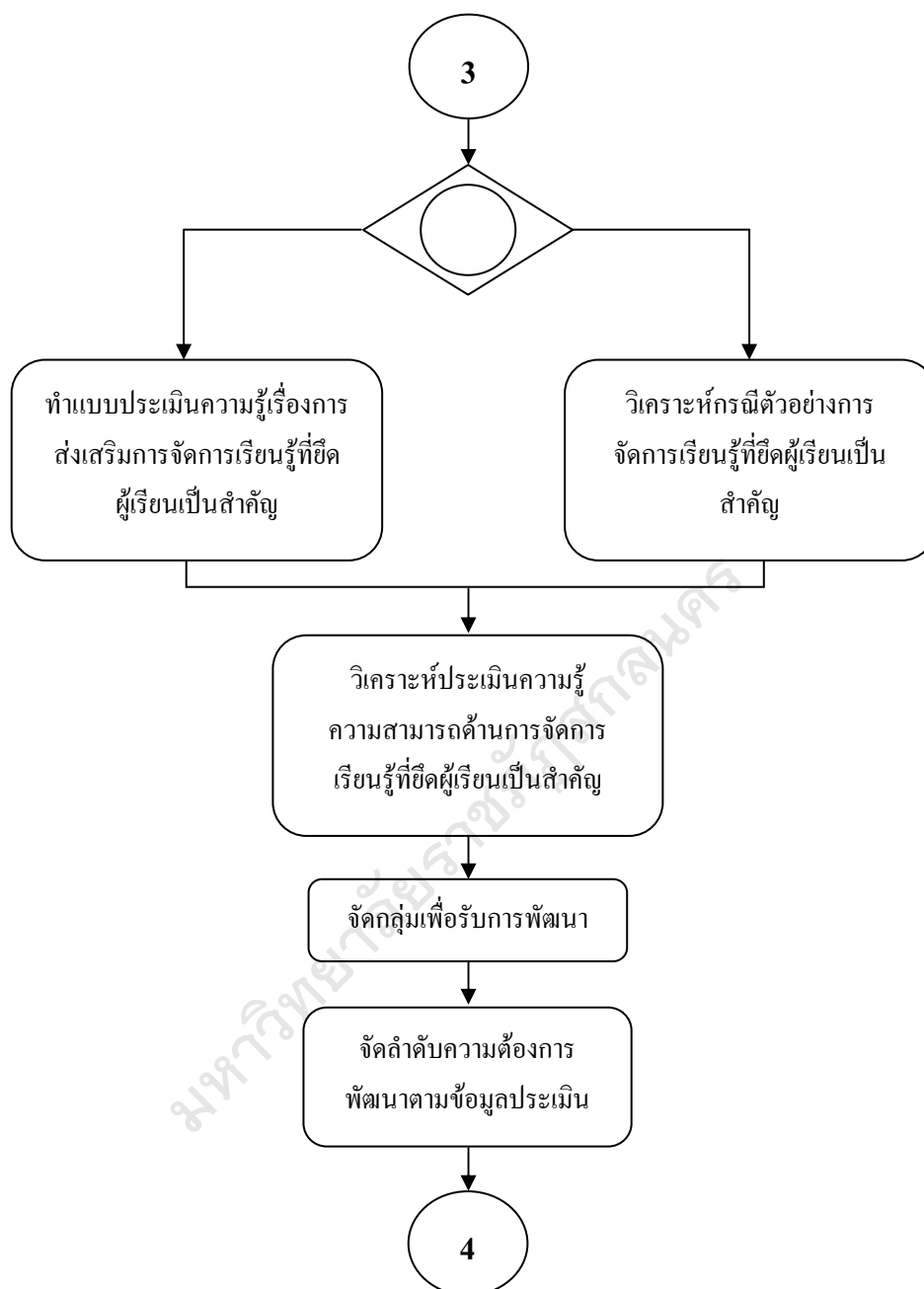




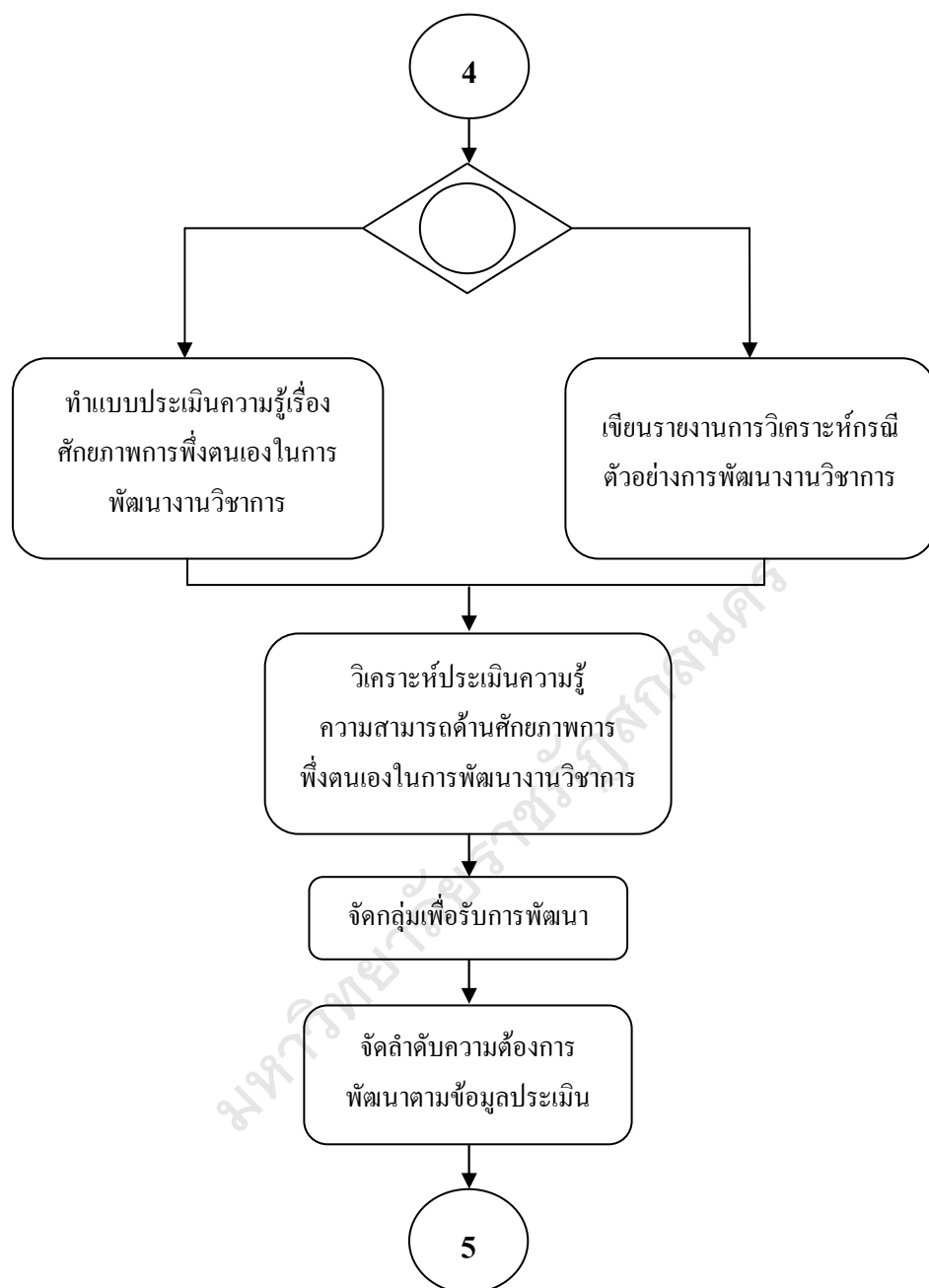
ภาพประกอบ 14 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นตอนที่ 2 การประเมินผล  
ก่อนการพัฒนา (ความเข้าใจทฤษฎี และปรัชญาของหลักสูตรฯ)



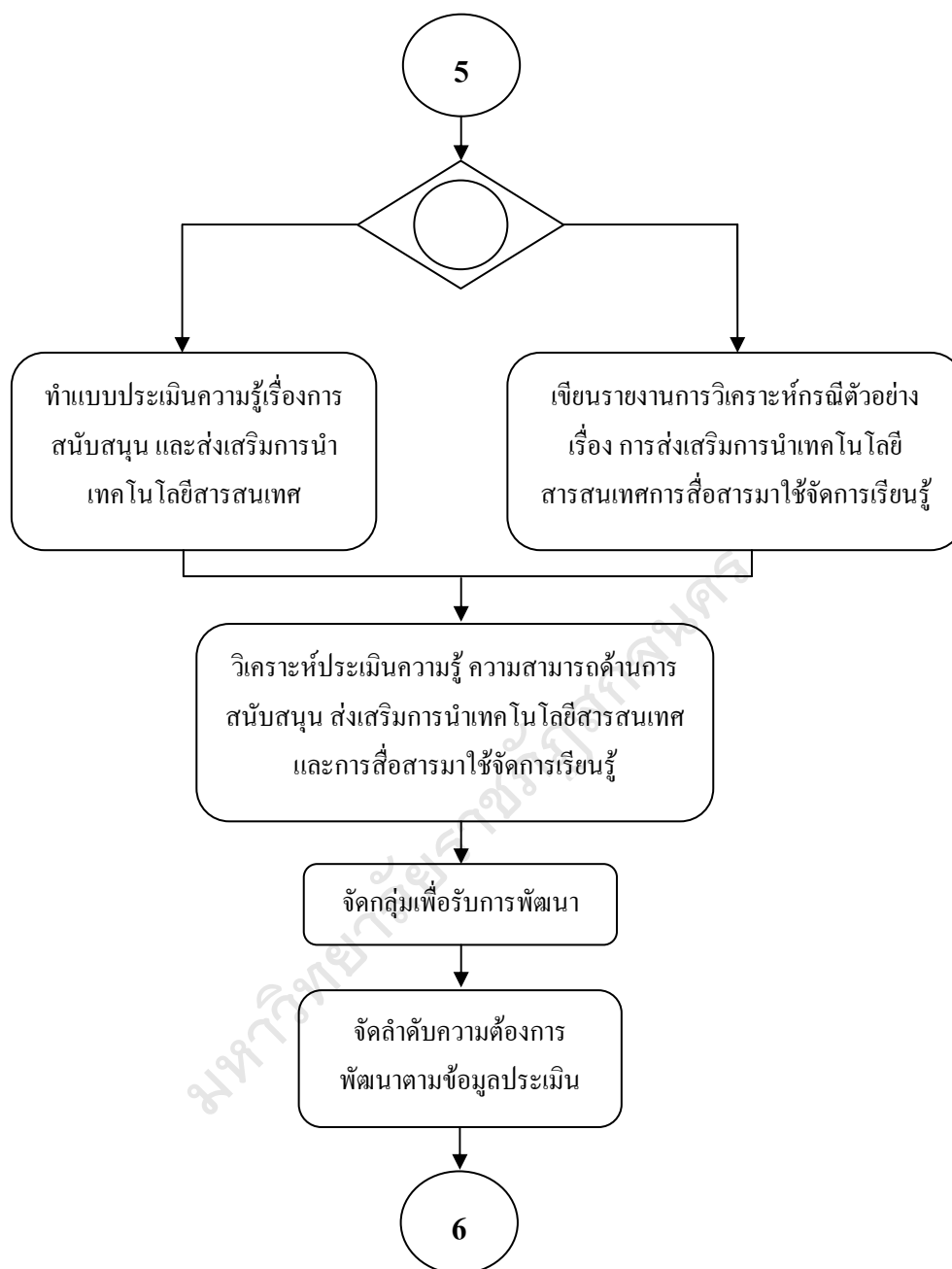
ภาพประกอบ 15 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นตอนที่ 2 การประเมินผล  
ก่อนการพัฒนา (การส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้วัตรกรรมเพื่อการเรียนรู้)



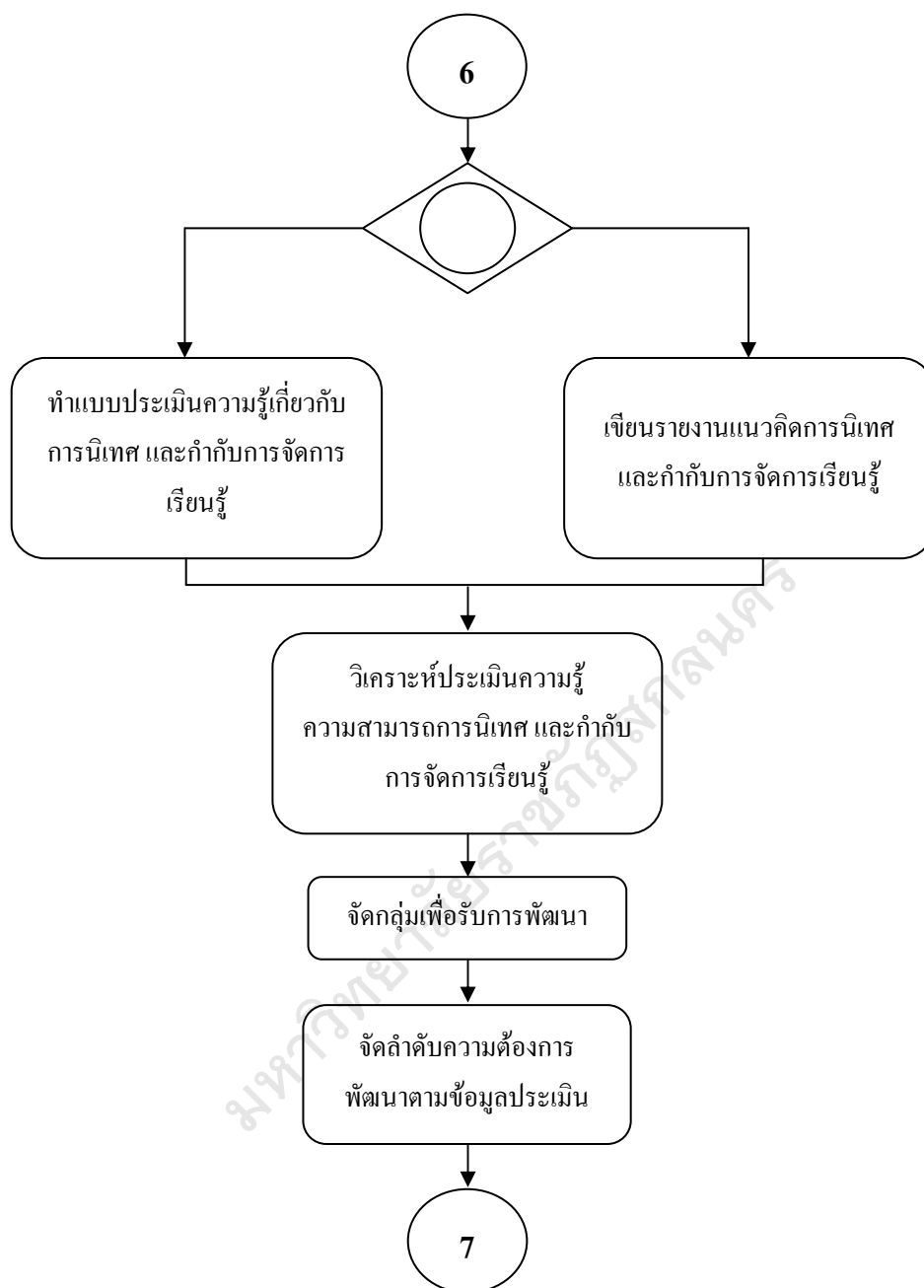
ภาพประกอบ 16 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นตอนที่ 2 การประเมินผล  
ก่อนการพัฒนา (ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่ผู้เรียนเป็นสำคัญ)



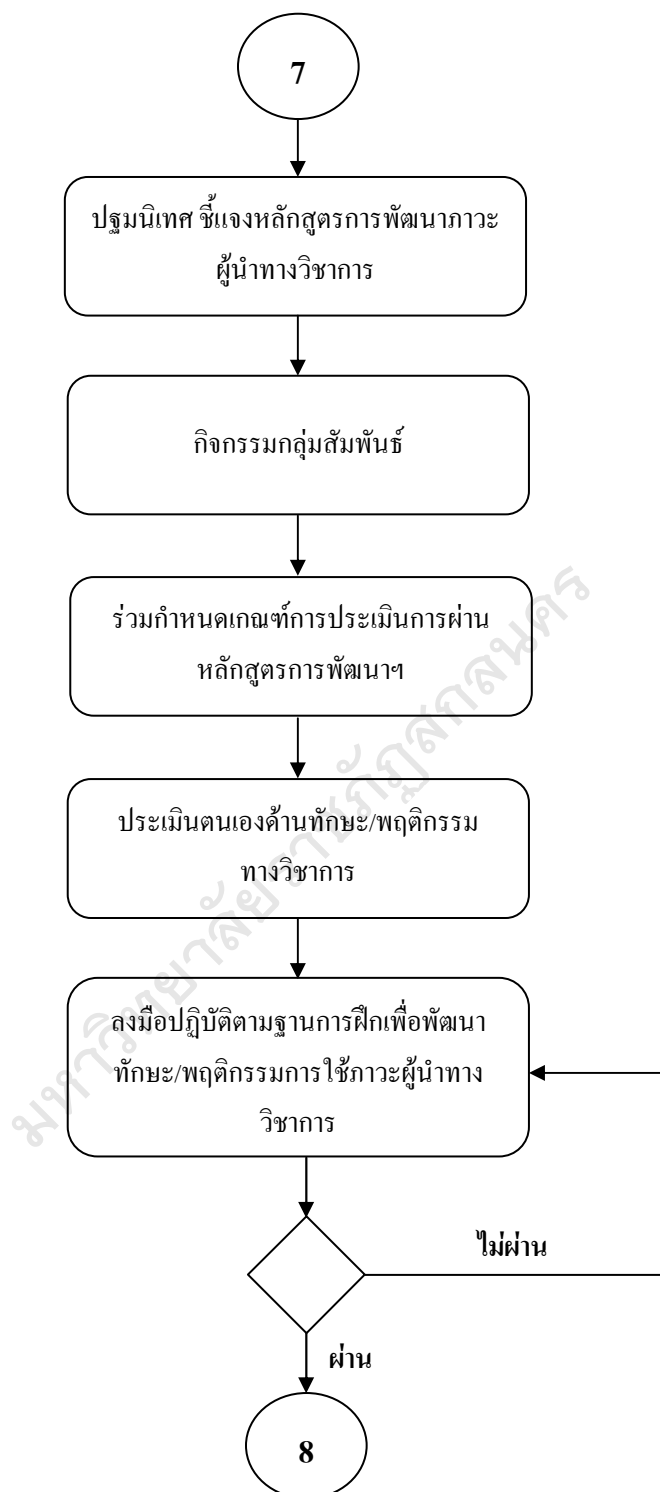
ภาพประกอบ 17 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นตอนที่ 2 การประเมินผล  
ก่อนการพัฒนา (ศักยภาพการพึ่งพาตนเองในการพัฒนางานวิชาการ)



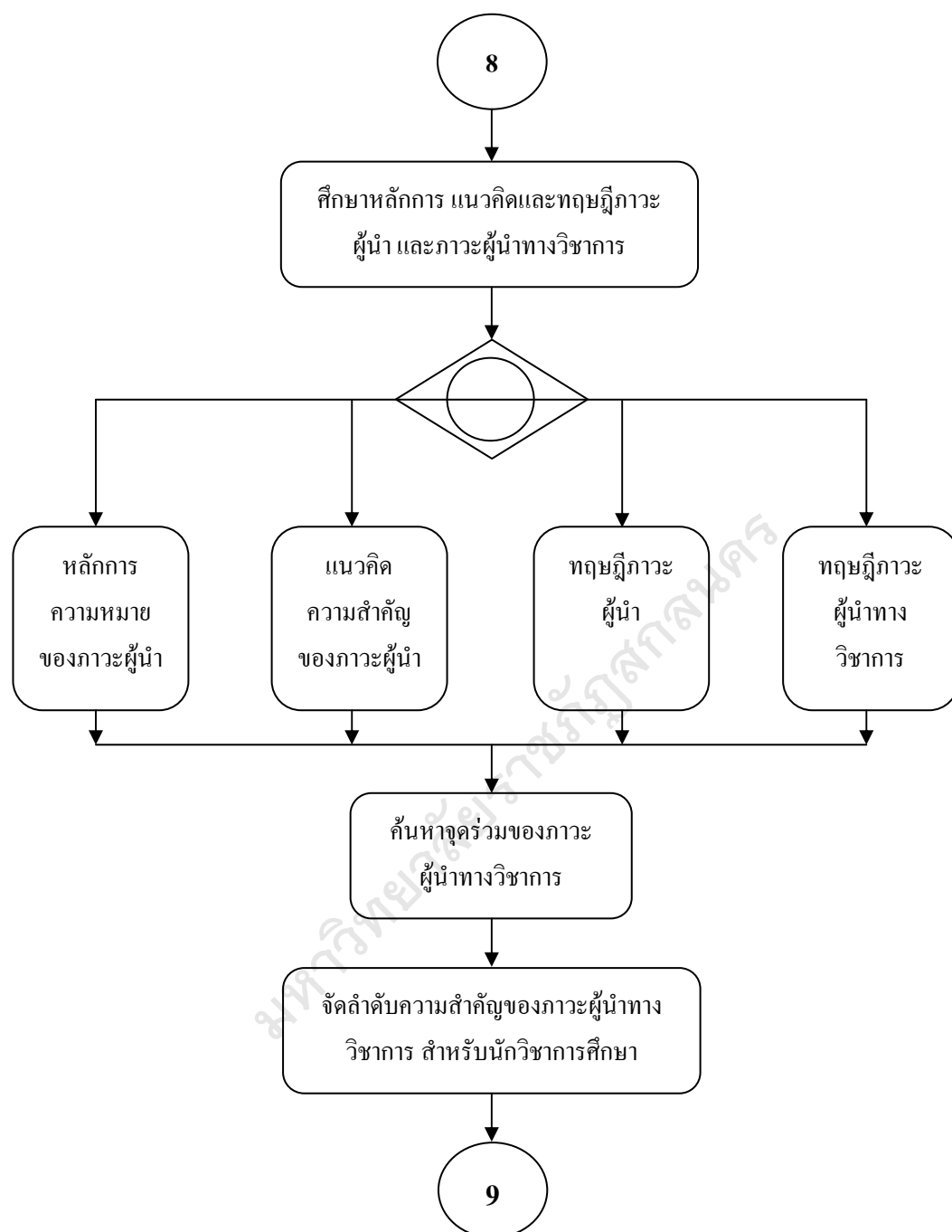
ภาพประกอบ 18 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นตอนที่ 2 การประเมินผล ก่อนการพัฒนา (การสนับสนุนและส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารมาใช้ในการจัดการเรียนรู้)



ภาพประกอบ 19 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นตอนที่ 2 การประเมินผล  
ก่อนการพัฒนา (การนิเทศและกำกับการให้การเรียนรู้เป็นไป  
ตามแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้)

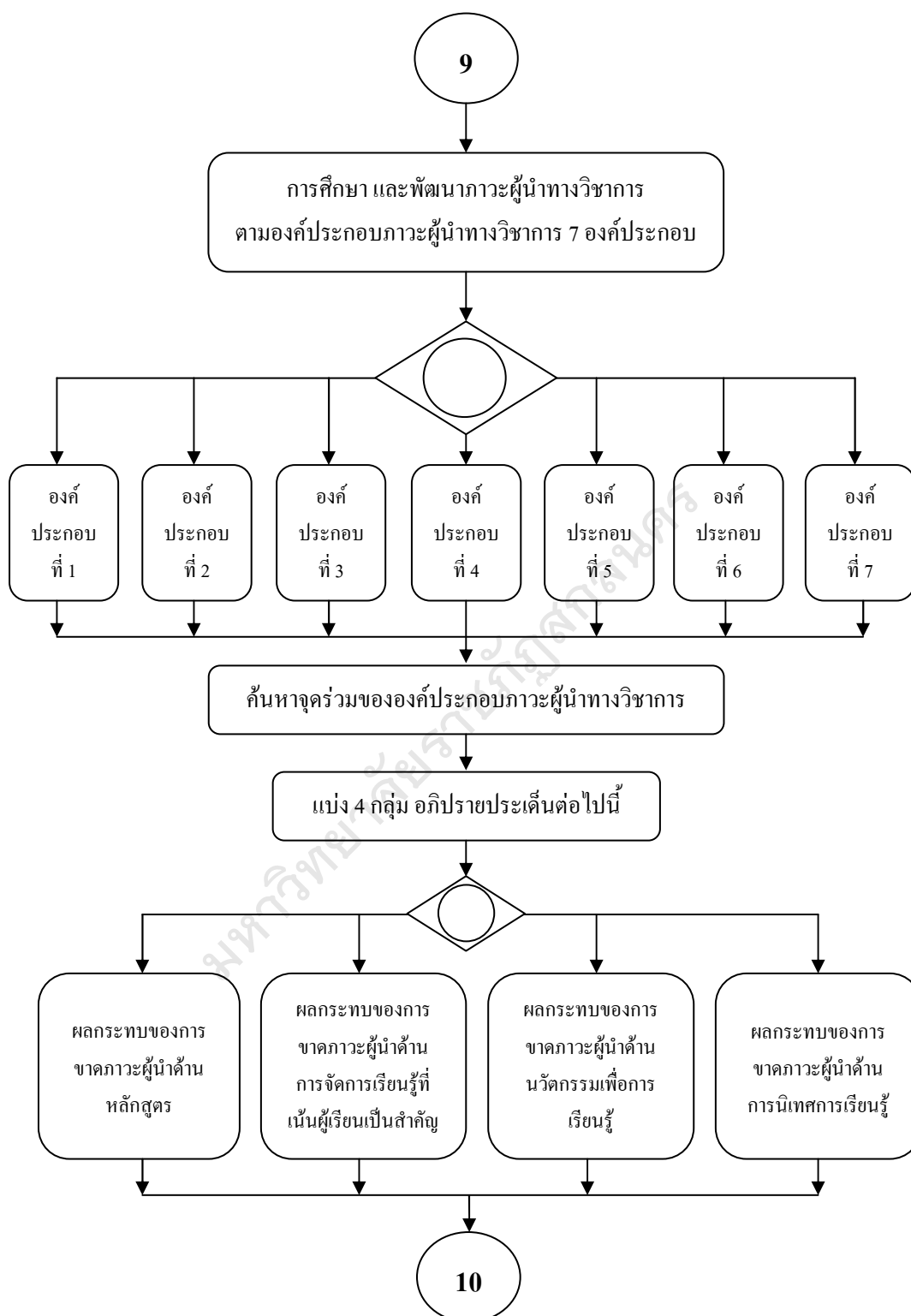


ภาพประกอบ 20 รูปแบบการพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการ  
ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการพัฒนา ขั้นตอนที่ 1 เตรียม

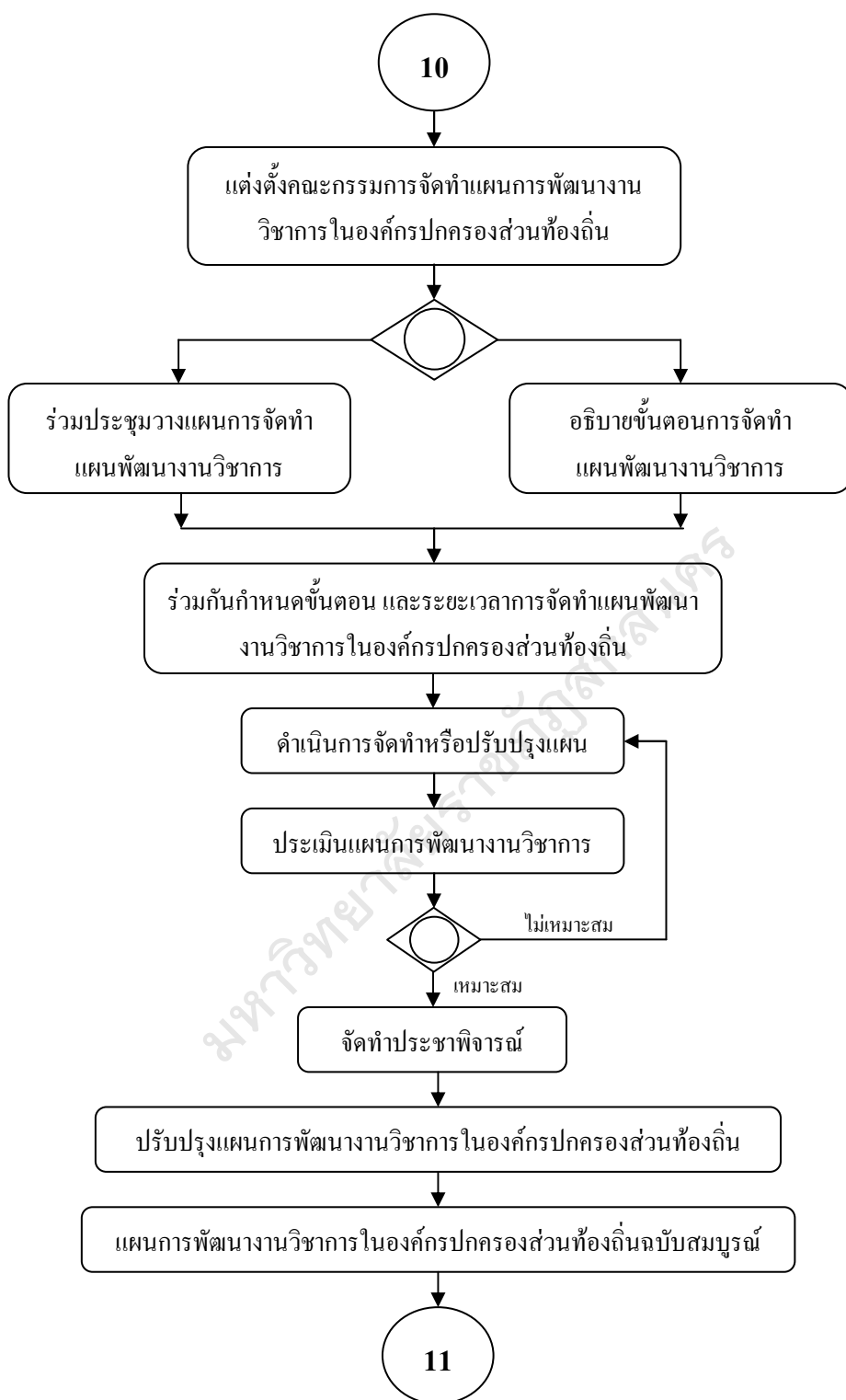


ภาพประกอบ 21 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการพัฒนา  
ขั้นย่อยที่ 2 การพัฒนา (หน่วยที่ 1 หลักการ แนวคิด และทฤษฎีภาวะผู้นำ  
ทางวิชาการ)

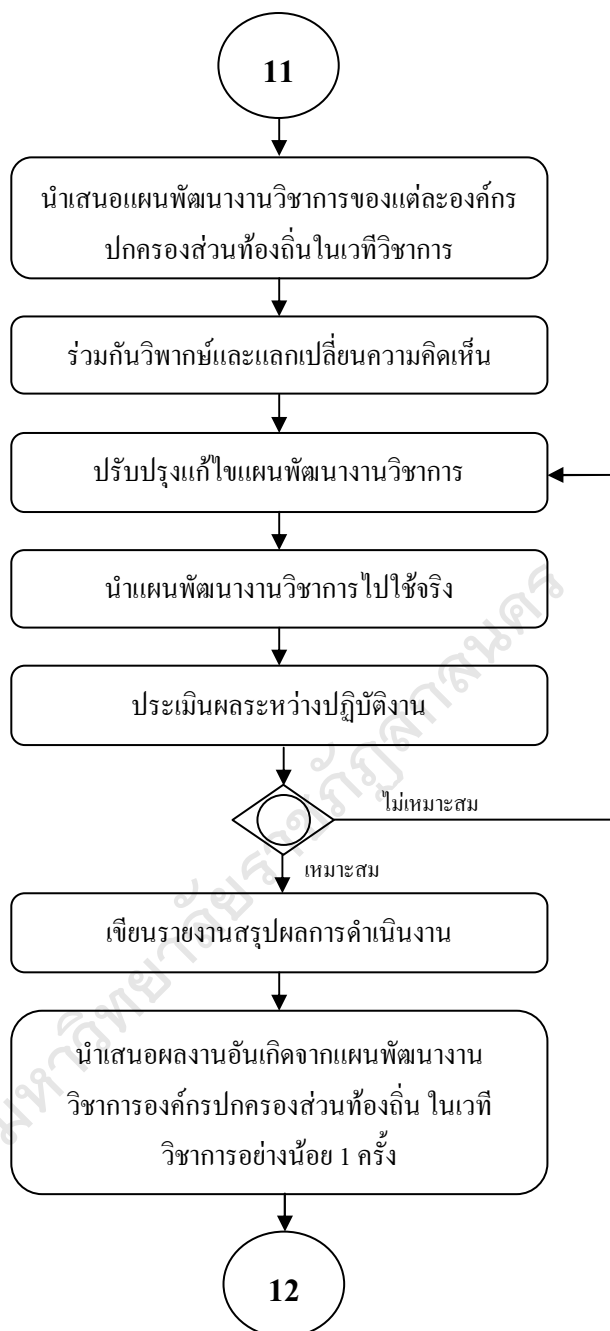




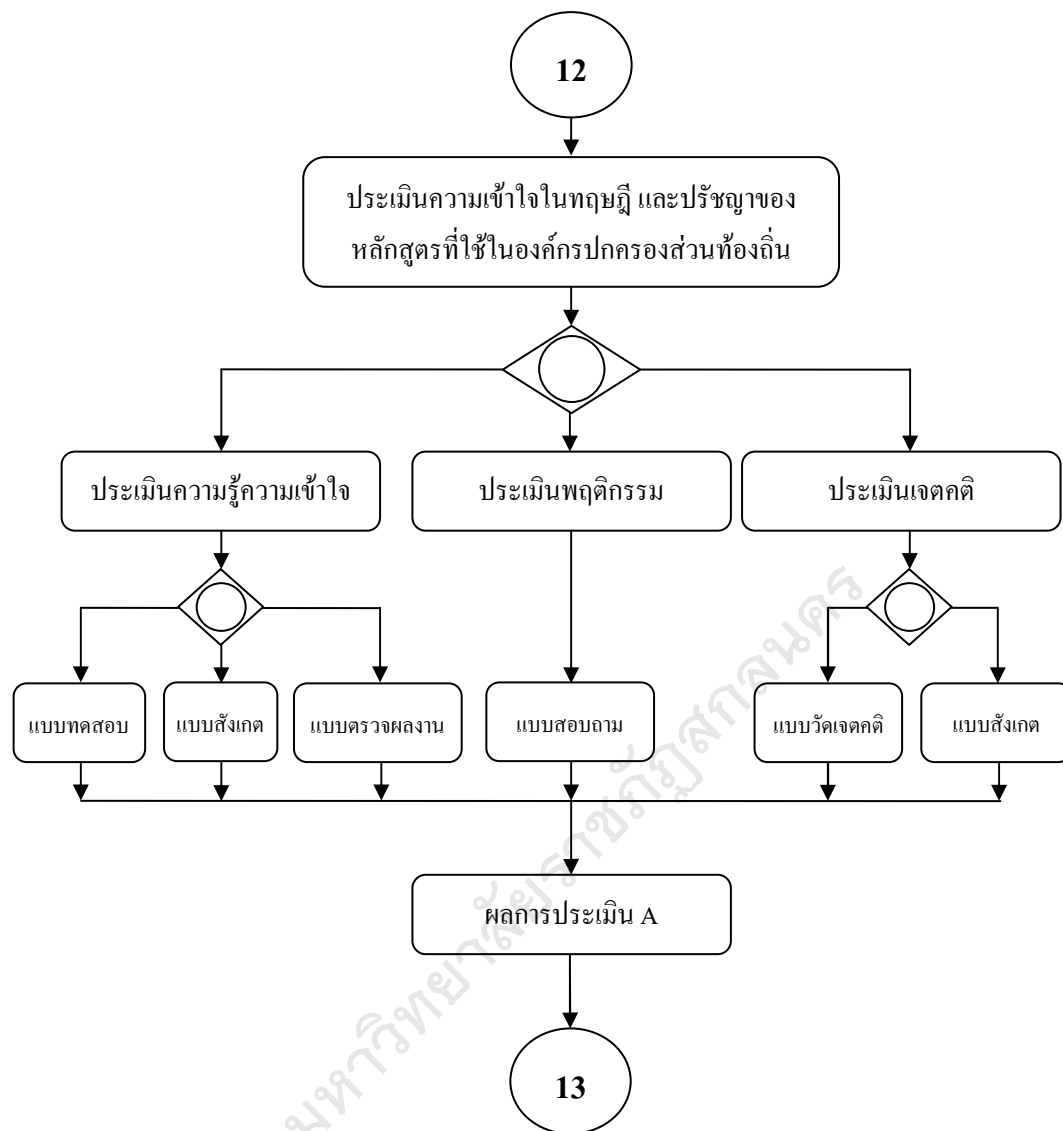
ภาพประกอบ 22 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการพัฒนา  
ขั้นย่อยที่ 2 การพัฒนา (หน่วยที่ 2 การพัฒนาภาวะผู้นำตามองค์ประกอบ  
ภาวะผู้นำทางวิชาการทั้ง 7 องค์ประกอบ)



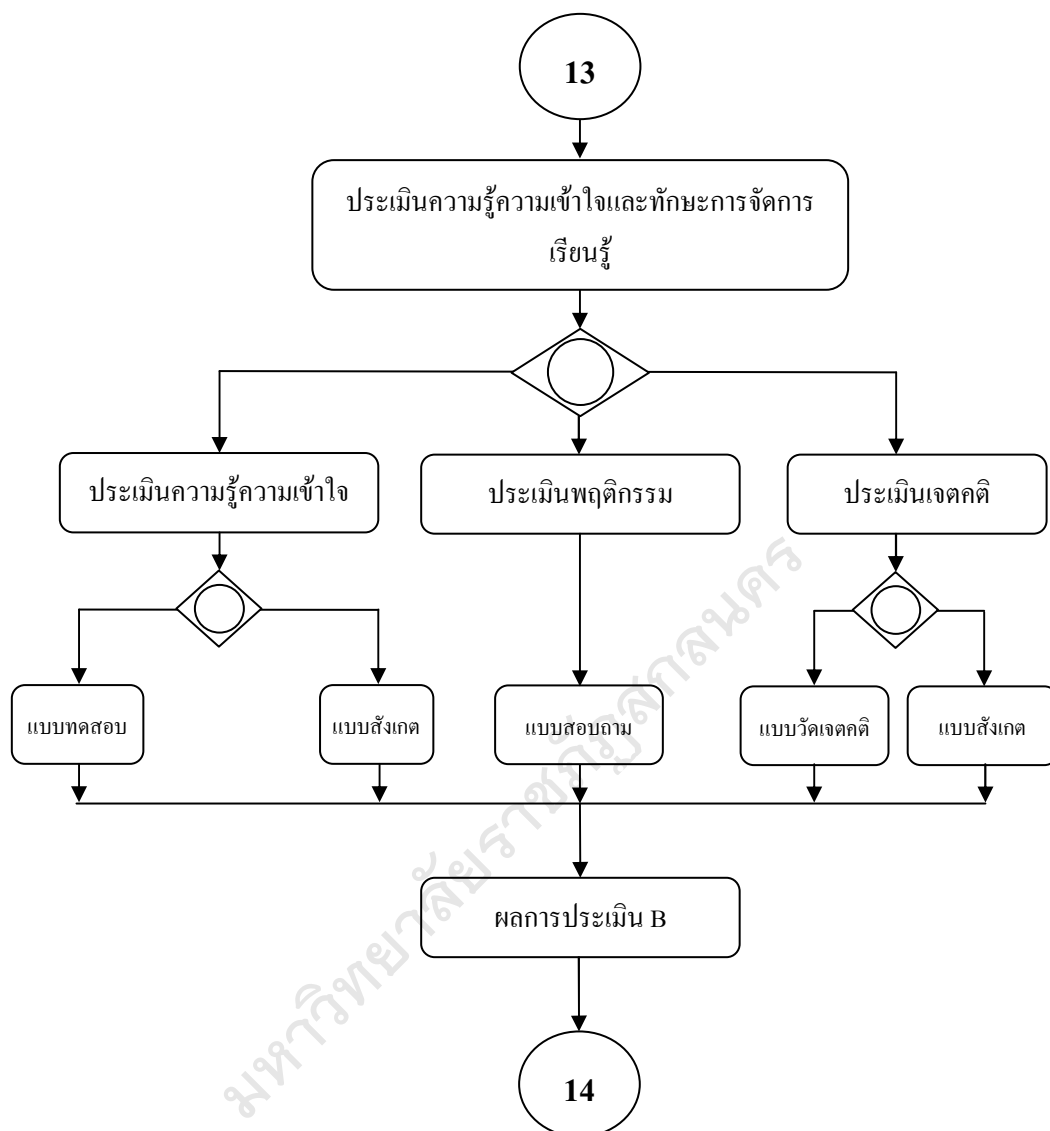
ภาพประกอบ 23 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ  
ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการพัฒนา ขั้นย่อยที่ 3 ปฏิบัติ



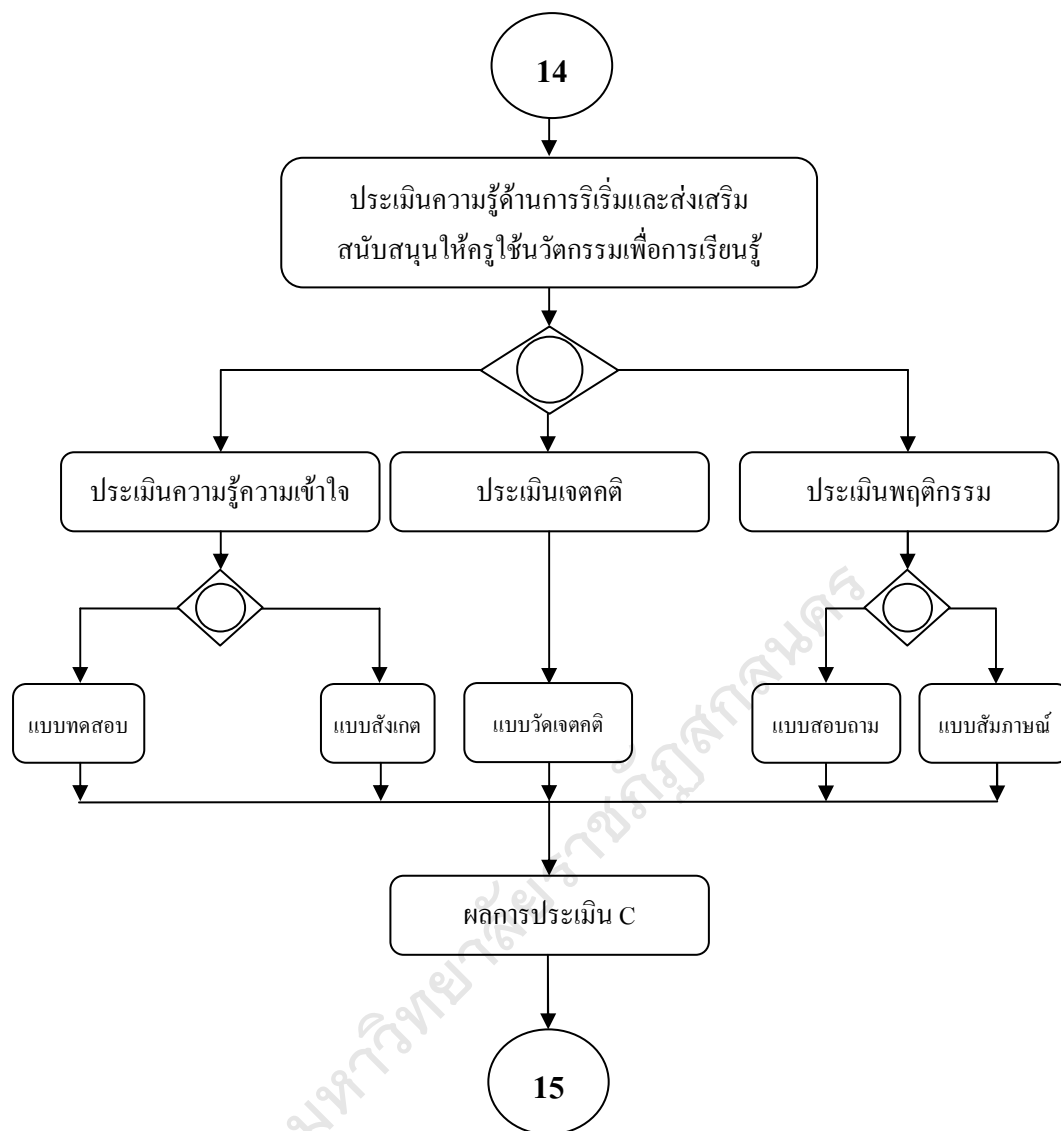
ภาพประกอบ 24 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการพัฒนา  
ขั้นย่อยที่ 4 ส่งเสริม



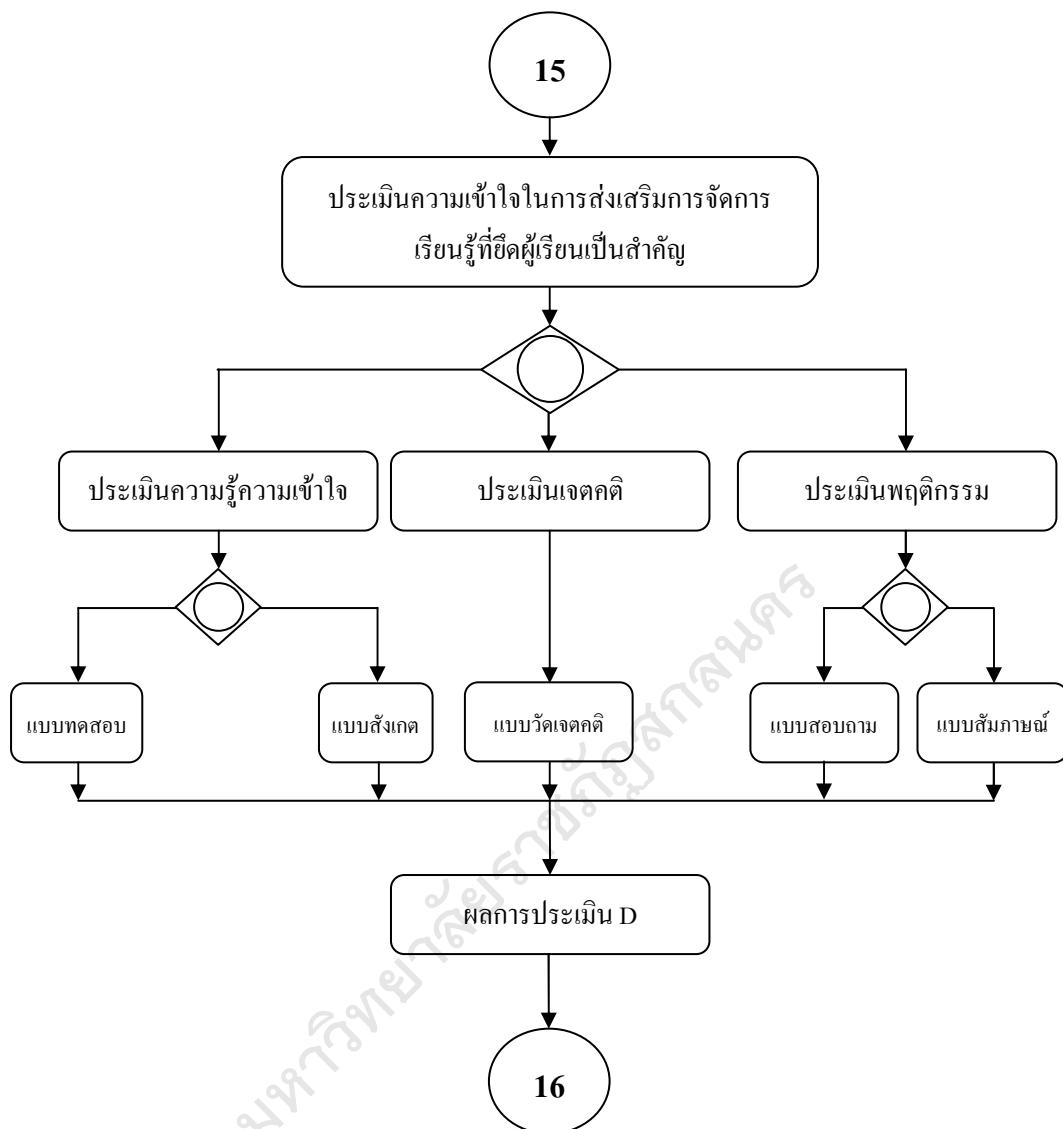
ภาพประกอบ 25 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผล  
หลังการพัฒนา (องค์ประกอบที่ 1)



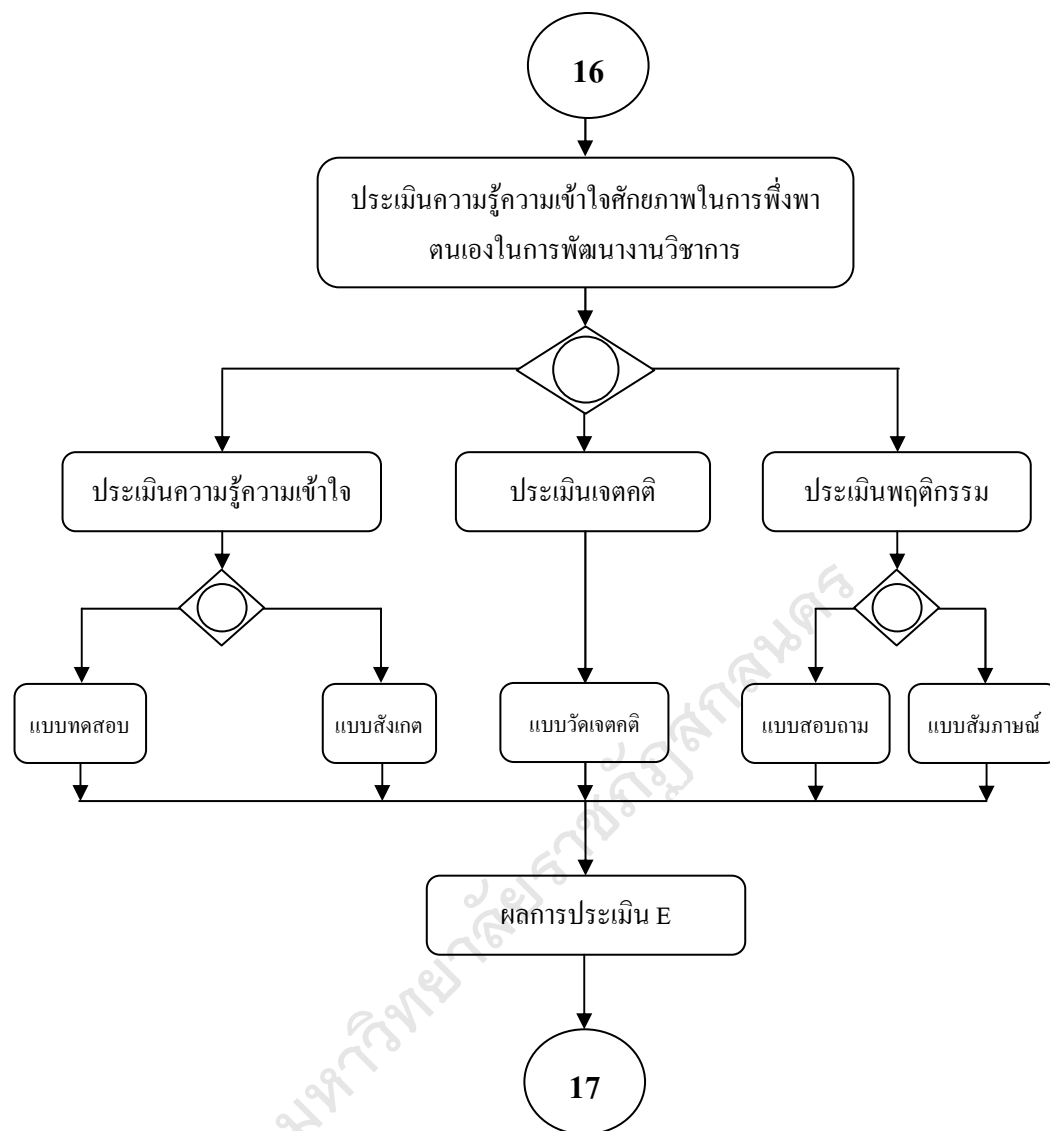
ภาพประกอบ 26 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผล  
หลังการพัฒนา (องค์ประกอบที่ 2)



ภาพประกอบ 27 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผล  
หลังการพัฒนา (องค์ประกอบที่ 3)

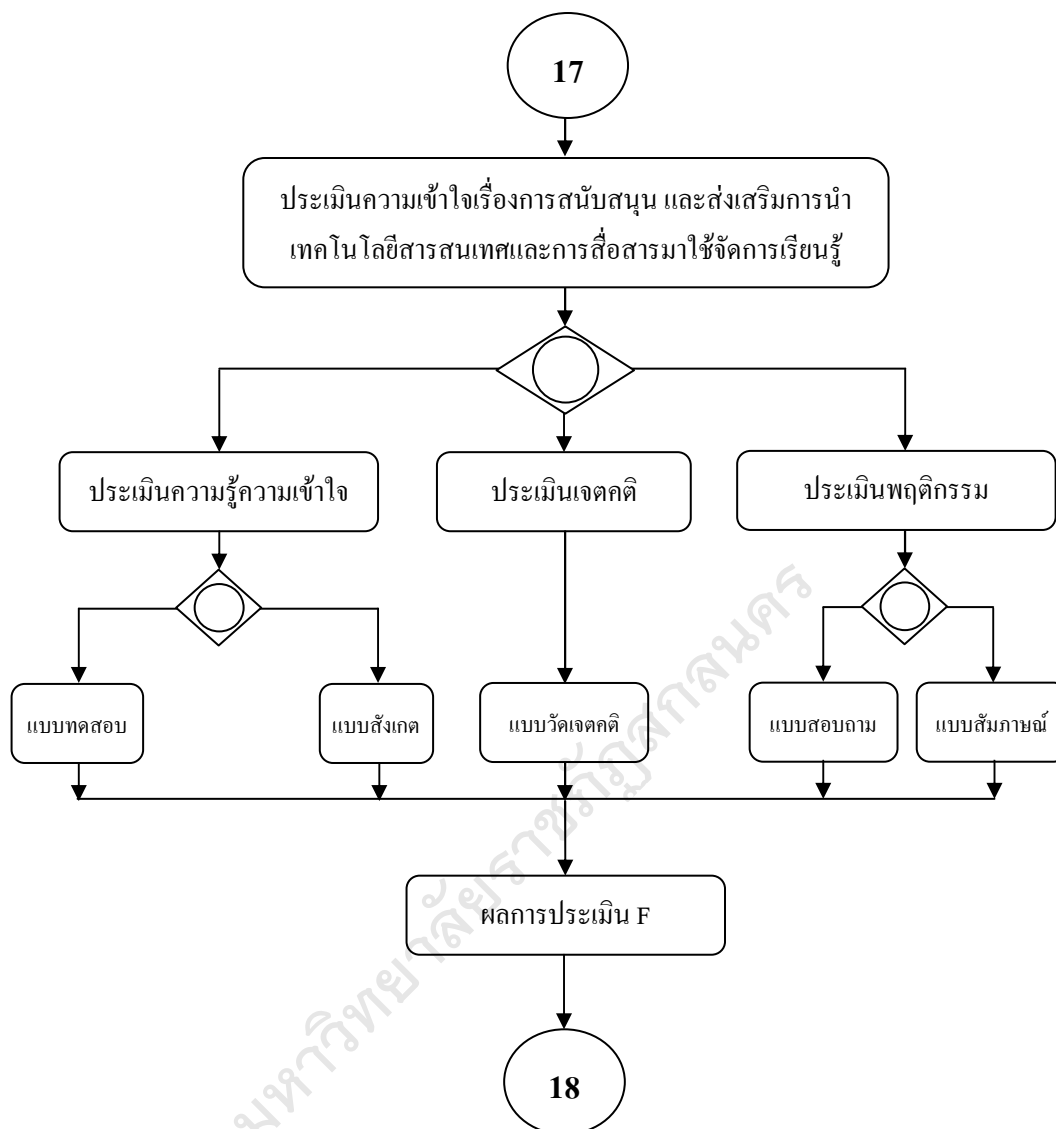


ภาพประกอบ 28 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผล  
หลังการพัฒนา (องค์ประกอบที่ 4)

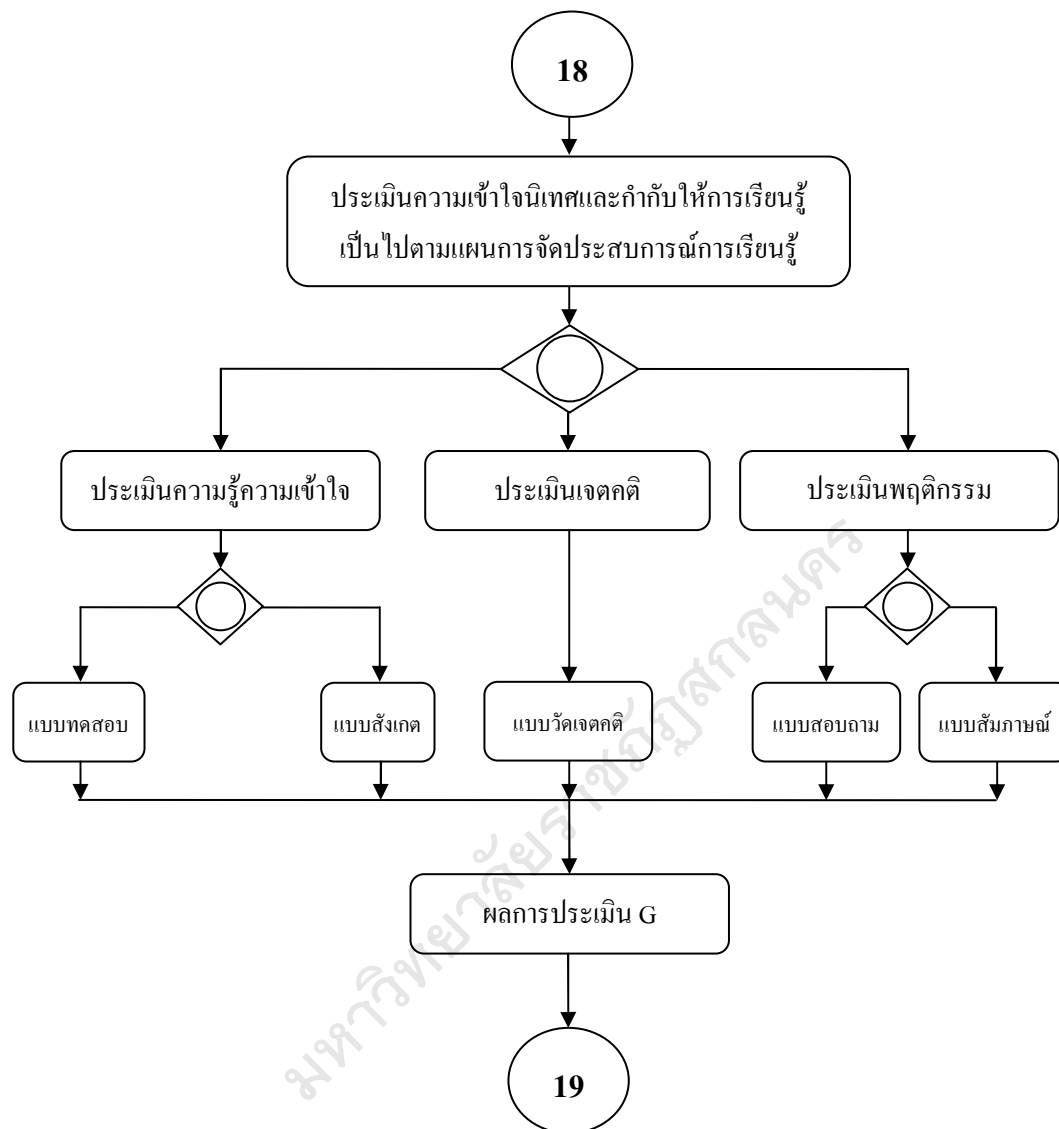


ภาพประกอบ 29 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผล  
หลังการพัฒนา (องค์ประกอบที่ 5)

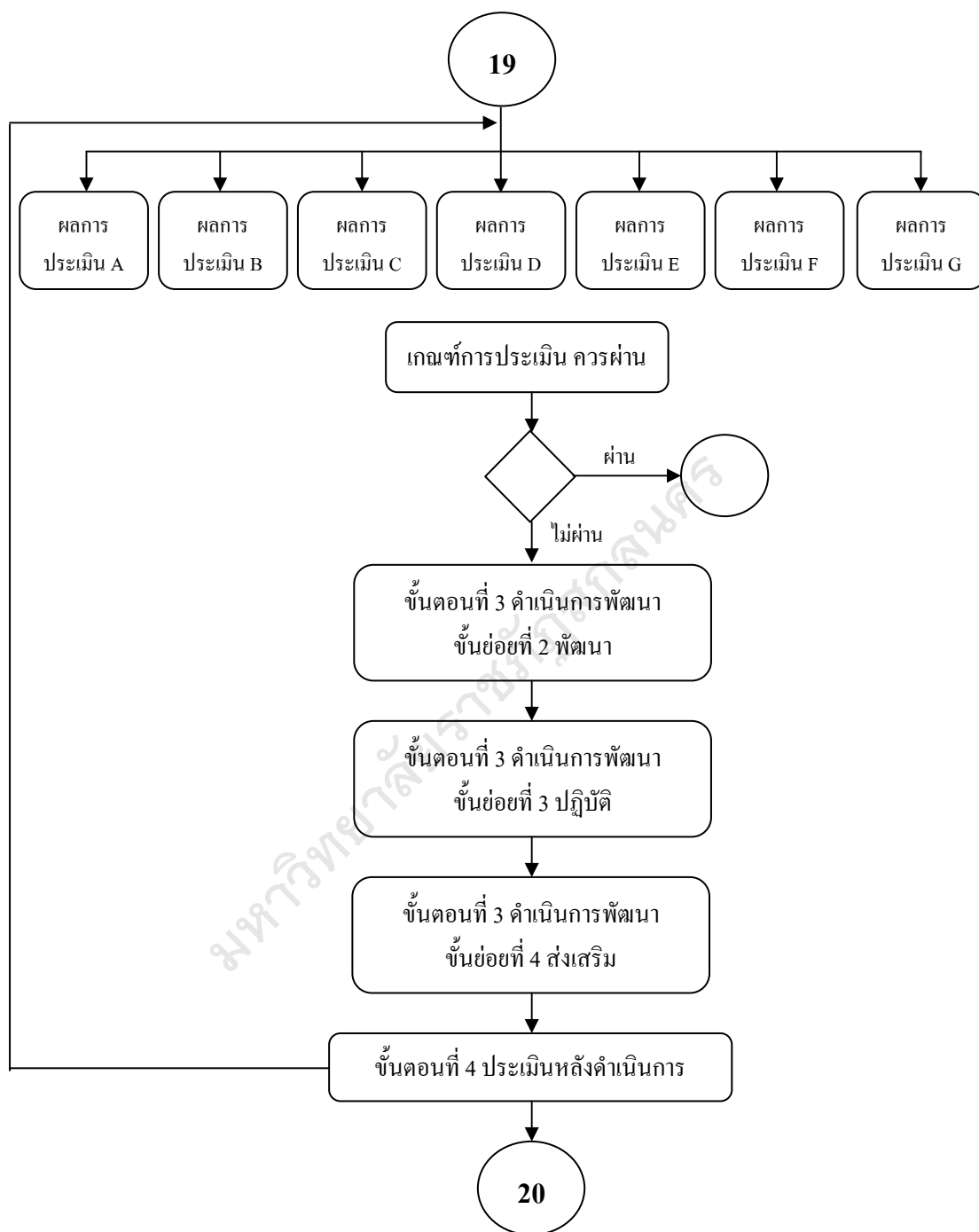




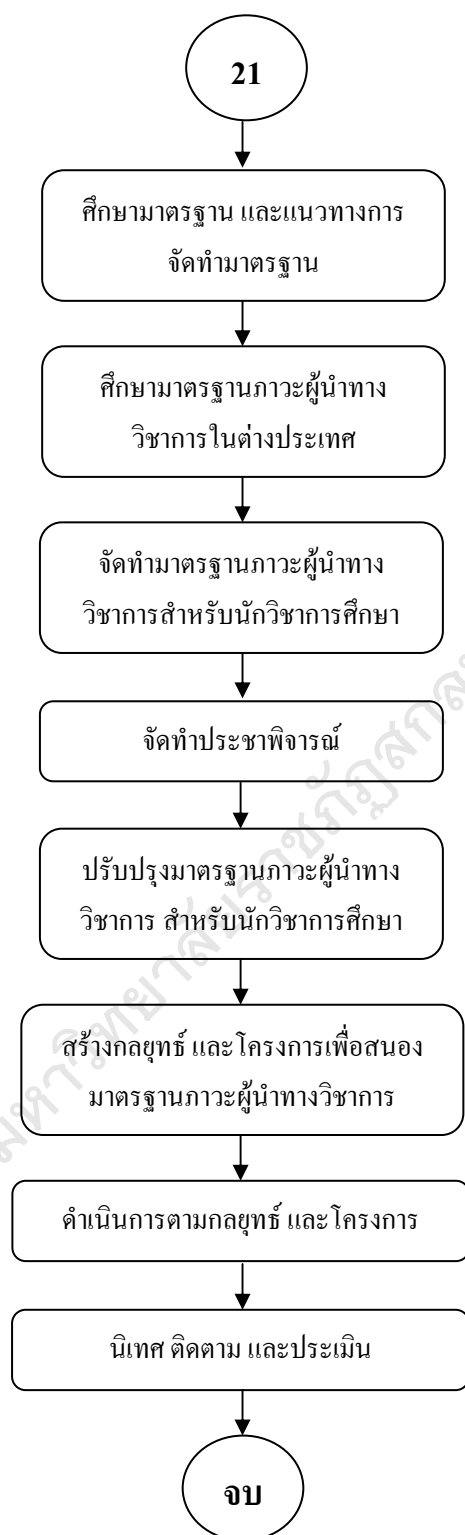
ภาพประกอบ 30 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผล  
หลังการพัฒนา (องค์ประกอบที่ 6)



ภาพประกอบ 31 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผล  
หลังการพัฒนา (องค์ประกอบที่ 7)



ภาพประกอบ 32 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นตอนที่ 5 ปรับปรุง



ภาพประกอบ 33 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นตอนที่ 6 คงสภาพ

### ผลการวิจัยระยะที่ 3 ผลการพัฒนากาเวผู้นำทางวิชาการ สำหรับนักวิชาการศึกษา

**ตอนที่ 1** แนวทางการพัฒนากาเวผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ในตอนต้นที่ 1 นี้ ผู้วิจัยได้ทำการหาแนวทางการพัฒนากาเวผู้นำทางวิชาการ สำหรับนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร ซึ่งพบว่า การฝึกอบรม เป็นวิธีการพัฒนานุคลากรที่น่าจะทำให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะ การปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ซี เซลเลีย (Cecelia, 2004) ; ยัง (Young, 1991 : Abstract) และ Kaighen (1992, อ้างถึงใน ศิริพงษ์ เสาภายนต์, 2545 : 5) สุวรรณ หมื่นตาบุตร (2549 : บทคัดย่อ) และเขาวลัดขันธ์ สุตะโคตร ( 2553 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย พบว่าหลังการฝึกอบรม ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการพัฒนาการดีกว่าก่อนอบรม ผู้วิจัยจึงพัฒนา โดยใช้การฝึกอบรม ซึ่งในการฝึกอบรมในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้จัดทำหลักสูตรการฝึกอบรม จำนวน 2 วัน จัดให้มีการฝึกอบรมให้ความรู้ทั้งภาคทฤษฎี และทักษะในด้านการปฏิบัติงาน สำหรับการออกแบบหลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนากาเวผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนครนั้น ผู้วิจัยได้ออกแบบหลักสูตรการฝึกอบรม และได้ขอ ความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เพื่อให้ความคิดเห็น และเสนอแนะแนวทางในการ ปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรการฝึกอบรม ให้สามารถพัฒนากาเวผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการ ศึกษาได้ โดยการนำเอาความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 9 คน เกี่ยวกับความ ถูกต้อง ความสอดคล้องเกี่ยวกับหลักสูตร ประกอบด้วย 1) ความเป็นมาของหลักสูตร (สภาพ ปัญหา และความจำเป็นในการฝึกอบรม) 2) จุดมุ่งหมายของหลักสูตร 3) หน่วยการฝึกอบรม ประกอบด้วย หัวข้อการฝึกอบรม วัตถุประสงค์ เนื้อหาสาระ และมวลประสบการณ์ กิจกรรม และวิธีการฝึกอบรม สื่อ นวัตกรรมการฝึกอบรม วิธีการวัดและประเมินผล โดยการหาค่าความ สอดคล้อง หรือ Index of consistency : IOC จากผลการวิเคราะห์คะแนนค่า IOC ความเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ 9 คน พบว่าหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อพัฒนากาเวผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการ ศึกษาผ่านการประเมิน ทุกองค์ประกอบมีค่า IOC 1.00 ทุกข้อ ซึ่งถือว่า ผ่านเกณฑ์การประเมิน ค่าความสอดคล้อง รายละเอียดหลักสูตรการฝึกอบรม เพื่อพัฒนากาเวผู้นำทางวิชาการของ นักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร

## ตอนที่ 2 การปฏิบัติการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

ในตอนที่ 2 นี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดฝึกอบรมให้กับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร ทั้งหน่วยงานที่เป็นเทศบาลตำบล องค์การบริหารส่วนตำบล รวมผู้ที่ได้รับการฝึกอบรมทั้งสิ้น 30 คน เป็นนักวิชาการศึกษาที่สังกัดสำนักงานเทศบาลตำบล จำนวน 14 คน และนักวิชาการศึกษาที่สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 16 คน โดยใช้ชื่อการฝึกอบรมว่า “โครงการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร” จัดฝึกอบรม ณ โรงแรมภูพานเพลส มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร การดำเนินการโครงการนั้น ผู้วิจัยได้แบ่งเป็น 3 ระยะ ดังนี้

**ระยะที่ 1** การพัฒนาความรู้ในเรื่องภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำทางวิชาการ การฝึกทักษะด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม จำนวน 2 วัน

### 1. การจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้พัฒนาความรู้ ทักษะในการฝึกปฏิบัติเจตคติของผู้เข้ารับการอบรม โดยผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความรู้ก่อนอบรม และหลังอบรม (Pretest/Posttest) และการศึกษาดูงาน ซึ่งผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ ดังนี้

ตาราง 16 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยและพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร  
จำแนกตามสถานภาพ

| สถานภาพ                             | จำนวน     | ร้อยละ        |
|-------------------------------------|-----------|---------------|
| นักวิชาการศึกษา                     | 30        | 33.33         |
| ครูผู้ดูแลเด็ก                      | 30        | 33.33         |
| ผู้บริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | 30        | 33.33         |
| <b>รวม</b>                          | <b>90</b> | <b>100.00</b> |

จากตาราง 16 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นนักวิชาการศึกษา จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 ครูผู้ดูแลเด็ก จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 และผู้บริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 ตามลำดับ

ตาราง 17 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยและพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ  
ของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร  
จำแนกตามสังกัด กอง/ส่วนงาน

| สังกัด กอง/ส่วนงาน                | จำนวน     | ร้อยละ        |
|-----------------------------------|-----------|---------------|
| กองการศึกษา                       | 60        | 66.67         |
| ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | 30        | 33.33         |
| คลัง                              | -         | -             |
| สาธารณะสุข สิ่งแวดล้อม            | -         | -             |
| ช่าง/โยธา                         | -         | -             |
| <b>รวม</b>                        | <b>90</b> | <b>100.00</b> |

จากตาราง 17 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ สังกัดกองการศึกษา  
จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 66.67 นอกนั้นเป็นผู้บริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33

ตาราง 18 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยและพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ  
ของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร  
จำแนกตามระดับการศึกษา

| ระดับการศึกษา | จำนวน     | ร้อยละ        |
|---------------|-----------|---------------|
| ปริญญาตรี     | 78        | 86.67         |
| ปริญญาโท      | 12        | 13.33         |
| อนุปริญญา     | -         | -             |
| <b>รวม</b>    | <b>30</b> | <b>100.00</b> |

จากตาราง 18 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม จบการศึกษาระดับปริญญาตรี  
จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 86.67 ปริญญาโท จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 13.33 อนุปริญญา  
จำนวน - คน คิดเป็นร้อยละ - ตามลำดับ

**ระยะที่ 2** วิเคราะห์เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ด้านความรู้ของนักวิชาการศึกษา  
ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ใช้ในการวิจัยและพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการ  
ศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร โดยใช้ t-test (Dependent Samples)  
ดังตาราง 19

ตาราง 19 เปรียบเทียบการวัดผลสัมฤทธิ์ด้านความรู้ในหลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับ  
ภาวะผู้นำทางวิชาการ และองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการ  
ศึกษา ก่อนและหลังการอบรม โดยภาพรวม

| ลำดับที่ | นักวิชาการ<br>ศึกษาคนที่ | คะแนนก่อน | คะแนนหลัง | D  | D <sup>2</sup> | t-test |
|----------|--------------------------|-----------|-----------|----|----------------|--------|
|          |                          | อบรม (30) | อบรม (30) |    |                |        |
|          | 1                        | 14        | 24        | 10 | 100            |        |
|          | 2                        | 15        | 24        | 9  | 81             |        |
|          | 3                        | 17        | 26        | 9  | 81             |        |
|          | 4                        | 16        | 25        | 9  | 81             |        |
|          | 5                        | 15        | 26        | 11 | 121            |        |
|          | 6                        | 16        | 24        | 8  | 64             |        |
|          | 7                        | 18        | 26        | 8  | 64             |        |
|          | 8                        | 19        | 25        | 6  | 36             |        |
|          | 9                        | 17        | 27        | 10 | 100            |        |
|          | 10                       | 18        | 26        | 8  | 64             |        |
|          | 11                       | 19        | 27        | 8  | 64             |        |
|          | 12                       | 20        | 27        | 7  | 49             |        |
|          | 13                       | 14        | 24        | 10 | 100            |        |
|          | 14                       | 17        | 23        | 6  | 36             |        |
|          | 15                       | 16        | 24        | 8  | 64             |        |
|          | 16                       | 15        | 24        | 9  | 81             |        |
|          | 17                       | 16        | 25        | 9  | 81             |        |
|          | 18                       | 17        | 25        | 8  | 64             |        |
|          | 19                       | 17        | 24        | 7  | 49             |        |
|          | 20                       | 16        | 25        | 9  | 81             |        |
|          | 21                       | 15        | 24        | 9  | 81             |        |
|          | 22                       | 17        | 25        | 8  | 64             |        |



ตาราง 19 (ต่อ)

| ลำดับที่ | นักวิชาการ<br>ศึกษาคนที่ | คะแนนก่อน      | คะแนนหลัง | D              | D <sup>2</sup>    | t-test    |
|----------|--------------------------|----------------|-----------|----------------|-------------------|-----------|
|          |                          | อบรม (30)      | อบรม (30) |                |                   |           |
|          | 23                       | 18             | 26        | 8              | 64                |           |
|          | 24                       | 19             | 25        | 6              | 36                |           |
|          | 25                       | 21             | 26        | 5              | 25                |           |
|          | 26                       | 20             | 27        | 7              | 49                |           |
|          | 27                       | 18             | 25        | 7              | 49                |           |
|          | 28                       | 17             | 24        | 7              | 49                |           |
|          | 29                       | 16             | 23        | 7              | 49                | **        |
|          | 30                       | 17             | 25        | 8              | 64                | t = 31.96 |
|          |                          | X = 510        | 751       |                |                   |           |
|          |                          | $\bar{x} = 17$ | 25        | $\sum D = 241$ | $\sum D^2 = 1991$ |           |

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 19 พบว่าคะแนนวัดผลสัมฤทธิ์ด้านความรู้ในหลักการแนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ และองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา หลังอบรมแตกต่างจากก่อนอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ขั้นที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับเจตคติต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในการปฏิบัติงานที่ใช้ในการวิจัยและพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร โดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดังตาราง 20 ตามลำดับ

ตาราง 20 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับเจตคติต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ  
ของนักวิชาการศึกษาในการปฏิบัติงานที่ใช้ในการวิจัยและพัฒนาภาวะผู้นำทาง  
วิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร  
โดยพิจารณาภาพรวม

| เจตคติของพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน                                     | N = 90    |      |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-----------|
|                                                                                         | $\bar{x}$ | S.D. | แปลความ   |
| 1. มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎี และปรัชญาของหลักสูตร ที่ใช้ใน<br>องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | 4.64      | .67  | มากที่สุด |
| 2. มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการสอนแบบต่างๆ                                        | 4.67      | .77  | มากที่สุด |
| 3. ริเริ่ม และส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้                        | 4.61      | .69  | มากที่สุด |
| 4. ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ                                  | 4.56      | .65  | มากที่สุด |
| 5. มีศักยภาพในการพึ่งตนเอง ในการพัฒนางานวิชาการ                                         | 4.60      | .79  | มากที่สุด |
| 6. สนับสนุนและส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร<br>มาใช้ในการเรียนรู้        | 4.58      | .87  | มากที่สุด |
| 7. นิเทศ และกำกับให้การเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์<br>การเรียนรู้              | 4.56      | .72  | มากที่สุด |
| รวม                                                                                     | 4.60      | .76  | มากที่สุด |

จากตาราง 20 พบว่า นักวิชาการศึกษามีเจตคติต่อพฤติกรรมการใช้ภาวะ  
ผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่  
ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.60$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงลำดับ  
จากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านการมีความรู้ความเข้าใจและทักษะการทำงานแบบต่างๆ  
( $\bar{x} = 4.67$ ) ด้านการมีความเข้าใจในทฤษฎี และปรัชญาของหลักสูตรที่ใช้ในองค์กรปกครอง  
ส่วนท้องถิ่น ( $\bar{x} = 4.64$ ) และด้านการริเริ่ม และส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรม  
เพื่อการเรียนรู้ ( $\bar{x} = 4.61$ ) ตามลำดับ

ตาราง 21 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับเจตคติต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ  
ของนักวิชาการศึกษาในการปฏิบัติงาน ที่ใช้ในการวิจัยและพัฒนาภาวะผู้นำ  
ทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร  
โดยพิจารณาเป็นรายด้าน

| เจตคติต่อพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการ                                                                                   | $\bar{X}$   | S.D.       | แปลความ          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------|------------------|
| <b>1. ความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาของหลักสูตรที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</b>                                              |             |            |                  |
| 1.1 ในการปฏิบัติงานคนเห็นด้วยที่นักวิชาการศึกษาควรมีความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาของหลักสูตร .....                              | 4.67        | .67        | มากที่สุด        |
| 1.2 นักวิชาการศึกษาควรศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรจุดประสงค์การเรียนรู้ ที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .....            | 4.70        | .70        | มากที่สุด        |
| 1.3 นักวิชาการศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจในเป้าหมายของการจัดการศึกษา และหลักสูตรปฐมวัย .....                                | 4.60        | .74        | มากที่สุด        |
| 1.4 นักวิชาการศึกษาต้องส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในหลักสูตร และเป้าหมายของการจัดการศึกษา .....                        | 4.54        | .57        | มากที่สุด        |
| 1.5 การส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้วิเคราะห์หลักสูตร เป็นการสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ .....                 | 4.70        | .54        | มากที่สุด        |
| <b>รวม</b>                                                                                                                   | <b>4.64</b> | <b>.62</b> | <b>มากที่สุด</b> |
| <b>2. ด้านการมีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการสอนแบบต่างๆ</b>                                                               |             |            |                  |
| 2.1 นักวิชาการศึกษาควรจะต้องมีความเข้าใจ และมีทักษะการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียน .....                                     | 4.70        | .61        | มากที่สุด        |
| 2.2 นักวิชาการศึกษา ต้องส่งเสริมให้ครูพัฒนาหลักสูตรและจัดทำแผนจัดประสบการณ์การเรียนรู้ .....                                 | 4.67        | .75        | มากที่สุด        |
| 2.3 นักวิชาการศึกษา ควรจะส่งเสริมให้บุคลากรรวบรวมข้อมูลด้านวัฒนธรรม ประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น มาใช้ในการจัดการเรียนรู้ ..... | 4.87        | .68        | มากที่สุด        |
| 2.4 นักวิชาการศึกษา ควรจะส่งเสริมและพัฒนาครูผู้สอนให้จัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ .....                  | 4.56        | .57        | มากที่สุด        |
| 2.5 การจัดอบรมให้ครูผู้สอนเข้าใจเทคนิค วิธีการจัดการเรียนรู้เป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพครู .....                             | 4.54        | .61        | มากที่สุด        |
| <b>รวม</b>                                                                                                                   | <b>4.67</b> | <b>.65</b> | <b>มากที่สุด</b> |

ตาราง 21 (ต่อ)

| เจตคติต่อพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการ                                                                       | $\bar{X}$   | S.D.       | แปลความ          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------|------------------|
| <b>3. ด้านการริเริ่มและส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้</b>                                     |             |            |                  |
| 3.1 ส่งเสริมให้ครูผลิตหรือสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้จัดการเรียนรู้เป็นหน้าที่ของนักวิชาการศึกษา .....              | 4.56        | .67        | มากที่สุด        |
| 3.2 การจัดอบรมให้ครูผลิตสื่อ และนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้เป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของครู .....                  | 4.60        | .76        | มากที่สุด        |
| 3.3 การส่งเสริมให้ครูมีความรู้ และทักษะการใช้เทคโนโลยีเป็นการแสดงภาวะผู้นำทางวิชาการ .....                       | 4.83        | .72        | มากที่สุด        |
| 3.4 นักวิชาการศึกษา ควรจะส่งเสริมและพัฒนาครูผู้ดูแลเด็กให้ใช้สื่อนวัตกรรม เพื่อการเรียนรู้อย่างหลากหลาย .....    | 4.54        | .69        | มากที่สุด        |
| 3.5 เป็นผู้นำในการสาธิต เทคนิควิธีการใช้สื่อนวัตกรรมที่หลากหลาย                                                  | 4.54        | .87        | มากที่สุด        |
| <b>รวม</b>                                                                                                       | <b>4.61</b> | <b>.75</b> | <b>มากที่สุด</b> |
| <b>4. ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ</b>                                                    |             |            |                  |
| 4.1 เป็นผู้ส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ .....                                             | 4.56        | .64        | มากที่สุด        |
| 4.2 เป็นผู้นำในการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูเขียน และนำเสนอแผนการจัดประสบการณ์เรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ..... | 4.56        | .69        | มากที่สุด        |
| 4.3 ให้การส่งเสริม และสนับสนุนให้ครูจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับพัฒนาการตามวัยผู้เรียน .....                      | 4.54        | .78        | มากที่สุด        |
| 4.4 ให้การส่งเสริมครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย .....                                                      | 4.56        | .82        | มากที่สุด        |
| 4.5 ให้การสนับสนุนครูในการจัดกิจกรรมให้เด็กได้แสดงออกอย่างสร้างสรรค์ .....                                       | 4.56        | .89        | มากที่สุด        |
| <b>รวม</b>                                                                                                       | <b>4.56</b> | <b>.82</b> | <b>มากที่สุด</b> |
| <b>5. มีศักยภาพในการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการ</b>                                                            |             |            |                  |
| 5.1 นักวิชาการศึกษาจะต้องเป็นผู้มีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์ และเป็นผู้นำทางวิชาการ .....                       | 4.67        | .66        | มากที่สุด        |
| 5.2 เป็นผู้นำทางวิชาการในการปรับเปลี่ยน และเปลี่ยนแปลงแนวทางในการพัฒนางานวิชาการอย่างสม่ำเสมอ .....              | 4.56        | .58        | มากที่สุด        |
| 5.3 เป็นผู้นำในการส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนางานวิชาการ .....                                   | 4.60        | .67        | มากที่สุด        |

ตาราง 21 (ต่อ)

| เจตคติต่อพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการ                                                                                    | $\bar{x}$ | S.D. | แปลความ   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-----------|
| รวม                                                                                                                           | 4.56      | .82  | มากที่สุด |
| <b>5. มีศักยภาพในการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการ (ต่อ)</b>                                                                   |           |      |           |
| 5.4 เป็นผู้จัดการบุคลากรเข้าปฏิบัติงานด้านการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ประเพณีในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .....                  | 4.56      | .74  | มากที่สุด |
| 5.5 เป็นผู้แนะนำให้ครูจัดบริเวณ และสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก .....                                     | 4.60      | .78  | มากที่สุด |
| รวม                                                                                                                           | 4.60      | .68  | มากที่สุด |
| <b>6. สนับสนุนและส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร มาใช้จัดการเรียนรู้</b>                                         |           |      |           |
| 6.1 สนับสนุน และพัฒนาครูให้ใช้สื่อ เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้                                                               | 4.56      | .64  | มากที่สุด |
| 6.2 นักวิชาการศึกษาต้องจัดอบรมเชิงปฏิบัติการในการใช้สื่อและนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ แก่บุคลากรทางการศึกษา .....                 | 4.54      | .72  | มากที่สุด |
| 6.3 ควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผลิตสื่อการเรียนรู้ .....                                                                | 4.56      | .83  | มากที่สุด |
| 6.4 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครู ใช้ห้องภูมิปัญญาท้องถิ่น และแหล่งเรียนรู้ ในท้องถิ่น จัดการเรียนรู้ .....                       | 4.73      | .78  | มากที่สุด |
| 6.5 ส่งเสริมให้ครูจัดแหล่งเรียนรู้ ทั้งนอกและในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ..                                                          | 4.50      | .74  | มากที่สุด |
| รวม                                                                                                                           | 4.58      | .79  | มากที่สุด |
| <b>7. นิเทศและกำกับให้การเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้</b>                                                  |           |      |           |
| 7.1 นิเทศและแนะนำให้ครูจัดประสบการณ์การเรียนรู้ตามแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ .....                                        | 4.56      | .67  | มากที่สุด |
| 7.2 นิเทศเป็นหน้าที่หลักของนักวิชาการศึกษา .....                                                                              | 4.54      | .76  | มากที่สุด |
| 7.3 นักวิชาการศึกษา และครูผู้ดูแลเด็กมีส่วนร่วมในการกำหนดตารางการนิเทศ และติดตาม .....                                        | 4.56      | .68  | มากที่สุด |
| 7.4 การนำผลการนิเทศ และผลการประเมินการปฏิบัติงานมาแก้ไขปรับปรุง เป็นหน้าที่อย่างหนึ่งของนักวิชาการศึกษา และครูผู้ดูแลเด็ก ... | 4.56      | .79  | มากที่สุด |
| 7.5 การนิเทศ และการกำกับการจัดการเรียนรู้ เป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร .....                                            | 4.60      | .86  | มากที่สุด |
| รวม                                                                                                                           | 4.56      | .81  | มากที่สุด |
| โดยรวม                                                                                                                        | 4.60      | .74  | มากที่สุด |

จากตาราง 21 พบว่านักวิชาการศึกษามีเจตคติต่อพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร นักวิชาการศึกษา และครูผู้ดูแลเด็ก โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.60$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด ทุกด้าน

#### 4. การศึกษาดูงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ปฏิบัติงานดีเด่นด้านการจัดการศึกษา

ในการวิจัยเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร ในครั้งนี้ นักวิชาการศึกษาที่เป็นกลุ่มเป้าหมายในการพัฒนาได้มีการศึกษาดูงานในด้านการจัดการศึกษาและบทบาทของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้วยการศึกษาดูงานที่เมืองทองธานี กรุงเทพมหานคร ในงานมหกรรมการจัดการศึกษาท้องถิ่น ระหว่างวันที่ 15-21 สิงหาคม พุทธศักราช 2554 ซึ่งจัดโดยกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ นักวิชาการศึกษาได้รับประสบการณ์ในการศึกษาดูงานมีความรู้ความเข้าใจในหลักสูตร บทบาท หน้าที่ของนักวิชาการศึกษามีทักษะในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของนักวิชาการศึกษา และได้รับความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดีในด้านการจัดการศึกษา เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาดูงานในครั้งนี้ ทำให้นักวิชาการศึกษาได้ทราบแนวทางในการบริหารจัดการศึกษาของท้องถิ่น และการบริหารจัดการศึกษาจะประสบผลสำเร็จได้ บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาจะต้องมีวิสัยทัศน์และมีความรู้ความเข้าใจในปรัชญาการศึกษา มีภาวะผู้นำทางวิชาการ และเข้าใจวัตถุประสงค์ของการจัดการระบบการศึกษา ตลอดจนสามารถวิเคราะห์และวิจัย แะแนว การวัดและประเมินผลด้านการศึกษา มาตรฐานการศึกษา และแนวทางการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจัดการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพได้อีกแนวทางหนึ่ง

**ระยะที่ 2** การปฏิบัติงานในสถานการณ์จริงของผู้เข้ารับการพัฒนาเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร ในห้วงระยะเวลา 2 เดือน ซึ่งการดำเนินการในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยได้ประชุมผู้บริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และนักวิชาการศึกษา ถึงการร่วมวางแผนดำเนินการในระยะที่ 2 เพื่อให้ นักวิชาการศึกษาปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ที่ให้ความสำคัญกับความเป็นผู้นำ และการนำ

ภาวะผู้นำทางวิชาการ ตลอดจนการนำความรู้ประสบการณ์จากการฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน มาใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งเมื่อครบระยะเวลาจะมีการติดตามผล การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยผู้วิจัยดำเนินการสอบถามความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

**ระยะที่ 3** การประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการ ศึกษา ในระยะดังกล่าวนี้ผู้วิจัยดำเนินการประเมินผลการพัฒนาจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย ผู้บริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พนักงานส่วนท้องถิ่น สมาชิกสภา และครูผู้ดูแลเด็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งผู้วิจัยจะดำเนินการหลังจากนักวิชาการศึกษารับการฝึกอบรม และนำความรู้ ประสบการณ์ จากการศึกษาดูงานมาใช้ในการปฏิบัติงานจริงแล้ว 2 เดือน

**ระยะที่ 4** การประเมินการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในส่วนของการประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนครนั้น ผู้วิจัยได้ทำการ ประเมินจากการสอบถามผู้บริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร พนักงาน ส่วนท้องถิ่น สมาชิกสภา และครูผู้ดูแลเด็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ว่านักวิชาการศึกษามีการใช้ ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด ซึ่งผู้วิจัยจะได้กล่าวถึงในขั้นตอนที่ 6 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร โดยนำเสนอเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

**ขั้นที่ 4** วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการของ นักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร

ตาราง 22 พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษา  
ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร  
นักวิชาการศึกษา และครูผู้ดูแลเด็ก ก่อนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

| องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ                                                       | N = 90    |      |         |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|
|                                                                                     | $\bar{x}$ | S.D. | แปลความ |
| 1. มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎี และปรัชญาของหลักสูตร ที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | 3.11      | .68  | ปานกลาง |
| 2. มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการสอนแบบต่างๆ                                    | 3.14      | .73  | ปานกลาง |
| 3. ริเริ่ม และส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้                    | 3.16      | .79  | ปานกลาง |
| 4. ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ                              | 3.16      | .82  | ปานกลาง |
| 5. มีศักยภาพในการพึ่งตนเอง ในการพัฒนางานวิชาการ                                     | 3.22      | .87  | ปานกลาง |
| 6. สนับสนุนและส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร มาใช้จัดการเรียนรู้      | 3.15      | .79  | ปานกลาง |
| 7. นิเทศ และกำกับให้การเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์ การเรียนรู้             | 3.13      | .84  | ปานกลาง |
| รวม                                                                                 | 3.16      | .78  | ปานกลาง |

จากตาราง 22 พบว่า นักวิชาการศึกษามีพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง ( $\bar{x} = 3.16$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับ ปานกลาง ทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ มีศักยภาพในการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการ ( $\bar{x} = 3.22$ ) ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ( $\bar{x} = 3.16$ ) ริเริ่มและส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ ( $\bar{x} = 3.16$ ) ตามลำดับ



ตาราง 23 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน  
ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร  
ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร นักวิชาการศึกษา และครูผู้ดูแลเด็ก ก่อนการพัฒนา  
ภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยภาพรวมและแยกเป็นรายข้อ

| ข้อ | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                                                                                   | N = 90    |      |         |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|
|     |                                                                                                                                                                                                     | $\bar{x}$ | S.D. | แปลความ |
|     | <b>1. มีความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาของหลักสูตรที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</b>                                                                                                                   |           |      |         |
| 1   | ศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร จุดประสงค์การเรียนรู้ ข้อมูลและเนื้อหาต่างๆ และทักษะที่มุ่งเน้นในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ .....                                                                  | 3.05      | .67  | ปานกลาง |
| 2   | มีความรู้ความเข้าใจ และสามารถอธิบายหรือแนะนำเกี่ยวกับหลักสูตรและการวัดผลประเมินผลการเรียนการสอน .....                                                                                               | 3.06      | .72  | ปานกลาง |
| 3   | สนับสนุน ส่งเสริมและกำกับดูแลในด้านหลักสูตรให้บุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .....                                                                                                               | 3.04      | .79  | ปานกลาง |
| 4   | มีความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะในการตรวจสอบหลักสูตรแม่บท ตั้งแต่วัตถุประสงค์ทั่วไป เชิงพฤติกรรม รูปแบบ โครงสร้าง เนื้อหาวิชา วิธีการจัดการเรียนการสอน สื่อการสอนเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น ..... | 3.10      | .63  | ปานกลาง |
| 5   | มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการถ่ายทอดการจัดทำโครงการสอน แผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .....                                     | 3.11      | .65  | ปานกลาง |
| 6   | มีความรู้ความเข้าใจ เป้าหมายการจัดการศึกษาและหลักสูตร การศึกษาปฐมวัย และหลักสูตรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ...                                                                                      | 3.11      | .72  | ปานกลาง |
| 7   | ดำเนินการนิเทศและแนะแนวให้ครูผู้สอน ผู้ดูแลเด็กให้มีความเข้าใจเรื่องหลักสูตรที่ใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการสอน .....                                                                                      | 3.14      | .58  | ปานกลาง |
| 8   | ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจ เป้าหมายการจัดการศึกษาตามหลักสูตรปฐมวัย การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา .....                                                                                           | 3.17      | .52  | ปานกลาง |
| 9   | ส่งเสริมให้ครูผู้สอนนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขพัฒนาหลักสูตร และจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสม                                                                                            | 3.12      | .59  | ปานกลาง |

ตาราง 23 (ต่อ)

| ข้อ                                              | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                          | N = 90    |      |         |
|--------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|
|                                                  |                                                                                                                                            | $\bar{X}$ | S.D. | แปลความ |
| 10                                               | ส่งเสริมให้ครูสามารถวิเคราะห์แผน เพื่อจัดกิจกรรม<br>และประสบการณ์การเรียนรู้ โดยให้การอบรมการวิเคราะห์<br>หลักสูตรและการเขียนแผนฯ .....    | 3.16      | .56  | ปานกลาง |
|                                                  | รวม                                                                                                                                        | 3.11      | .68  | ปานกลาง |
| 2. มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการสอนแบบต่างๆ |                                                                                                                                            |           |      |         |
| 1                                                | มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียน<br>โดยการสอนซ่อมและสอนเสริม จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน .....                            | 2.98      | .87  | ปานกลาง |
| 2                                                | มีทักษะในการจัดกิจกรรมส่งเสริมให้นักเรียนเป็นคนดี กิจกรรม<br>ฝึกคิดฝึกทำ แก้ปัญหาด้วยตนเอง .....                                           | 3.10      | .76  | ปานกลาง |
| 3                                                | ส่งเสริมให้ครูมีความมุ่งมั่นในการสอน ให้ผู้เรียนมีความรู้<br>เต็มศักยภาพ โดยจัดทำสื่อการสอน พัฒนาหลักสูตรและแผนการ<br>จัดการเรียนรู้ ..... | 3.16      | .52  | ปานกลาง |
| 4                                                | ส่งเสริมและแนะนำให้บุคลากรได้ร่วมกันรวบรวมข้อมูล<br>ด้านวัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้<br>แก่ผู้เรียน .....       | 3.21      | .50  | ปานกลาง |
| 5                                                | มีทักษะในการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาความมีมารยาท ปฏิบัติ<br>ตามวัฒนธรรมและรู้คุณค่าของสิ่งแวดล้อมให้แก่ผู้เรียน .....                     | 3.14      | .59  | ปานกลาง |
| 6                                                | มีทักษะในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาได้<br>เหมาะสมตามวัยของผู้เรียน .....                                                  | 3.11      | .63  | ปานกลาง |
| 7                                                | มีทักษะในการจัดการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะในการสื่อสาร<br>ที่เหมาะสมกับวัย .....                                                    | 3.16      | .67  | ปานกลาง |
| 8                                                | ส่งเสริมและพัฒนาให้ครูผู้สอนมีความสามารถในการจัด<br>ประสบการณ์การเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ .....                                    | 3.26      | .57  | ปานกลาง |
| 9                                                | ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ<br>อย่างหลากหลาย .....                                                        | 3.25      | .72  | ปานกลาง |
| 10                                               | จัดอบรมให้มีความรู้ความเข้าใจในเทคนิควิธีการสอนแบบต่างๆ<br>เพื่อตอบสนองความถนัดและความสามารถของผู้เรียน .....                              | 3.07      | .78  | ปานกลาง |
|                                                  | รวม                                                                                                                                        | 3.14      | .73  | ปานกลาง |

ตาราง 23 (ต่อ)

| ข้อ | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                                       | N = 90      |            |                |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------|----------------|
|     |                                                                                                                                                         | $\bar{X}$   | S.D.       | แปลความ        |
|     | <b>3. ริเริ่มและส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้</b>                                                                                   |             |            |                |
| 1   | ส่งเสริมให้ครูมีการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เป็นประจำ โดยการ<br>ค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆ มาจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ                                    | 3.20        | .72        | ปานกลาง        |
| 2   | ส่งเสริมให้ครูนำเทคนิควิธีการ และนวัตกรรมมาพัฒนางาน<br>ในหน้าที่ โดยการเข้ารับการอบรมเรื่อง IT, IQ และ EQ .....                                         | 3.14        | .83        | ปานกลาง        |
| 3   | ส่งเสริมให้ครูนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้จัดกิจกรรม<br>การเรียนรู้ .....                                                                                | 3.18        | .74        | ปานกลาง        |
| 4   | ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผลิตสื่อและนวัตกรรม<br>ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ .....                                                                        | 3.25        | .62        | ปานกลาง        |
| 5   | ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อและนวัตกรรมที่หลากหลายเพื่อจัดกิจกรรม<br>การเรียนรู้ .....                                                                         | 3.24        | .75        | ปานกลาง        |
| 6   | สนับสนุนให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในการใช้สื่อและนวัตกรรม<br>เพื่อการเรียนรู้ โดยการจัดอบรมการผลิตสื่อและใช้สื่อ .....                                   | 3.11        | .87        | ปานกลาง        |
| 7   | เป็นผู้นำในการให้การสนับสนุนครูในการจัดทำกิจกรรม<br>และประสบการณ์ที่สอดคล้องกับพัฒนาการของผู้เรียนตามวัย<br>และเต็มศักยภาพ .....                        | 3.19        | .74        | ปานกลาง        |
| 8   | สนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมส่งเสริมให้นักเรียนเป็นคนดี<br>มีคุณธรรม .....                                                                                  | 3.24        | .67        | ปานกลาง        |
| 9   | สนับสนุนและส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมให้เด็กได้แสดงออกอย่าง<br>สร้างสรรค์ .....                                                                           | 3.25        | .62        | ปานกลาง        |
| 10  | ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมที่หลากหลาย ส่งเสริมการฝึกคิด<br>ฝึกทำ เพื่อแก้ปัญหาด้วยตนเอง .....                                                             | 3.29        | .59        | ปานกลาง        |
|     | <b>รวม</b>                                                                                                                                              | <b>3.16</b> | <b>.82</b> | <b>ปานกลาง</b> |
|     | <b>4. ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ</b>                                                                                           |             |            |                |
| 1   | มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการใช้เทคนิคการจัดการเรียนรู้<br>ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ .....                                                          | 3.09        | .86        | ปานกลาง        |
| 2   | ส่งเสริมให้ครูมีทักษะในการจัดทำแผนการจัดประสบการณ์<br>การเรียนรู้ที่มีองค์ประกอบต่างๆ ครบถ้วน และสอดคล้อง<br>กับจุดประสงค์การเรียนรู้ในระดับต่างๆ ..... | 3.16        | .81        | ปานกลาง        |

ตาราง 23 (ต่อ)

| ข้อ                                                     | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                                                       | N = 90    |      |         |
|---------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|
|                                                         |                                                                                                                                                                         | $\bar{X}$ | S.D. | แปลความ |
| 3                                                       | ส่งเสริมให้ครูเป็นผู้มีทักษะในการสำรวจความพร้อมของร่างกาย<br>ทักษะพื้นฐาน ความสามารถ ความถนัด และความสนใจ<br>ของผู้เรียน .....                                          | 3.09      | .89  | ปานกลาง |
| 4                                                       | เข้าใจ และจัดหา สนับสนุนปัจจัยที่ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคนิค<br>การสอนที่หลากหลาย มีสื่อวัสดุอุปกรณ์ และประสบการณ์<br>การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ..... | 3.04      | .87  | ปานกลาง |
| 5                                                       | สนับสนุนให้ครูสามารถจัดทำแผนจัดประสบการณ์การเรียนรู้<br>ที่เหมาะสมกับพัฒนาการตามวัยผู้เรียน .....                                                                       | 3.18      | .73  | ปานกลาง |
| 6                                                       | ส่งเสริมให้ครูวิเคราะห์แผนฯ เพื่อจัดกิจกรรมและประสบการณ์<br>การเรียนรู้ โดยให้การอบรมเชิงปฏิบัติการและการวิเคราะห์<br>หลักสูตร .....                                    | 3.11      | .84  | ปานกลาง |
| 7                                                       | เป็นผู้นำในการให้การสนับสนุนครูในการจัดทำกิจกรรม<br>และประสบการณ์ที่สอดคล้องกับพัฒนาการของผู้เรียนตามวัย<br>และเต็มศักยภาพ .....                                        | 3.19      | .74  | ปานกลาง |
| 8                                                       | สนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมส่งเสริมให้นักเรียนเป็นคนดี<br>มีคุณธรรม .....                                                                                                  | 3.24      | .67  | ปานกลาง |
| 9                                                       | สนับสนุนและส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมให้เด็กได้แสดงออก<br>อย่างสร้างสรรค์ .....                                                                                           | 3.25      | .62  | ปานกลาง |
| 10                                                      | ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมที่หลากหลาย ส่งเสริมการฝึกคิด<br>ฝึกทำ เพื่อแก้ปัญหาด้วยตนเอง .....                                                                             | 3.29      | .59  | ปานกลาง |
|                                                         | รวม                                                                                                                                                                     | 3.16      | .82  | ปานกลาง |
| <b>5. มีศักยภาพในการพึ่งพาตนเองในการพัฒนางานวิชาการ</b> |                                                                                                                                                                         |           |      |         |
| 1                                                       | เป็นผู้มีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์ และเป็นผู้นำทางวิชาการ .....                                                                                                       | 3.17      | .84  | ปานกลาง |
| 2                                                       | เป็นผู้นำในการพัฒนาการพัฒนา บริหารงานวิชาการให้ทัน<br>ต่อเหตุการณ์การเปลี่ยนแปลง โดยใช้ระบบสารสนเทศ<br>ในการพัฒนา .....                                                 | 3.21      | .87  | ปานกลาง |
| 3                                                       | เป็นผู้นำทางวิชาการ โดยมีการปรับเปลี่ยนและเปลี่ยนแปลง<br>กลยุทธ์ในการพัฒนางานวิชาการอย่างเหมาะสม .....                                                                  | 3.25      | .72  | ปานกลาง |

ตาราง 23 (ต่อ)

| ข้อ                                                 | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                                                         | N = 90    |      |         |
|-----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|
|                                                     |                                                                                                                                                                           | $\bar{X}$ | S.D. | แปลความ |
| 4                                                   | ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมในการประเมินผล<br>การดำเนินงาน กิจกรรม/โครงการ พร้อมวิธีแก้ไข ปรับปรุง<br>พัฒนากิจกรรม/โครงการเพื่อพัฒนาในปีการศึกษาต่อไป ..... | 3.29      | .67  | ปานกลาง |
| 5                                                   | สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรครู<br>ในลักษณะความร่วมมือ ร่วมใจ ให้ความอบอุ่น และให้การ<br>ยอมรับซึ่งกัน .....                                              | 3.27      | .69  | ปานกลาง |
| 6                                                   | มีบทบาทสำคัญในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติการสอน พัฒนา<br>บุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกิจกรรมการเรียนรู้ .....                                                      | 3.26      | .73  | ปานกลาง |
| 7                                                   | ส่งเสริมครูทุกคนในหน่วยงาน มีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน<br>และจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับวุฒิภาวะของผู้เรียน .....                                                           | 3.18      | .82  | ปานกลาง |
| 8                                                   | แนะนำ ส่งเสริม และสนับสนุนให้ครูจัดบริเวณและสิ่งแวดล้อม<br>ในสถานศึกษาให้ร่มรื่น ปลูกต้นไม้ จัดสวน ให้ผู้เรียนได้ใกล้ชิด<br>ธรรมชาติ เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ .....          | 3.21      | .89  | ปานกลาง |
| 9                                                   | ร่วมกับฝ่ายบริหารกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการดำเนินงาน<br>จัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุด .....                                                            | 3.15      | .86  | ปานกลาง |
| 10                                                  | ดำเนินงานพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการแก่ผู้ดูแลเด็ก เพื่อพัฒนา<br>การจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายแก่ผู้เรียนให้เกิดการพัฒนาทาง<br>ร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา .....         | 3.21      | .89  | ปานกลาง |
|                                                     | รวม                                                                                                                                                                       | 3.22      | .87  | ปานกลาง |
| <b>6. สนับสนุนและส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ</b> |                                                                                                                                                                           |           |      |         |
| <b>และการสื่อสารมาใช้จัดการเรียนรู้</b>             |                                                                                                                                                                           |           |      |         |
| 1                                                   | สนับสนุนให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในการใช้สื่อเทคโนโลยี<br>ทางการศึกษา โดยจัดอบรมการใช้และผลิตสื่อ .....                                                                   | 3.14      | .69  | ปานกลาง |
| 2                                                   | ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาในการเรียน<br>การสอนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ในการทำงานและผู้เรียน เช่น<br>การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการใช้สื่อเทคโนโลยี .....         | 3.18      | .67  | ปานกลาง |
| 3                                                   | ส่งเสริมและพัฒนาครูในการผลิตการใช้สื่ออย่างหลากหลาย<br>และเหมาะสม โดยมีการสำรวจความต้องการสื่อ การผลิตสื่อ<br>เทคโนโลยีสารสนเทศ .....                                     | 3.31      | .58  | ปานกลาง |

ตาราง 23 (ต่อ)

| ข้อ | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                                             | N = 90    |      |         |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|
|     |                                                                                                                                                               | $\bar{X}$ | S.D. | แปลความ |
| 4   | ส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสม และเอื้อต่อการเรียนรู้ โดยจัดอบรมให้ความรู้กับครูในการใช้เทคโนโลยีอย่างถูกต้อง .....                             | 3.12      | .79  | ปานกลาง |
| 5   | ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีการประเมินผลการใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา โดยจัดทำบันทึกหลังสอน จัดทำรายงานผลการใช้สื่อ .....                                  | 3.15      | .78  | ปานกลาง |
| 6   | จัดกิจกรรมส่งเสริมสมรรถภาพของครูด้านวิชาชีพทุกด้าน เช่น การสอนวิจัยในชั้นเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ การสร้างและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และทักษะในการทำงาน ..... | 3.05      | .86  | ปานกลาง |
| 7   | สนับสนุนให้ครูจัดบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้โดยใช้สื่อของจริงจากสื่อธรรมชาติ และจัดสื่อกลางแจ้ง .....                                                      | 3.22      | .64  | ปานกลาง |
| 8   | ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนรู้ โดยจัดห้องภูมิปัญญาท้องถิ่น และทัศนศึกษาจากแหล่งเรียนรู้ในและนอกสถานศึกษา .....                     | 3.20      | .73  | ปานกลาง |
| 9   | ส่งเสริมให้มีการจัดแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษา โดยจัดให้มีสวนพฤกษศาสตร์ สวนสมุนไพร สวนหม่อม เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน .....                            | 3.09      | .83  | ปานกลาง |
| 10  | สนับสนุนและส่งเสริมให้นำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่หลากหลายมาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ อย่างมีประสิทธิภาพ .....                                    | 3.11      | .78  | ปานกลาง |
| รวม |                                                                                                                                                               | 3.15      | .79  | ปานกลาง |

จากตาราง 23 พบว่า นักวิชาการศึกษามีพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงานก่อนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับ ปานกลาง ทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

ตาราง 24 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการ ในการปฏิบัติงาน  
ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร  
หลังการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยภาพรวม

| องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ                                                            | N = 90    |      |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-----------|
|                                                                                          | $\bar{x}$ | S.D. | แปลความ   |
| 1. มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎี และปรัชญาของหลักสูตรที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ..... | 4.52      | .60  | มากที่สุด |
| 2. มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการสอนแบบต่างๆ .....                                   | 4.49      | .64  | มาก       |
| 3. ริเริ่ม และส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ .....                   | 4.52      | .63  | มากที่สุด |
| 4. ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ .....                             | 4.55      | .62  | มากที่สุด |
| 5. มีศักยภาพในการพึ่งตนเอง ในการพัฒนางานวิชาการ .....                                    | 4.52      | .66  | มากที่สุด |
| 6. สนับสนุนและส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ ..... | 4.52      | .62  | มากที่สุด |
| 7. นิเทศ และกำกับให้การเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ .....             | 4.51      | .67  | มากที่สุด |
| รวม                                                                                      | 4.52      | .63  | มากที่สุด |

จากตาราง 24 พบว่า นักวิชาการศึกษามีพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.52$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 6 ด้าน และอยู่ในระดับมาก 1 ด้าน โดยมีพฤติกรรมที่อยู่ในระดับมากที่สุด 5 อันดับแรก คือ ด้านการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ( $\bar{x} = 4.55$ ) ด้านการมีศักยภาพในการพึ่งพาตนเอง ในการพัฒนางานวิชาการ ( $\bar{x} = 4.52$ ) ด้านการริเริ่มและส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ ( $\bar{x} = 4.52$ ) ด้านการสนับสนุน และส่งเสริมสนับสนุนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ ( $\bar{x} = 4.52$ ) และด้านการมีความเข้าใจในทฤษฎี และปรัชญาของหลักสูตรที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ( $\bar{x} = 4.52$ ) และมีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก คือ มีความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะในการสอนแบบต่างๆ ( $\bar{x} = 4.49$ )

ตาราง 25 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน  
ของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร  
หลังการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยภาพรวม และแยกเป็นรายข้อ

| ข้อ | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                                                                               | N = 90      |            |                  |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------|------------------|
|     |                                                                                                                                                                                                 | $\bar{X}$   | S.D.       | แปลความ          |
|     | <b>1. มีความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาของหลักสูตรที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</b>                                                                                                               |             |            |                  |
| 1   | ศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร จุดประสงค์การเรียนรู้ ข้อมูลและเนื้อหาต่างๆ และทักษะที่มุ่งเน้นในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้                                                                    | 4.23        | .58        | มาก              |
| 2   | มีความรู้ความเข้าใจ และสามารถอธิบายหรือแนะนำเกี่ยวกับหลักสูตรและการวัดผลประเมินผลการเรียนการสอน .....                                                                                           | 4.50        | .67        | มาก              |
| 3   | สนับสนุน ส่งเสริมและกำกับดูแลในด้านหลักสูตรให้บุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .....                                                                                                           | 4.50        | .72        | มาก              |
| 4   | มีความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะในการตรวจสอบหลักสูตรแม่บทตั้งแต่จุดประสงค์ทั่วไป เชิงพฤติกรรม รูปแบบ โครงสร้างเนื้อหาวิชา วิธีการจัดการเรียนการสอน สื่อการสอนเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น ..... | 4.54        | .54        | มากที่สุด        |
| 5   | มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการถ่ายทอดการจัดทำโครงการสอน แผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .....                                 | 4.52        | .52        | มากที่สุด        |
| 6   | มีความรู้ความเข้าใจ เป้าหมายการจัดการศึกษาและหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย และหลักสูตรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .....                                                                                 | 4.57        | .48        | มากที่สุด        |
| 7   | ดำเนินการนิเทศและแนะแนวให้ครูผู้สอน ผู้ดูแลเด็กให้มีความเข้าใจเรื่องหลักสูตรที่ใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการสอน .....                                                                                  | 4.53        | .62        | มากที่สุด        |
| 8   | ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจ เป้าหมายการจัดการศึกษาตามหลักสูตรปฐมวัย การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา .....                                                                                       | 4.53        | .58        | มากที่สุด        |
| 9   | ส่งเสริมให้ครูผู้สอนนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขพัฒนาหลักสูตร และจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสม .....                                                                                  | 4.56        | .67        | มากที่สุด        |
| 10  | ส่งเสริมให้ครูสามารถวิเคราะห์แผน เพื่อจัดกิจกรรมและประสบการณ์การเรียนรู้ โดยให้การอบรมการวิเคราะห์หลักสูตรและการเขียนแผนฯ                                                                       | 4.56        | .62        | มากที่สุด        |
|     | <b>รวม</b>                                                                                                                                                                                      | <b>4.52</b> | <b>.60</b> | <b>มากที่สุด</b> |



ตาราง 25 (ต่อ)

| ข้อ | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                          | N = 90      |            |            |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------|------------|
|     |                                                                                                                                            | $\bar{X}$   | S.D.       | แปลความ    |
|     | <b>2. มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการสอนแบบต่างๆ</b>                                                                                    |             |            |            |
| 1   | มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียน<br>โดยการสอนซ่อมและสอนเสริม จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน .....                            | 4.61        | .52        | มากที่สุด  |
| 2   | มีทักษะในการจัดกิจกรรมส่งเสริมให้นักเรียนเป็นคนดี กิจกรรม<br>ฝึกคิด ฝึกทำ แก้ปัญหาด้วยตนเอง .....                                          | 4.59        | .57        | มากที่สุด  |
| 3   | ส่งเสริมให้ครูมีความมุ่งมั่นในการสอน ให้ผู้เรียนมีความรู้เต็ม<br>ศักยภาพ โดยจัดทำสื่อการสอน พัฒนาหลักสูตรและแผนการจัดการ<br>เรียนรู้ ..... | 4.55        | .50        | มากที่สุด  |
| 4   | ส่งเสริมและแนะนำให้บุคลากรได้ร่วมกันรวบรวมข้อมูล<br>ด้านวัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้<br>แก่ผู้เรียน .....       | 4.48        | .65        | มาก        |
| 5   | มีทักษะในการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาความมีมารยาท ปฏิบัติ<br>ตามวัฒนธรรมและรู้คุณค่าของสิ่งแวดล้อมให้แก่ผู้เรียน .....                     | 4.40        | .72        | มาก        |
| 6   | มีทักษะในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาได้<br>เหมาะสมตามวัยของผู้เรียน .....                                                  | 4.40        | .75        | มาก        |
| 7   | มีทักษะในการจัดการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะในการสื่อสาร<br>ที่เหมาะสมกับวัย .....                                                    | 4.47        | .78        | มาก        |
| 8   | ส่งเสริมและพัฒนาให้ครูผู้สอนมีความสามารถในการจัดประสบการณ์<br>การเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ .....                                    | 4.48        | .59        | มาก        |
| 9   | ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญอย่าง<br>หลากหลาย .....                                                        | 4.50        | .62        | มาก        |
| 10  | จัดอบรมให้มีความรู้ความเข้าใจในเทคนิควิธีการสอนแบบต่างๆ<br>เพื่อตอบสนองความถนัดและความสามารถของผู้เรียน .....                              | 4.45        | .65        | มาก        |
|     | <b>รวม</b>                                                                                                                                 | <b>4.49</b> | <b>.64</b> | <b>มาก</b> |
|     | <b>3. ริเริ่มและส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้</b>                                                                      |             |            |            |
| 1   | ส่งเสริมให้ครูมีการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เป็นประจำ โดยการค้นคว้า<br>หาความรู้ใหม่ๆ มาจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ .....                 | 4.51        | .75        | มากที่สุด  |
| 2   | ส่งเสริมให้ครูนำเทคนิควิธีการ และนวัตกรรมมาพัฒนางานในหน้าที่<br>โดยการเข้ารับการอบรมเรื่อง IT, IQ และ EQ .....                             | 4.53        | .67        | มากที่สุด  |

ตาราง 25 (ต่อ)

| ข้อ                                                           | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                                         | N = 90      |            |                  |
|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------|------------------|
|                                                               |                                                                                                                                                           | $\bar{x}$   | S.D.       | แปลความ          |
| 3                                                             | ส่งเสริมให้ครูนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการจัดการการเรียนรู้                                                                                           | 4.53        | .72        | มากที่สุด        |
| 4                                                             | ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผลิตสื่อและนวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง                                                                             | 4.51        | .75        | มากที่สุด        |
| 5                                                             | ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อและนวัตกรรมที่หลากหลายเพื่อจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง                                                                              | 4.51        | .78        | มากที่สุด        |
| 6                                                             | สนับสนุนให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในการใช้สื่อและนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ โดยการจัดอบรมการผลิตสื่อและใช้สื่อ                                               | 4.55        | .62        | มากที่สุด        |
| 7                                                             | ส่งเสริมพัฒนาให้ครูมีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้                                                                          | 4.52        | .65        | มากที่สุด        |
| 8                                                             | ส่งเสริมและพัฒนาให้ครูมีการวิจัยเพื่อพัฒนาสื่อและการเรียนรู้ของผู้เรียน และนำผลไปใช้ประโยชน์การพัฒนาผู้เรียน                                              | 4.40        | .86        | มาก              |
| 9                                                             | สนับสนุนให้ครูใช้แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และชุมชนเข้ามาใช้จัดการเรียนการสอน                                                                       | 4.55        | .68        | มากที่สุด        |
| 10                                                            | เป็นผู้นำเทศาภิบาลให้ครูและให้ตัวอย่างของการนำนวัตกรรมไปใช้ในหลายๆ สถานการณ์ เพื่อประโยชน์ต่อการจัดการเรียนรู้                                            | 4.57        | .58        | มากที่สุด        |
|                                                               | <b>รวม</b>                                                                                                                                                | <b>4.52</b> | <b>.63</b> | <b>มากที่สุด</b> |
| <b>4. ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ</b> |                                                                                                                                                           |             |            |                  |
| 1                                                             | มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการใช้เทคนิคการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ                                                                      | 4.51        | .61        | มากที่สุด        |
| 2                                                             | ส่งเสริมให้ครูมีทักษะในการจัดทำแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีองค์ประกอบต่างๆ ครบถ้วน และสอดคล้องกับจุดประสงค์การเรียนรู้ในระดับต่างๆ                 | 4.58        | .54        | มากที่สุด        |
| 3                                                             | ส่งเสริมให้ครูเป็นผู้มีทักษะในการสำรวจความพร้อมของร่างกาย ทักษะพื้นฐาน ความสามารถ ความถนัด และความสนใจของผู้เรียน                                         | 4.56        | .58        | มากที่สุด        |
| 4                                                             | เข้าใจ และจัดหา สนับสนุนปัจจัยที่ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคนิคการสอนที่หลากหลาย มีสื่อวัสดุอุปกรณ์ และประสบการณ์การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ | 4.50        | .65        | มาก              |
| 5                                                             | สนับสนุนให้ครูสามารถจัดทำแผนจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่เหมาะสมกับพัฒนาการตามวัยผู้เรียน                                                                   | 4.59        | .52        | มากที่สุด        |

ตาราง 25 (ต่อ)

| ข้อ | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                                                   | N = 90    |      |           |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-----------|
|     |                                                                                                                                                                     | $\bar{X}$ | S.D. | แปลความ   |
| 6   | ส่งเสริมให้ครูวิเคราะห์แผนฯ เพื่อจัดกิจกรรมและประสบการณ์การเรียนรู้ โดยให้การอบรมเชิงปฏิบัติการและการวิเคราะห์หลักสูตร                                              | 4.53      | .64  | มากที่สุด |
| 7   | เป็นผู้นำในการให้การสนับสนุนครูในการจัดทำกิจกรรมและประสบการณ์ที่สอดคล้องกับพัฒนาการของผู้เรียนตามวัย และเต็มศักยภาพ .....                                           | 4.55      | .67  | มากที่สุด |
| 8   | สนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมส่งเสริมให้นักเรียนเป็นคนดีมีคุณธรรม ..                                                                                                     | 4.59      | .56  | มากที่สุด |
| 9   | สนับสนุนและส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมให้เด็กได้แสดงออกอย่างสร้างสรรค์ .....                                                                                           | 4.54      | .69  | มากที่สุด |
| 10  | ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมที่หลากหลาย ส่งเสริมการฝึกคิด ฝึกทำ เพื่อแก้ปัญหาด้วยตนเอง .....                                                                            | 4.55      | .72  | มากที่สุด |
|     | รวม                                                                                                                                                                 | 4.55      | .62  | มากที่สุด |
| 5.  | มีศักยภาพในการพึ่งพาตนเองในการพัฒนางานวิชาการ                                                                                                                       |           |      |           |
| 1   | เป็นผู้มีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์ และเป็นผู้นำทางวิชาการ .....                                                                                                   | 4.56      | .61  | มากที่สุด |
| 2   | เป็นผู้นำในการพัฒนาการพัฒนา บริหารงานวิชาการให้ทันต่อเหตุการณ์การเปลี่ยนแปลง โดยใช้ระบบสารสนเทศในการพัฒนา                                                           | 4.49      | .67  | มาก       |
| 3   | เป็นผู้นำทางวิชาการ โดยมีการปรับเปลี่ยนและเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ในการพัฒนางานวิชาการอย่างเหมาะสม .....                                                                  | 4.50      | .64  | มาก       |
| 4   | ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงาน กิจกรรม/โครงการ พร้อมวิธีแก้ไข ปรับปรุง พัฒนา กิจกรรม/โครงการเพื่อพัฒนาในปีการศึกษาต่อไป ..... | 4.50      | .68  | มาก       |
| 5   | สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรครู ในลักษณะความร่วมมือ ร่วมใจ ให้ความอบอุ่น และให้การยอมรับซึ่งกัน .....                                               | 4.58      | .58  | มากที่สุด |
| 6   | มีบทบาทสำคัญในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติการสอน พัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกิจกรรมการเรียนรู้ .....                                                    | 4.53      | .62  | มากที่สุด |
| 7   | ส่งเสริมครูทุกคนในหน่วยงาน มีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน และจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับวุฒิภาวะของผู้เรียน .....                                                        | 4.49      | .72  | มาก       |
| 8   | แนะนำ ส่งเสริม และสนับสนุนให้ครูจัดบริเวณและสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษาให้ร่มรื่น ปลูกต้นไม้ จัดสวน ให้ผู้เรียนได้ใกล้ชิดธรรมชาติ เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ .....            | 4.52      | .74  | มากที่สุด |

ตาราง 25 (ต่อ)

| ข้อ                                                                                      | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                                                    | N = 90    |      |            |
|------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|------------|
|                                                                                          |                                                                                                                                                                      | $\bar{X}$ | S.D. | แปลความ    |
| 9                                                                                        | ร่วมกับฝ่ายบริหารกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการดำเนินงาน<br>จัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุด .....                                                       | 4.49      | .78  | มาก        |
| 10                                                                                       | ดำเนินงานพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการแก่ผู้ดูแลเด็ก เพื่อพัฒนา<br>การจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายแก่ผู้เรียนให้เกิดการพัฒนาทางร่างกาย<br>อารมณ์ สังคม และสติปัญญา .....     | 4.59      | .57  | มากที่สุด  |
|                                                                                          | รวม                                                                                                                                                                  | 3.22      | .87  | มากที่สุด- |
| <b>6. สนับสนุนและส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร<br/>มาใช้ในการเรียนรู้</b> |                                                                                                                                                                      |           |      |            |
| 1                                                                                        | สนับสนุนให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในการใช้สื่อเทคโนโลยีทาง<br>การศึกษา โดยจัดอบรมการใช้และผลิตสื่อ .....                                                              | 4.49      | .72  | มาก        |
| 2                                                                                        | ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาในการเรียนการสอน<br>เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ในการทำงานและผู้เรียน เช่น การจัดอบรม<br>เชิงปฏิบัติการใช้สื่อเทคโนโลยี .....   | 4.48      | .68  | มาก        |
| 3                                                                                        | ส่งเสริมและพัฒนาครูในการผลิตการใช้สื่ออย่างหลากหลาย<br>และเหมาะสม โดยมีการสำรวจความต้องการสื่อ การผลิตสื่อ<br>เทคโนโลยีสารสนเทศ .....                                | 4.54      | .57  | มากที่สุด  |
| 4                                                                                        | ส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสม และเอื้อต่อ<br>การเรียนรู้ โดยจัดอบรมให้ความรู้กับครูในการใช้เทคโนโลยีอย่าง<br>ถูกต้อง .....                            | 4.85      | .52  | มากที่สุด  |
| 5                                                                                        | ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีการประเมินผลการใช้สื่อ<br>และเทคโนโลยีทางการศึกษา โดยจัดทำบันทึกหลังสอน<br>จัดทำรายงานผลการใช้สื่อ .....                                  | 4.53      | .62  | มากที่สุด  |
| 6                                                                                        | จัดกิจกรรมส่งเสริมสมรรถภาพของครูด้านวิชาชีพทุกด้าน เช่น<br>การสอนวิจัยในชั้นเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ การสร้างและใช้<br>เทคโนโลยีสารสนเทศ และทักษะในการทำงาน ..... | 4.49      | .68  | มาก        |
| 7                                                                                        | สนับสนุนให้ครูจัดบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้โดยใช้สื่อของจริง<br>จากสื่อธรรมชาติ และจัดสื่อกลางแจ้ง .....                                                         | 4.56      | .56  | มากที่สุด  |

ตาราง 25 (ต่อ)

| ข้อ                                                                                | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                                 | N = 90    |      |           |
|------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-----------|
|                                                                                    |                                                                                                                                                   | $\bar{X}$ | S.D. | แปลความ   |
| 8                                                                                  | ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนรู้ โดยจัด<br>ห้องภูมิปัญญาท้องถิ่น และทัศนศึกษาจากแหล่งเรียนรู้ในและนอก<br>สถานศึกษา ..... | 4.53      | .64  | มากที่สุด |
| 9                                                                                  | ส่งเสริมให้มีการจัดแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษา โดยจัดให้มีสวน<br>พฤกษศาสตร์ สวนสมุนไพร สวนหม่อม เพื่อพัฒนาการเรียนรู้<br>ของผู้เรียน .....        | 4.54      | .61  | มากที่สุด |
| 10                                                                                 | สนับสนุนและส่งเสริมให้นำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่<br>หลากหลายมาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ                           | 4.55      | .59  | มากที่สุด |
|                                                                                    | รวม                                                                                                                                               | 4.52      | .62  | มากที่สุด |
| <b>7. นิเทศและกำกับให้ท่านเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์<br/>การเรียนรู้</b> |                                                                                                                                                   |           |      |           |
| 1                                                                                  | ส่งเสริมให้ครูมีการจัดประสบการณ์การเรียนรู้โดยใช้กิจกรรม 6<br>กิจกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ .....                                                     | 4.60      | .54  | มากที่สุด |
| 2                                                                                  | ส่งเสริมให้ครูร่วมกันวางแผนการนิเทศการเรียนการสอน โดยจัดทำ<br>ตารางการนิเทศให้ชัดเจน .....                                                        | 4.53      | .63  | มากที่สุด |
| 3                                                                                  | ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลงาน<br>เปรียบเทียบกับเป้าหมายตามแผนอย่างต่อเนื่อง .....                                   | 4.56      | .67  | มากที่สุด |
| 4                                                                                  | จัดกิจกรรมนิเทศ ติดตาม และนำความรู้ใหม่ๆ ไปใช้ในห้องเรียน .....                                                                                   | 4.46      | .78  | มาก       |
| 5                                                                                  | ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในการประเมินผลการเรียนการสอน<br>ตามสภาพจริง โดยจัดอบรมให้ความรู้ในการปฏิบัติงาน .....                            | 4.50      | .73  | มาก       |
| 6                                                                                  | ส่งเสริมให้ครูจัดทำประเมินผลการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน<br>เป็นรายบุคคล โดยจัดให้มีการบันทึก .....                                             | 4.51      | .76  | มากที่สุด |
| 7                                                                                  | ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีการจัดทำบันทึกพัฒนาการผู้เรียน<br>โดยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การใช้วิธีสังเกต สัมภาษณ์ ทดลอง .....                     | 4.64      | .59  | มากที่สุด |
| 8                                                                                  | ส่งเสริมให้ครูนำผลการประเมินมาแก้ไข ปรับปรุง พัฒนาผู้เรียนอย่าง<br>สม่ำเสมอ .....                                                                 | 4.59      | .64  | มากที่สุด |

ตาราง 25 (ต่อ)

| ข้อ | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น     | N = 90    |      |           |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-----------|
|     |                                                                                                       | $\bar{x}$ | S.D. | แปลความ   |
| 9   | ส่งเสริมให้ครูนำผลการประเมินพัฒนาการผู้เรียนมาปรับแผนการจัด<br>ประสบการณ์การเรียนรู้ของผู้เรียน ..... | 4.56      | .68  | มากที่สุด |
| 10  | ส่งเสริมให้ครูนำผลการประเมินพัฒนาการผู้เรียนมาปรับพฤติกรรม<br>การเรียนรู้ของผู้เรียน .....            | 4.53      | .72  | มากที่สุด |
|     | รวม                                                                                                   | 4.51      | .67  | มากที่สุด |
|     | โดยรวมทุกด้าน                                                                                         | 4.52      | .63  | มากที่สุด |

จากตาราง 25 พบว่า นักวิชาการศึกษา มีพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงานหลังการพัฒนา ภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยภาพรวม และรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.52$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ทุกด้าน

ตาราง 26 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน

ของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร ก่อนการพัฒนา  
ภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามความคิดเห็นของฝ่ายบริหารในองค์กรปกครอง  
ส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวม

| พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงานของนักวิชาการ<br>ศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | N = 30    |      |         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|
|                                                                                                   | $\bar{x}$ | S.D. | แปลความ |
| 1. มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎี และปรัชญาของหลักสูตร ที่ใช้ใน<br>องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .....     | 3.02      | .73  | ปานกลาง |
| 2. มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการสอนแบบต่างๆ .....                                            | 3.10      | .71  | ปานกลาง |
| 3. ริเริ่ม และส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ .....                            | 3.05      | .60  | ปานกลาง |
| 4. ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่ชี้ให้ผู้เรียนเป็นสำคัญ .....                                   | 3.08      | .70  | ปานกลาง |
| 5. มีศักยภาพในการพึ่งตนเอง ในการพัฒนางานวิชาการ .....                                             | 3.17      | .65  | ปานกลาง |
| 6. สนับสนุนและส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ<br>และการสื่อสารมาใช้จัดการเรียนรู้ .....            | 3.08      | .74  | ปานกลาง |
| 7. นิเทศ และกำกับให้การเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์<br>การเรียนรู้ .....                  | 3.03      | .78  | ปานกลาง |
| โดยรวม                                                                                            | 3.08      | .70  | ปานกลาง |

จากตาราง 26 พบว่า นักวิชาการศึกษามีพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน ก่อนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามความคิดเห็นของฝ่ายบริหาร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.08$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ มีศักยภาพในการพึ่งพาตนเอง ในการพัฒนางานวิชาการ ( $\bar{x} = 3.17$ ) ด้านความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการสอนแบบต่างๆ ( $\bar{x} = 3.10$ ) ด้านส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ( $\bar{x} = 3.08$ ) ตามลำดับ

ตาราง 27 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร ก่อนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามความคิดเห็นของฝ่ายบริหาร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวม และแยกเป็นรายข้อ

| ข้อ | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                                                                                   | N = 30    |      |         |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|
|     |                                                                                                                                                                                                     | $\bar{x}$ | S.D. | แปลความ |
|     | <b>1. มีความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาของหลักสูตรที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</b>                                                                                                                   |           |      |         |
| 1   | ศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร จุดประสงค์การเรียนรู้ ข้อมูลและเนื้อหาต่างๆ และทักษะที่มุ่งเน้นในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้                                                                        | 3.03      | .62  | ปานกลาง |
| 2   | มีความรู้ความเข้าใจ และสามารถอธิบายหรือแนะนำเกี่ยวกับหลักสูตรและการวัดผลประเมินผลการเรียนการสอน .....                                                                                               | 3.00      | .78  | ปานกลาง |
| 3   | สนับสนุน ส่งเสริมและกำกับดูแลในด้านหลักสูตรให้บุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .....                                                                                                               | 2.93      | .82  | ปานกลาง |
| 4   | มีความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะในการตรวจสอบหลักสูตรแม่บท ตั้งแต่วัตถุประสงค์ทั่วไป เชิงพฤติกรรม รูปแบบ โครงสร้างเนื้อหา วิชา วิธีการจัดการเรียนการสอน สื่อการสอนเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น ..... | 2.90      | .70  | ปานกลาง |
| 5   | มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการถ่ายทอดการจัดทำโครงการสอน แผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .....                                     | 2.99      | .75  | ปานกลาง |
| 6   | มีความรู้ความเข้าใจ เป้าหมายการจัดการศึกษาและหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย และหลักสูตรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .....                                                                                     | 3.03      | .73  | ปานกลาง |

ตาราง 27 (ต่อ)

| ข้อ                                                     | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                          | N = 30      |            |                |
|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------|----------------|
|                                                         |                                                                                                                                            | $\bar{x}$   | S.D.       | แปลความ        |
| 7                                                       | ดำเนินการนิเทศและแนะแนวให้ครูผู้สอน ผู้ดูแลเด็กให้มีความเข้าใจ<br>เรื่องหลักสูตรที่ใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการสอน .....                         | 3.06        | .78        | ปานกลาง        |
| 8                                                       | ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจ เป้าหมายการจัดการศึกษา<br>ตามหลักสูตรปฐมวัย การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา .....                              | 3.06        | .74        | ปานกลาง        |
| 9                                                       | ส่งเสริมให้ครูผู้สอนนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไข<br>พัฒนาหลักสูตร และจัดกระบวนการเรียนรู้อย่างเหมาะสม .....                       | 3.10        | .70        | ปานกลาง        |
| 10                                                      | ส่งเสริมให้ครูสามารถวิเคราะห์แผน เพื่อจัดกิจกรรมและประสบการณ์<br>การเรียนรู้ โดยให้กรอบการวิเคราะห์หลักสูตรและการเขียนแผนฯ .....           | 3.13        | .72        | ปานกลาง        |
|                                                         | <b>รวม</b>                                                                                                                                 | <b>3.02</b> | <b>.73</b> | <b>ปานกลาง</b> |
| <b>2. มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการสอนแบบต่างๆ</b> |                                                                                                                                            |             |            |                |
| 1                                                       | มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียน<br>โดยการสอนซ่อมและสอนเสริม จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน .....                            | 3.02        | .68        | ปานกลาง        |
| 2                                                       | มีทักษะในการจัดกิจกรรมส่งเสริมให้นักเรียนเป็นคนดี กิจกรรม<br>ฝึกคิด ฝึกทำ แก้ปัญหาด้วยตนเอง .....                                          | 3.13        | .72        | ปานกลาง        |
| 3                                                       | ส่งเสริมให้ครูมีความมุ่งมั่นในการสอน ให้ผู้เรียนมีความรู้เต็ม<br>ศักยภาพ โดยจัดทำสื่อการสอน พัฒนาหลักสูตรและแผนการจัดการ<br>เรียนรู้ ..... | 3.13        | .75        | ปานกลาง        |
| 4                                                       | ส่งเสริมและแนะนำให้บุคลากรได้ร่วมกันรวบรวมข้อมูล<br>ด้านวัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้<br>แก่ผู้เรียน .....       | 3.20        | .52        | ปานกลาง        |
| 5                                                       | มีทักษะในการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาความมีมารยาท ปฏิบัติ<br>ตามวัฒนธรรมและรู้คุณค่าของสิ่งแวดล้อมให้แก่ผู้เรียน .....                     | 3.09        | .78        | ปานกลาง        |
| 6                                                       | มีทักษะในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาได้<br>เหมาะสมตามวัยของผู้เรียน .....                                                  | 3.06        | .74        | ปานกลาง        |
| 7                                                       | มีทักษะในการจัดการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะในการสื่อสาร<br>ที่เหมาะสมกับวัย .....                                                    | 3.06        | .75        | ปานกลาง        |
| 8                                                       | ส่งเสริมและพัฒนาให้ครูผู้สอนมีความสามารถในการจัดประสบการณ์<br>การเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ .....                                    | 3.10        | .81        | ปานกลาง        |



ตาราง 27 (ต่อ)

| ข้อ                                                                   | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                          | N = 30    |      |         |
|-----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|
|                                                                       |                                                                                                                            | $\bar{X}$ | S.D. | แปลความ |
| 9                                                                     | ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญอย่าง<br>หลากหลาย .....                                        | 3.20      | .66  | ปานกลาง |
| 10                                                                    | จัดอบรมให้มีความรู้ความเข้าใจในเทคนิควิธีการสอนแบบต่างๆ<br>เพื่อตอบสนองความถนัดและความสามารถของผู้เรียน .....              | 3.00      | .83  | ปานกลาง |
|                                                                       | รวม                                                                                                                        | 3.10      | .71  | ปานกลาง |
| <b>3. ริเริ่มและส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้</b> |                                                                                                                            |           |      |         |
| 1                                                                     | ส่งเสริมให้ครูมีการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เป็นประจำ โดยการค้นคว้า<br>หาความรู้ใหม่ๆ มาจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ ..... | 3.10      | .65  | ปานกลาง |
| 2                                                                     | ส่งเสริมให้ครูนำเทคนิควิธีการ และนวัตกรรมมาพัฒนางานในหน้าที่<br>โดยการเข้ารับการอบรมเรื่อง IT, IQ และ EQ .....             | 3.13      | .59  | ปานกลาง |
| 3                                                                     | ส่งเสริมให้ครูนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้จัดกิจกรรมการเรียนรู้                                                             | 3.13      | .74  | ปานกลาง |
| 4                                                                     | ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผลิตสื่อและนวัตกรรมในการจัดกิจกรรม<br>การเรียนรู้ .....                                           | 3.20      | .78  | ปานกลาง |
| 5                                                                     | ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อและนวัตกรรมที่หลากหลายเพื่อจัดกิจกรรม<br>การเรียนรู้ .....                                            | 3.16      | .70  | ปานกลาง |
| 6                                                                     | สนับสนุนให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในการใช้สื่อและนวัตกรรม<br>เพื่อการเรียนรู้ โดยการจัดอบรมการผลิตสื่อและใช้สื่อ .....      | 2.97      | .82  | ปานกลาง |
| 7                                                                     | ส่งเสริมพัฒนาให้ครูมีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยี<br>และนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ .....                                 | 2.90      | .84  | ปานกลาง |
| 8                                                                     | ส่งเสริมและพัฒนาให้ครูมีการวิจัยเพื่อพัฒนาสื่อและการเรียนรู้<br>ของผู้เรียน และนำผลไปใช้ประโยชน์การพัฒนาผู้เรียน .....     | 2.84      | .87  | ปานกลาง |
| 9                                                                     | สนับสนุนให้ครูใช้แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และชุมชนเข้ามาใช้<br>จัดการเรียนการสอน .....                              | 3.03      | .67  | ปานกลาง |
| 10                                                                    | เป็นผู้มีเทศ ให้การสาธิตและให้ตัวอย่างของการนำนวัตกรรมไปใช้<br>ในหลายๆ สถานการณ์ เพื่อประโยชน์ต่อการจัดการเรียนรู้ .....   | 3.06      | .62  | ปานกลาง |
|                                                                       | รวม                                                                                                                        | 3.05      | .60  | ปานกลาง |

ตาราง 27 (ต่อ)

| ข้อ | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                                                                                                                                              | N = 30      |            |                |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------|----------------|
|     |                                                                                                                                                                                                                                                                | $\bar{X}$   | S.D.       | แปลความ        |
|     | <b>4. ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ</b>                                                                                                                                                                                                  |             |            |                |
| 1   | มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการใช้เทคนิคการจัดการเรียนรู้<br>ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ .....                                                                                                                                                                 | 3.06        | .64        | ปานกลาง        |
| 2   | ส่งเสริมให้ครูมีทักษะในการจัดทำแผนการจัดการประสบการณ์<br>การเรียนรู้ที่มีองค์ประกอบต่างๆ ครบถ้วน และสอดคล้อง<br>กับจุดประสงค์การเรียนรู้ในระดับต่างๆ .....                                                                                                     | 3.10        | .69        | ปานกลาง        |
| 3   | ส่งเสริมให้ครูเป็นผู้มีทักษะในการสำรวจความพร้อมของร่างกาย<br>ทักษะพื้นฐาน ความสามารถ ความถนัด และความสนใจของผู้เรียน ..                                                                                                                                        | 3.00        | .78        | ปานกลาง        |
| 4   | เข้าใจ และจัดหา สนับสนุนปัจจัยที่ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคนิค<br>การสอนที่หลากหลาย มีสื่อวัสดุอุปกรณ์ และประสบการณ์<br>การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ .....                                                                                        | 3.00        | .75        | ปานกลาง        |
| 5   | สนับสนุนให้ครูสามารถจัดทำแผนจัดการประสบการณ์การเรียนรู้<br>ที่เหมาะสมกับพัฒนาการตามวัยผู้เรียน .....                                                                                                                                                           | 3.13        | .66        | ปานกลาง        |
| 6   | ส่งเสริมให้ครูวิเคราะห์แผนฯ เพื่อจัดกิจกรรมและประสบการณ์<br>การเรียนรู้ โดยให้การอบรมเชิงปฏิบัติการและการวิเคราะห์หลักสูตร<br>เป็นผู้นำในการให้การสนับสนุนครูในการจัดทำกิจกรรม<br>และประสบการณ์ที่สอดคล้องกับพัฒนาการของผู้เรียนตามวัย<br>และเต็มศักยภาพ ..... | 3.10        | .72        | ปานกลาง        |
| 7   | สนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมส่งเสริมให้นักเรียนเป็นคนดีมีคุณธรรม ..                                                                                                                                                                                                | 3.16        | .80        | ปานกลาง        |
| 8   | สนับสนุนและส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมให้เด็กได้แสดงออกอย่าง<br>สร้างสรรค์ .....                                                                                                                                                                                  | 3.17        | .58        | ปานกลาง        |
| 9   | ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมที่หลากหลาย ส่งเสริมการฝึกคิด ฝึกทำ<br>เพื่อแก้ปัญหาด้วยตนเอง .....                                                                                                                                                                    | 3.20        | .54        | ปานกลาง        |
|     | <b>รวม</b>                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>3.08</b> | <b>.70</b> | <b>ปานกลาง</b> |
|     | <b>5. มีศักยภาพในการพึ่งพาตนเองในการพัฒนางานวิชาการ</b>                                                                                                                                                                                                        |             |            |                |
| 1   | เป็นผู้มีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์ และเป็นผู้นำทางวิชาการ .....                                                                                                                                                                                              | 3.13        | .69        | ปานกลาง        |
| 2   | เป็นผู้ดำเนินการพัฒนาการบริหารงานวิชาการให้ทัน<br>ต่อเหตุการณ์การเปลี่ยนแปลง โดยใช้ระบบสารสนเทศในการพัฒนา                                                                                                                                                      | 3.13        | .72        | ปานกลาง        |

ตาราง 27 (ต่อ)

| ข้อ                                                                                            | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                                                          | N = 30    |      |         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|
|                                                                                                |                                                                                                                                                                            | $\bar{x}$ | S.D. | แปลความ |
| 3                                                                                              | เป็นผู้นำทางวิชาการ โดยมีการปรับเปลี่ยนและเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์<br>ในการพัฒนางานวิชาการอย่างเหมาะสม .....                                                                     | 3.17      | .58  | ปานกลาง |
| 4                                                                                              | ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมในการประเมินผล<br>การดำเนินงาน กิจกรรม/โครงการ พร้อมวิธีแก้ไข ปรับปรุง พัฒนา<br>กิจกรรม/โครงการเพื่อพัฒนาในปีการศึกษาต่อไป ..... | 3.26      | .52  | ปานกลาง |
| 5                                                                                              | สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรครู ในลักษณะ<br>ความร่วมมือ ร่วมใจ ให้ความอบอุ่น และให้การยอมรับซึ่งกัน .....                                                  | 3.23      | .57  | ปานกลาง |
| 6                                                                                              | มีบทบาทสำคัญในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติการสอน พัฒนาศักยภาพ<br>ให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกิจกรรมการเรียนรู้ .....                                                       | 3.20      | .62  | ปานกลาง |
| 7                                                                                              | ส่งเสริมครูทุกคนในหน่วยงาน มีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน<br>และจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับวุฒิภาวะของผู้เรียน .....                                                            | 3.20      | .65  | ปานกลาง |
| 8                                                                                              | แนะนำ ส่งเสริม และสนับสนุนให้ครูจัดบริเวณและสิ่งแวดล้อม<br>ในสถานศึกษาให้ร่มรื่น ปลูกต้นไม้ จัดสวน ให้ผู้เรียนได้ใกล้ชิด<br>ธรรมชาติ เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ .....           | 3.13      | .67  | ปานกลาง |
| 9                                                                                              | ร่วมกับฝ่ายบริหารกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการดำเนินงาน<br>จัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุด .....                                                             | 3.10      | .72  | ปานกลาง |
| 10                                                                                             | ดำเนินงานพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการแก่ผู้ดูแลเด็ก เพื่อพัฒนา<br>การจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายแก่ผู้เรียนให้เกิดการพัฒนาทางร่างกาย<br>อารมณ์ สังคม และสติปัญญา .....           | 3.13      | .78  | ปานกลาง |
|                                                                                                | รวม                                                                                                                                                                        | 3.17      | .65  | ปานกลาง |
| <b>6. สนับสนุนและส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร<br/>มาใช้ในการจัดการเรียนรู้</b> |                                                                                                                                                                            |           |      |         |
| 1                                                                                              | สนับสนุนให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในการใช้สื่อเทคโนโลยีทาง<br>การศึกษา โดยจัดอบรมการใช้และผลิตสื่อ .....                                                                    | 3.06      | .72  | ปานกลาง |
| 2                                                                                              | ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาในการเรียนการสอน<br>เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ในการทำงานและผู้เรียน เช่น การจัดอบรม<br>เชิงปฏิบัติการใช้สื่อเทคโนโลยี .....         | 3.17      | .67  | ปานกลาง |

ตาราง 27 (ต่อ)

| ข้อ                                                                                | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                                                             | N = 30      |            |                |
|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------|----------------|
|                                                                                    |                                                                                                                                                                               | $\bar{X}$   | S.D.       | แปลความ        |
| 3                                                                                  | ส่งเสริมและพัฒนาครูในการผลิตการใช้สื่ออย่างหลากหลาย<br>และเหมาะสม โดยมีการสำรวจความต้องการสื่อ การผลิตสื่อ<br>เทคโนโลยีสารสนเทศ ..... 3.20 .62                                | 3.20        | .62        | ปานกลาง        |
| 4                                                                                  | ส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสม และเอื้อต่อ<br>การเรียนรู้ โดยจัดอบรมให้ความรู้กับครูในการใช้เทคโนโลยีอย่าง<br>ถูกต้อง ..... 3.23 .60                            | 3.23        | .60        | ปานกลาง        |
| 5                                                                                  | ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีการประเมินผลการใช้สื่อ<br>และเทคโนโลยีทางการศึกษา โดยจัดทำบันทึกหลังสอน<br>จัดทำรายงานผลการใช้สื่อ ..... 3.16 .74                                  | 3.16        | .74        | ปานกลาง        |
| 6                                                                                  | จัดกิจกรรมส่งเสริมสมรรถภาพของครูด้านวิชาชีพทุกด้าน เช่น<br>การสอนวิจัยในชั้นเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ การสร้างและใช้<br>เทคโนโลยีสารสนเทศ และทักษะในการทำงาน ..... 2.93 .84 | 2.93        | .84        | ปานกลาง        |
| 7                                                                                  | สนับสนุนให้ครูจัดบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้โดยใช้สื่อของจริง<br>จากสื่อธรรมชาติ และจัดสื่อกลางแจ้ง ..... 3.06 .80                                                         | 3.06        | .80        | ปานกลาง        |
| 8                                                                                  | ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนรู้ โดยจัด<br>ห้องภูมิปัญญาท้องถิ่น และทัศนศึกษาจากแหล่งเรียนรู้ในและนอก<br>สถานศึกษา ..... 3.10 .76                    | 3.10        | .76        | ปานกลาง        |
| 9                                                                                  | ส่งเสริมให้มีการจัดแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษา โดยจัดให้มีสวน<br>พฤกษศาสตร์ สวนสมุนไพร สวนหม่อม เพื่อพัฒนาการเรียนรู้<br>ของผู้เรียน ..... 3.00 .79                           | 3.00        | .79        | ปานกลาง        |
| 10                                                                                 | สนับสนุนและส่งเสริมให้นำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่<br>หลากหลายมาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ..... 2.93 .86                                        | 2.93        | .86        | ปานกลาง        |
|                                                                                    | <b>รวม</b>                                                                                                                                                                    | <b>3.08</b> | <b>.74</b> | <b>ปานกลาง</b> |
| <b>7. นิเทศและกำกับให้ท่านเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์<br/>การเรียนรู้</b> |                                                                                                                                                                               |             |            |                |
| 1                                                                                  | ส่งเสริมให้ครูมีการจัดประสบการณ์การเรียนรู้โดยใช้กิจกรรม 6<br>กิจกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ ..... 2.93 .68                                                                        | 2.93        | .68        | ปานกลาง        |
| 2                                                                                  | ส่งเสริมให้ครูร่วมกันวางแผนการนิเทศการเรียนการสอน โดยจัดทำ<br>ตารางการนิเทศให้ชัดเจน ..... 2.97 .72                                                                           | 2.97        | .72        | ปานกลาง        |

ตาราง 27 (ต่อ)

| ข้อ | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                             | N = 30    |      |         |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|
|     |                                                                                                                               | $\bar{x}$ | S.D. | แปลความ |
| 3   | ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลงาน<br>เปรียบเทียบกับเป้าหมายตามแผนอย่างต่อเนื่อง .....               | 3.06      | .64  | ปานกลาง |
| 4   | จัดกิจกรรมนิเทศ ติดตาม และนำความรู้ใหม่ๆ ไปใช้ในห้องเรียน .....                                                               | 3.00      | .70  | ปานกลาง |
| 5   | ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในการประเมินผลการเรียนการสอน<br>ตามสภาพจริง โดยจัดอบรมให้ความรู้ในการปฏิบัติงาน .....        | 3.03      | .76  | ปานกลาง |
| 6   | ส่งเสริมให้ครูจัดทำประเมินผลการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน<br>เป็นรายบุคคล โดยจัดให้มีการบันทึก .....                         | 3.03      | .65  | ปานกลาง |
| 7   | ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีการจัดทำบันทึกพัฒนาการผู้เรียน<br>โดยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การใช้วิธีสังเกต สัมภาษณ์ ทดลอง ..... | 3.00      | .82  | ปานกลาง |
| 8   | ส่งเสริมให้ครูนำผลการประเมินมาแก้ไข ปรับปรุง พัฒนาผู้เรียนอย่าง<br>สม่ำเสมอ .....                                             | 3.03      | .86  | ปานกลาง |
| 9   | ส่งเสริมให้ครูนำผลการประเมินพัฒนาการผู้เรียนมาปรับแผนการจัด<br>ประสบการณ์การเรียนรู้ของผู้เรียน .....                         | 3.13      | .87  | ปานกลาง |
| 10  | ส่งเสริมให้ครูนำผลการประเมินพัฒนาการผู้เรียนมาปรับพฤติกรรม<br>การเรียนรู้ของผู้เรียน .....                                    | 3.09      | .78  | ปานกลาง |
|     | รวม                                                                                                                           | 3.03      | .75  | ปานกลาง |
|     | โดยรวมทุกด้าน                                                                                                                 | 3.08      |      | ปานกลาง |

จากตาราง 27 พบว่า นักวิชาการศึกษา มีพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน ก่อนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการตามความคิดเห็นของฝ่ายบริหาร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง ทุกด้าน

ตาราง 28 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน  
ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร  
หลังการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามความคิดเห็นของฝ่ายบริหาร  
ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวม

| พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | N = 30    |      |         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|
|                                                                                                   | $\bar{x}$ | S.D. | แปลความ |
| 1. มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎี และปรัชญาของหลักสูตร ที่ใช้ใน<br>องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .....     | 4.33      | .69  | มาก     |
| 2. มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการสอนแบบต่างๆ .....                                            | 4.18      | .75  | มาก     |
| 3. ริเริ่ม และส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ .....                            | 4.21      | .72  | มาก     |
| 4. ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ .....                                      | 4.23      | .68  | มาก     |
| 5. มีศักยภาพในการพึ่งตนเอง ในการพัฒนางานวิชาการ .....                                             | 4.14      | .82  | มาก     |
| 6. สนับสนุนและส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ<br>และการสื่อสารมาใช้จัดการเรียนรู้ .....            | 4.13      | .74  | มาก     |
| 7. นิเทศ และกำกับให้การเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์<br>การเรียนรู้ .....                  | 4.22      | .67  | มาก     |
| โดยรวม                                                                                            | 4.20      | .73  | มาก     |

จากตาราง 28 พบว่า นักวิชาการศึกษา มีพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงานหลังการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามความคิดเห็นของฝ่ายบริหาร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.20$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรกดังนี้ มีความเข้าใจในทฤษฎี และปรัชญาของหลักสูตรที่ใช้ ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ( $\bar{x} = 4.33$ ) ด้านการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ( $\bar{x} = 4.23$ ) และด้านการนิเทศ และกำกับให้การเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ ( $\bar{x} = 4.22$ ) ตามลำดับ

ตาราง 29 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน  
ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร  
หลังการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามความคิดเห็นของฝ่ายบริหาร  
ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวม และแยกเป็นรายชื่อ

| ข้อ | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                                                                                   | N = 30      |            |            |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------|------------|
|     |                                                                                                                                                                                                     | $\bar{x}$   | S.D.       | แปลความ    |
|     | <b>1. มีความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาของหลักสูตรที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</b>                                                                                                                   |             |            |            |
| 1   | ศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร จุดประสงค์การเรียนรู้ ข้อมูลและเนื้อหาต่างๆ และทักษะที่มุ่งเน้นในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้                                                                        | 4.30        | .68        | มาก        |
| 2   | มีความรู้ความเข้าใจ และสามารถอธิบายหรือแนะนำเกี่ยวกับหลักสูตรและการวัดผลประเมินผลการเรียนการสอน .....                                                                                               | 4.37        | .58        | มาก        |
| 3   | สนับสนุน ส่งเสริมและกำกับดูแลในด้านหลักสูตรให้บุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .....                                                                                                               | 4.34        | .73        | มาก        |
| 4   | มีความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะในการตรวจสอบหลักสูตรแม่บท ตั้งแต่วัตถุประสงค์ทั่วไป เชิงพฤติกรรม รูปแบบ โครงสร้างเนื้อหา วิชา วิธีการจัดการเรียนการสอน สื่อการสอนเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น ..... | 4.33        | .76        | มาก        |
| 5   | มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการถ่ายทอดการจัดทำโครงการสอน แผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .....                                     | 4.36        | .65        | มาก        |
| 6   | มีความรู้ความเข้าใจ เป้าหมายการจัดการศึกษาและหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย และหลักสูตรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .....                                                                                     | 4.33        | .64        | มาก        |
| 7   | ดำเนินการนิเทศและแนะแนวให้ครูผู้สอน ผู้ดูแลเด็กให้มีความเข้าใจเรื่องหลักสูตรที่ใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการสอน .....                                                                                      | 4.30        | .78        | มาก        |
| 8   | ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจ เป้าหมายการจัดการศึกษาตามหลักสูตรปฐมวัย การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา .....                                                                                           | 4.27        | .82        | มาก        |
| 9   | ส่งเสริมให้ครูผู้สอนนำผลการประเมิน ไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขพัฒนาหลักสูตร และจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสม .....                                                                                     | 4.40        | .58        | ปานกลาง    |
| 10  | ส่งเสริมให้ครูสามารถวิเคราะห์แผน เพื่อจัดกิจกรรมและประสบการณ์การเรียนรู้ โดยให้การอบรมการวิเคราะห์หลักสูตรและการเขียนแผนฯ                                                                           | 4.34        | .67        | มาก        |
|     | <b>รวม</b>                                                                                                                                                                                          | <b>4.33</b> | <b>.69</b> | <b>มาก</b> |

ตาราง 29 (ต่อ)

| ข้อ | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                          | N = 30      |            |         |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------|---------|
|     |                                                                                                                                            | $\bar{X}$   | S.D.       | แปลความ |
|     | <b>2. มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการสอนแบบต่างๆ</b>                                                                                    |             |            |         |
| 1   | มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียน<br>โดยการสอนซ่อมและสอนเสริม จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน .....                            | 4.40        | .70        | มาก     |
| 2   | มีทักษะในการจัดกิจกรรมส่งเสริมให้นักเรียนเป็นคนดี กิจกรรม<br>ฝึกคิด ฝึกทำ แก้ปัญหาด้วยตนเอง .....                                          | 4.36        | .74        | มาก     |
| 3   | ส่งเสริมให้ครูมีความมุ่งมั่นในการสอน ให้ผู้เรียนมีความรู้เต็ม<br>ศักยภาพ โดยจัดทำสื่อการสอน พัฒนาหลักสูตรและแผนการจัดการ<br>เรียนรู้ ..... | 4.46        | .62        | มาก     |
| 4   | ส่งเสริมและแนะนำให้บุคลากรได้ร่วมกันรวบรวมข้อมูล<br>ด้านวัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้<br>แก่ผู้เรียน .....       | 4.13        | .78        | มาก     |
| 5   | มีทักษะในการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาความมีมารยาท ปฏิบัติ<br>ตามวัฒนธรรมและรู้คุณค่าของสิ่งแวดล้อมให้แก่ผู้เรียน .....                     | 4.04        | .86        | มาก     |
| 6   | มีทักษะในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาได้<br>เหมาะสมตามวัยของผู้เรียน .....                                                  | 3.97        | .87        | มาก     |
| 7   | มีทักษะในการจัดการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะในการสื่อสาร<br>ที่เหมาะสมกับวัย .....                                                    | 4.06        | .65        | มาก     |
| 8   | ส่งเสริมและพัฒนาให้ครูผู้สอนมีความสามารถในการจัดประสบการณ์<br>การเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ .....                                    | 4.13        | .68        | มาก     |
| 9   | ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญอย่าง<br>หลากหลาย .....                                                        | 4.20        | .80        | มาก     |
| 10  | จัดอบรมให้มีความรู้ความเข้าใจในเทคนิควิธีการสอนแบบต่างๆ<br>เพื่อตอบสนองความถนัดและความสามารถของผู้เรียน .....                              | 4.00        | .82        | มาก     |
|     | <b>รวม</b>                                                                                                                                 | <b>4.18</b> | <b>.75</b> | มาก     |
|     | <b>3. ริเริ่มและส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้</b>                                                                      |             |            |         |
| 1   | ส่งเสริมให้ครูมีการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เป็นประจำ โดยการค้นคว้า<br>หาความรู้ใหม่ๆ มาจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ .....                 | 4.10        | .89        | มาก     |
| 2   | ส่งเสริมให้ครูนำเทคนิควิธีการ และนวัตกรรมมาพัฒนางานในหน้าที่<br>โดยการเข้ารับการอบรมเรื่อง IT, IQ และ EQ .....                             | 4.23        | .74        | มาก     |



ตาราง 29 (ต่อ)

| ข้อ                                                           | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                                                | N = 30    |      |         |
|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|
|                                                               |                                                                                                                                                                 | $\bar{x}$ | S.D. | แปลความ |
| 3                                                             | ส่งเสริมให้ครูนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้จัดกิจกรรมการเรียนรู้                                                                                                  | 4.20      | .72  | มาก     |
| 4                                                             | ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผลิตสื่อและนวัตกรรมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ .....                                                                                    | 4.23      | .74  | มาก     |
| 5                                                             | ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อและนวัตกรรมที่หลากหลายเพื่อจัดกิจกรรมการเรียนรู้ .....                                                                                     | 4.16      | .82  | มาก     |
| 6                                                             | สนับสนุนให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในการใช้สื่อและนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ โดยการจัดอบรมการผลิตสื่อและใช้สื่อ .....                                               | 4.27      | .78  | มาก     |
| 7                                                             | ส่งเสริมพัฒนาให้ครูมีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ .....                                                                          | 4.33      | .68  | มาก     |
| 8                                                             | ส่งเสริมและพัฒนาให้ครูมีการวิจัยเพื่อพัฒนาสื่อและการเรียนรู้ของผู้เรียน และนำผลไปใช้ประโยชน์การพัฒนาผู้เรียน .....                                              | 4.03      | .84  | มาก     |
| 9                                                             | สนับสนุนให้ครูใช้แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และชุมชนเข้ามาใช้จัดการเรียนการสอน .....                                                                       | 4.20      | .76  | มาก     |
| 10                                                            | เป็นผู้นำเทศ ให้การสาธิตและให้ตัวอย่างของการนำนวัตกรรมไปใช้ในหลายๆ สถานการณ์ เพื่อประโยชน์ต่อการจัดการเรียนรู้ .....                                            | 4.36      | .64  | มาก     |
|                                                               | รวม                                                                                                                                                             | 4.21      | .72  | มาก     |
| <b>4. ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ</b> |                                                                                                                                                                 |           |      |         |
| 1                                                             | มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการใช้เทคนิคการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ .....                                                                      | 4.20      | .64  | มาก     |
| 2                                                             | ส่งเสริมให้ครูมีทักษะในการจัดทำแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีองค์ประกอบต่างๆ ครบถ้วน และสอดคล้องกับจุดประสงค์การเรียนรู้ในระดับต่างๆ .....                 | 4.27      | .58  | มาก     |
| 3                                                             | ส่งเสริมให้ครูเป็นผู้มีทักษะในการสำรวจความพร้อมของร่างกายทักษะพื้นฐาน ความสามารถ ความถนัด และความสนใจของผู้เรียน ..                                             | 4.24      | .67  | มาก     |
| 4                                                             | เข้าใจ และจัดหา สนับสนุนปัจจัยที่ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคนิคการสอนที่หลากหลาย มีสื่อวัสดุอุปกรณ์ และประสบการณ์การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ..... | 4.20      | .69  | มาก     |
| 5                                                             | สนับสนุนให้ครูสามารถจัดทำแผนจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่เหมาะสมกับพัฒนาการตามวัยผู้เรียน .....                                                                   | 4.30      | .62  | มาก     |

ตาราง 29 (ต่อ)

| ข้อ                                                     | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                                                 | N = 30    |      |         |
|---------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|
|                                                         |                                                                                                                                                                   | $\bar{X}$ | S.D. | แปลความ |
| 6                                                       | ส่งเสริมให้ครูวิเคราะห์แผนฯ เพื่อจัดกิจกรรมและประสบการณ์การเรียนรู้ โดยให้การอบรมเชิงปฏิบัติการและการวิเคราะห์หลักสูตร                                            | 4.17      | .72  | มาก     |
| 7                                                       | เป็นผู้นำในการให้การสนับสนุนครูในการจัดทำกิจกรรมและประสบการณ์ที่สอดคล้องกับพัฒนาการของผู้เรียนตามวัย และเต็มศักยภาพ .....                                         | 4.27      | .64  | มาก     |
| 8                                                       | สนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมส่งเสริมให้นักเรียนเป็นคนดีมีคุณธรรม ..                                                                                                   | 4.30      | .70  | มาก     |
| 9                                                       | สนับสนุนและส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมให้เด็กได้แสดงออกอย่างสร้างสรรค์ .....                                                                                         | 4.18      | .78  | มาก     |
| 10                                                      | ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมที่หลากหลาย ส่งเสริมการฝึกคิด ฝึกทำ เพื่อแก้ปัญหาด้วยตนเอง .....                                                                          | 4.13      | .80  | มาก     |
|                                                         | รวม                                                                                                                                                               | 4.23      | .68  | มาก     |
| <b>5. มีศักยภาพในการพึ่งพาตนเองในการพัฒนางานวิชาการ</b> |                                                                                                                                                                   |           |      |         |
| 1                                                       | เป็นผู้มีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์ และเป็นผู้นำทางวิชาการ .....                                                                                                 | 4.17      | .81  | มาก     |
| 2                                                       | เป็นผู้นำในการพัฒนาการพัฒนา บริหารงานวิชาการให้ทันต่อเหตุการณ์การเปลี่ยนแปลง โดยใช้ระบบสารสนเทศในการพัฒนา                                                         | 4.10      | .84  | มาก     |
| 3                                                       | เป็นผู้นำทางวิชาการ โดยมีการปรับเปลี่ยนและเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ในการพัฒนางานวิชาการอย่างเหมาะสม .....                                                                | 4.07      | .80  | มาก     |
| 4                                                       | ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงาน กิจกรรม/โครงการ พร้อมวิพากษ์ ปรับปรุง พัฒนา กิจกรรม/โครงการเพื่อพัฒนาในปีการศึกษาต่อไป ..... | 4.06      | .79  | มาก     |
| 5                                                       | สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรครู ในลักษณะความร่วมมือ ร่วมใจ ให้ความอบอุ่น และให้การยอมรับซึ่งกัน .....                                             | 4.27      | .67  | มาก     |
| 6                                                       | มีบทบาทสำคัญในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติการสอน พัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกิจกรรมการเรียนรู้ .....                                                  | 4.20      | .72  | มาก     |
| 7                                                       | ส่งเสริมครูทุกคนในหน่วยงาน มีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน และจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับวุฒิภาวะของผู้เรียน .....                                                      | 4.06      | .76  | มาก     |
| 8                                                       | แนะนำ ส่งเสริม และสนับสนุนให้ครูจัดบริเวณและสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษาให้ร่มรื่น ปลูกต้นไม้ จัดสวน ให้ผู้เรียนได้ใกล้ชิดธรรมชาติ เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ .....          | 4.13      | .78  | มาก     |

ตาราง 29 (ต่อ)

| ข้อ                                                                                      | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                                                     | N = 30    |      |         |
|------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|
|                                                                                          |                                                                                                                                                                      | $\bar{X}$ | S.D. | แปลความ |
| 9                                                                                        | ร่วมกับฝ่ายบริหารกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการดำเนินงาน<br>จัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุด .....                                                       | 4.10      | .74  | มาก     |
| 10                                                                                       | ดำเนินงานพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการแก่ผู้ดูแลเด็ก เพื่อพัฒนา<br>การจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายแก่ผู้เรียนให้เกิดการพัฒนาทางร่างกาย<br>อารมณ์ สังคม และสติปัญญา .....     | 4.20      | .65  | มาก     |
|                                                                                          | รวม                                                                                                                                                                  | 4.14      | .82  | มาก     |
| <b>6. สนับสนุนและส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร<br/>มาใช้ในการเรียนรู้</b> |                                                                                                                                                                      |           |      |         |
| 1                                                                                        | สนับสนุนให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในการใช้สื่อเทคโนโลยีทาง<br>การศึกษา โดยจัดอบรมการใช้และผลิตสื่อ .....                                                              | 4.04      | .67  | มาก     |
| 2                                                                                        | ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาในการเรียนการสอน<br>เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ในการทำงานและผู้เรียน เช่น การจัดอบรม<br>เชิงปฏิบัติการใช้สื่อเทคโนโลยี .....   | 4.00      | .80  | มาก     |
| 3                                                                                        | ส่งเสริมและพัฒนาครูในการผลิตการใช้สื่ออย่างหลากหลาย<br>และเหมาะสม โดยมีการสำรวจความต้องการสื่อ การผลิตสื่อ<br>เทคโนโลยีสารสนเทศ .....                                | 4.10      | .76  | มาก     |
| 4                                                                                        | ส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสม และเอื้อต่อ<br>การเรียนรู้ โดยจัดอบรมให้ความรู้กับครูในการใช้เทคโนโลยีอย่าง<br>ถูกต้อง .....                            | 4.13      | .78  | มาก     |
| 5                                                                                        | ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีการประเมินผลการใช้สื่อ<br>และเทคโนโลยีทางการศึกษา โดยจัดทำบันทึกหลังสอน<br>จัดทำรายงานผลการใช้สื่อ .....                                  | 4.24      | .64  | มาก     |
| 6                                                                                        | จัดกิจกรรมส่งเสริมสมรรถภาพของครูด้านวิชาชีพทุกด้าน เช่น<br>การสอนวิจัยในชั้นเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ การสร้างและใช้<br>เทคโนโลยีสารสนเทศ และทักษะในการทำงาน ..... | 4.10      | .82  | มาก     |
| 7                                                                                        | สนับสนุนให้ครูจัดบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้โดยใช้สื่อของจริง<br>จากสื่อธรรมชาติ และจัดสื่อกลางแจ้ง .....                                                         | 4.23      | .68  | มาก     |

ตาราง 29 (ต่อ)

| ข้อ                                                                        | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                                 | N = 30    |      |           |
|----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-----------|
|                                                                            |                                                                                                                                                   | $\bar{X}$ | S.D. | แปลความ   |
| 8                                                                          | ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนรู้ โดยจัด<br>ห้องภูมิปัญญาท้องถิ่น และทัศนศึกษาจากแหล่งเรียนรู้ในและนอก<br>สถานศึกษา ..... | 4.10      | .82  | มาก       |
| 9                                                                          | ส่งเสริมให้มีการจัดแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษา โดยจัดให้มีสวน<br>พฤกษศาสตร์ สวนสมุนไพร สวนหม่อม เพื่อพัฒนาการเรียนรู้<br>ของผู้เรียน .....        | 4.16      | .74  | มาก       |
| 10                                                                         | สนับสนุนและส่งเสริมให้นำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่<br>หลากหลายมาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ                           | 4.23      | .70  | มาก       |
|                                                                            | รวม                                                                                                                                               | 4.13      | .74  | มาก       |
| 7. นิเทศและกำกับให้ท่านเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์<br>การเรียนรู้ |                                                                                                                                                   |           |      |           |
| 1                                                                          | ส่งเสริมให้ครูมีการจัดประสบการณ์การเรียนรู้โดยใช้กิจกรรม 6<br>กิจกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ .....                                                     | 4.27      | .61  | มาก       |
| 2                                                                          | ส่งเสริมให้ครูร่วมกันวางแผนการนิเทศการเรียนการสอน โดยจัดทำ<br>ตารางการนิเทศให้ชัดเจน .....                                                        | 4.20      | .65  | มาก       |
| 3                                                                          | ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลงาน<br>เปรียบเทียบกับเป้าหมายตามแผนอย่างต่อเนื่อง .....                                   | 4.14      | .72  | มาก       |
| 4                                                                          | จัดกิจกรรมนิเทศ ติดตาม และนำความรู้ใหม่ๆ ไปใช้ในห้องเรียน .....                                                                                   | 4.07      | .78  | มาก       |
| 5                                                                          | ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในการประเมินผลการเรียนการสอน<br>ตามสภาพจริง โดยจัดอบรมให้ความรู้ในการปฏิบัติงาน .....                            | 4.10      | .76  | มาก       |
| 6                                                                          | ส่งเสริมให้ครูจัดทำประเมินผลการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน<br>เป็นรายบุคคล โดยจัดให้มีการบันทึก .....                                             | 4.14      | .68  | มาก       |
| 7                                                                          | ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีการจัดทำบันทึกพัฒนาการผู้เรียน<br>โดยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การใช้วิธีสังเกต สัมภาษณ์ ทดลอง .....                     | 4.53      | .56  | มากที่สุด |
| 8                                                                          | ส่งเสริมให้ครูนำผลการประเมินมาแก้ไข ปรับปรุง พัฒนาผู้เรียนอย่าง<br>สม่ำเสมอ .....                                                                 | 4.27      | .59  | มาก       |

ตาราง 29 (ต่อ)

| ข้อ | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น     | N = 30    |      |         |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|
|     |                                                                                                       | $\bar{x}$ | S.D. | แปลความ |
| 9   | ส่งเสริมให้ครูนำผลการประเมินพัฒนาการผู้เรียนมาปรับแผนการจัด<br>ประสบการณ์การเรียนรู้ของผู้เรียน ..... | 4.24      | .68  | มาก     |
| 10  | ส่งเสริมให้ครูนำผลการประเมินพัฒนาการผู้เรียนมาปรับพฤติกรรม<br>การเรียนรู้ของผู้เรียน .....            | 4.20      | .70  | มาก     |
|     | รวม                                                                                                   | 4.22      | .76  | มาก     |
|     | โดยรวมทุกด้าน                                                                                         | 4.20      | .73  | มาก     |

จากตาราง 29 พบว่า นักวิชาการศึกษา มีพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงานหลังการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามความคิดเห็นของฝ่ายบริหาร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยรวม และรายได้ออยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.20$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน

ตาราง 30 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน

ของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร  
ก่อนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามความคิดเห็นของนักวิชาการศึกษา  
ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวม

| พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | N = 30    |      |         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|
|                                                                                                   | $\bar{x}$ | S.D. | แปลความ |
| 1. มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎี และปรัชญาของหลักสูตร ที่ใช้ใน<br>องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .....     | 4.33      | .69  | ปานกลาง |
| 2. มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการสอนแบบต่างๆ .....                                            | 4.18      | .75  | ปานกลาง |
| 3. ริเริ่ม และส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ .....                            | 4.21      | .72  | ปานกลาง |
| 4. ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ .....                                      | 4.23      | .68  | ปานกลาง |
| 5. มีศักยภาพในการพึ่งตนเอง ในการพัฒนางานวิชาการ .....                                             | 4.14      | .82  | ปานกลาง |
| 6. สนับสนุนและส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ<br>และการสื่อสารมาใช้จัดการเรียนรู้ .....            | 4.13      | .74  | ปานกลาง |
| 7. นิเทศ และกำกับให้การเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์<br>การเรียนรู้ .....                  | 4.22      | .67  | ปานกลาง |
| โดยรวม                                                                                            | 4.20      | .73  | ปานกลาง |

จากตาราง 30 พบว่า นักวิชาการศึกษามีพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน ก่อนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามความคิดเห็นของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.32$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน

ตาราง 31 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน

ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร  
ก่อนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามความคิดเห็นของนักวิชาการศึกษา  
ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวม และแยกเป็นรายข้อ

| ข้อ | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                                                                                    | N = 30    |      |         |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|
|     |                                                                                                                                                                                                      | $\bar{x}$ | S.D. | แปลความ |
|     | <b>1. มีความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาของหลักสูตรที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</b>                                                                                                                    |           |      |         |
| 1   | ศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร จุดประสงค์การเรียนรู้ ข้อมูล และเนื้อหาต่างๆ และทักษะที่มุ่งเน้นในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้                                                                        | 3.13      | .78  | ปานกลาง |
| 2   | มีความรู้ความเข้าใจ และสามารถอธิบายหรือแนะนำเกี่ยวกับหลักสูตร และการวัดผลประเมินผลการเรียนการสอน .....                                                                                               | 3.14      | .76  | ปานกลาง |
| 3   | สนับสนุน ส่งเสริมและกำกับดูแลในด้านหลักสูตรให้บุคลากร ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .....                                                                                                               | 3.03      | .79  | ปานกลาง |
| 4   | มีความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะในการตรวจสอบหลักสูตรแม่บท ตั้งแต่วัตถุประสงค์ทั่วไป เชิงพฤติกรรม รูปแบบ โครงสร้างเนื้อหา วิชา วิธีการจัดการเรียนการสอน สื่อการสอนเพื่อให้เหมาะสม กับสภาพท้องถิ่น ..... | 3.20      | .67  | ปานกลาง |
| 5   | มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการถ่ายทอดการจัดทำ โครงการสอน แผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่สอดคล้อง กับวัตถุประสงค์ของหลักสูตรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .....                                    | .327      | .58  | ปานกลาง |
| 6   | มีความรู้ความเข้าใจ เป้าหมายการจัดการศึกษาและหลักสูตรการศึกษา ปฐมวัย และหลักสูตรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .....                                                                                     | 3.23      | .69  | ปานกลาง |
| 7   | ดำเนินการนิเทศและแนะแนวให้ครูผู้สอน ผู้ดูแลเด็กให้มีความเข้าใจ เรื่องหลักสูตรที่ใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการสอน .....                                                                                      | 3.26      | .62  | ปานกลาง |
| 8   | ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจ เป้าหมายการจัดการศึกษา ตามหลักสูตรปฐมวัย การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา .....                                                                                           | 3.27      | .56  | ปานกลาง |

ตาราง 31 (ต่อ)

| ข้อ                                                     | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                          | N = 30    |      |         |
|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|
|                                                         |                                                                                                                                            | $\bar{X}$ | S.D. | แปลความ |
| 9                                                       | ส่งเสริมให้ครูผู้สอนนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไข<br>พัฒนาหลักสูตร และจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสม .....                         | 3.13      | .82  | ปานกลาง |
| 10                                                      | ส่งเสริมให้ครูสามารถวิเคราะห์แผน เพื่อจัดกิจกรรมและประสิทธิภาพ<br>การเรียนรู้ โดยให้การอบรมการวิเคราะห์หลักสูตรและการเขียนแผนฯ .....       | 3.26      | .63  | ปานกลาง |
|                                                         | รวม                                                                                                                                        | 3.22      | .69  | ปานกลาง |
| <b>2. มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการสอนแบบต่างๆ</b> |                                                                                                                                            |           |      |         |
| 1                                                       | มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียน<br>โดยการสอนซ่อมและสอนเสริม จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน .....                            | 2.93      | .84  | ปานกลาง |
| 2                                                       | มีทักษะในการจัดกิจกรรมส่งเสริมให้นักเรียนเป็นคนดี กิจกรรม<br>ฝึกคิด ฝึกทำ แก้ปัญหาด้วยตนเอง .....                                          | 3.13      | .76  | ปานกลาง |
| 3                                                       | ส่งเสริมให้ครูมีความมุ่งมั่นในการสอน ให้ผู้เรียนมีความรู้เต็ม<br>ศักยภาพ โดยจัดทำสื่อการสอน พัฒนาหลักสูตรและแผนการจัดการ<br>เรียนรู้ ..... | 3.39      | .58  | ปานกลาง |
| 4                                                       | ส่งเสริมและแนะนำให้บุคลากรได้ร่วมกันรวบรวมข้อมูล<br>ด้านวัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้<br>แก่ผู้เรียน .....       | 3.39      | .56  | ปานกลาง |
| 5                                                       | มีทักษะในการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาความมีมารยาท ปฏิบัติ<br>ตามวัฒนธรรมและรู้คุณค่าของสิ่งแวดล้อมให้แก่ผู้เรียน .....                     | 3.27      | .64  | ปานกลาง |
| 6                                                       | มีทักษะในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาได้<br>เหมาะสมตามวัยของผู้เรียน .....                                                  | 3.16      | .78  | ปานกลาง |
| 7                                                       | มีทักษะในการจัดการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะในการสื่อสาร<br>ที่เหมาะสมกับวัย .....                                                    | 3.30      | .68  | ปานกลาง |
| 8                                                       | ส่งเสริมและพัฒนาให้ครูผู้สอนมีความสามารถในการจัดประสิทธิภาพ<br>การเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ .....                                   | 3.49      | .52  | ปานกลาง |
| 9                                                       | ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญอย่าง<br>หลากหลาย .....                                                        | 3.40      | .54  | ปานกลาง |
| 10                                                      | จัดอบรมให้มีความรู้ความเข้าใจในเทคนิควิธีการสอนแบบต่างๆ<br>เพื่อตอบสนองความถนัดและความสามารถของผู้เรียน .....                              | 2.97      | .84  | ปานกลาง |
|                                                         | รวม                                                                                                                                        | 3.24      | .68  | ปานกลาง |

ตาราง 31 (ต่อ)

| ข้อ | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                               | N = 30      |            |                |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------|----------------|
|     |                                                                                                                                                 | $\bar{X}$   | S.D.       | แปลความ        |
|     | <b>3. ริเริ่มและส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้</b>                                                                           |             |            |                |
| 1   | ส่งเสริมให้ครูมีการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เป็นประจำ โดยการค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆ มาจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ .....                          | 3.40        | .64        | ปานกลาง        |
| 2   | ส่งเสริมให้ครูนำเทคนิควิธีการ และนวัตกรรมมาพัฒนางานในหน้าที่ โดยการเข้ารับการอบรมเรื่อง IT, IQ และ EQ .....                                     | 3.26        | .69        | ปานกลาง        |
| 3   | ส่งเสริมให้ครูนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาจัดกิจกรรมการเรียนรู้ .....                                                                               | 3.43        | .58        | ปานกลาง        |
| 4   | ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผลิตสื่อและนวัตกรรมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ .....                                                                    | 3.47        | .56        | ปานกลาง        |
| 5   | ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อและนวัตกรรมที่หลากหลายเพื่อจัดกิจกรรมการเรียนรู้ .....                                                                     | 3.44        | .60        | ปานกลาง        |
| 6   | สนับสนุนให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในการใช้สื่อและนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ โดยการจัดอบรมการผลิตสื่อและใช้สื่อ .....                               | 3.29        | .70        | ปานกลาง        |
| 7   | ส่งเสริมพัฒนาให้ครูมีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ .....                                                          | 3.22        | .69        | ปานกลาง        |
| 8   | ส่งเสริมและพัฒนาให้ครูมีการวิจัยเพื่อพัฒนาสื่อและการเรียนรู้ของผู้เรียน และนำไปใช้ประโยชน์การพัฒนาผู้เรียน .....                                | 3.43        | .65        | ปานกลาง        |
| 9   | สนับสนุนให้ครูใช้แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และชุมชนเข้ามาจัดการเรียนการสอน .....                                                          | 3.40        | .67        | ปานกลาง        |
| 10  | เป็นผู้มีเทศ ให้การสาธิตและให้ตัวอย่างของการนำนวัตกรรมไปใช้ในหลายๆ สถานการณ์ เพื่อประโยชน์ต่อการจัดการเรียนรู้ .....                            | 3.02        | .86        | ปานกลาง        |
|     | <b>รวม</b>                                                                                                                                      | <b>3.34</b> | <b>.66</b> | <b>ปานกลาง</b> |
|     | <b>4. ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ</b>                                                                                   |             |            |                |
| 1   | มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการใช้เทคนิคการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ .....                                                      | 3.02        | .82        | ปานกลาง        |
| 2   | ส่งเสริมให้ครูมีทักษะในการจัดทำแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีองค์ประกอบต่างๆ ครบถ้วน และสอดคล้องกับจุดประสงค์การเรียนรู้ในระดับต่างๆ ..... | 3.15        | .78        | ปานกลาง        |
| 3   | ส่งเสริมให้ครูเป็นผู้มีทักษะในการสำรวจความพร้อมของร่างกายทักษะพื้นฐาน ความสามารถ ความถนัด และความสนใจของผู้เรียน ..                             | 3.13        | .76        | ปานกลาง        |



ตาราง 31 (ต่อ)

| ข้อ                                                     | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                                                   | N = 30    |      |         |
|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|
|                                                         |                                                                                                                                                                     | $\bar{x}$ | S.D. | แปลความ |
| 4                                                       | เข้าใจ และจัดหา สนับสนุนปัจจัยที่ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคนิคการสอนที่หลากหลาย มีสื่อวัสดุอุปกรณ์ และประสบการณ์การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ .....     | 3.03      | .80  | ปานกลาง |
| 5                                                       | สนับสนุนให้ครูสามารถจัดทำแผนจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่เหมาะสมกับพัฒนาการตามวัยผู้เรียน .....                                                                       | 3.24      | .68  | ปานกลาง |
| 6                                                       | ส่งเสริมให้ครูวิเคราะห์แผนฯ เพื่อจัดกิจกรรมและประสบการณ์การเรียนรู้ โดยให้การอบรมเชิงปฏิบัติการและการวิเคราะห์หลักสูตร                                              | 3.17      | .74  | ปานกลาง |
| 7                                                       | เป็นผู้นำในการให้การสนับสนุนครูในการจัดทำกิจกรรมและประสบการณ์ที่สอดคล้องกับพัฒนาการของผู้เรียนตามวัย และเต็มศักยภาพ .....                                           | 3.50      | .56  | ปานกลาง |
| 8                                                       | สนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมส่งเสริมให้นักเรียนเป็นคนดีมีคุณธรรม ..                                                                                                     | 3.57      | .52  | มาก     |
| 9                                                       | สนับสนุนและส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมให้เด็กได้แสดงออกอย่างสร้างสรรค์ .....                                                                                           | 3.40      | .62  | ปานกลาง |
| 10                                                      | ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมที่หลากหลาย ส่งเสริมการฝึกคิด ฝึกทำ เพื่อแก้ปัญหาด้วยตนเอง .....                                                                            | 3.53      | .57  | มาก     |
|                                                         | รวม                                                                                                                                                                 | 3.27      | .69  | ปานกลาง |
| <b>5. มีศักยภาพในการพึ่งพาตนเองในการพัฒนางานวิชาการ</b> |                                                                                                                                                                     |           |      |         |
| 1                                                       | เป็นผู้มีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์ และเป็นผู้นำทางวิชาการ .....                                                                                                   | 3.27      | .72  | ปานกลาง |
| 2                                                       | เป็นผู้นำในการพัฒนาการพัฒนา บริหารงานวิชาการให้ทันต่อเหตุการณ์การเปลี่ยนแปลง โดยใช้ระบบสารสนเทศในการพัฒนา                                                           | 3.41      | .65  | ปานกลาง |
| 3                                                       | เป็นผู้นำทางวิชาการ โดยมีการปรับเปลี่ยนและเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ในการพัฒนางานวิชาการอย่างเหมาะสม .....                                                                  | 3.37      | .67  | ปานกลาง |
| 4                                                       | ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงาน กิจกรรม/โครงการ พร้อมวิธีแก้ไข ปรับปรุง พัฒนา กิจกรรม/โครงการเพื่อพัฒนาในปีการศึกษาต่อไป ..... | 3.44      | .56  | ปานกลาง |
| 5                                                       | สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรครู ในลักษณะความร่วมมือ ร่วมใจ ให้ความอบอุ่น และให้การยอมรับซึ่งกัน .....                                               | 3.46      | .58  | ปานกลาง |
| 6                                                       | มีบทบาทสำคัญในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติการสอน พัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกิจกรรมการเรียนรู้ .....                                                    | 3.46      | .62  | ปานกลาง |

ตาราง 31 (ต่อ)

| ข้อ                                                                                      | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                                                  | N = 30    |      |         |
|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|
|                                                                                          |                                                                                                                                                                    | $\bar{x}$ | S.D. | แปลความ |
| 7                                                                                        | ส่งเสริมครูทุกคนในหน่วยงาน มีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน<br>และจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับวุฒิภาวะของผู้เรียน .....                                                    | 3.43      | .60  | ปานกลาง |
| 8                                                                                        | แนะนำ ส่งเสริม และสนับสนุนให้ครูจัดบริเวณและสิ่งแวดล้อม<br>ในสถานศึกษาให้ร่มรื่น ปลุกต้นไม้ จัดสวน ให้ผู้เรียนได้ใกล้ชิด<br>ธรรมชาติ เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ .....   | 3.40      | .64  | ปานกลาง |
| 9                                                                                        | ร่วมกับฝ่ายบริหารกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการดำเนินงาน<br>จัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุด .....                                                     | 3.22      | .70  | ปานกลาง |
| 10                                                                                       | ดำเนินงานพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการแก่ผู้ดูแลเด็ก เพื่อพัฒนา<br>การจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายแก่ผู้เรียนให้เกิดการพัฒนาทางร่างกาย<br>อารมณ์ สังคม และสติปัญญา .....   | 3.33      | .69  | ปานกลาง |
|                                                                                          | รวม                                                                                                                                                                | 3.38      | .65  | ปานกลาง |
| <b>6. สนับสนุนและส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร<br/>มาใช้ในการเรียนรู้</b> |                                                                                                                                                                    |           |      |         |
| 1                                                                                        | สนับสนุนให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในการใช้สื่อเทคโนโลยีทาง<br>การศึกษา โดยจัดอบรมการใช้และผลิตสื่อ .....                                                            | 3.33      | .58  | ปานกลาง |
| 2                                                                                        | ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาในการเรียนการสอน<br>เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ในการทำงานและผู้เรียน เช่น การจัดอบรม<br>เชิงปฏิบัติการใช้สื่อเทคโนโลยี ..... | 3.39      | .55  | ปานกลาง |
| 3                                                                                        | ส่งเสริมและพัฒนาครูในการผลิตการใช้สื่ออย่างหลากหลาย<br>และเหมาะสม โดยมีการสำรวจความต้องการสื่อ การผลิตสื่อ<br>เทคโนโลยีสารสนเทศ .....                              | 3.79      | .52  | มาก     |
| 4                                                                                        | ส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสม และเอื้อต่อ<br>การเรียนรู้ โดยจัดอบรมให้ความรู้กับครูในการใช้เทคโนโลยีอย่าง<br>ถูกต้อง .....                          | 3.13      | .81  | ปานกลาง |
| 5                                                                                        | ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีการประเมินผลการใช้สื่อ<br>และเทคโนโลยีทางการศึกษา โดยจัดทำบันทึกหลังสอน<br>จัดทำรายงานผลการใช้สื่อ .....                                | 3.23      | .78  | ปานกลาง |

ตาราง 31 (ต่อ)

| ข้อ                                                                           | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                                             | N = 30    |      |         |
|-------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|
|                                                                               |                                                                                                                                                               | $\bar{x}$ | S.D. | แปลความ |
| 6                                                                             | จัดกิจกรรมส่งเสริมสมรรถภาพของครูด้านวิชาชีพทุกด้าน เช่น การสอนวิจัยในชั้นเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ การสร้างและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และทักษะในการทำงาน ..... | 3.29      | .74  | ปานกลาง |
| 7                                                                             | สนับสนุนให้ครูจัดบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้โดยใช้สื่อของจริงจากสื่อธรรมชาติ และจัดสื่อกลางแจ้ง .....                                                      | 3.56      | .62  | มาก     |
| 8                                                                             | ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนรู้ โดยจัดห้องภูมิปัญญาท้องถิ่น และทัศนศึกษาจากแหล่งเรียนรู้ในและนอกสถานศึกษา .....                     | 3.43      | .64  | ปานกลาง |
| 9                                                                             | ส่งเสริมให้มีการจัดแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษา โดยจัดให้มีสวนพฤกษศาสตร์ สวนสมุนไพร สวนหม่อม เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน .....                            | 3.27      | .72  | ปานกลาง |
| 10                                                                            | สนับสนุนและส่งเสริมให้นำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่หลากหลายมาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ .....                                     | 3.30      | .68  | ปานกลาง |
|                                                                               | รวม                                                                                                                                                           | 3.37      | .67  | ปานกลาง |
| <b>7. นิเทศและกำกับให้ท่านเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้</b> |                                                                                                                                                               |           |      |         |
| 1                                                                             | ส่งเสริมให้ครูมีการจัดประสบการณ์การเรียนรู้โดยใช้กิจกรรม 6 กิจกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ .....                                                                    | 3.66      | .52  | มาก     |
| 2                                                                             | ส่งเสริมให้ครูร่วมกันวางแผนการนิเทศการเรียนการสอน โดยจัดทำตารางการนิเทศให้ชัดเจน .....                                                                        | 3.29      | .76  | ปานกลาง |
| 3                                                                             | ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายตามแผนอย่างต่อเนื่อง .....                                                   | 3.23      | .74  | ปานกลาง |
| 4                                                                             | จัดกิจกรรมนิเทศ ติดตาม และนำความรู้ใหม่ๆ ไปใช้ในห้องเรียน .....                                                                                               | 3.40      | .69  | ปานกลาง |
| 5                                                                             | ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในการประเมินผลการเรียนการสอนตามสภาพจริง โดยจัดอบรมให้ความรู้ในการปฏิบัติงาน .....                                            | 3.23      | .72  | ปานกลาง |
| 6                                                                             | ส่งเสริมให้ครูจัดทำประเมินผลการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นรายบุคคล โดยจัดให้มีการบันทึก .....                                                             | 3.44      | .58  | ปานกลาง |
| 7                                                                             | ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีการจัดทำบันทึกพัฒนาการผู้เรียนโดยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การใช้วิธีสังเกต สัมภาษณ์ ทดลอง .....                                     | 3.50      | .56  | ปานกลาง |

ตาราง 31 (ต่อ)

| ข้อ | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น     | N = 30    |      |         |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|
|     |                                                                                                       | $\bar{x}$ | S.D. | แปลความ |
| 8   | ส่งเสริมให้ครูนำผลการประเมินมาแก้ไข ปรับปรุง พัฒนาผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ .....                         | 3.50      | .54  | ปานกลาง |
| 9   | ส่งเสริมให้ครูนำผลการประเมินพัฒนาการผู้เรียนมาปรับแผนการจัด<br>ประสบการณ์การเรียนรู้ของผู้เรียน ..... | 3.43      | .60  | ปานกลาง |
| 10  | ส่งเสริมให้ครูนำผลการประเมินพัฒนาการผู้เรียนมาปรับพฤติกรรม<br>การเรียนรู้ของผู้เรียน .....            | 3.46      | .55  | ปานกลาง |
|     | รวม                                                                                                   | 3.41      | .63  | ปานกลาง |
|     | โดยรวมทุกด้าน                                                                                         | 3.32      | .67  | ปานกลาง |

จากตาราง 31 พบว่า นักวิชาการศึกษา มีพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน ก่อนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามความคิดเห็นของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.32$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง ทุกด้าน

ตาราง 32 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน

ของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร  
หลังการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามความคิดเห็นของนักวิชาการศึกษา  
ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวม

| พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | N = 30    |      |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-----------|
|                                                                                                   | $\bar{x}$ | S.D. | แปลความ   |
| 1. มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎี และปรัชญาของหลักสูตร ที่ใช้ใน<br>องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .....     | 4.75      | .47  | มากที่สุด |
| 2. มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการสอนแบบต่างๆ .....                                            | 4.78      | .49  | มากที่สุด |
| 3. ริเริ่ม และส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ .....                            | 4.79      | .58  | มากที่สุด |
| 4. ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ .....                                      | 4.82      | .52  | มากที่สุด |
| 5. มีศักยภาพในการพึ่งตนเอง ในการพัฒนางานวิชาการ .....                                             | 4.78      | .56  | มากที่สุด |

ตาราง 32 (ต่อ)

| พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | N = 30    |      |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-----------|
|                                                                                                   | $\bar{x}$ | S.D. | แปลความ   |
| 6. สนับสนุนและส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ<br>และการสื่อสารมาใช้จัดการเรียนรู้ .....            | 4.80      | .57  | มากที่สุด |
| 7. นิเทศ และกำกับให้การเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์<br>การเรียนรู้ .....                  | 4.74      | .64  | มากที่สุด |
| โดยรวม                                                                                            | 4.78      | .54  | มากที่สุด |

จากตาราง 32 พบว่า นักวิชาการศึกษามีพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน หลังการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามความคิดเห็นของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.78$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

ตาราง 33 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร หลังการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามความคิดเห็นของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวม และแยกเป็นรายข้อ

| ข้อ                                                                                                                            | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | N = 30    |      |           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-----------|
|                                                                                                                                |                                                                                                   | $\bar{x}$ | S.D. | แปลความ   |
| 1. มีความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาของหลักสูตรที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                                     |                                                                                                   |           |      |           |
| 1 ศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร จุดประสงค์การเรียนรู้ ข้อมูลและเนื้อหาต่างๆ และทักษะที่มุ่งเน้นในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ |                                                                                                   | 4.60      | .58  | มากที่สุด |
| 2 มีความรู้ความเข้าใจ และสามารถอธิบายหรือแนะนำเกี่ยวกับหลักสูตรและการวัดผลประเมินผลการเรียนรู้การสอน .....                     |                                                                                                   | 4.66      | .54  | มากที่สุด |
| 3 สนับสนุน ส่งเสริมและกำกับดูแลในด้านหลักสูตรให้บุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .....                                        |                                                                                                   | 4.70      | .52  | มากที่สุด |

ตาราง 33 (ต่อ)

| ข้อ                                                     | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                                                                                              | N = 30    |      |           |
|---------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-----------|
|                                                         |                                                                                                                                                                                                                | $\bar{X}$ | S.D. | แปลความ   |
| 4                                                       | มีความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะในการตรวจสอบหลักสูตรแม่บท<br>ตั้งแต่วัตถุประสงค์ทั่วไป เจริญพฤติกรรม รูปแบบ โครงสร้างเนื้อหา<br>วิชา วิธีการจัดการเรียนการสอน สื่อการสอนเพื่อให้เหมาะสม<br>กับสภาพท้องถิ่น ..... | 4.74      | .48  | มากที่สุด |
| 5                                                       | มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการถ่ายทอดการจัดทำ<br>โครงการสอน แผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่สอดคล้อง<br>กับวัตถุประสงค์ของหลักสูตรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .....                                        | 4.80      | .43  | มากที่สุด |
| 6                                                       | มีความรู้ความเข้าใจ เป้าหมายการจัดการศึกษาและหลักสูตรการศึกษา<br>ปฐมวัย และหลักสูตรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .....                                                                                            | 4.84      | .43  | มากที่สุด |
| 7                                                       | ดำเนินการนิเทศและแนะแนวให้ครูผู้สอน ผู้ดูแลเด็กให้มีความเข้าใจ<br>เรื่องหลักสูตรที่ใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการสอน .....                                                                                             | 4.80      | .45  | มากที่สุด |
| 8                                                       | ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจ เป้าหมายการจัดการศึกษา<br>ตามหลักสูตรปฐมวัย การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา .....                                                                                                  | 4.86      | .40  | มากที่สุด |
| 9                                                       | ส่งเสริมให้ครูผู้สอนนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไข<br>พัฒนาหลักสูตร และจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสม .....                                                                                             | 4.80      | .46  | มากที่สุด |
| 10                                                      | ส่งเสริมให้ครูสามารถวิเคราะห์แผน เพื่อจัดกิจกรรมและประสบการณ์<br>การเรียนรู้ โดยให้กรอบการวิเคราะห์หลักสูตรและการเขียนแผนฯ                                                                                     | 4.84      | .42  | มากที่สุด |
|                                                         | รวม                                                                                                                                                                                                            | 4.70      | .47  | มากที่สุด |
| <b>2. มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการสอนแบบต่างๆ</b> |                                                                                                                                                                                                                |           |      |           |
| 1                                                       | มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียน<br>โดยการสอนซ่อมและสอนเสริม จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน .....                                                                                                | 4.84      | .50  | มากที่สุด |
| 2                                                       | มีทักษะในการจัดกิจกรรมส่งเสริมให้นักเรียนเป็นคนดี กิจกรรม<br>ฝึกคิด ฝึกทำ แก้ปัญหาด้วยตนเอง .....                                                                                                              | 4.80      | .52  | มากที่สุด |
| 3                                                       | ส่งเสริมให้ครูมีความมุ่งมั่นในการสอน ให้ผู้เรียนมีความรู้เต็ม<br>ศักยภาพ โดยจัดทำสื่อการสอน พัฒนาหลักสูตรและแผนการจัดการ<br>เรียนรู้ .....                                                                     | 4.80      | .46  | มากที่สุด |
| 4                                                       | ส่งเสริมและแนะนำให้นักเรียนได้ร่วมกันรวบรวมข้อมูล<br>ด้านวัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้<br>แก่ผู้เรียน .....                                                                          | 4.77      | .52  | มากที่สุด |

ตาราง 33 (ต่อ)

| ข้อ | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                      | N = 30    |      |           |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-----------|
|     |                                                                                                                        | $\bar{x}$ | S.D. | แปลความ   |
| 5   | มีทักษะในการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาความมีมารยาท ปฏิบัติตามวัฒนธรรมและรู้คุณค่าของสิ่งแวดล้อมให้แก่ผู้เรียน .....     | 4.67      | .54  | มากที่สุด |
| 6   | มีทักษะในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาได้เหมาะสมตามวัยของผู้เรียน .....                                  | 4.74      | .58  | มากที่สุด |
| 7   | มีทักษะในการจัดการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะในการสื่อสารที่เหมาะสมกับวัย .....                                    | 4.80      | .46  | มากที่สุด |
| 8   | ส่งเสริมและพัฒนาให้ครูผู้สอนมีความสามารถในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ .....                    | 4.80      | .46  | มากที่สุด |
| 9   | ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างหลากหลาย .....                                        | 4.77      | .56  | มากที่สุด |
| 10  | จัดอบรมให้มีความรู้ความเข้าใจในเทคนิควิธีการสอนแบบต่างๆ เพื่อตอบสนองความถนัดและความสามารถของผู้เรียน .....             | 4.80      | .46  | มากที่สุด |
|     | รวม                                                                                                                    | 4.78      | .49  | มากที่สุด |
| 3.  | ริเริ่มและส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้                                                            |           |      |           |
| 1   | ส่งเสริมให้ครูมีการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เป็นประจำ โดยการค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆ มาจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ ..... | 4.83      | .48  | มากที่สุด |
| 2   | ส่งเสริมให้ครูนำเทคนิควิธีการ และนวัตกรรมมาพัฒนางานในหน้าที่ โดยการเข้ารับการอบรมเรื่อง IT, IQ และ EQ .....            | 4.80      | .51  | มากที่สุด |
| 3   | ส่งเสริมให้ครูนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้จัดกิจกรรมการเรียนรู้ .....                                                   | 4.80      | .54  | มากที่สุด |
| 4   | ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผลิตสื่อและนวัตกรรมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ .....                                           | 4.77      | .62  | มากที่สุด |
| 5   | ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อและนวัตกรรมที่หลากหลายเพื่อจัดกิจกรรมการเรียนรู้ .....                                            | 4.77      | .58  | มากที่สุด |
| 6   | สนับสนุนให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในการใช้สื่อและนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ โดยการจัดอบรมการผลิตสื่อและใช้สื่อ .....      | 4.80      | .58  | มากที่สุด |
| 7   | ส่งเสริมพัฒนาให้ครูมีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ .....                                 | 4.74      | .64  | มากที่สุด |
| 8   | ส่งเสริมและพัฒนาให้ครูมีการวิจัยเพื่อพัฒนาสื่อและการเรียนรู้ของผู้เรียน และนำผลไปใช้ประโยชน์การพัฒนาผู้เรียน .....     | 4.74      | .67  | มากที่สุด |

ตาราง 33 (ต่อ)

| ข้อ                                                           | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                                               | N = 30    |      |           |
|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-----------|
|                                                               |                                                                                                                                                                 | $\bar{X}$ | S.D. | แปลความ   |
| 9                                                             | สนับสนุนให้ครูใช้แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และชุมชนเข้ามาใช้จัดการเรียนการสอน .....                                                                       | 4.83      | .50  | มากที่สุด |
| 10                                                            | เป็นผู้initiate ให้การสาธิตและให้ตัวอย่างของการนำนวัตกรรมไปใช้ในหลายๆ สถานการณ์ เพื่อประโยชน์ต่อการจัดการเรียนรู้ .....                                         | 4.77      | .62  | มากที่สุด |
|                                                               | รวม                                                                                                                                                             | 4.79      | .58  | มากที่สุด |
| <b>4. ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ</b> |                                                                                                                                                                 |           |      |           |
| 1                                                             | มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการใช้เทคนิคการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ .....                                                                      | 4.77      | .63  | มากที่สุด |
| 2                                                             | ส่งเสริมให้ครูมีทักษะในการจัดทำแผนการจัดการประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีองค์ประกอบต่างๆ ครบถ้วน และสอดคล้องกับจุดประสงค์การเรียนรู้ในระดับต่างๆ .....              | 4.86      | .44  | มากที่สุด |
| 3                                                             | ส่งเสริมให้ครูเป็นผู้มีทักษะในการสำรวจความพร้อมของร่างกาย ทักษะพื้นฐาน ความสามารถ ความถนัด และความสนใจของผู้เรียน ..                                            | 4.84      | .48  | มากที่สุด |
| 4                                                             | เข้าใจ และจัดหา สนับสนุนปัจจัยที่ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคนิคการสอนที่หลากหลาย มีสื่อวัสดุอุปกรณ์ และประสบการณ์การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ..... | 4.74      | .65  | มากที่สุด |
| 5                                                             | สนับสนุนให้ครูสามารถจัดทำแผนจัดการประสบการณ์การเรียนรู้ที่เหมาะสมกับพัฒนาการตามวัยผู้เรียน .....                                                                | 4.83      | .46  | มากที่สุด |
| 6                                                             | ส่งเสริมให้ครูวิเคราะห์แผนฯ เพื่อจัดกิจกรรมและประสบการณ์การเรียนรู้ โดยให้การอบรมเชิงปฏิบัติการและการวิเคราะห์หลักสูตร ..                                       | 4.83      | .46  | มากที่สุด |
| 7                                                             | เป็นผู้นำในการให้การสนับสนุนครูในการจัดทำกิจกรรมและประสบการณ์ที่สอดคล้องกับพัฒนาการของผู้เรียนตามวัย และเต็มศักยภาพ .....                                       | 4.80      | .62  | มากที่สุด |
| 8                                                             | สนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมส่งเสริมให้นักเรียนเป็นคนดีมีคุณธรรม ..                                                                                                 | 4.83      | .46  | มากที่สุด |
| 9                                                             | สนับสนุนและส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมให้เด็กได้แสดงออกอย่างสร้างสรรค์ .....                                                                                       | 4.80      | .50  | มากที่สุด |
| 10                                                            | ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมที่หลากหลาย ส่งเสริมการฝึกคิด ฝึกทำเพื่อแก้ปัญหาด้วยตนเอง .....                                                                         | 4.87      | .42  | มากที่สุด |
|                                                               | รวม                                                                                                                                                             | 4.82      | .52  | มากที่สุด |



ตาราง 33 (ต่อ)

| ข้อ | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                                                        | N = 30      |            |                  |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------|------------------|
|     |                                                                                                                                                                          | $\bar{X}$   | S.D.       | แปลความ          |
|     | <b>5. มีศักยภาพในการพึ่งพาตนเองในการพัฒนางานวิชาการ</b>                                                                                                                  |             |            |                  |
| 1   | เป็นผู้มีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์ และเป็นผู้นำทางวิชาการ .....                                                                                                        | 4.80        | .54        | มากที่สุด        |
| 2   | เป็นผู้ดำเนินการพัฒนาการบริหารงานวิชาการให้ทัน<br>ต่อเหตุการณ์การเปลี่ยนแปลง โดยใช้ระบบสารสนเทศในการพัฒนา                                                                | 4.80        | .52        | มากที่สุด        |
| 3   | เป็นผู้นำทางวิชาการ โดยมีการปรับเปลี่ยนและเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์<br>ในการพัฒนางานวิชาการอย่างเหมาะสม .....                                                                   | 4.76        | .67        | มากที่สุด        |
| 4   | ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมในการประเมินผล<br>การดำเนินงาน กิจกรรม/โครงการ พร้อมวิพากษ์ ปรับปรุง พัฒนา<br>กิจกรรม/โครงการเพื่อพัฒนาในปีการศึกษาต่อไป ..... | 4.74        | .65        | มากที่สุด        |
| 5   | สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรครู ในลักษณะ<br>ความร่วมมือ ร่วมใจ ให้ความอบอุ่น และให้การยอมรับซึ่งกัน .....                                                | 4.76        | .68        | มากที่สุด        |
| 6   | มีบทบาทสำคัญในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติการสอน พัฒนาศักยภาพ<br>ให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกิจกรรมการเรียนรู้ .....                                                     | 4.76        | .62        | มากที่สุด        |
| 7   | ส่งเสริมครูทุกคนในหน่วยงาน มีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน<br>และจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับวุฒิภาวะของผู้เรียน .....                                                          | 4.83        | .46        | มากที่สุด        |
| 8   | แนะนำ ส่งเสริม และสนับสนุนให้ครูจัดบริเวณและสิ่งแวดล้อม<br>ในสถานศึกษาให้ร่มรื่น ปลูกต้นไม้ จัดสวน ให้ผู้เรียนได้ใกล้ชิด<br>ธรรมชาติ เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ .....         | 4.84        | .42        | มากที่สุด        |
| 9   | ร่วมกับฝ่ายบริหารกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการดำเนินงาน<br>จัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุด .....                                                           | 4.80        | .54        | มากที่สุด        |
| 10  | ดำเนินงานพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการแก่ผู้ดูแลเด็ก เพื่อพัฒนา<br>การจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายแก่ผู้เรียนให้เกิดการพัฒนาทางร่างกาย<br>อารมณ์ สังคม และสติปัญญา .....         | 4.83        | .45        | มากที่สุด        |
|     | <b>รวม</b>                                                                                                                                                               | <b>4.78</b> | <b>.56</b> | <b>มากที่สุด</b> |

ตาราง 33 (ต่อ)

| ข้อ | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                                             | N = 30    |      |           |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-----------|
|     |                                                                                                                                                               | $\bar{X}$ | S.D. | แปลความ   |
|     | <b>6. สนับสนุนและส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร มาใช้จัดการเรียนรู้</b>                                                                         |           |      |           |
| 1   | สนับสนุนให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในการใช้สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา โดยจัดอบรมการใช้และผลิตสื่อ .....                                                           | 4.77      | .65  | มากที่สุด |
| 2   | ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาในการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ในการทำงานและผู้อื่น เช่น การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการใช้สื่อเทคโนโลยี .....    | 4.77      | .62  | มากที่สุด |
| 3   | ส่งเสริมและพัฒนาครูในการผลิตการใช้สื่ออย่างหลากหลาย และเหมาะสม โดยมีการสำรวจความต้องการสื่อ การผลิตสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ .....                                | 4.80      | .49  | มากที่สุด |
| 4   | ส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสม และเอื้อต่อการเรียนรู้ โดยจัดอบรมให้ความรู้กับครูในการใช้เทคโนโลยีอย่างถูกต้อง .....                             | 4.83      | .46  | มากที่สุด |
| 5   | ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีการประเมินผลการใช้สื่อ และเทคโนโลยีทางการศึกษา โดยจัดทำบันทึกหลังสอน จัดทำรายงานผลการใช้สื่อ .....                                 | 4.80      | .50  | มากที่สุด |
| 6   | จัดกิจกรรมส่งเสริมสมรรถภาพของครูด้านวิชาชีพทุกด้าน เช่น การสอนวิจัยในชั้นเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ การสร้างและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และทักษะในการทำงาน ..... | 4.80      | .50  | มากที่สุด |
| 7   | สนับสนุนให้ครูจัดบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้โดยใช้สื่อของจริง จากสื่อธรรมชาติ และจัดสื่อกลางแจ้ง .....                                                     | 4.83      | .46  | มากที่สุด |
| 8   | ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนรู้ โดยจัดห้องภูมิปัญญาท้องถิ่น และทัศนศึกษาจากแหล่งเรียนรู้ในและนอกสถานศึกษา .....                     | 4.77      | .62  | มากที่สุด |
| 9   | ส่งเสริมให้มีการจัดแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษา โดยจัดให้มีสวนพฤกษศาสตร์ สวนสมุนไพร สวนหม่อม เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน .....                            | 4.80      | .58  | มากที่สุด |

ตาราง 33 (ต่อ)

| ข้อ                                                                           | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                          | N = 30    |      |           |
|-------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-----------|
|                                                                               |                                                                                                                            | $\bar{x}$ | S.D. | แปลความ   |
| 10                                                                            | สนับสนุนและส่งเสริมให้นำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่หลากหลายมาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ        | 4.83      | .48  | มากที่สุด |
|                                                                               | รวม                                                                                                                        | 4.80      | .54  | มากที่สุด |
| <b>7. นิเทศและกำกับให้ท่านเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้</b> |                                                                                                                            |           |      |           |
| 1                                                                             | ส่งเสริมให้ครูมีการจัดประสบการณ์การเรียนรู้โดยใช้กิจกรรม 6 กิจกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ .....                                 | 4.80      | .58  | มากที่สุด |
| 2                                                                             | ส่งเสริมให้ครูร่วมกันวางแผนการนิเทศการเรียนการสอน โดยจัดทำตารางการนิเทศให้ชัดเจน .....                                     | 4.73      | .63  | มากที่สุด |
| 3                                                                             | ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลงาน เปรียบเทียบกับเป้าหมายตามแผนอย่างต่อเนื่อง .....               | 4.80      | .58  | มากที่สุด |
| 4                                                                             | จัดกิจกรรมนิเทศ ติดตาม และนำความรู้ใหม่ๆ ไปใช้ในห้องเรียน .....                                                            | 4.77      | .64  | มากที่สุด |
| 5                                                                             | ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในการประเมินผลการเรียนการสอน ตามสภาพจริง โดยจัดอบรมให้ความรู้ในการปฏิบัติงาน .....        | 4.73      | .74  | มากที่สุด |
| 6                                                                             | ส่งเสริมให้ครูจัดทำประเมินผลการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน เป็นรายบุคคล โดยจัดให้มีการบันทึก .....                         | 4.67      | .68  | มากที่สุด |
| 7                                                                             | ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีการจัดทำบันทึกพัฒนาการผู้เรียน โดยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การใช้วิธีสังเกต สัมภาษณ์ ทดลอง ..... | 4.73      | .65  | มากที่สุด |
| 8                                                                             | ส่งเสริมให้ครูนำผลการประเมินมาแก้ไข ปรับปรุง พัฒนาผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ .....                                              | 4.80      | .60  | มากที่สุด |
| 9                                                                             | ส่งเสริมให้ครูนำผลการประเมินพัฒนาการผู้เรียนมาปรับแผนการจัด ประสบการณ์การเรียนรู้ของผู้เรียน .....                         | 4.73      | .62  | มากที่สุด |
| 10                                                                            | ส่งเสริมให้ครูนำผลการประเมินพัฒนาการผู้เรียนมาปรับพฤติกรรม การเรียนรู้ของผู้เรียน .....                                    | 4.67      | .67  | มากที่สุด |
|                                                                               | รวม                                                                                                                        | 4.74      | .64  | มากที่สุด |
|                                                                               | โดยรวมทุกด้าน                                                                                                              | 4.78      | .54  | มากที่สุด |

จากตาราง 33 พบว่า นักวิชาการศึกษา มีพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน หลังการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามความคิดเห็นของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.78$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด ทุกด้าน

ตาราง 34 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร ก่อนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามความคิดเห็นของครูผู้ดูแลเด็ก ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวม

| พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | N = 30    |      |         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|
|                                                                                                   | $\bar{x}$ | S.D. | แปลความ |
| 1. มีความรู้ความเข้าใจในในทฤษฎี และปรัชญาของหลักสูตร ที่ใช้ใน<br>องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .....   | 3.10      | .68  | ปานกลาง |
| 2. มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการสอนแบบต่างๆ .....                                            | 3.09      | .65  | ปานกลาง |
| 3. ริเริ่ม และส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ .....                            | 3.09      | .66  | ปานกลาง |
| 4. ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ .....                                      | 3.13      | .65  | ปานกลาง |
| 5. มีศักยภาพในการพึ่งตนเอง ในการพัฒนางานวิชาการ .....                                             | 3.11      | .68  | ปานกลาง |
| 6. สนับสนุนและส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ<br>และการสื่อสารมาใช้จัดการเรียนรู้ .....            | 3.01      | .74  | ปานกลาง |
| 7. นิเทศ และกำกับให้การเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์<br>การเรียนรู้ .....                  | 2.95      | .76  | ปานกลาง |
| โดยรวม                                                                                            | 3.07      | .69  | ปานกลาง |

จากตาราง 34 พบว่า นักวิชาการศึกษามีพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน ก่อนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามความคิดเห็นของครูผู้ดูแลเด็ก ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.07$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน

ตาราง 35 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน  
ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร  
ก่อนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามความคิดเห็นของครูผู้ดูแลเด็ก  
ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวม และแยกเป็นรายชื่อ

| ข้อ | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                                                                                   | N = 30      |            |                |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------|----------------|
|     |                                                                                                                                                                                                     | $\bar{x}$   | S.D.       | แปลความ        |
|     | <b>1. มีความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาของหลักสูตรที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</b>                                                                                                                   |             |            |                |
| 1   | ศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร จุดประสงค์การเรียนรู้ ข้อมูลและเนื้อหาต่างๆ และทักษะที่มุ่งเน้นในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้                                                                        | 2.99        | .74        | ปานกลาง        |
| 2   | มีความรู้ความเข้าใจ และสามารถอธิบายหรือแนะนำเกี่ยวกับหลักสูตร และการวัดผลประเมินผลการเรียนรู้การสอน .....                                                                                           | 3.03        | .69        | ปานกลาง        |
| 3   | สนับสนุน ส่งเสริมและกำกับดูแลในด้านหลักสูตรให้บุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .....                                                                                                               | 3.20        | .72        | ปานกลาง        |
| 4   | มีความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะในการตรวจสอบหลักสูตรแม่บท ตั้งแต่วัตถุประสงค์ทั่วไป เชิงพฤติกรรม รูปแบบ โครงสร้างเนื้อหา วิชา วิธีการจัดการเรียนการสอน สื่อการสอนเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น ..... | 3.06        | .57        | ปานกลาง        |
| 5   | มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการถ่ายทอดการจัดทำโครงการสอน แผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .....                                     | 3.06        | .70        | ปานกลาง        |
| 6   | มีความรู้ความเข้าใจ เป้าหมายการจัดการศึกษาและหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย และหลักสูตรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .....                                                                                     | 3.09        | .70        | ปานกลาง        |
| 7   | ดำเนินการนิเทศและแนะแนวให้ครูผู้สอน ผู้ดูแลเด็กให้มีความเข้าใจเรื่องหลักสูตรที่ใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการสอน .....                                                                                      | 3.17        | .76        | ปานกลาง        |
| 8   | ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจ เป้าหมายการจัดการศึกษาตามหลักสูตรปฐมวัย การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา .....                                                                                           | 3.13        | .61        | ปานกลาง        |
| 9   | ส่งเสริมให้ครูผู้สอนนำผลการประเมิน ไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขพัฒนาหลักสูตร และจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสม .....                                                                                     | 3.10        | .65        | ปานกลาง        |
| 10  | ส่งเสริมให้ครูสามารถวิเคราะห์แผน เพื่อจัดกิจกรรมและประสบการณ์การเรียนรู้ โดยให้การอบรมการวิเคราะห์หลักสูตรและการเขียนแผนฯ                                                                           | 3.10        | .67        | ปานกลาง        |
|     | <b>รวม</b>                                                                                                                                                                                          | <b>3.10</b> | <b>.68</b> | <b>ปานกลาง</b> |

ตาราง 35 (ต่อ)

| ข้อ | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                          | N = 30      |            |         |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------|---------|
|     |                                                                                                                                            | $\bar{x}$   | S.D.       | แปลความ |
|     | <b>2. มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการสอนแบบต่างๆ</b>                                                                                    |             |            |         |
| 1   | มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียน<br>โดยการสอนซ่อมและสอนเสริม จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน .....                            | 3.00        | .66        | ปานกลาง |
| 2   | มีทักษะในการจัดกิจกรรมส่งเสริมให้นักเรียนเป็นคนดี กิจกรรม<br>ฝึกคิด ฝึกทำ แก้ปัญหาด้วยตนเอง .....                                          | 3.03        | .68        | ปานกลาง |
| 3   | ส่งเสริมให้ครูมีความมุ่งมั่นในการสอน ให้ผู้เรียนมีความรู้เต็ม<br>ศักยภาพ โดยจัดทำสื่อการสอน พัฒนาหลักสูตรและแผนการจัดการ<br>เรียนรู้ ..... | 2.97        | .72        | ปานกลาง |
| 4   | ส่งเสริมและแนะนำให้บุคลากรได้ร่วมกันรวบรวมข้อมูล<br>ด้านวัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้<br>แก่ผู้เรียน .....       | 3.03        | .70        | ปานกลาง |
| 5   | มีทักษะในการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาความมีมารยาท ปฏิบัติ<br>ตามวัฒนธรรมและรู้คุณค่าของสิ่งแวดล้อมให้แก่ผู้เรียน .....                     | 3.07        | .67        | ปานกลาง |
| 6   | มีทักษะในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาได้<br>เหมาะสมตามวัยของผู้เรียน .....                                                  | 3.10        | .65        | ปานกลาง |
| 7   | มีทักษะในการจัดการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะในการสื่อสาร<br>ที่เหมาะสมกับวัย .....                                                    | 3.13        | .62        | ปานกลาง |
| 8   | ส่งเสริมและพัฒนาให้ครูผู้สอนมีความสามารถในการจัดประสบการณ์<br>การเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ .....                                    | 3.19        | .59        | ปานกลาง |
| 9   | ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญอย่าง<br>หลากหลาย .....                                                        | 3.16        | .60        | ปานกลาง |
| 10  | จัดอบรมให้มีความรู้ความเข้าใจในเทคนิควิธีการสอนแบบต่างๆ<br>เพื่อตอบสนองความถนัดและความสามารถของผู้เรียน .....                              | 3.23        | .57        | ปานกลาง |
|     | <b>รวม</b>                                                                                                                                 | <b>3.09</b> | <b>.65</b> | ปานกลาง |
|     | <b>3. ริเริ่มและส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้</b>                                                                      |             |            |         |
| 1   | ส่งเสริมให้ครูมีการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เป็นประจำ โดยการค้นคว้า<br>หาความรู้ใหม่ๆ มาจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ .....                 | 3.10        | .68        | ปานกลาง |
| 2   | ส่งเสริมให้ครูนำเทคนิควิธีการ และนวัตกรรมมาพัฒนางานในหน้าที่<br>โดยการเข้ารับการอบรมเรื่อง IT, IQ และ EQ .....                             | 3.04        | .82        | ปานกลาง |

ตาราง 35 (ต่อ)

| ข้อ                                                           | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                                                | N = 30    |      |         |
|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|
|                                                               |                                                                                                                                                                 | $\bar{x}$ | S.D. | แปลความ |
| 3                                                             | ส่งเสริมให้ครูนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้จัดกิจกรรมการเรียนรู้                                                                                                  | 2.97      | .74  | ปานกลาง |
| 4                                                             | ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผลิตสื่อและนวัตกรรมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ .....                                                                                    | 3.07      | .65  | ปานกลาง |
| 5                                                             | ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อและนวัตกรรมที่หลากหลายเพื่อจัดกิจกรรมการเรียนรู้ .....                                                                                     | 3.13      | .58  | ปานกลาง |
| 6                                                             | สนับสนุนให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในการใช้สื่อและนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ โดยการจัดอบรมการผลิตสื่อและใช้สื่อ .....                                               | 3.06      | .70  | ปานกลาง |
| 7                                                             | ส่งเสริมพัฒนาให้ครูมีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ .....                                                                          | 3.09      | .68  | ปานกลาง |
| 8                                                             | ส่งเสริมและพัฒนาให้ครูมีการวิจัยเพื่อพัฒนาสื่อและการเรียนรู้ของผู้เรียน และนำผลไปใช้ประโยชน์การพัฒนาผู้เรียน .....                                              | 3.06      | .72  | ปานกลาง |
| 9                                                             | สนับสนุนให้ครูใช้แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และชุมชนเข้ามาใช้จัดการเรียนการสอน .....                                                                       | 3.20      | .56  | ปานกลาง |
| 10                                                            | เป็นผู้นำเทศ ให้การสาธิตและให้ตัวอย่างของการนำนวัตกรรมไปใช้ในหลายๆ สถานการณ์ เพื่อประโยชน์ต่อการจัดการเรียนรู้ .....                                            | 3.17      | .62  | ปานกลาง |
|                                                               | รวม                                                                                                                                                             | 3.17      | .66  | ปานกลาง |
| <b>4. ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ</b> |                                                                                                                                                                 |           |      |         |
| 1                                                             | มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการใช้เทคนิคการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ .....                                                                      | 3.20      | .57  | ปานกลาง |
| 2                                                             | ส่งเสริมให้ครูมีทักษะในการจัดทำแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีองค์ประกอบต่างๆ ครบถ้วน และสอดคล้องกับจุดประสงค์การเรียนรู้ในระดับต่างๆ .....                 | 3.23      | .54  | ปานกลาง |
| 3                                                             | ส่งเสริมให้ครูเป็นผู้มีทักษะในการสำรวจความพร้อมของร่างกาย ทักษะพื้นฐาน ความสามารถ ความถนัด และความสนใจของผู้เรียน ..                                            | 3.13      | .64  | ปานกลาง |
| 4                                                             | เข้าใจ และจัดหา สนับสนุนปัจจัยที่ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคนิคการสอนที่หลากหลาย มีสื่อวัสดุอุปกรณ์ และประสบการณ์การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ..... | 3.10      | .66  | ปานกลาง |
| 5                                                             | สนับสนุนให้ครูสามารถจัดทำแผนจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่เหมาะสมกับพัฒนาการตามวัยผู้เรียน .....                                                                   | 3.16      | .62  | ปานกลาง |

ตาราง 35 (ต่อ)

| ข้อ                                                     | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                                                 | N = 30    |      |         |
|---------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|
|                                                         |                                                                                                                                                                   | $\bar{x}$ | S.D. | แปลความ |
| 6                                                       | ส่งเสริมให้ครูวิเคราะห์แผนฯ เพื่อจัดกิจกรรมและประสบการณ์การเรียนรู้ โดยให้การอบรมเชิงปฏิบัติการและการวิเคราะห์หลักสูตร                                            | 3.06      | .72  | ปานกลาง |
| 7                                                       | เป็นผู้นำในการให้การสนับสนุนครูในการจัดทำกิจกรรมและประสบการณ์ที่สอดคล้องกับพัฒนาการของผู้เรียนตามวัย และเต็มศักยภาพ .....                                         | 3.06      | .74  | ปานกลาง |
| 8                                                       | สนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมส่งเสริมให้นักเรียนเป็นคนดีมีคุณธรรม ..                                                                                                   | 3.09      | .80  | ปานกลาง |
| 9                                                       | สนับสนุนและส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมให้เด็กได้แสดงออกอย่างสร้างสรรค์ .....                                                                                         | 3.17      | .60  | ปานกลาง |
| 10                                                      | ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมที่หลากหลาย ส่งเสริมการฝึกคิด ฝึกทำ เพื่อแก้ปัญหาด้วยตนเอง .....                                                                          | 3.13      | .64  | ปานกลาง |
|                                                         | รวม                                                                                                                                                               | 3.13      | .65  | ปานกลาง |
| <b>5. มีศักยภาพในการพึ่งพาตนเองในการพัฒนางานวิชาการ</b> |                                                                                                                                                                   |           |      |         |
| 1                                                       | เป็นผู้มีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์ และเป็นผู้นำทางวิชาการ .....                                                                                                 | 3.10      | .75  | ปานกลาง |
| 2                                                       | เป็นผู้นำในการพัฒนาการพัฒนา บริหารงานวิชาการให้ทันต่อเหตุการณ์การเปลี่ยนแปลง โดยใช้ระบบสารสนเทศในการพัฒนา                                                         | 3.09      | .78  | ปานกลาง |
| 3                                                       | เป็นผู้นำทางวิชาการ โดยมีการปรับเปลี่ยนและเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ในการพัฒนางานวิชาการอย่างเหมาะสม .....                                                                | 3.20      | .58  | ปานกลาง |
| 4                                                       | ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงาน กิจกรรม/โครงการ พร้อมวิพากษ์ ปรับปรุง พัฒนา กิจกรรม/โครงการเพื่อพัฒนาในปีการศึกษาต่อไป ..... | 3.16      | .62  | ปานกลาง |
| 5                                                       | สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรครู ในลักษณะความร่วมมือ ร่วมใจ ให้ความอบอุ่น และให้การยอมรับซึ่งกัน .....                                             | 3.13      | .64  | ปานกลาง |
| 6                                                       | มีบทบาทสำคัญในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติการสอน พัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกิจกรรมการเรียนรู้ .....                                                  | 3.13      | .64  | ปานกลาง |
| 7                                                       | ส่งเสริมครูทุกคนในหน่วยงาน มีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน และจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับวุฒิภาวะของผู้เรียน .....                                                      | 2.93      | .76  | ปานกลาง |
| 8                                                       | แนะนำ ส่งเสริม และสนับสนุนให้ครูจัดบริเวณและสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษาให้ร่มรื่น ปลูกต้นไม้ จัดสวน ให้ผู้เรียนได้ใกล้ชิดธรรมชาติ เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ .....          | 3.09      | .70  | ปานกลาง |



ตาราง 35 (ต่อ)

| ข้อ                                                                                      | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                                                     | N = 30    |      |         |
|------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|
|                                                                                          |                                                                                                                                                                      | $\bar{x}$ | S.D. | แปลความ |
| 9                                                                                        | ร่วมกับฝ่ายบริหารกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการดำเนินงาน<br>จัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุด .....                                                       | 3.13      | .65  | ปานกลาง |
| 10                                                                                       | ดำเนินงานพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการแก่ผู้ดูแลเด็ก เพื่อพัฒนา<br>การจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายแก่ผู้เรียนให้เกิดการพัฒนาทางร่างกาย<br>อารมณ์ สังคม และสติปัญญา .....     | 3.16      | .62  | ปานกลาง |
|                                                                                          | รวม                                                                                                                                                                  | 3.11      | .68  | ปานกลาง |
| <b>6. สนับสนุนและส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร<br/>มาใช้ในการเรียนรู้</b> |                                                                                                                                                                      |           |      |         |
| 1                                                                                        | สนับสนุนให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในการใช้สื่อเทคโนโลยีทาง<br>การศึกษา โดยจัดอบรมการใช้และผลิตสื่อ .....                                                              | 3.03      | .74  | ปานกลาง |
| 2                                                                                        | ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาในการเรียนการสอน<br>เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ในการทำงานและผู้เรียน เช่น การจัดอบรม<br>เชิงปฏิบัติการใช้สื่อเทคโนโลยี .....   | 2.97      | .78  | ปานกลาง |
| 3                                                                                        | ส่งเสริมและพัฒนาครูในการผลิตการใช้สื่ออย่างหลากหลาย<br>และเหมาะสม โดยมีการสำรวจความต้องการสื่อ การผลิตสื่อ<br>เทคโนโลยีสารสนเทศ .....                                | 2.93      | .80  | ปานกลาง |
| 4                                                                                        | ส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสม และเอื้อต่อ<br>การเรียนรู้ โดยจัดอบรมให้ความรู้กับครูในการใช้เทคโนโลยีอย่าง<br>ถูกต้อง .....                            | 3.00      | .82  | ปานกลาง |
| 5                                                                                        | ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีการประเมินผลการใช้สื่อ<br>และเทคโนโลยีทางการศึกษา โดยจัดทำบันทึกหลังสอน<br>จัดทำรายงานผลการใช้สื่อ .....                                  | 3.06      | .68  | ปานกลาง |
| 6                                                                                        | จัดกิจกรรมส่งเสริมสมรรถภาพของครูด้านวิชาชีพทุกด้าน เช่น<br>การสอนวิจัยในชั้นเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ การสร้างและใช้<br>เทคโนโลยีสารสนเทศ และทักษะในการทำงาน ..... | 2.93      | .78  | ปานกลาง |
| 7                                                                                        | สนับสนุนให้ครูจัดบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้โดยใช้สื่อของจริง<br>จากสื่อธรรมชาติ และจัดสื่อกลางแจ้ง .....                                                         | 3.03      | .72  | ปานกลาง |

ตาราง 35 (ต่อ)

| ข้อ                                                                        | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                                 | N = 30    |      |         |
|----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|
|                                                                            |                                                                                                                                                   | $\bar{X}$ | S.D. | แปลความ |
| 8                                                                          | ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนรู้ โดยจัด<br>ห้องภูมิปัญญาท้องถิ่น และทัศนศึกษาจากแหล่งเรียนรู้ในและนอก<br>สถานศึกษา ..... | 3.07      | .70  | ปานกลาง |
| 9                                                                          | ส่งเสริมให้มีการจัดแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษา โดยจัดให้มีสวน<br>พฤกษศาสตร์ สวนสมุนไพร สวนหม่อม เพื่อพัฒนาการเรียนรู้<br>ของผู้เรียน .....        | 3.00      | .74  | ปานกลาง |
| 10                                                                         | สนับสนุนและส่งเสริมให้นำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่<br>หลากหลายมาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ                           | 3.10      | .65  | ปานกลาง |
|                                                                            | รวม                                                                                                                                               | 3.01      | .74  | ปานกลาง |
| 7. นิเทศและกำกับให้ท่านเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์<br>การเรียนรู้ |                                                                                                                                                   |           |      |         |
| 1                                                                          | ส่งเสริมให้ครูมีการจัดประสบการณ์การเรียนรู้โดยใช้กิจกรรม 6<br>กิจกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ .....                                                     | 3.06      | .70  | ปานกลาง |
| 2                                                                          | ส่งเสริมให้ครูร่วมกันวางแผนการนิเทศการเรียนการสอน โดยจัดทำ<br>ตารางการนิเทศให้ชัดเจน .....                                                        | 2.97      | .82  | ปานกลาง |
| 3                                                                          | ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลงาน<br>เปรียบเทียบกับเป้าหมายตามแผนอย่างต่อเนื่อง .....                                   | 3.03      | .67  | ปานกลาง |
| 4                                                                          | จัดกิจกรรมนิเทศ ติดตาม และนำความรู้ใหม่ๆ ไปใช้ในห้องเรียน .....                                                                                   | 2.86      | .78  | ปานกลาง |
| 5                                                                          | ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในการประเมินผลการเรียนการสอน<br>ตามสภาพจริง โดยจัดอบรมให้ความรู้ในการปฏิบัติงาน .....                            | 2.97      | .76  | ปานกลาง |
| 6                                                                          | ส่งเสริมให้ครูจัดทำประเมินผลการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน<br>เป็นรายบุคคล โดยจัดให้มีการบันทึก .....                                             | 2.89      | .84  | ปานกลาง |
| 7                                                                          | ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีการจัดทำบันทึกพัฒนาการผู้เรียน<br>โดยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การใช้วิธีสังเกต สัมภาษณ์ ทดลอง .....                     | 2.90      | .82  | ปานกลาง |
| 8                                                                          | ส่งเสริมให้ครูนำผลการประเมินมาแก้ไข ปรับปรุง พัฒนาผู้เรียนอย่าง<br>สม่ำเสมอ .....                                                                 | 2.89      | .85  | ปานกลาง |
| 9                                                                          | ส่งเสริมให้ครูนำผลการประเมินพัฒนาการผู้เรียนมาปรับแผนการจัด<br>ประสบการณ์การเรียนรู้ของผู้เรียน .....                                             | 2.93      | .76  | ปานกลาง |

ตาราง 35 (ต่อ)

| ข้อ | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | N = 30    |      |         |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------|
|     |                                                                                                   | $\bar{x}$ | S.D. | แปลความ |
| 10  | ส่งเสริมให้ครูนำผลการประเมินพัฒนาการผู้เรียนมาปรับพฤติกรรม<br>การเรียนรู้ของผู้เรียน .....        | 3.0       | .72  | ปานกลาง |
|     | รวม                                                                                               | 2.95      | .76  | ปานกลาง |
|     | โดยรวมทุกด้าน                                                                                     | 3.07      | .69  | ปานกลาง |

จากตาราง 35 พบว่า นักวิชาการศึกษา มีพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน ก่อนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามความคิดเห็นของครูผู้ดูแลเด็ก ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.07$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง ทุกด้าน

ตาราง 36 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร หลังการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามความคิดเห็นของครูผู้ดูแลเด็กในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวม

| พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | N = 30    |      |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-----------|
|                                                                                                   | $\bar{x}$ | S.D. | แปลความ   |
| 1. มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎี และปรัชญาของหลักสูตร ที่ใช้ใน<br>องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .....     | 4.48      | .56  | มาก       |
| 2. มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการสอนแบบต่างๆ .....                                            | 4.52      | .54  | มากที่สุด |
| 3. ริเริ่ม และส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ .....                            | 4.56      | .46  | มากที่สุด |
| 4. ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ .....                                      | 4.61      | .54  | มากที่สุด |
| 5. มีศักยภาพในการพึ่งตนเอง ในการพัฒนางานวิชาการ .....                                             | 4.65      | .55  | มากที่สุด |
| 6. สนับสนุนและส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ<br>และการสื่อสารมาใช้จัดการเรียนรู้ .....            | 4.64      | .52  | มากที่สุด |
| 7. นิเทศ และกำกับให้การเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์<br>การเรียนรู้ .....                  | 4.59      | .52  | มากที่สุด |
| โดยรวม                                                                                            | 4.58      | .53  | มากที่สุด |

จากตาราง 36 พบว่า นักวิชาการศึกษามีพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน หลังการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามความคิดเห็นของครูผู้ดูแลเด็ก ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.58$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด 6 ด้าน และอยู่ในระดับมาก 1 ด้าน คือ ด้านความเข้าใจในทฤษฎี และปรัชญาของหลักสูตร ที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ( $\bar{x} = 4.48$ )

ตาราง 37 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร หลังการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามความคิดเห็นของครูผู้ดูแลเด็ก ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวม และแยกเป็นรายข้อ

| ข้อ | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                                                                                  | N = 30    |      |           |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-----------|
|     |                                                                                                                                                                                                    | $\bar{x}$ | S.D. | แปลความ   |
|     | <b>1. มีความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาของหลักสูตรที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</b>                                                                                                                  |           |      |           |
| 1   | ศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร จุดประสงค์การเรียนรู้ ข้อมูลและเนื้อหาต่างๆ และทักษะที่มุ่งเน้นในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้                                                                       | 4.40      | .62  | มาก       |
| 2   | มีความรู้ความเข้าใจ และสามารถอธิบายหรือแนะนำเกี่ยวกับหลักสูตรและการวัดผลประเมินผลการเรียนรู้การสอน .....                                                                                           | 4.47      | .58  | มาก       |
| 3   | สนับสนุน ส่งเสริมและกำกับดูแลในด้านหลักสูตรให้บุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .....                                                                                                              | 4.47      | .58  | มาก       |
| 4   | มีความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะในการตรวจสอบหลักสูตรแม่บท ตั้งแต่วัตถุประสงค์ทั่วไป เชิงพฤติกรรม รูปแบบ โครงสร้างเนื้อหาวิชา วิธีการจัดการเรียนการสอน สื่อการสอนเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น ..... | 4.54      | .54  | มากที่สุด |
| 5   | มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการถ่ายทอดการจัดทำโครงการสอน แผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .....                                    | 4.40      | .62  | มาก       |
| 6   | มีความรู้ความเข้าใจ เป้าหมายการจัดการศึกษาและหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย และหลักสูตรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .....                                                                                    | 4.54      | .54  | มากที่สุด |
| 7   | ดำเนินการนิเทศและแนะแนวให้ครูผู้สอน ผู้ดูแลเด็กให้มีความเข้าใจเรื่องหลักสูตรที่ใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการสอน .....                                                                                     | 4.50      | .52  | มากที่สุด |

ตาราง 37 (ต่อ)

| ข้อ                                                     | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                          | N = 30    |      |           |
|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-----------|
|                                                         |                                                                                                                                            | $\bar{X}$ | S.D. | แปลความ   |
| 8                                                       | ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจ เป้าหมายการจัดการศึกษา<br>ตามหลักสูตรปฐมวัย การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา .....                              | 4.47      | .58  | มาก       |
| 9                                                       | ส่งเสริมให้ครูผู้สอนนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไข<br>พัฒนาหลักสูตร และจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสม .....                         | 4.47      | .58  | มาก       |
| 10                                                      | ส่งเสริมให้ครูสามารถวิเคราะห์แผน เพื่อจัดกิจกรรมและประสบการณ์<br>การเรียนรู้ โดยให้การอบรมการวิเคราะห์หลักสูตรและการเขียนแผนฯ              | 4.50      | .52  | มาก       |
|                                                         | รวม                                                                                                                                        | 4.48      | .56  | มาก       |
| <b>2. มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการสอนแบบต่างๆ</b> |                                                                                                                                            |           |      |           |
| 1                                                       | มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียน<br>โดยการสอนซ่อมและสอนเสริม จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน .....                            | 4.54      | .54  | มากที่สุด |
| 2                                                       | มีทักษะในการจัดกิจกรรมส่งเสริมให้นักเรียนเป็นคนดี กิจกรรม<br>ฝึกคิด ฝึกทำ แก้ปัญหาด้วยตนเอง .....                                          | 4.50      | .52  | มาก       |
| 3                                                       | ส่งเสริมให้ครูมีความมุ่งมั่นในการสอน ให้ผู้เรียนมีความรู้เต็ม<br>ศักยภาพ โดยจัดทำสื่อการสอน พัฒนาหลักสูตรและแผนการจัดการ<br>เรียนรู้ ..... | 4.53      | .56  | มากที่สุด |
| 4                                                       | ส่งเสริมและแนะนำให้บุคลากรได้ร่วมกันรวบรวมข้อมูล<br>ด้านวัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้<br>แก่ผู้เรียน .....       | 4.53      | .56  | มากที่สุด |
| 5                                                       | มีทักษะในการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาความมีมารยาท ปฏิบัติ<br>ตามวัฒนธรรมและรู้คุณค่าของสิ่งแวดล้อมให้แก่ผู้เรียน .....                     | 4.50      | .52  | มาก       |
| 6                                                       | มีทักษะในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาได้<br>เหมาะสมตามวัยของผู้เรียน .....                                                  | 4.50      | .52  | มาก       |
| 7                                                       | มีทักษะในการจัดการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะในการสื่อสาร<br>ที่เหมาะสมกับวัย .....                                                    | 4.54      | .52  | มากที่สุด |
| 8                                                       | ส่งเสริมและพัฒนาให้ครูผู้สอนมีความสามารถในการจัดประสบการณ์<br>การเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ .....                                    | 4.50      | .57  | มาก       |
| 9                                                       | ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญอย่าง<br>หลากหลาย .....                                                        | 4.53      | .56  | มากที่สุด |

ตาราง 37 (ต่อ)

| ข้อ | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                       | N = 30    |      |           |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-----------|
|     |                                                                                                                         | $\bar{X}$ | S.D. | แปลความ   |
| 10  | จัดอบรมให้มีความรู้ความเข้าใจในเทคนิควิธีการสอนแบบต่างๆ เพื่อตอบสนองความถนัดและความสามารถของผู้เรียน .....              | 4.54      | .50  | มากที่สุด |
|     | รวม                                                                                                                     | 4.52      | .54  | มากที่สุด |
| 3.  | ริเริ่มและส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้                                                             |           |      |           |
| 1   | ส่งเสริมให้ครูมีการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เป็นประจำ โดยการค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆ มาจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ .....  | 4.60      | .41  | มากที่สุด |
| 2   | ส่งเสริมให้ครูนำเทคนิควิธีการ และนวัตกรรมมาพัฒนางานในหน้าที่ โดยการเข้ารับการอบรมเรื่อง IT, IQ และ EQ .....             | 4.57      | .53  | มากที่สุด |
| 3   | ส่งเสริมให้ครูนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้จัดกิจกรรมการเรียนรู้                                                          | 4.60      | .44  | มากที่สุด |
| 4   | ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผลิตสื่อและนวัตกรรมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ .....                                            | 4.53      | .48  | มากที่สุด |
| 5   | ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อและนวัตกรรมที่หลากหลายเพื่อจัดกิจกรรมการเรียนรู้ .....                                             | 4.60      | .42  | มากที่สุด |
| 6   | สนับสนุนให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในการใช้สื่อและนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ โดยการจัดอบรมการผลิตสื่อและใช้สื่อ .....       | 4.57      | .49  | มาก       |
| 7   | ส่งเสริมพัฒนาให้ครูมีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ .....                                  | 4.50      | .51  | มาก       |
| 8   | ส่งเสริมและพัฒนาให้ครูมีการวิจัยเพื่อพัฒนาสื่อและการเรียนรู้ของผู้เรียน และนำไปใช้ประโยชน์การพัฒนาผู้เรียน .....        | 4.44      | .54  | มาก       |
| 9   | สนับสนุนให้ครูใช้แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และชุมชนเข้ามาใช้จัดการเรียนการสอน .....                               | 4.63      | .46  | มากที่สุด |
| 10  | เป็นผู้initiate ให้การสาธิตและให้ตัวอย่างของการนำนวัตกรรมไปใช้ในหลายๆ สถานการณ์ เพื่อประโยชน์ต่อการจัดการเรียนรู้ ..... | 4.57      | .49  | มากที่สุด |
|     | รวม                                                                                                                     | 4.56      | .46  | มากที่สุด |

ตาราง 37 (ต่อ)

| ข้อ | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                                                                                                                                              | N = 30      |            |                  |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------|------------------|
|     |                                                                                                                                                                                                                                                                | $\bar{X}$   | S.D.       | แปลความ          |
|     | <b>4. ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ</b>                                                                                                                                                                                                  |             |            |                  |
| 1   | มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการใช้เทคนิคการจัดการเรียนรู้<br>ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ .....                                                                                                                                                                 | 4.57        | .56        | มากที่สุด        |
| 2   | ส่งเสริมให้ครูมีทักษะในการจัดทำแผนการจัดประสบการณ์<br>การเรียนรู้ที่มีองค์ประกอบต่างๆ ครบถ้วน และสอดคล้อง<br>กับจุดประสงค์การเรียนรู้ในระดับต่างๆ .....                                                                                                        | 4.60        | .48        | มากที่สุด        |
| 3   | ส่งเสริมให้ครูเป็นผู้มีทักษะในการสำรวจความพร้อมของร่างกาย<br>ทักษะพื้นฐาน ความสามารถ ความถนัด และความสนใจของผู้เรียน ..                                                                                                                                        | 4.60        | .48        | มากที่สุด        |
| 4   | เข้าใจ และจัดหา สนับสนุนปัจจัยที่ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคนิค<br>การสอนที่หลากหลาย มีสื่อวัสดุอุปกรณ์ และประสบการณ์<br>การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ .....                                                                                        | 4.57        | .58        | มากที่สุด        |
| 5   | สนับสนุนให้ครูสามารถจัดทำแผนจัดประสบการณ์การเรียนรู้<br>ที่เหมาะสมกับพัฒนาการตามวัยผู้เรียน .....                                                                                                                                                              | 4.66        | .42        | มากที่สุด        |
| 6   | ส่งเสริมให้ครูวิเคราะห์แผนฯ เพื่อจัดกิจกรรมและประสบการณ์<br>การเรียนรู้ โดยให้การอบรมเชิงปฏิบัติการและการวิเคราะห์หลักสูตร<br>เป็นผู้นำในการให้การสนับสนุนครูในการจัดทำกิจกรรม<br>และประสบการณ์ที่สอดคล้องกับพัฒนาการของผู้เรียนตามวัย<br>และเต็มศักยภาพ ..... | 4.59        | .54        | มากที่สุด        |
| 8   | สนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมส่งเสริมให้นักเรียนเป็นคนดีมีคุณธรรม ..                                                                                                                                                                                                | 4.63        | .45        | มากที่สุด        |
| 9   | สนับสนุนและส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมให้เด็กได้แสดงออกอย่าง<br>สร้างสรรค์ .....                                                                                                                                                                                  | 4.63        | .45        | มากที่สุด        |
| 10  | ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมที่หลากหลาย ส่งเสริมการฝึกคิด ฝึกทำ<br>เพื่อแก้ปัญหาด้วยตนเอง .....                                                                                                                                                                    | 4.66        | .42        | มากที่สุด        |
|     | <b>รวม</b>                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>4.61</b> | <b>.54</b> | <b>มากที่สุด</b> |
|     | <b>5. มีศักยภาพในการพึ่งพาตนเองในการพัฒนางานวิชาการ</b>                                                                                                                                                                                                        |             |            |                  |
| 1   | เป็นผู้มีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์ และเป็นผู้นำทางวิชาการ .....                                                                                                                                                                                              | 4.70        | .50        | มากที่สุด        |
| 2   | เป็นผู้นำในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการให้ทัน<br>ต่อเหตุการณ์การเปลี่ยนแปลง โดยใช้ระบบสารสนเทศในการพัฒนา                                                                                                                                                        | 4.56        | .67        | มากที่สุด        |

ตาราง 37 (ต่อ)

| ข้อ                                                                                      | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                                                          | N = 30    |      |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-----------|
|                                                                                          |                                                                                                                                                                            | $\bar{X}$ | S.D. | แปลความ   |
| 3                                                                                        | เป็นผู้นำทางวิชาการ โดยมีการปรับเปลี่ยนและเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์<br>ในการพัฒนางานวิชาการอย่างเหมาะสม .....                                                                     | 4.66      | .58  | มากที่สุด |
| 4                                                                                        | ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมในการประเมินผล<br>การดำเนินงาน กิจกรรม/โครงการ พร้อมวิธีแก้ไข ปรับปรุง พัฒนา<br>กิจกรรม/โครงการเพื่อพัฒนาในปีการศึกษาต่อไป ..... | 4.70      | .48  | มากที่สุด |
| 5                                                                                        | สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรครู ในลักษณะ<br>ความร่วมมือ ร่วมใจ ให้ความอบอุ่น และให้การยอมรับซึ่งกัน .....                                                  | 4.70      | .48  | มากที่สุด |
| 6                                                                                        | มีบทบาทสำคัญในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติการสอน พัฒนาศักยภาพ<br>ให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกิจกรรมการเรียนรู้ .....                                                       | 4.63      | .59  | มากที่สุด |
| 7                                                                                        | ส่งเสริมครูทุกคนในหน่วยงาน มีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน<br>และจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับวุฒิภาวะของผู้เรียน .....                                                            | 4.59      | .60  | มากที่สุด |
| 8                                                                                        | แนะนำ ส่งเสริม และสนับสนุนให้ครูจัดบริเวณและสิ่งแวดล้อม<br>ในสถานศึกษาให้ร่มรื่น ปลูกต้นไม้ จัดสวน ให้ผู้เรียนได้ใกล้ชิด<br>ธรรมชาติ เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ .....           | 4.70      | .49  | มากที่สุด |
| 9                                                                                        | ร่วมกับฝ่ายบริหารกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการดำเนินงาน<br>จัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุด .....                                                             | 4.56      | .62  | มากที่สุด |
| 10                                                                                       | ดำเนินงานพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการแก่ผู้ดูแลเด็ก เพื่อพัฒนา<br>การจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายแก่ผู้เรียนให้เกิดการพัฒนาทางร่างกาย<br>อารมณ์ สังคม และสติปัญญา .....           | 4.73      | .47  | มากที่สุด |
|                                                                                          | รวม                                                                                                                                                                        | 4.65      | .55  | มากที่สุด |
| <b>6. สนับสนุนและส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร<br/>มาใช้ในการเรียนรู้</b> |                                                                                                                                                                            |           |      |           |
| 1                                                                                        | สนับสนุนให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในการใช้สื่อเทคโนโลยีทาง<br>การศึกษา โดยจัดอบรมการใช้และผลิตสื่อ .....                                                                    | 4.66      | .44  | มากที่สุด |
| 2                                                                                        | ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาในการเรียนการสอน<br>เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ในการทำงานและผู้เรียน เช่น การจัดอบรม<br>เชิงปฏิบัติการใช้สื่อเทคโนโลยี .....         | 4.67      | .50  | มากที่สุด |



ตาราง 37 (ต่อ)

| ข้อ                                                                        | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                                                                       | N = 30    |      |           |
|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-----------|
|                                                                            |                                                                                                                                                                                         | $\bar{X}$ | S.D. | แปลความ   |
| 3                                                                          | ส่งเสริมและพัฒนาครูในการผลิตการใช้สื่ออย่างหลากหลาย<br>และเหมาะสม โดยมีการสำรวจความต้องการสื่อ การผลิตสื่อ<br>เทคโนโลยีสารสนเทศ ..... 4.73 .44 มากที่สุด                                |           |      |           |
| 4                                                                          | ส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสม และเอื้อต่อ<br>การเรียนรู้ โดยจัดอบรมให้ความรู้กับครูในการใช้เทคโนโลยีอย่าง<br>ถูกต้อง ..... 4.59 .57 มากที่สุด                            |           |      |           |
| 5                                                                          | ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีการประเมินผลการใช้สื่อ<br>และเทคโนโลยีทางการศึกษา โดยจัดทำบันทึกหลังสอน<br>จัดทำรายงานผลการใช้สื่อ ..... 4.56 .50 มากที่สุด                                  |           |      |           |
| 6                                                                          | จัดกิจกรรมส่งเสริมสมรรถภาพของครูด้านวิชาชีพทุกด้าน เช่น<br>การสอนวิจัยในชั้นเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ การสร้างและใช้<br>เทคโนโลยีสารสนเทศ และทักษะในการทำงาน ..... 4.56 .60 มากที่สุด |           |      |           |
| 7                                                                          | สนับสนุนให้ครูจัดบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้โดยใช้สื่อของจริง<br>จากสื่อธรรมชาติ และจัดสื่อกลางแจ้ง ..... 4.63 .48 มากที่สุด                                                         |           |      |           |
| 8                                                                          | ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนรู้ โดยจัด<br>ห้องภูมิปัญญาท้องถิ่น และทัศนศึกษาจากแหล่งเรียนรู้ในและนอก<br>สถานศึกษา ..... 4.73 .44 มากที่สุด                    |           |      |           |
| 9                                                                          | ส่งเสริมให้มีการจัดแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษา โดยจัดให้มีสวน<br>พฤกษศาสตร์ สวนสมุนไพร สวนหม่อม เพื่อพัฒนาการเรียนรู้<br>ของผู้เรียน ..... 4.66 .46 มากที่สุด                           |           |      |           |
| 10                                                                         | สนับสนุนและส่งเสริมให้นำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่<br>หลากหลายมาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ..... 4.60 .52 มากที่สุด                                        |           |      |           |
|                                                                            | รวม                                                                                                                                                                                     | 4.64      | .52  | มากที่สุด |
| 7. นิเทศและกำกับให้ท่านเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์<br>การเรียนรู้ |                                                                                                                                                                                         |           |      |           |
| 1                                                                          | ส่งเสริมให้ครูมีการจัดประสบการณ์การเรียนรู้โดยใช้กิจกรรม 6<br>กิจกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ ..... 4.73 .42 มากที่สุด                                                                        |           |      |           |
| 2                                                                          | ส่งเสริมให้ครูร่วมกันวางแผนการนิเทศการเรียนการสอน โดยจัดทำ<br>ตารางการนิเทศให้ชัดเจน ..... 4.67 .62 มากที่สุด                                                                           |           |      |           |

ตาราง 37 (ต่อ)

| ข้อ | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                             | N = 30    |      |           |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-----------|
|     |                                                                                                                               | $\bar{x}$ | S.D. | แปลความ   |
| 3   | ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลงาน<br>เปรียบเทียบกับเป้าหมายตามแผนอย่างต่อเนื่อง .....               | 4.73      | .57  | มากที่สุด |
| 4   | จัดกิจกรรมนิเทศ ติดตาม และนำความรู้ใหม่ๆ ไปใช้ในห้องเรียน .....                                                               | 4.53      | .62  | มากที่สุด |
| 5   | ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในการประเมินผลการเรียนการสอน<br>ตามสภาพจริง โดยจัดอบรมให้ความรู้ในการปฏิบัติงาน .....        | 4.67      | .58  | มากที่สุด |
| 6   | ส่งเสริมให้ครูจัดทำประเมินผลการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน<br>เป็นรายบุคคล โดยจัดให้มีการบันทึก .....                         | 4.73      | .42  | มากที่สุด |
| 7   | ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีการจัดทำบันทึกพัฒนาการผู้เรียน<br>โดยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การใช้วิธีสังเกต สัมภาษณ์ ทดลอง ..... | 4.66      | .55  | มากที่สุด |
| 8   | ส่งเสริมให้ครูนำผลการประเมินมาแก้ไข ปรับปรุง พัฒนาผู้เรียนอย่าง<br>สม่ำเสมอ .....                                             | 4.70      | .52  | มากที่สุด |
| 9   | ส่งเสริมให้ครูนำผลการประเมินพัฒนาการผู้เรียนมาปรับแผนการจัด<br>ประสบการณ์การเรียนรู้ของผู้เรียน .....                         | 4.70      | .50  | มากที่สุด |
| 10  | ส่งเสริมให้ครูนำผลการประเมินพัฒนาการผู้เรียนมาปรับพฤติกรรม<br>การเรียนรู้ของผู้เรียน .....                                    | 4.73      | .42  | มากที่สุด |
|     | รวม                                                                                                                           | 4.59      | .52  | มากที่สุด |
|     | โดยรวมทุกด้าน                                                                                                                 | 4.58      | .53  | มากที่สุด |

จากตาราง 37 พบว่า นักวิชาการศึกษา มีพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน หลังการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.58$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 6 ด้าน และอยู่ในระดับมาก 1 ด้าน คือ ด้านการมีความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาของหลักสูตรที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ( $\bar{x} = 4.48$ )

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษา  
ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในครั้งนี้มีกระบวนการวิจัยและผลการวิจัย สรุปได้ดังนี้

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ดังนี้

เพื่อใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนากำหนดองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ  
สร้างและตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามองค์ประกอบที่กำหนดไว้  
จนถึงขั้นได้รูปแบบที่เหมาะสม และเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทาง  
วิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีการดำเนินการ 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 วิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมสำหรับ  
นักวิชาการศึกษา

ระยะที่ 2 นำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

ระยะที่ 3 ผลการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษา  
เป็นการประเมินและสรุปผลการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กร  
ปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร

## สรุปผลการวิจัย

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร มีผลการวิจัยสรุปดังนี้

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานตามบทบาท และภารกิจของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร มี 7 องค์ประกอบ คือ 1) มีความเข้าใจในทฤษฎี และปรัชญาของหลักสูตรที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2) มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการจัดการเรียนรู้แบบต่างๆ 3) ริเริ่มและส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ 4) ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ 5) มีศักยภาพในการพึ่งพาตนเองในการพัฒนางานวิชาการ 6) สนับสนุนและส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ 7) นิเทศและกำกับให้การเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้

2. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษา ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ได้แก่ 1) วิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนา 2) การประเมินผลก่อนการพัฒนา 3) การดำเนินการพัฒนา 4) การประเมินผลหลังการพัฒนา 5) ปรับปรุง 6) ขึ้นคงสภาพ โดยในแต่ละขั้นตอนจะมีรูปแบบย่อยและบูรณาการองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ 7 องค์ประกอบเป็นเนื้อหาในการพัฒนาโดยนำข้อมูลองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการผนวกกับโครงสร้างระบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยกระบวนการสร้างหน่วย และวิธีการพัฒนาเป็นผลมาจากการ โครงสร้างองค์ประกอบที่ได้แล้วจำแนกเป็นหน่วยๆ โดยแต่ละหน่วยจะกำหนดวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ สำหรับนักวิชาการศึกษา ซึ่งแต่ละวิธีการพัฒนาประกอบด้วยสาระสำคัญดังต่อไปนี้

2.1 จุดประสงค์ทั่วไป

2.2 ระยะเวลา

2.3 เนื้อหาสาระ

2.4 จุดประสงค์เฉพาะ

2.5 กิจกรรมพัฒนา

2.6 ผลที่ต้องการ

3. ผลการดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร พบว่า

3.1 การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา 7 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาของหลักสูตรที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2) ด้านความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการจัดการเรียนรู้แบบต่างๆ 3) ด้านการริเริ่มและส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ 4) ด้านการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ 5) ด้านศักยภาพในการพึ่งพาตนเองทางวิชาการ 6) ด้านการสนับสนุนและส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการเรียนรู้ 7) ด้านการนิเทศและกำกับให้การเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์เรียนรู้โดยจัดทำหลักสูตรการฝึกอบรมเป็น 1 หลักสูตร ใช้เวลาในการฝึกอบรม จำนวน 2 วัน ซึ่งจัดให้มีทั้งภาคทฤษฎี-ปฏิบัติและผลจากการศึกษาดูงาน ผลพบว่า

3.1.1 นักวิชาการศึกษาที่เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องหลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ และการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการหลังการฝึกอบรมสูงกว่า ก่อนการฝึกอบรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3.1.2 นักวิชาการศึกษาที่เข้ารับการฝึกอบรมมีเจตคติต่อพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในการปฏิบัติงานหลังการฝึกอบรม อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.60$ )

3.2 ผลของการนำความรู้และประสบการณ์จากการฝึกอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงานในสถานการณ์จริง ซึ่งดำเนินการประเมินผลโดยการวัดพฤติกรรมในการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งผู้บริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พนักงานส่วนท้องถิ่น นักวิชาการศึกษา และครูผู้ดูแลเด็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก หลังจากทำการฝึกอบรม ผลการประเมินพบว่า นักวิชาการศึกษามีพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกองค์ประกอบ

## อภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อหารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ สำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร ผู้วิจัยได้เสนอผลการอภิปรายผลตามความมุ่งหมายของการวิจัยเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาดังนี้

### 1. ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร

จากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับหลักการ แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำทางวิชาการ และการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ รวมถึงการศึกษาในงานวิจัยของนักวิชาการหลายท่านที่ได้ทำการศึกษาไว้ และจากการได้สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ในเรื่องหลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำทางวิชาการ และท่านที่มีความรู้และประสบการณ์ การปฏิบัติงานด้านการจัดการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลการบริหารจัดการศึกษาดีเด่น พบว่า ความคิดเห็นในภาพรวมที่มีต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการที่นักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรนำมาใช้ในการปฏิบัติงานตามภารกิจและหน้าที่ และเป็นภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มี 7 องค์ประกอบ ประกอบด้วย

1.1 ด้านความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาของหลักสูตรที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งมีคุณลักษณะสำคัญ เช่น มีความรู้ความเข้าใจเป้าหมายของการจัดการศึกษา และหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย และหลักสูตรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านส่งเสริมคุณ นำผลการประเมินไปใช้พัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้อย่างเหมาะสม และส่งเสริมให้ครูเขียนกระบวนการจัดประสบการณ์เรียนรู้

1.2 ด้านความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะในการสอนแบบต่างๆ ซึ่งมีคุณลักษณะดังเช่น จัดอบรมให้ครูมีความรู้เทคนิคการสอนแบบต่างๆ ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และมีทักษะการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย

1.3 ด้านการริเริ่มและส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ ซึ่งมีคุณลักษณะสำคัญ ดังเช่น สนับสนุนให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในการใช้สื่อและนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ ใช้แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นและชุมชนเข้ามาใช้เป็นพื้นที่ให้การสาธิต และให้ตัวอย่างของการนำนวัตกรรมไปใช้จัดการเรียนรู้

1.4 ด้านการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งมีคุณลักษณะสำคัญ ดังเช่น ส่งเสริมครูจัดกิจกรรมที่หลากหลาย ส่งเสริมการฝึกคิด ฝึกทำ และแก้ปัญหาด้วยตนเอง และเป็นคนดีมีคุณธรรม ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดประสบการณ์ การเรียนรู้ที่เหมาะสมกับพัฒนาการตามวัยผู้เรียน

1.5 ด้านการมีศักยภาพในการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการ มีลักษณะสำคัญดังเช่น เป็นผู้คิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์ และเป็นผู้นำทางวิชาการ สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร และมีบทบาทสำคัญในการจัดบุคลากร เข้าปฏิบัติการสอน

1.6 ด้านการสนับสนุน และส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการเรียนรู้ มีลักษณะสำคัญ ดังเช่น ส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมเอื้อต่อการเรียนรู้ สนับสนุนให้ครูจัดบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้โดยใช้สื่อ และสนับสนุนให้นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเรียนรู้

1.7 ด้านการนิเทศ และกำกับให้การเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ ซึ่งมีลักษณะสำคัญดังนี้ ส่งเสริมครูจัดประสบการณ์การเรียนรู้โดยใช้กิจกรรม 6 กิจกรรม และส่งเสริมให้มีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผล และสนับสนุน ให้ครูมีการจัดทำบันทึกการพัฒนาผู้เรียน โดยวิธีการที่หลากหลาย และนำผลการนิเทศมาพัฒนาปรับปรุง

ดังได้กล่าวแล้วข้างต้นว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ ทั้ง 7 องค์ประกอบเป็นภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีคุณลักษณะที่นักวิชาการศึกษาทุกคนทั้งที่สังกัดสำนักงานเทศบาลตำบล และองค์กรบริหารส่วนตำบล จำเป็นต้องมี เพื่อจะส่งผลให้การปฏิบัติงานด้านการศึกษาดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และภารกิจที่ได้รับมอบหมายตามกรอบงานหรือภาระงาน ประสบความสำเร็จ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล สอดคล้องกับสมคิด สร้อยน้ำ (2547 : 41) กล่าวว่าคุณลักษณะบ่งชี้ของภาวะผู้นำทางวิชาการจะต้องเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจในทฤษฎี และปรัชญาหลักสูตรกลุ่มต่างๆ การจัดการเรียนรู้อยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ และจัดการเรียนรู้ให้เป็นไปตามแผน การสอนและสอดคล้องกับคุณลักษณะและองค์ประกอบ ภาวะผู้นำทางวิชาการของนักการศึกษาหลายท่านที่มีความเห็นสอดคล้องกัน ได้แก่ Me Ewan (1998) ; Kaiser (2000) ; Trusty (1986) ; Knegeovich (1984) ; Glickman (1990) ; Weber (1978) ; Bossert (1988) ; Macneili Cavanagh and Sillcox (2003) ; Hopkin (1997) ; Murphy (1990) ; สมคิด สร้อยน้ำ (2547) และสำนักงานกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (สกศ.) (2542) ที่ได้นำเสนอ องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการตรงกันว่า นักวิชาการศึกษาต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการดังนี้

คือ มีความรู้ความเข้าใจวิธีสอนแบบต่างๆ ส่งเสริมและสนับสนุนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ มีภาวะผู้นำในการริเริ่มใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนการสอน ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารมาใช้จัดการเรียนรู้ นิเทศและกำกับให้การเรียนการสอนเป็นไปตามแผนการสอน มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาในหลักสูตรกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ

2. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ขั้นวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนา 2) ขั้นการประเมินผลก่อนการพัฒนา 3) ขั้นการดำเนินการพัฒนา 4) ขั้นการประเมินหลังการพัฒนา 5) ขั้นปรับปรุง 6) ขั้นคงสภาพ โดยเป็นผลมาจากการนำองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการทั้ง 7 องค์ประกอบ มาเป็นเป้าหมาย และแนวทางในการพัฒนานักวิชาการศึกษาให้เกิดภาวะผู้นำทางวิชาการ กล่าวคือ ผลการวิจัยในระยะที่ 1 ประกอบด้วยองค์ประกอบ และโครงสร้างองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ ซึ่งจัดเป็นสารสนเทศที่เกิดจากการนำข้อมูลมาประมวลจัดหมวดหมู่ โครงสร้างองค์ประกอบไว้เป็นระบบ และสอดคล้องกับกรอบแนวคิด และโครงสร้างทฤษฎีจึงสามารถเทียบเคียงได้กับการสร้างหลักสูตรที่แยกแยะรายละเอียด เนื้อหาเป็นหัวข้อย่อย เพื่อให้ขอบข่าย รายละเอียดแต่ละประเด็นของหลักสูตร มีความชัดเจนยิ่งขึ้น เมื่อกำหนดหัวข้อต่างๆ แล้ว จึงนำมาเรียงลำดับให้ต่อเนื่อง สอดคล้องกัน เพื่อให้แนวความคิด และทักษะ หรือพฤติกรรมเหล่านั้น ได้พัฒนาขึ้นอย่างเป็นระบบ โดยอาศัยหลักจิตวิทยาการเรียนรู้มาเป็นแนวทางในการสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ได้แก่ ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง ทฤษฎีการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่ สังเคราะห์เป็นโครงสร้างระบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการเป็น 6 ขั้นตอน ดังกล่าวข้างต้น จากนั้นนำผลการวิจัยระยะที่ 1 มาผนวกกับโครงสร้างระบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการมาเป็นรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

การนำทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงมาเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ และเป็นขั้นตอนสุดท้ายที่สำคัญ และทำท่ายอย่างยิ่ง คือ “ขั้นคงสภาพ” เป็นการสร้างความยั่งยืนในการเป็นผู้นำทางวิชาการ ขั้นคงสภาพเป็นขั้นสุดท้ายแต่มิใช่ขั้นสุดท้ายแล้วจบการพัฒนา เพราะขั้นคงสภาพจะเป็นจุดเชื่อมสู่การพัฒนารอบใหม่ หรือสู่การพัฒนาต่อเนื่องไปได้อย่างเหมาะสม และในขั้นตอนนี้ นักวิชาการศึกษา ผู้บริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จะมีบทบาทเสริมกันและกัน ที่จะผดุงการพัฒนาให้เกิดความต่อเนื่อง และยั่งยืนต่อไป ซึ่งแนวคิดดังกล่าว



ได้สังเคราะห์ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของนักวิชาการศึกษา ได้แก่ Kurt Lewin cited in Schein. 2002) ; Rogers (1995) ; Van Horn (1991) ; Fullan and Stiegelbauer (1995) ; Havelock (1973) ; Kotter (1996) โดยขั้นตอนสุดท้ายของการเปลี่ยนแปลงในทุกแนวคิดต้องการให้คงสภาพ หรือรักษาสภาพใหม่ให้อยู่ได้อย่างถาวร หรือต่อเนื่อง

3. ผลการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร โดยใช้การศึกษาดูงาน และใช้หลักสูตรการฝึกอบรมในการพัฒนาเป็นนวัตกรรม ซึ่งในการจัดอบรมนั้นได้กำหนดไว้เป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาดูงานการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ปฏิบัติงานด้านการจัดการศึกษาดีเด่น ในงานมหกรรมการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่เมืองทองธานี กรุงเทพมหานคร ระยะที่ 2 การให้ความรู้หลักการ และทฤษฎีภาวะผู้นำทางวิชาการ ภาวะผู้นำทางวิชาการทั้ง 7 องค์ประกอบ ในหัวข้อ 1) หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ 2) หลักสูตรที่ใช้ในสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3) แนวคิดการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและทักษะการสอน 4) นวัตกรรมเพื่อการเรียนการสอนและเทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อเพื่อการเรียนรู้ 5) นิเทศการเรียนการสอนและการพัฒนางานวิชาการและมีการฝึกปฏิบัติขณะทำการฝึกอบรม ระยะที่ 3 การนำความรู้และประสบการณ์มาใช้ในการปฏิบัติงาน พร้อมกับการประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร ซึ่งมีผลการพัฒนาทั้ง 3 ระยะ ดังนี้

3.1 การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาโดยการฝึกอบรมนั้น ผู้วิจัยได้ยึดการพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาโดยมุ่งประเด็นของหลักการ แนวคิด และทฤษฎีภาวะผู้นำทางวิชาการความรู้ และทักษะ ภาวะผู้นำทางวิชาการทั้ง 7 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านความเข้าใจในทฤษฎี และปรัชญาของหลักสูตร 2) ด้านความรู้ความเข้าใจและทักษะในการจัดการเรียนรู้แบบต่างๆ 3) การริเริ่มและส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ 4) ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ 5) ด้านการมีศักยภาพในการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการ 6) ด้านการสนับสนุน และส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ 7) ด้านการนิเทศ และกำกับให้การเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ และแนวทางการพัฒนาตนเองสู่ความเป็นนักวิชาการศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการ สามารถวิเคราะห์สถานการณ์และนำภาวะผู้นำทาง

วิชาการมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาตนเองให้เกิดทักษะ มีความเป็นผู้นำทางวิชาการสูง และเห็นความสำคัญของการมีภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน การพัฒนาเจตคติต่อพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน ซึ่งผลปรากฏ ดังนี้

3.1.1 หลังการเข้ารับการฝึกอบรม นักวิชาการศึกษามีผลสัมฤทธิ์ ในด้านความรู้ในหลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ ความรู้และทักษะภาวะผู้นำทางวิชาการทั้ง 7 องค์ประกอบ และการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ หลังการอบรม มีความรู้สูงกว่าก่อนอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งที่เป็นรายด้านและรวมทุกด้าน ที่เป็นเช่นนี้สืบเนื่องมาจากระบวนการฝึกอบรมได้มุ่งเน้นให้นักวิชาการศึกษามีความรู้ในเรื่อง หลักการ แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำทางวิชาการ การสร้างและการเกิดภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยเฉพาะภาวะผู้นำทางวิชาการทั้ง 7 องค์ประกอบเมื่อนักวิชาการการศึกษาเกิดความเข้าใจในภาวะผู้นำทางวิชาการ จนเป็นแรงที่จะนำมาขับเคลื่อนภารกิจที่ตนรับผิดชอบให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ตลอดจนมีความตระหนักในการปฏิบัติการกิจ หรือ ภาระงานในหน้าที่ ซึ่งจำเป็นต้องนำองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน ตลอดจนการพัฒนาตนเองเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตนเอง เปลี่ยนแปลงวิธีทำงาน ซึ่งเป็นการเพิ่มศักยภาพในการทำงานอีกทางหนึ่ง และในการไปศึกษาดูงานนมหมกรรม การศึกษาท้องถิ่นที่ศูนย์ เมืองทองธานี กรุงเทพมหานคร ก็ยังเป็นปัจจัยหนึ่งทำให้นักวิชาการศึกษาได้เห็นภาพการปฏิบัติงานจริงและการจัดการศึกษาที่หลากหลายของหน่วยงานจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่งผลให้เกิดความเข้าใจในทฤษฎีภาวะผู้นำมากขึ้น จึงทำให้ผลสัมฤทธิ์ด้านความรู้หลังอบรมสูงกว่าก่อนอบรม และภายหลังอบรมนักวิชาการศึกษาเกิดความกระตือรือร้นที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการโดยจะพัฒนาตนเองก่อนแล้วจะนำไปสู่การใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการนำผู้อื่นต่อไป

3.1.2 หลังเข้ารับการฝึกอบรมนักวิชาการศึกษา มีเจตคติต่อพฤติกรรม การใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหลังอบรมอยู่ในระดับมากที่สุด ที่เป็นเช่นนี้เพราะนักวิชาการศึกษาที่เข้ารับการฝึกอบรมนั้น หลังจากได้นำความเข้าใจในหลักการ แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำ ทฤษฎีภาวะผู้นำทางวิชาการ และองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการทั้ง 7 องค์ประกอบแล้วสามารถวิเคราะห์ให้ความคิดเห็นต่อพฤติกรรมที่ได้พบเห็นในขณะนั้นว่า เป็นพฤติกรรมที่ได้กระทำหรือไม่ได้กระทำในระดับใด จึงส่งผลให้การประเมินเจตคติต่อพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาหลังฝึกอบรมในระดับมากที่สุด

ผลจากการวิจัยครั้งนี้พบว่าการจัดการฝึกอบรมจะช่วยให้ นักวิชาการ ศึกษามีความรู้ความเข้าใจด้านหลักการ แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำทางวิชาการ และองค์ประกอบ ภาวะผู้นำทางวิชาการ และมีเจตคติต่อพฤติกรรม ภาวะผู้นำทางวิชาการที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สอดคล้องกับยัง (Youn. 1991 : Abstract) และไคเกน (Kaighen. 1992, อ้างถึงใน ศิริพงษ์ เสาภายน. 2545 : 91) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนา หลักสูตรการฝึกอบรม เพื่อใช้ประโยชน์หลากหลาย ผลการฝึกอบรมปรากฏว่า หลังการฝึกอบรม มีพัฒนาการดีขึ้นกว่าก่อนฝึกอบรม สอดคล้องกับงานวิจัยของเขวาลักษณ์ สุตะโคตร (2553 : 202–203) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำของพนักงานเทศบาล : กรณีสำนักงานเทศบาล เมืองมุกดาหาร ผลการวิจัยพบว่าหลังเข้ารับการฝึกอบรมพนักงานเทศบาลมีผลสัมฤทธิ์ ด้านความรู้ หลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบ เชิงกลยุทธ์ และการพัฒนาภาวะผู้นำ หลังการฝึกอบรมมีความรู้สูงกว่าก่อนการฝึกอบรมอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งเป็นรายด้านและรวมทุกด้าน

3.2 การติดตามพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงานของ นักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยประเมินจากผู้บริหารในองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น ครูผู้ดูแลเด็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและนักวิชาการ ศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า

3.2.1 นักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร มีพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงความลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้คือ ด้านการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่ผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้านความเข้าใจในทฤษฎีและ ปรัชญาของหลักสูตรที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการสนับสนุนและส่งเสริมการ นำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้จัดการเรียนรู้ ด้านการริเริ่มและส่งเสริมสนับสนุน ให้ครูใช้วัตรกรรมเพื่อการเรียนรู้ ด้านการมีศักยภาพในการพึ่งพาตนเองทางวิชาการ ด้านการนิเทศ และกำกับให้การเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ ด้านการมีความรู้ ความเข้าใจและมีทักษะในการสอนแบบต่างๆ ตามลำดับ ที่เป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะหลังจาก ได้รับการฝึกอบรมการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการแล้วทำให้นักวิชาการการศึกษา นอกจากจะ มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ แนวทางการจัดการศึกษาในท้องถิ่น มีภาวะผู้นำทางวิชาการทั้ง 7 องค์ประกอบ ดังกล่าวข้างต้นแล้ว ยังเกิดความตระหนักในหน้าที่ ที่ตนเองรับผิดชอบ ซึ่งได้แก่การบริหารงานวิชาการ เพื่อให้การจัดการศึกษาในองค์กรปกครอง

ส่วนท้องถิ่น บรรลุเป้าหมายและนโยบายของการจัดการศึกษา ซึ่งประกอบด้วยงานธุรการ วิชาการ งานจัดการเรียนการสอน งานส่งเสริมวิชาการ งานกลุ่มประสบการณ์ งานวัดและ ประเมินผลวิชาการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานหลักสูตรการจัดทำเอกสารการเรียนการสอน การปรับปรุงหลักสูตร การประเมินผลและจัดทำหลักสูตร เอกสารประกอบการเรียนการสอน หนังสือเรียน คู่มือครูบทเรียนสำเร็จรูป การจัดทำกำหนดการสอน และแผนการจัดประสบการณ์ การเรียนรู้ การปฏิบัติการจัดการเรียนรู้ การผลิตสื่อและใช้สื่อการเรียนรู้การทำวิจัยในชั้นเรียน และงานส่งเสริมวิชาการอื่นๆ

ดังนั้น เมื่อฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการให้นักวิชาการศึกษาทั้ง 7 องค์ประกอบ ครอบคลุมขอบข่ายและภารกิจหลักของนักวิชาการศึกษาตามขอบข่ายของงาน วิชาการที่กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น 2549 กำหนดไว้และตามบทบาทหน้าที่ และลักษณะงานที่ปฏิบัติของนักวิชาการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงส่งผลให้ นักวิชาการศึกษานำความรู้และทักษะจากการฝึกอบรมไปปฏิบัติงานในสภาพจริงจึงทำให้ พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร อยู่ในระดับมากที่สุด ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดของดาร์วีย์ ใหม่มาก (2553 : 11) กล่าวว่าไว้ว่าการพัฒนาบุคลากร เป็นการพัฒนาเพื่อให้เกิดความก้าวหน้า ในหน้าที่การงานเพื่อให้ความรู้ ความสามารถทั้งในด้านความรู้ทางวิชาการ ตลอดจนมี พฤติกรรมการติดตามความก้าวหน้าของเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วได้ และสอดคล้องกับหลักการและเหตุผลการพัฒนาบุคลากรในองค์กรของอนันต์ ศรีอำไพ (2550 : 207) กล่าวว่า เหตุผลการพัฒนาขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถในการทำงานและการเห็น ประโยชน์และความก้าวหน้าที่เกิดขึ้นจากการทำงานและเมื่อเขามีโอกาสได้พัฒนาตนเองให้ สูงขึ้นสอดคล้องกับ เขียวลักษณ์ สุตะโคตร (2553 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำ ของพนักงานเทศบาล : กรณีสำนักงานเทศบาลเมืองมุกดาหาร โดยใช้หลักสูตรการฝึกอบรม เป็นแนวทางในการพัฒนา ผลการวิจัยพบว่าพนักงานเทศบาลที่เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎีผู้นำ การพัฒนาภาวะผู้นำ และมีเจตคติต่อภาวะผู้นำ ในระดับสูง และมีพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานหลังอบรมสูงกว่าก่อนอบรม และผลการพัฒนาภาวะผู้นำโดยการประเมินความคิดเห็นของผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงาน และประชาชนที่มาใช้บริการต่อพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานของพนักงาน เทศบาล โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดด้านสอดคล้องกับแนวคิดของ บุญเลิศ กลิ่นรัตน์ (2542 : 162-167) และเสาวลักษณ์ นิการพิทยา (2544 : 28-48) ที่มีความเห็นสอดคล้องกันเกี่ยวกับ

วิธีการพัฒนาบุคลากรว่า การฝึกอบรม และการพัฒนาตนเองเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่เป็นการนำเอาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร ทักษะ แนวคิด และประสบการณ์ ที่พึงได้รับรู้ใหม่ไปประยุกต์ใช้ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน และเสริมสร้างความรู้ความสามารถให้กับบุคลากรในการทำงานเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรของ ชัยยุทธ ศิริสุทธิ (2548 : 21) ; สารยุทธ บุญแสน (2548 : 10) ; สุกัลยา สารศาสตร์บัญชา (2548 : 9) ; อัครเดช สมชาติ (2548 : 13) ; นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2548 : 53) ; เพ็ชร ฐปะวิเชตร (2549 : 19-24) และนริศรา ชมจุมจัง (2550 : 11) ว่าการพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการหรือวิธีการต่างๆ ที่ส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินการเพื่อพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีความรู้ความสามารถ มีทักษะ ความชำนาญ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ในหน้าที่ความรับผิดชอบให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด และพัฒนาเจตคติ ทัศนคติที่มีต่อองค์กร มีพฤติกรรมที่ดีในการปฏิบัติงานอันจะส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับความมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากรของนักวิชาการหลายท่าน ดังเช่น สมคิด บางโม (2544 : 13-15) ; ไชยศ เรืองสุวรรณ (2547 : 12) ; ครุณี อัครเทพ (2547 : 15) ; โยธิน ยุทธโกมินทร์ (2547 : 14-15) ; สุภชัย ยาวะประภาส (2547 : 183) ; เขมชาติ นานานนท์ (2548 : 12) ; จรัส เขียวเขว่า (2548 : 13) ; ครุณี รัตนสุทธิ (2548 : 15) ; ทองสุข พิมพดี (2548 : 14) ; สุกัลยา สารศาสตร์บัญชา (2548 : 11) ; อัครเดช สมชาติ (2548 : 1) ; คาราวัลย์ ใหม่คำม (2553 : 11) ที่กล่าวสอดคล้องตรงกันว่า การพัฒนาบุคลากร มีจุดมุ่งหมายเพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถในการปฏิบัติงานทั้งในด้านความรู้ทางวิชาการ และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เพื่อนำมาปรับปรุง และพัฒนาพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของตนเองให้มีคุณภาพ และประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงานอันจะนำไปสู่การพัฒนางานในหน้าที่ และส่งผลต่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานด้วย ดังนั้นเมื่อผู้วิจัยนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษาโดยวิธีการฝึกอบรมให้ความรู้และทักษะ จึงทำให้นักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร มีพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นที่มีต่อพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และองค์ประกอบที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ และความเข้าใจในทฤษฎี และปรัชญาของหลักสูตรที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งสำคัญของการมีภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ดังนั้นเพื่อเป็นการเสริมสร้างความเข้มแข็งในการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร หน่วยงานต้นสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร จึงควรประเมินผลการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษาที่บริหารและปฏิบัติงานด้านจัดการศึกษาดีเด่นเพื่อเป็นหน่วยงานตัวอย่าง และประกาศเกียรติคุณ เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จัดการศึกษาดีเด่น (Best Practice) ของจังหวัดสกลนคร เพื่อเป็นเกียรติและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

1.2 จากผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นที่มีต่อพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในการปฏิบัติงานองค์ประกอบที่ได้อันดับสุดท้าย คือ ด้านความรู้ความเข้าใจและมีทักษะการจัดการเรียนรู้แบบต่างๆ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าเป็นด้านที่ผู้ดูแลเด็กและฝ่ายบริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร ต้องการมากที่สุด และอยากให้แสดงพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำในองค์ประกอบดังกล่าวได้รับการพัฒนา ดังนั้นเพื่อเป็นการส่งเสริมและสนับสนุนนักวิชาการศึกษาจึงควรให้ความรู้และเสริมทักษะการจัดการเรียนรู้แบบต่างๆ และดำเนินการนิเทศ กำกับให้ผู้ดูแลเด็กจัดประสบการณ์การเรียนรู้ และสร้างพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ เพื่อให้การจัดการเรียนรู้เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และควรให้ผู้ดูแลเด็กฝ่ายบริหาร เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา

1.3 จากผลการวิจัยพบว่า ความรู้ความเข้าใจของนักวิชาการศึกษาที่ใช้ในการวิจัยและพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร โดยใช้การทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ด้านความรู้ในหลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ และองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ พบว่า มีองค์ประกอบที่นักวิชาการศึกษามีความรู้ความเข้าใจอยู่ในระดับต่ำกว่าองค์ประกอบอื่น 3 อันดับสุดท้าย คือ ด้านการมีศักยภาพในการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการ ด้านการนิเทศ และกำกับ ให้การเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ และด้านความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะ

การการเรียนรู้แบบต่างๆ จึงควรให้นักวิชาการศึกษา ดำเนินการพัฒนาตนเอง ด้วยการสร้างองค์ความรู้เพิ่มในองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการดังกล่าว และสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ ภารกิจ ในการบริหารจัดการศึกษา และพัฒนางานด้านวิชาการ ตลอดจนแนะนำ สนับสนุน และส่งเสริมให้ผู้ดูแลเด็กมีภาวะผู้นำทางวิชาการด้วยวิธีการที่หลากหลาย ตามความต้องการ และความจำเป็น เช่น จัดทำเอกสารสรุปองค์ความรู้ จัดนิทรรศการ จัดประชุมสัมมนา จัดอบรม เชิงปฏิบัติการ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้รูปแบบหรือแนวทางการปฏิบัติงานของแต่ละองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น การศึกษาดูงาน และการนำระบบสารสนเทศ (Internet) มาพัฒนาองค์ความรู้ เพื่อจะให้มีประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงขึ้น

## 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.2 ควรมีการวิจัยในด้านการประเมินผล การปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษา และครูผู้ดูแลเด็ก เพื่อจะส่งผลด้านการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามภารกิจ บทบาท และหน้าที่ที่นักวิชาการศึกษาและผู้ดูแลเด็กรับผิดชอบ

2.3 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษาที่สังกัดสำนักงานเทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อเพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น. คู่มือแนวทางปฏิบัติราชการเพื่อการบริหารประชาชนสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น, 2546.
- กนกอร ชศไพบุลย์. การนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. ขอนแก่น : ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2543.
- \_\_\_\_\_. ภาวะผู้นำทางการศึกษา. ขอนแก่น : ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2546.
- กวี วงศ์พุด. ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : บีเคอินเตอร์พริ้นท์, 2550.
- กิตติมา ปรีดีดิลก. Instructional Leadership บทบาทที่ไม่ควรถูกลืมการบริหารเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้. กรุงเทพฯ : เฮลโลการพิมพ์, 2545.
- เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : รุ่งเรืองรัตนพริ้นติ้ง จำกัด, 2550.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. Super Leadership : สุดยอดภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : ชัสเชสมิเดีย, 2550.
- เกรียงศักดิ์ สร้อยสุวรรณ. การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาในระบบบนฐานภูมิปัญญาและวัฒนธรรมท้องถิ่น : กรณีศึกษานักเรียนกลุ่มชาติพันธุ์ไทเลย. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2550.
- กัลยรัตน์ เมืองสง. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา, 2550.
- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2550.
- \_\_\_\_\_. ประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่องการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาของเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. ลงวันที่ 10 กรกฎาคม 2550.
- จงกลนี ชุติมาเทวินทร์. การฝึกอบรมเชิงพัฒนา (Traning and Development). พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : พี.เอ.ลีฟวิ่ง จำกัด, 2542.

- จินตนา ศักดิ์ภู่อารม. การนำเสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนในกำกับของรัฐสำหรับประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ ค.ศ. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545.
- ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์. การพัฒนาหลักสูตร : หลักการ และแนวปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. ทักษะภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : มัลติอินฟอร์เมชันเทคโนโลยี, 2543.
- \_\_\_\_\_. ภาวะผู้นำในองค์กร. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน, 2550.
- ชูชัย สมितिไกร. การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2548.
- ��ษฐมิ ลิขมพ. รูปแบบการบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล. วิทยานิพนธ์ คศ.ด. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2548.
- ��ษฐญา อภิบาลกุล และคณะ. รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี, 2545.
- ��ษฐแสงฐ์ พรหมศรี. ภาวะผู้นำยุคใหม่. กรุงเทพฯ : ชรรคมกลการพิมพ์, 2549.
- ชวลิต หมั่นนุช. อิทธิพลของภาวะผู้นำของคณะบดีที่มีต่อประสิทธิผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน. วิทยานิพนธ์ พบ.ด กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2535.
- ��ฐระ ประวาลพฤกษ์. การพัฒนาบุคคล และการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : การศาสนา, 2538.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. การจัดการทรัพยากรบุคคล. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542.
- \_\_\_\_\_. กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท, 2547.
- ณัฐพล ชุมวรฐายี. การนำเสนอรูปแบบและการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ คศ.ด. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2548.
- ทวีป อภิสิทธิ์. เทคนิคการเป็นวิทยากรและนักฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : ต้นอ้อ, 2536.
- ทวีศักดิ์ ไชยมาโย. รายงานการวิจัยกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา. มุกดาหาร : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร, 2552.

ทิตนา แวมมณี. ศาสตร์การสอน : องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ.

พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2548.

ธงชัย สันติวงษ์. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2540.

ธีระ รุญเจริญ. สภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วน วิ.ที.ซี., 2545.

ธีรารัตน์ บัวศรี. ทฤษฎีหลักสูตร : การออกแบบและการพัฒนา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : พัฒนาศึกษา, 2542.

นงลักษณ์ สิ้นสืบผล. การพัฒนามนุษย์และการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏธนบุรี, 2542.

นงลักษณ์ สวบริญ. ภาวะผู้นำกับประสิทธิผลการบริหารงานของหัวหน้าพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน เขต 1. วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยมหิดล, 2543.

นิตยา ภูพันธ์. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของครูในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน สาขาวิชาพาณิชยการเขตกรุงเทพมหานคร. ค.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม, 2546.

นิคม ทาแดง. “หน่วยที่ 5 การสร้างแบบจำลองระบบการศึกษา,” ใน ประมวลสาระชุดวิชาการจัดระบบทางการศึกษา หน่วยที่ 3-6. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2536.

นิภาภรณ์ พินเมืองทอง. การศึกษาความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร. กำแพงเพชร : มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, 2545.

นิเวศน์ อุดมรัตน์. รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2548.

บุญเจือ เสียงวัฒนะ. ภาวะผู้นำด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดเพชรบุรี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. เพชรบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี, 2546.

บุญชม ศรีสะอาด. การพัฒนาหลักสูตรและการวิจัยเกี่ยวกับหลักสูตร. กรุงเทพฯ :

: สุวีริยาสาส์น, 2546.

\_\_\_\_\_. การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น, 2545.

บุญช่วย ศิริเกษ. มนุษยสัมพันธ์ในการบริหาร. เลย : คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏเลย, 2540.

บุญเลิศ กลิ่นรัตน์. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. เชียงใหม่ : สถาบันราชภัฏเชียงใหม่, 2542.

บุญส่ง หาญพานิช. การพัฒนาแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย.

วิทยานิพนธ์ ค.ด. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2546.

บุรพาทิศ พลอยสุวรรณ. การวิเคราะห์ระบบการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนของสำนักงาน

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ :

: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.

เบญจพร แก้วมีศรี. การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัย

พยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ ค.ด. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์

มหาวิทยาลัย, 2545.

ประกอบ สารวรรณ. การนำเสนอรูปแบบสภานักเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.

วิทยานิพนธ์ กศ.ด. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2549.

ประทีป บินชัย. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามแบบภาวะผู้นำพิสัยสมบูรณ์ของผู้บริหาร

โรงเรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. พิษณุโลก

: มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2546.

ประพันธ์ สุริหาร. ศัพท์ทางการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 5. ขอนแก่น : คลังนาวิทยา, 2542.

ประภาพันท์ เจริญกิตติ. การศึกษายุทธศาสตร์ภาวะผู้นำในงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

ระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี. วิทยานิพนธ์ ค.ม.

กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543.

ประภัศร บุญมี. การพัฒนาองค์กร. มหาสารคาม : สารคามการพิมพ์ สารคามเปเปอร์,

2550.

ประยูร อาคม. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายอำเภอสังขาม

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น

: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2548.

- ประสิทธิ์ เจียวศรี. การนำเสนอรูปแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. วิทยานิพนธ์ ค.ศ. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.
- ประสิทธิ์ เจียวศรี และคณะ. รูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา สนับสนุนการวิจัย, 2548.
- ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การบริหารวิชาการ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2544.
- ปราณี มหะศักดิ์กาญจนา. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครปฐม : สถาบันราชภัฏนครปฐม, 2546.
- ปราณี แสงทวิสุข. การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษอ่างทอง. วิทยานิพนธ์ ค.ม. พระนครศรีอยุธยา : สถาบันราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 2547.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). ภาวะผู้นำ : ในภาวะผู้นำความสำคัญต่ออนาคตไทย. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์พิมพ์ไทย, 2540.
- พะยม ชินวงศ์. พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนการศึกษาพิเศษสังกัดกองการศึกษาเพื่อคนพิการกรมสามัญศึกษา. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2543.
- พะยอม วงศ์สารศรี. การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, 2540.
- พิมพ์อร สดเอี่ยม. ปัจจัยที่มีประสิทธิผลต่อการบริหารงานวิชาการเชิงสาขาวิชาในระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันราชภัฏ. ปริญญา กศ.ศ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2547.
- \_\_\_\_\_. ภาวะผู้นำทางวิชาการ. เลย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, 2550.
- พูนสุข หิงกานนท์. การพัฒนาแบบการจัดองค์การของวิทยาลัยพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ ค.ศ. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

- พัฒนา อ่ำท้าว. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตอำเภอหนองเรือ  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.  
 ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2548.
- พรรณี ลีกิจวัฒนะ. วิธีการวิจัยทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ อุดสาหกรรม  
 สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, 2549.
- ยุบล บุญอินทร์. ความเป็นภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรม  
สามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏ  
 จันทเกษม, 2546.
- โยธิน สกุลเดช. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์  
ทางการเรียนของนักเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1.  
 วิทยานิพนธ์ ค.ม. เลย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, 2548.
- เยาวลักษณ์ สุตะโคตร. การพัฒนาภาวะผู้นำของพนักงานเทศบาล : กรณีสำนักงานเทศบาล  
เมืองมุกดาหาร. วิทยานิพนธ์ ค.ค. สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2553.
- ราชบัณฑิตยสถาน. พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ : นานมีบุ๊ค,  
 2545.
- รุ่ง แก้วแดง. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารยุคปฏิรูปการศึกษา : ผู้บริหาร (การศึกษา)  
มืออาชีพ. กรุงเทพฯ : วิ.ที.ซี.คอมมิวนิเคชั่น, 2545.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. “การพัฒนาบุคลากร และการฝึกอบรม,” ใน เอกสารประกอบ  
การสอนชุดองค์การและการจัดการงานบุคคล หน่วยที่ 9-15. หน้า 457-520.  
 นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2539.
- \_\_\_\_\_. ภาวะผู้นำ (Leadership). กรุงเทพฯ : บริษัทธนรัชการพิมพ์ จำกัด, 2544.
- ลักษณ์อนงค์ เพชรสังหาร. การศึกษาความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับ  
มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.  
 ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2547.
- วิเชียร ชิวพิมาย. การนำเสนอแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารโรงเรียน  
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ.  
 วิทยานิพนธ์ ค.ค. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.
- วิบูลย์ บุญขจรวิรุณ. คู่มือฝึกอบรมและผู้จัดการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : สุทธาการพิมพ์ จำกัด,  
 2545.

- วิรุพหัจจิต ไบลี. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1-2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. เลข : มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, 2548.
- วิโรจน์ สารัตนะ. โรงเรียนองค์การแห่งการเรียนรู้ แนวคิดทางการบริการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ, 2545.
- วาโร เฟิงสวัสดิ์. การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างเชิงเส้นตรงของประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2549.
- วรเทพ ภูมิภักดีพรหม. รูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา, 2550.
- วัชณีย์ เชาว์ดำรง. รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะความเป็นครูวิชาชีพของนิสิตนักศึกษาครุศาสตร์ศึกษาศาสตร์. วิทยานิพนธ์ ค.ด. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. ทฤษฎีการประเมิน. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.
- ศิริพงษ์ เสาภายน. การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน. ปริญญานิพนธ์ กศ.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2545.
- ศิริวรรณ สุวรรณการ. การศึกษาความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนจังหวัดสมุทรปราการ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ฉะเชิงเทรา : มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, 2547.
- ศุภฤทธิ ธราทิพย์นรา. รูปแบบภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอยางชุมน้อย จังหวัดศรีสะเกษ. วิทยานิพนธ์ รป.ม. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2551.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. ภาวะผู้นำหัวหน้าคณะวิชาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในวิทยาลัยครู. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2532.
- สมคิด สร้อยน้ำ. การพัฒนาตัวแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2547.

สมคิด บางโม. หลักการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.

สมชอบ นิติพจน์. รูปแบบการจัดการการศึกษาขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในอนาคต : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครพนม. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ, 2553.

สมชาติ กิจบรรจง และอรจรีย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. เทคนิคการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร อย่างมีประสิทธิภาพ. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), 2550.

สมนึก พรเจริญ. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานการ ประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ลพบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏ เทพสตรี, 2544.

สมนึก ศรีจันทร์. การศึกษาภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหาร โรงเรียนต้นแบบ การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอุดรธานี หนองคาย และหนองบัวลำภู. วิทยานิพนธ์ ค.ม. อุดรธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏ อุดรธานี, 2545.

สมเกียรติ บุญรอด. การพัฒนารูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2550.

สมศักดิ์ พรหมจารีย์. ภาวะผู้นำทางวิชาการของการศึกษานิเทศก์ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษา ศึกษาานิเทศก์ และครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. อุบลราชธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 2547.

สัจด์ อุทรานันท์. พื้นฐานและหลักการพัฒนาหลักสูตร. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2532.

สนม กรุฑเมือง. รูปแบบการบริหารจัดการเขตพื้นที่การศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2547.

สากล เกตุทอง. การพัฒนารูปแบบการส่งเสริมจริยธรรมนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 7. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2545.



สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและการปฏิบัติ. เชียงราย : สถาบันราชภัฏเชียงราย,  
2544.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. ภาวะผู้นำ ทฤษฎี และปฏิบัติ : ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์.  
เชียงราย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, 2548.

\_\_\_\_\_. ภาวะความเป็นผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์ปอร์ตเน็ต, 2550.

สุนันทา ไกยเดช. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน  
ตามการรับรู้ของครูกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน  
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ ค.ม.  
พระนครศรีอยุธยา : มหาวิทยาลัยพระนครศรีอยุธยา, 2545.

สุนันทา เลานันท. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ธนาคารพิมพ์,  
2546.

สุกัญญา ฤทธิ์ละคร. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี เขต 3. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัย  
ขอนแก่น, 2548.

สุรศักดิ์ ทิพย์สุบรรณ. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา  
กับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ขอนแก่น เขต 4. วิทยานิพนธ์ ค.ม. เลข : มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, 2549.

สุวรรณ หมั่นตานตร. การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง โรงเรียน  
ประถมศึกษา ศูนย์ฝึกอบรมประจำการ เขตการศึกษา 8. ปริญญาโท กศ.ด.  
กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2540.

เสรีชัย แก้วสกุล. บทบาทผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในทัศนะของครูภูมิศึกษาโรงเรียน  
สุภาคมภานุเจริญ กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏพระนคร, 2549.

\_\_\_\_\_. “แนวคิดเบื้องต้นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ในสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช,” ใน ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติ  
ในการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช,  
2540.

- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2522.
- \_\_\_\_\_. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2525.
- \_\_\_\_\_. “ภาวะผู้นำ” ใน ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติสถานศึกษา  
หน่วยที่ 5-8. หน้า 1-111. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2536.
- สัมพันธ์ อินทะวงศ์. การพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมสำหรับเสริมสร้างสมรรถภาพครู  
คณิตศาสตร์ ชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น จังหวัดแม่ฮ่องสอน. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม.  
เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2540.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. การพัฒนาการเรียนรู้สู่ครูมืออาชีพ. กรุงเทพฯ  
: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2544.
- \_\_\_\_\_. ผู้บริหารสถานศึกษาดัชนีแบบ 2544. กรุงเทพฯ : วิ.ที.ซี.คอมมิวนิเคชั่น, 2544.
- \_\_\_\_\_. ผู้บริหารสถานศึกษาดัชนีแบบ. กรุงเทพฯ : วิ.ที.ซี.คอมมิวนิเคชั่น, 2544.
- \_\_\_\_\_. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว,  
2542.
- \_\_\_\_\_. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545.  
กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2545.
- เสาวลักษณ์ นิการพิทยา. การพัฒนาบุคคลและฝึกอบรม. มหาสารคาม : ภาควิชาบริหารธุรกิจ  
และสหกรณ์ สถาบันราชภัฏมหาสารคาม, 2544.
- อภิญญา แก้วชื่น. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาล  
และการพัฒนาที่ยั่งยืน. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2549.
- อนุชา กอนพ่วง. การพัฒนารูปแบบความสัมพันธเชิงสาเหตุของความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ  
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร,  
2550.
- อรุณ รักธรรม. การพัฒนาและการฝึกอบรมบุคคล : ศึกษาเชิงพฤติกรรม. กรุงเทพฯ  
: เสมาธรรม, 2541.
- \_\_\_\_\_. การพัฒนาและฝึกอบรมบุคคล : ศึกษาเชิงพฤติกรรม. กรุงเทพฯ : เสมาธรรม,  
2540.
- อรุณ รักธรรม. หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนา  
พานิช จำกัด, 2522.

- อุทุมพร (ทองอุไทย) จามรมาน. วิธีวิเคราะห์องค์ประกอบ. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2532.
- \_\_\_\_\_. “โมเดลคืออะไร,” วารสารวิชาการ. 1(2) : 22-26 ; มีนาคม 2541.
- อรรถพร จินะวัฒน์. การนำเสนอโปรแกรมการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา. วิทยานิพนธ์ ค.ศ. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.
- Bass, B.M. Leadership and Performance Beyond Expectations. New York : Free Press, 1985.
- \_\_\_\_\_. A New Paradigm of Leadership : An Inquiry into Transformational Leadership. Mahwah NJ : Lawrence Erlbaum, 1997.
- Bertalanffy L.V. General System Theory : Foundations Development Applications. New York : George Braziler, 1968.
- Blake Robert R. and Jane S. Mouton. The Managerial Grid. Houston Texas : Gulf, 1964.
- Boles, H.W. & Devenport. J.A. Introduction to Educational Leadership. New York : Harper and Row, 1975.
- Boree, L.C. & Others. Management. New York : Me Graw-Hill, 1993.
- Bovee, C.L. Management. 4<sup>th</sup> ed. New York : Mc Graw-Hill, 1993.
- Calhoun, Kelly J. Superintendent Change Leadership Strategies Associated with Successful Technology Intergration In Public School District. California : La Verne, 2004.
- Cavazos, J.M. The Instructional Leadership If High School Principal in Successful Hispani Majority High School. Thesis Ph.D. Desisertation : The University of Texas at Austin, 1999.
- Cronbach, Lee J. Essential of Psychological. Testing 5<sup>th</sup> ed. New York : Harper Collins Publishers Inc, 1990.
- Daft, Richard. L. Leadership Theory and Practice. New York : The Dryden Press, 1999.
- \_\_\_\_\_. Management. 3<sup>rd</sup> ed. Florida : The Dryden Press, 1992.
- \_\_\_\_\_. Management. 3<sup>rd</sup> ed. Mason,. OH : South–Western, 2002.
- \_\_\_\_\_. Leadership Theory and Practice. Florida : The Dryden Press, 1999.
- \_\_\_\_\_. The Leadership Experience. 3<sup>rd</sup> ed. Mason, OH : South–Western, 2005.

- Dubrin J. Andrew. Leadership : Research Findings Practice and Skill. Houghton : Mifflin Company, 1998.
- \_\_\_\_\_. Leadership : Research Findings, Practice and Skills. Boston : Houghton, 1995.
- Gagne, Robert.M. and Medsker, Karen. L. The Conditions of Learning : Training Applications. Florida : Harcourt Brace, 1998.
- Glickman Carl D, Gordon Stephen P, & Jovita M. Ross-Gordon. Supervision and Instructional Leadership A Development Approach. 5<sup>th</sup> ed. New York : McGraw Hill, 2001.
- Hedgpath, Pamela S. Professional Development Practices for Developing Principal Instructional Leadership. Thesis Ph.D. Dissertation : University of Missouri Columbia, 2000.
- Hoover, I.J. "Leadership in the 21<sup>st</sup> Century," Principal Managing. 9(2) : 1-3 ; 1998.
- House, R.J. "A Path-goal Theory of Leader Effectiveness," Administrative Science Quarterly 1. 16 : 321-339, 1967.
- \_\_\_\_\_. "A 1976 Theory of Charismatic of Leadership," In Leader and the Leadership Process : Readings, Self Assessment and Application. Eds. By. J.L. : Piore and J.W. Newstrom, 1976.
- Hoy and Miskel. Educational Administration : Theory Research and Practice. 6<sup>th</sup> ed. New York : Mc Graw-Hill, 2001.
- \_\_\_\_\_. Educational Administration : Theory, Research, and Practice. 4<sup>th</sup> ed. New York : Mc Graw-Hill, 1991.
- Jacobs, T.O. Leadership and Exchange in Formal Organizations. Alexandria, Washington : Human Resources Research Organization, 1970.
- Kaiser S.M. Mapping the Learning Organization : Exploring a Model of Organizational Learning. Thesis Ph.D. Dissertation : Louisiana State University U.S.A., 2000.
- Kecres, P.J. Educational, Research Method, Methodology and Measurement : An International Hand Book, Oxford : Program on Press, 1988.

- Likert, R. Human Relations in Organization : A Skill-Building Approach. 2<sup>nd</sup> ed.  
Chicago, IL : Irwin, 1996.
- \_\_\_\_\_. New Patterns of Management. New York : Mc Graw-Hill, 1961.
- Lussier, R.N. and others. Leadership : Theory Application Skill Development.  
Ohio : South-Western College, 2001.
- Luthans, Fred. Organizational Behavior. 7<sup>th</sup> ed. Singapore : Me Graw-Hill Book Company,  
1995.
- Mc Cualey, C.D. and others. The Center for Creative Leadership Hand book of Leadership  
Development. San Francisco : Jossey-Bass, 1998.
- Mc Gehee, trice and Thayer, P.W. "Training," In Business and Industry. New York : Wiley,  
1961.
- Mickey, Beatrce H. Instructional leadership : A Vehicle for One Urban Principal to  
Effective Pedagogical in a Middle School. Thesis Ed.D. Dissertation : Temple  
University, 2000.
- \_\_\_\_\_. Education Administration : A Decade of Reform. Thousand Oaks, Oaks, CA  
: Sage, 1999.
- Murphy, J. "What's Ahead for Tomorrow's," Principal. 78(1) : 13-16 ; 1998.
- Owen, John M. Program. Evaluation : Forms and Approaches. London : SAEE, 1999.
- Pont, Tony. Investment in Training and Development : Turning In interest into Capital.  
London : SAEE, 1995.
- Posner George J. Analysis the Curriculum. New York : Mc Graw Hill, 1992.
- Robbins, S.P. and Coulter, M. Management. New Jersey : Prentice Hall, 2003.
- Robert. N. Lussier. and Christopher. E. Achua. D.B.A. Leadership Theory : Application  
: Skill Development. Thesis Ph.D. Virginia : University of Virginia at Wise,  
2001.
- Robert, N. Lussier and other. Leadership : Theory. Application. Skill Development.  
Ohio : South-Western College, 2001.

- Rothevell, William. J. Beyond Training and Development : State-of Art Strategies for Enhancing Human Performance. New York : American Management Association, 1996.
- Saylor, J. Galen and Alexander, William. M. Planning Curriculum for Schools. New York : Holt, Rinehat and Winston, 1974.
- Silberman, Mel. Active Training : A Hand book of Techniques. Designs. Case Examples and Tips. 2<sup>nd</sup> ed. California : Jossey-Bass Pfeiffer, 1998.
- Stewart, G.L. Many, C.C. and Sims, H.P. Teamwork and Group Dynamies. New York : John Wiley & Sons, Inc., 1999.
- Stogdill, R.M. Hand book of Leadership : A Survey of Theory and Research. New York : the Free Press, 1974.
- \_\_\_\_\_. Leadership, Membership and Organization. Psychological Bulletin : January, 1950.
- Taba, H. Curriculum Development : Theory and Practice. New York : Harcourt Brace & World, 1962.
- Tyler, Ralph W. Basic. Principles of Curriculum and Instructional. Chicago : The University of Chicago, 1969.
- Vella, Jane. Learning to Listen Learning to Teach : The Power of Dialogue in Educating Adults. San Francisco : Jossey-Bass, 1994.
- \_\_\_\_\_. Training Through Dialogue. San Francisco : Jossey-Blass, 1995.
- Yukl, G. Leadership in Organizations. 4<sup>th</sup> ed. New Jersey : Prentice-Hill, 1998.

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

## ภาคผนวก ก

### รายนามผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจแก้ไขและปรับเครื่องมือวิจัย

- รายนามผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจแก้ไขและปรับปรุงเครื่องมือวิจัย
- รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจแก้ไขและปรับปรุงหลักสูตรการฝึกอบรม
- รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการให้ความเห็นต่อรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ  
ทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษา



## รายนามผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจแก้ไขและปรับปรุงเครื่องมือวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.พงษ์ศักดิ์ สุริยวานกุล รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดสกลนคร
2. รองศาสตราจารย์ ดร.สุวพงษ์ สวัสดิพานิชย์ ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดสกลนคร
3. รองศาสตราจารย์ ดร.โกวิท พวงงาม อาจารย์ประจำคณะรัฐศาสตร์  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวัสดิ์ โพธิวัฒน์ อาจารย์พิเศษประจำสาขาวิชาภาวะผู้นำ  
ทางวิชาการบริหารทางการศึกษาและสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ประธานคณะกรรมการบริหาร  
หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
6. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรชัยบุญกรณ์ กรรมการบริหารหลักสูตร  
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
7. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลิกา ฉลากบาง ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
8. ดร.สุรัตน์ ดวงชาทม ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ร้อยเอ็ด เขต 1
9. นายธนากร งามชมภู ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
สกลนคร เขต 1

## รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจแก้ไขและปรับปรุงหลักสูตรการฝึกอบรม

1. นายศักดิ์ชัย เฟือกศิริพิบูลย์ ผู้อำนวยการส่วนบริหารการฝึกอบรม กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย
2. รองศาสตราจารย์ ดร.โกวิทย์ พวงงาม อาจารย์ประจำคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
3. รองศาสตราจารย์ ดร.สุวพงษ์ สวัสดิพาณิชย์ ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดสกลนคร
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สำราญ กำจัดภัย ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
6. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร บุญใช้ ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
7. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภูมิพงษ์LN จอมหงษ์พิพัฒน์ กรรมการบริหารหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
8. ดร.สมชอบ นิตินันท์ นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครพนม
9. ดร.เขวาลักษณ์ สุตะโคตร ผู้อำนวยการกองการศึกษา เทศบาลเมืองมุกดาหาร จังหวัดมุกดาหาร

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการให้ความเห็นรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ  
ทางวิชาการ สำหรับนักวิชาการศึกษา

1. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20
2. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22
3. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23
4. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
5. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1
6. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1
7. นายชยวงศ์การบริหารส่วนจังหวัดนครพนม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## ภาคผนวก ข

### หนังสือขอความร่วมมือ

- หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย  
(แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม แบบวัดเจตคติ แบบสอบถามความคิดเห็นต่อพฤติกรรม  
การใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา)
- หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย  
(หลักสูตรการฝึกอบรม)
- หนังสือขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ
- หนังสือเชิญเป็นวิทยากร



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๔๕๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ หมู่ ๑๑ ถนนสกลนคร - อุดรธานี

อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๘ สิงหาคม ๒๕๕๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.พงษ์ศักดิ์ สุริยวานากุล

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

ด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัชชัย ไพโหล นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาภาวะผู้นำ  
ทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบ  
การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็น  
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา  
สุวรรณไธโร เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.เสรี พงศ์พิศ  
และรองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภามผล เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้  
ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการ  
พิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการทำวิทยานิพนธ์และประเมินเครื่องมือการทำวิทยานิพนธ์ที่ผู้วิจัยได้  
จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน  
ด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.อุษา ปราบหงษ์)

รักษาการแทนผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๗๔ ๓๗๓๘

โทรสาร. ๐ ๔๒๗๗ ๐๐๓๒



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๔๕๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ หมู่ ๑๑ ถนนสกลนคร - อุดรธานี  
อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๘ สิงหาคม ๒๕๕๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สุพจน์ สวัสดิ์พานิชย์

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

ด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัชชัย ไพโหล นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชานาฏศิลป์ การบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนากาพย์นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์ เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.เสรี พงศ์พิศ และรองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภพผล เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการทำวิทยานิพนธ์และประเมินเครื่องมือการทำวิทยานิพนธ์ที่ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.อุษา ปราบหงษ์)

รักษาการแทนผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๗๔ ๓๗๓๘

โทรสาร. ๐ ๔๒๗๗ ๐๐๓๒



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๙๕๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ หมู่ ๑๑ ถนนสกลนคร - อุดรธานี

อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๘ สิงหาคม ๒๕๕๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.โกวิท พวงงาม

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

ด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธวัชชัย ไพไธล นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาภาวะผู้นำ  
ทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบ  
การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็น  
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา  
สุวรรณไตรย์ เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.เสรี พงศ์พิศ  
และรองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภามผล เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้  
ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการ  
พิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการทำวิทยานิพนธ์และประเมินเครื่องมือการทำวิทยานิพนธ์ที่ผู้วิจัยได้  
จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน  
ด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.อุษา ปราบหงษ์)

รักษาการแทนผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๗๔ ๓๗๓๘

โทรสาร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๙๕๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ หมู่ ๑๑ ถนนสกลนคร - อุดรธานี

อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๘ สิงหาคม ๒๕๕๔

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 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธวัชชัย ไพโหล นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชานาฏกรรม การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบ การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็น ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์ เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.เสรี พงศ์พิศ และรองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภานล เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการ พิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการทำวิทยานิพนธ์และประเมินเครื่องมือการทำวิทยานิพนธ์ที่ผู้วิจัยได้ จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.อุษา ปราบหงษ์)

รักษาการแทนผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๗๔ ๓๗๓๘

โทรสาร. ๐ ๔๒๗๗ ๐๐๓๒



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๙๕๒



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ หมู่ ๑๑ ถนนสกลนคร - อุดรธานี

อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๘ สิงหาคม ๒๕๕๔

เรื่อง ขออนุมัติครุภัณฑ์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์

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

ด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธวัชชัย ไพโหล นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชานาฏกรรม การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบ การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็น ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์ เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.เสรี พงศ์พิศ และรองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภามผล เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขออนุมัติครุภัณฑ์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการ พิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการทำวิทยานิพนธ์และประเมินเครื่องมือการทำวิทยานิพนธ์ที่ผู้วิจัยได้ จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.อุษา ปรามหงษ์)

รักษาการแทนผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๗๔ ๓๗๓๘

โทรสาร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๙๕๒



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ หมู่ ๑๑ ถนนสกลนคร - อุดรธานี  
อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๘ สิงหาคม ๒๕๕๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวัสดิ์ โพธิ์วัฒน์

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

ด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธวัชชัย ไพไธล นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาภาวะผู้นำ  
ทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบ  
การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็น  
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา  
สุวรรณไตรย์ เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.เสรี พงศ์พิศ  
และรองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภามผล เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้  
ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการ  
พิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการทำวิทยานิพนธ์และประเมินเครื่องมือการทำวิทยานิพนธ์ที่ผู้วิจัยได้  
จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน  
ด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.อุษา ปราบหงษ์)

รักษาการแทนผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๗๔ ๓๗๓๘

โทรสาร. ๐ ๔๒๗๗ ๐๐๓๒

ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๙๕๒



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ หมู่ ๑๑ ถนนสกลนคร - อุดรธานี  
อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๘ สิงหาคม ๒๕๕๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลนิภา ฉลากบง

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

ด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธวัชชัย ไพโหล นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาภาวะผู้นำ  
ทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบ  
การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็น  
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา  
สุวรรณไตรย์ เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.เสรี พงศ์พิศ  
และรองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภามผล เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้  
ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการ  
พิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการทำวิทยานิพนธ์และประเมินเครื่องมือการทำวิทยานิพนธ์ที่ผู้วิจัยได้  
จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน  
ด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.อุษา ปราบหงษ์)

รักษาการแทนผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๗๔ ๓๗๓๘

โทรสาร. ๐ ๔๒๗๗ ๐๐๓๒



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๔๕๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ หมู่ ๑๑ ถนนสกลนคร - อุดรธานี  
อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๘ สิงหาคม ๒๕๕๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๑

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

ด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัชชัย ไพโหล นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชานาฏศิลป์ ทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์ เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.เสรี พงศ์พิศ และรองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภาส เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการทำวิทยานิพนธ์และประเมินเครื่องมือการทำวิทยานิพนธ์ที่ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.อุษา ปราบหงษ์)

รักษาการแทนผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๗๔ ๓๗๓๘

โทรสาร. ๐ ๔๒๗๗ ๐๐๓๒

ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๙๕๒



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ หมู่ ๑๑ ถนนสกลนคร - อุดรธานี

อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๘ สิงหาคม ๒๕๕๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑

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

ด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธวัชชัย ไพโหล นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการนำ  
ทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบ  
การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็น  
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา  
สุวรรณไตรย์ เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.เสรี พงศ์พิศ  
และรองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภาสล เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้  
ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการ  
พิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการทำวิทยานิพนธ์และประเมินเครื่องมือการทำวิทยานิพนธ์ที่ผู้วิจัยได้  
จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน  
ด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.อุษา ปราบหงษ์)

รักษาการแทนผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๗๔ ๓๗๓๘

โทรสาร. ๐ ๔๒๗๗ ๐๐๓๒



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๙๕๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ หมู่ ๑๑ ถนนสกลนคร - อุดรธานี

อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๘ สิงหาคม ๒๕๕๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครพนม

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

ด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธวัชชัย ไพโหล นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาภาวะผู้นำ  
ทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบ  
การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็น  
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา  
สุวรรณไธรย์ เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.เสรี พงศ์พิศ  
และรองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภาสล เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้  
ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการ  
พิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการทำวิทยานิพนธ์และประเมินเครื่องมือการทำวิทยานิพนธ์ที่ผู้วิจัยได้  
จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน  
ด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.อุษา ปราบหงษ์)

รักษาการแทนผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๗๔ ๓๗๓๘

โทรสาร. ๐ ๔๒๗๗ ๐๐๓๒



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๑๐๙๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ หมู่ ๑๑ ถนนสกลนคร - อุดรธานี

อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๐ กันยายน ๒๕๕๔

เรื่อง ขออนุมัติคราะห์ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิในการแก้ไขและปรับปรุงหลักสูตรการฝึกอบรม

เรียน รองอธิบดีกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เอกสารหลักสูตรการฝึกอบรม จำนวน ๑ เล่ม

๒. คำโครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ เล่ม

ด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัชชัย โพไพล นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการผู้นำ  
ทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “รูปแบบการพัฒนา  
ภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์ เป็นประธาน  
กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.เสรี พงศ์พิศ และรองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภามผล  
เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและ  
เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขออนุมัติคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการแก้ไข  
และปรับปรุงหลักสูตรการฝึกอบรม

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์  
จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.กิตติชัย ไสพานนา)

ผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๗๔ ๓๓๓๔๘

โทรสาร ๐ ๔๒๗๗ ๐๐๓๒



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๑๐๙๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ หมู่ ๑๑ ถนนสกลนคร - อุดรธานี

อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๐ กันยายน ๒๕๕๔

เรื่อง ขออนุญาตระงับความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิในการแก้ไขและปรับปรุงหลักสูตรการฝึกอบรบ

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.โกวิท พวงงาม

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เอกสารหลักสูตรการฝึกอบรบ จำนวน ๑ เล่ม

๒. คำว่าโครงวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ เล่ม

ด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัชชัย โพไพล นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาภาวะผู้นำ  
ทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “รูปแบบการพัฒนา  
ภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์ เป็นประธาน  
กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.เสรี พงศ์พิศ และรองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภามูล  
เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและ  
เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขออนุญาตระงับความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิในการให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการแก้ไข  
และปรับปรุงหลักสูตรการฝึกอบรบ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์  
จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.กิตติชัย ไส้พันนา)

ผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๗๔ ๓๗๓๘

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒





ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๑๐๘๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ หมู่ ๑๑ ถนนสกลนคร - อุดรธานี

อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๐ กันยายน ๒๕๕๔

เรื่อง ขออนุมัติคราะห์ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิในการแก้ไขและปรับปรุงหลักสูตรการฝึกอบรม

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เอกสารหลักสูตรการฝึกอบรม จำนวน ๑ เล่ม

๒. คำโครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ เล่ม

ด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธวัชชัย โพธิ์ใส นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาภาวะผู้นำ  
ทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “รูปแบบการพัฒนา  
ภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์ เป็นประธาน  
กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.เสรี พงศ์พิศ และรองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภามผล  
เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและ  
เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขออนุมัติคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการแก้ไข  
และปรับปรุงหลักสูตรการฝึกอบรม

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์  
จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.กิตติชัย โสพันนา)

ผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๗๔ ๓๗๓๘

โทรสาร ๐ ๔๒๗๗ ๐๐๓๒



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๑๐๙๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ หมู่ ๑๑ ถนนสกลนคร - อุดรธานี

อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๐ กันยายน ๒๕๕๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิในการแก้ไขและปรับปรุงหลักสูตรการฝึกอบรม

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สำราญ กำจัดภัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เอกสารหลักสูตรการฝึกอบรม จำนวน ๑ เล่ม

๒. คำโครวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ เล่ม

ด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธวัชชัย ไพไหล นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชานาฏดุริยางคศิลป์ ทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์ เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.เสรี พงศ์พิศ และรองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภานผล เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการแก้ไขและปรับปรุงหลักสูตรการฝึกอบรม

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.กิตติชัย โสพันนา)

ผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๗๔ ๓๗๓๘

โทรสาร ๐ ๔๒๗๗ ๐๐๓๒

ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๒/ว ๑๐๙๑



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ หมู่ ๑๑ ถนนสกลนคร - อุดรธานี

อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๐ กันยายน ๒๕๕๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิในการแก้ไขและปรับปรุงหลักสูตรการฝึกอบรม

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร บุญใช้

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เอกสารหลักสูตรการฝึกอบรม จำนวน ๑ เล่ม

๒. คำโศกวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ เล่ม

ด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธวัชชัย ไพโหล นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาภาวะผู้นำ  
ทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “รูปแบบการพัฒนา  
ภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์ เป็นประธาน  
กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.เสรี พงศ์พิศ และรองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภานล  
เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและ  
เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการแก้ไข  
และปรับปรุงหลักสูตรการฝึกอบรม

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์  
จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.กิตติชัย ไส้พันนา)

ผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๗๔ ๓๗๓๘

โทรสาร ๐ ๔๒๗๗ ๐๐๓๒



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๑๐๕๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ หมู่ ๑๑ ถนนสกลนคร - อุดรธานี

อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๐ กันยายน ๒๕๕๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิในการแก้ไขและปรับปรุงหลักสูตรการฝึกอบรบ

เรียน นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครพนม

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เอกสารหลักสูตรการฝึกอบรบ จำนวน ๑ เล่ม

๒. คำโครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ เล่ม

ด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธวัชชัย ไพโหล นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาภาวะผู้นำ  
ทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “รูปแบบการพัฒนา  
ภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไธระ เป็นประธาน  
กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.เสรี พงศ์พิศ และรองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภามผล  
เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและ  
เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการแก้ไข  
และปรับปรุงหลักสูตรการฝึกอบรบ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์  
จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.กิตติชัย โสพันนา)

ผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๗๔ ๓๗๓๘

โทรสาร ๐ ๔๒๗๗ ๐๐๓๒

ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๑๐๕๑



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ หมู่ ๑๑ ถนนสกลนคร - อุดรธานี

อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๐ กันยายน ๒๕๕๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิในการแก้ไขและปรับปรุงหลักสูตรการฝึกอบรม

เรียน ดร.เขาวลัษณ์ สุตะโคตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เอกสารหลักสูตรการฝึกอบรม จำนวน ๑ เล่ม

๒. คำโครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ เล่ม

ด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัชชัย ไพโหล นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาภาวะผู้นำ  
ทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “รูปแบบการพัฒนา  
ภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์ เป็นประธาน  
กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.เสรี พงศ์พิศ และรองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภาส  
เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและ  
เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการแก้ไข  
และปรับปรุงหลักสูตรการฝึกอบรม

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์  
จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.กิตติชัย โสพันนา)

ผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๗๔ ๓๗๓๘

โทรสาร ๐ ๔๒๗๗ ๐๐๓๒

ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๑๐๘๐



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ หมู่ ๑๑ ถนนสกลนคร - อุดรธานี

อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๙ กันยายน ๒๕๕๔

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๐

ด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัชชัย ไพไหล นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชานาฏดุริยางคศิลป์ การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบ การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ สำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์ เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.เสรี พงศ์พิศ และรองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภาผล เป็นกรรมการ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ในเรื่องดังกล่าว จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่าน ทั้งนี้ นักศึกษาจะประสานวัน - เวลาที่ท่าน สะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ด้วยดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.กิตติชัย ไสพานนา)

ผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๗๔ ๓๗๓๘

โทรสาร ๐ ๔๒๗๗ ๐๐๓๒



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๑๐๘๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ หมู่ ๑๑ ถนนสกลนคร - อุดรธานี

อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๔ กันยายน ๒๕๕๔

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑

ด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธวัชชัย ไพไหล นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาภาวะผู้นำ  
ทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบ  
การพัฒนากาเวผู้นำทางวิชาการ สำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์ เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์  
รองศาสตราจารย์ ดร.เสรี พงศ์พิศ และรองศาสตราจารย์ ดร. หายชัย อัมภามผล เป็นกรรมการ  
ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ  
ในเรื่องดังกล่าว จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่าน ทั้งนี้ นักศึกษาจะประสานวัน - เวลาที่ท่าน  
สะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน  
ด้วยดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.กิตติชัย ไส้พันนา)

ผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๗๔ ๓๗๓๘

โทรสาร ๐ ๔๒๗๗ ๐๐๓๒

ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๑๐๘๐



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ หมู่ ๑๑ ถนนสกลนคร - อุดรธานี  
อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๙ กันยายน ๒๕๕๔

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๒

ด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธวัชชัย ไพไหล นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชานาฏดุริยางคศิลป์ การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบ การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ สำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์ เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.เสรี พงศ์พิศ และรองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภามผล เป็นกรรมการ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ในเรื่องดังกล่าว จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่าน ทั้งนี้ นักศึกษาจะประสานวัน - เวลาที่ท่าน สะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ด้วยดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.กิตติชัย ไส้พันนา)

ผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๗๔ ๓๗๓๘

โทรสาร ๐ ๔๒๗๗ ๐๐๓๒



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๑๐๘๐



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ หมู่ ๑๑ ถนนสกลนคร - อุดรธานี

อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๔ กันยายน ๒๕๕๔

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๒๓

ด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธวัชชัย โพธิ์ใส นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาภาวะผู้นำ  
ทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบ  
การพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการ สำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์ เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์  
รองศาสตราจารย์ ดร.เสรี พงศ์พิศ และรองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภผล เป็นกรรมการ  
ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ  
ในเรื่องดังกล่าว จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่าน ทั้งนี้ นักศึกษาจะประสานวัน - เวลาที่ท่าน  
สะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน  
ด้วยดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.กิตติชัย ไสพานนา)

ผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๗๔ ๓๗๓๘

โทรสาร ๐ ๔๒๗๗ ๐๐๓๒



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๑๐๘๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ หมู่ ๑๑ ถนนสกลนคร - อุดรธานี

อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๙ กันยายน ๒๕๕๔

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต ๑

ด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัชชัย โพไพล นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชากฎหมาย การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบ การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ สำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์ เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.เสรี พงศ์พิศ และรองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภามผล เป็นกรรมการ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ในเรื่องดังกล่าว จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่าน ทั้งนี้ นักศึกษาจะประสานวัน - เวลาที่ท่าน สะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ด้วยดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.กิตติชัย โสพันนา)

ผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๙๔ ๓๗๓๘

โทรสาร ๐ ๔๒๙๙ ๐๐๓๒

ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๑๐๘๐



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ หมู่ ๑๑ ถนนสกลนคร - อุดรธานี

อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๙ กันยายน ๒๕๕๔

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต ๑

ด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธวัชชัย โพธิ์ใส นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาภาวะผู้นำ  
ทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบ  
การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ สำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์ เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์  
รองศาสตราจารย์ ดร.เสรี พงศ์พิศ และรองศาสตราจารย์ ดร. หาญชัย อัมภามผล เป็นกรรมการ  
ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ  
ในเรื่องดังกล่าว จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่าน ทั้งนี้ นักศึกษาจะประสานวัน - เวลาที่ท่าน  
สะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน  
ด้วยดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.กิตติชัย โสพันนา)

ผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๗๔ ๓๗๓๘

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๑๐๘๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ หมู่ ๑๑ ถนนสกลนคร - อุดรธานี  
อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๙ กันยายน ๒๕๕๔

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๑

ด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัชชัย ไพโหล นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาภาวะผู้นำ  
ทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบ  
การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ สำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์ เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์  
รองศาสตราจารย์ ดร.เสรี พงศ์พิศ และรองศาสตราจารย์ ดร. หาญชัย อัมภามผล เป็นกรรมการ  
ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ  
ในเรื่องดังกล่าว จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่าน ทั้งนี้ นักศึกษาจะประสานวัน - เวลาที่ท่าน  
สะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน  
ด้วยดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.กิตติชัย โสพันนา)

ผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๗๔ ๓๗๓๘

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๑๐๘๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ หมู่ ๑๑ ถนนสกลนคร - อุดรธานี

อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๙ กันยายน ๒๕๕๔

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายกเทศมนตรีเมืองสกลนคร

ด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์อรัญชัย ไพโหล นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาภาวะผู้นำ  
ทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบ  
การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ สำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์ เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์  
รองศาสตราจารย์ ดร.เสรี พงศ์พิศ และรองศาสตราจารย์ ดร. หาญชัย อัมภามผล เป็นกรรมการ  
ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ  
ในเรื่องดังกล่าว จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่าน ทั้งนี้ นักศึกษาจะประสานวัน - เวลาที่ท่าน  
สะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน  
ด้วยดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.กิตติชัย โสพันนา)

ผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๗๔ ๓๗๓๘

โทรสาร ๐ ๔๒๗๗ ๐๐๓๒



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๑๐๘๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ หมู่ ๑๑ ถนนสกลนคร - อุดรธานี  
อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๙ กันยายน ๒๕๕๔

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

ด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธวัชชัย โพไพล นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาภาวะผู้นำ  
ทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบ  
การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ สำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์ เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์  
รองศาสตราจารย์ ดร.เสรี พงศ์พิศ และรองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภามผล เป็นกรรมการ  
ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ  
ในเรื่องดังกล่าว จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่าน ทั้งนี้ นักศึกษาจะประสานวัน - เวลาที่ท่าน  
สะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน  
ด้วยดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.กิตติชัย ไสพันนา)

ผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๗๔ ๓๗๓๘

โทรสาร ๐ ๔๒๗๗ ๐๐๓๒



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๑๐๘๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ หมู่ ๑๑ ถนนสกลนคร - อุดรธานี

อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๙ กันยายน ๒๕๕๔

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครพนม

ด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธวัชชัย ไพไหล นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาภาวะผู้นำ  
ทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบ  
การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ สำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์ เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์  
รองศาสตราจารย์ ดร.เสรี พงศ์พิศ และรองศาสตราจารย์ ดร. หาญชัย อัมภามผล เป็นกรรมการ  
ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ  
ในเรื่องดังกล่าว จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่าน ทั้งนี้ นักศึกษาจะประสานวัน - เวลาที่ท่าน  
สะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน  
ด้วยดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.กิตติชัย โสพันนา)

ผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๗๔ ๓๗๓๘

โทรสาร ๐ ๔๒๗๗ ๐๐๓๒



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๑๐๘๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ หมู่ ๑๑ ถนนสกลนคร - อุดรธานี

อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๙ กันยายน ๒๕๕๔

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายกเทศมนตรีเมืองนครพนม

ด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัชชัย ไพโหล นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาภาวะผู้นำ  
ทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบ  
การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ สำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์ เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์  
รองศาสตราจารย์ ดร.เสรี พงศ์พิศ และรองศาสตราจารย์ ดร. หาญชัย อัมภามผล เป็นกรรมการ  
ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ  
ในเรื่องดังกล่าว จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่าน ทั้งนี้ นักศึกษาจะประสานวัน - เวลาที่ท่าน  
สะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน  
ด้วยดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.กิตติชัย โสพันนา)

ผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๗๔ ๓๗๓๘

โทรสาร ๐ ๔๒๗๗ ๐๐๓๒





ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๑๐๘๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ หมู่ ๑๑ ถนนสกลนคร - อุดรธานี  
อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๙ กันยายน ๒๕๕๔

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายกเทศมนตรีตำบลท่าข้าม

ด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธวัชชัย ไพไหล นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการผู้นำ  
ทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบ  
การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ สำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์ เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์  
รองศาสตราจารย์ ดร.เสรี พงศ์พิศ และรองศาสตราจารย์ ดร. หาญชัย อัมภผล เป็นกรรมการ  
ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ  
ในเรื่องดังกล่าว จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่าน ทั้งนี้ นักศึกษาจะประสานวัน - เวลาที่ท่าน  
สะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน  
ด้วยดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.กิตติชัย ไส้ทันนา)

ผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๑๗๔ ๓๗๓๘

โทรสาร ๐ ๔๒๑๗ ๐๐๓๒



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๑๐๘๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ หมู่ ๑๑ ถนนสกลนคร - อุดรธานี  
อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๙ กันยายน ๒๕๕๔

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายกเทศมนตรีตำบลไม้เรียง

ด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัชชัย ไพไธล นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาภาวะผู้นำ  
ทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบ  
การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ สำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์ เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์  
รองศาสตราจารย์ ดร.เสรี พงศ์พิศ และรองศาสตราจารย์ ดร. หาญชัย อัมภามผล เป็นกรรมการ  
ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ  
ในเรื่องดังกล่าว จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่าน ทั้งนี้ นักศึกษาจะประสานวัน - เวลาที่ท่าน  
สะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน  
ด้วยดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.กิตติชัย โสพันนา)

ผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๗๔ ๓๗๓๘

โทรสาร ๐ ๔๒๗๗ ๐๐๓๒



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๑๐๘๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ หมู่ ๑๑ ถนนสกลนคร - อุดรธานี  
อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๙ กันยายน ๒๕๕๔

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลปากพูน

ด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธวัชชัย ไพทิล นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาภาวะผู้นำ  
ทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบ  
การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ สำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
จังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) โดยมี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์ เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์  
รองศาสตราจารย์ ดร.เสรี พงศ์พิศ และรองศาสตราจารย์ ดร. หาญชัย อัมภามผล เป็นกรรมการ  
ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ  
ในเรื่องดังกล่าว จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่าน ทั้งนี้ นักศึกษาจะประสานวัน - เวลาที่ท่าน  
สะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน  
ด้วยดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.กิตติชัย โสพันนา)

ผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๗๔ ๓๗๓๔

โทรสาร ๐ ๔๒๗๗ ๐๐๓๒



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย โทร. (ภายใน ๓๐๔)  
ที่ ศธ ๑๕๒๒.๑๒/ว ๕๓๕ วันที่ ๘ ธันวาคม ๒๕๕๔  
เรื่อง ขอเชิญเป็นวิทยากรฝึกอบรม

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร

ด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธวัชชัย ไพโหล นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาภาวะผู้นำ  
ทางการบริหารการศึกษา ได้จัดโครงการฝึกอบรม เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางการ  
สำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ในระหว่างวันที่ ๑๕ - ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๔  
เวลา ๐๙.๐๐ - ๑๖.๐๐ น. ณ ห้องมณีนีพวา อาคารภูพานเพลส มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ในการนี้ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นวิทยากรฝึกอบรมในโครงการดังกล่าว ตามวัน เวลา  
และสถานที่ ดังกำหนดการที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งที่จะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน  
และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(อาจารย์ภคพล คติวัฒน์)

รองผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย รักษาราชการแทน  
ผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย โทร. (ภายใน ๓๐๔)  
ที่ ศธ ๑๕๒๒.๑๒/ว ๕๓๕ วันที่ ๘ ธันวาคม ๒๕๕๔  
เรื่อง ขอเชิญเป็นวิทยากรฝึกอบรม

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร บุญใช้

ด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธวัชชัย ไพไหล นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชานาฏดุริยางคศิลป์  
ทางการบริหารการศึกษา ได้จัดโครงการฝึกอบรม เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ  
สำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ในระหว่างวันที่ ๑๕ - ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๔  
เวลา ๐๘.๐๐ - ๑๖.๐๐ น. ณ ห้องมณีเทวา อาคารภูพานเพลส มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ในการนี้ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นวิทยากรฝึกอบรมในโครงการดังกล่าว ตามวัน เวลา  
และสถานที่ ดังกำหนดการที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งที่จะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน  
และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(อาจารย์ภคพล คติวัฒน์)

รองผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย รักษาการแทน  
ผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย โทร. (ภายใน ๓๐๔)  
ที่ ศธ ๑๕๒๒.๑๒/ว ๕๓๕ วันที่ ๘ ธันวาคม ๒๕๕๔  
เรื่อง ขอเชิญเป็นวิทยากรฝึกอบรม

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ภูมิพงศ์ จอมหงษ์พิพัฒน์

ด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธวัชชัย ไพไหล นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาภาวะผู้นำ  
ทางการบริหารการศึกษา ได้จัดโครงการฝึกอบรม เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ  
สำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ในระหว่างวันที่ ๑๕ - ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๔  
เวลา ๐๙.๐๐ - ๑๖.๐๐ น. ณ ห้องมณีเทวา อาคารภูพานเพลส มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ในการนี้ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นวิทยากรฝึกอบรมในโครงการดังกล่าว ตามวัน เวลา  
และสถานที่ ดังกำหนดการที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ทวงเป็น อย่างยิ่งคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน  
และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(อาจารย์ภคพล คติวัฒน์)

รองผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย รักษาการแทน  
ผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย โทร. (ภายใน ๓๐๔)  
ที่ ศธ ๑๕๒๒.๑๒/ว ๕๓๕ วันที่ ๘ ธันวาคม ๒๕๕๔  
เรื่อง ขอเชิญเป็นวิทยากรฝึกอบรม

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สำราญ กำจัดภัย

ด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัชชัย ไพไหล นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชานาฏศิลป์  
ทางการบริหารการศึกษา ได้จัดโครงการฝึกอบรม เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ  
สำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ในระหว่างวันที่ ๑๕ - ๑๖ ธันวาคม ๒๕๕๔  
เวลา ๐๙.๐๐ - ๑๖.๐๐ น. ณ ห้องมณีเทวา อาคารภูพานเพลส มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ในการนี้ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นวิทยากรฝึกอบรมในโครงการดังกล่าว ตามวัน เวลา  
และสถานที่ ดังกำหนดการที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งจะได้รับความสะดวกจากท่าน  
และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(อาจารย์ภคพล คติวัฒน์)

รองผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย รักษาการแทน  
ผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย

### ตารางการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ

โครงการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร

วันที่ 15-16 ธันวาคม 2554 ณ ห้องมณีเทวา อาคารภูพานเพลช มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

| เวลา<br>วัน                        | 09.00-09.30 น.                                                                                                                                                   | 09.30-10.30 น.                                                                     |                       | 10.45-12.00 น.                            |                          | 13.00-14.30 น.                                                                                                                                      |                       | 14.45-16.00 น.                                                                                                                                                 |
|------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-------------------------------------------|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| วันพฤหัสบดี ที่<br>15 ธันวาคม 2554 | พิธีเปิดการฝึกอบรม โดย<br>ผศ.ดร.วัฒนา สุวรรณ<br>ไตรย์ รองอธิการบดีฝ่าย<br>วิเทศสัมพันธ์ฯ                                                                         | หลักการ แนวคิด<br>ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะ<br>ผู้นำทางวิชาการ โดย<br>ผศ.ดร.ไชยา ภาวะบุตร | พักรับประทานอาหารว่าง | หลักการ แนวคิดฯ<br>(ต่อ)                  | พักรับประทานอาหารกลางวัน | หลักสูตรที่ใช้ในสถานศึกษา<br>สังกัดองค์กรปกครองส่วน<br>ท้องถิ่น โดย<br>ผศ.ดร.สำราญ กำจัดภัย<br>ผศ.ดร.ประยูร บุญใช้<br>ผศ.ดร.ภูมิพงศ์ จอมหงษ์พิพัฒน์ | พักรับประทานอาหารว่าง | แนวคิดการจัดการเรียน<br>การสอนที่เน้นผู้เรียน<br>เป็นสำคัญ ทักษะการสอน โดย<br>ผศ.ดร.สำราญ กำจัดภัย<br>ผศ.ดร.ประยูร บุญใช้<br>ผศ.ดร.ภูมิพงศ์ จอมหงษ์<br>พิพัฒน์ |
| วันศุกร์ ที่ 16<br>ธันวาคม 2554    | - นวัตกรรมเพื่อการเรียนการสอน<br>- เทคโนโลยีสารสนเทศ และสื่อเพื่อการเรียนรู้ โดย<br>ผศ.ดร.สำราญ กำจัดภัย<br>ผศ.ดร.ประยูร บุญใช้<br>ผศ.ดร.ภูมิพงศ์ จอมหงษ์พิพัฒน์ |                                                                                    |                       | นวัตกรรมเพื่อการ<br>เรียนการสอนฯ<br>(ต่อ) |                          | การนิเทศการเรียนการสอน และ<br>การพัฒนางานวิชาการ โดย<br>ผศ.ดร.สำราญ กำจัดภัย<br>ผศ.ดร.ประยูร บุญใช้<br>ผศ.ดร.ภูมิพงศ์ จอมหงษ์พิพัฒน์                |                       | - อภิปราย ชักถาม<br>- พิธีปิดการฝึกอบรมฯ                                                                                                                       |

หมายเหตุ ตาราง/เวลาการฝึกอบรมฯ อาจเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสม





## วันศุกร์ที่ 16 ธันวาคม 2554

09.00-10.30 น.

โดย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สำราญ กำจัดภัย  
 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร บุญใช้  
 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภูมิพงศ์ จอมหงษ์พัฒน์

10.30-10.45 น. พักรับประทานอาหารว่าง

10.45-12.00 น. นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ  
 และสื่อเพื่อการเรียนรู้ (ต่อ)

12.00-13.00 น. พักรับประทานอาหารเที่ยง

13.00-14.30 น. การนิเทศการเรียนการสอนและพัฒนางานวิชาการ  
 โดย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สำราญ กำจัดภัย  
 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร บุญใช้  
 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภูมิพงศ์ จอมหงษ์พัฒน์

14.30-14.45 น. พักรับประทานอาหารว่าง

14.45-15.30 น. อภิปรายซักถาม

15.30 น. พิธีปิดการอบรม

โดย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร  
 ประธานสาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

**\*\*หมายเหตุ**

เวลาอาจเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสม

## ภาคผนวก ค

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

- แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ สำหรับนักวิชาการศึกษา
- แบบสัมภาษณ์ Best Practice
- แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ
- แบบสอบถามความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการ

ปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษา

- โครงการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการฯ ระยะที่ 1
- โครงการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการฯ ระยะที่ 2 และ 3
- หลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ สำหรับนักวิชาการศึกษา ใน

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

**แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย**  
**เรื่อง รูปแบบการพัฒนาผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา**  
**ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร**

**คำชี้แจง**

1. แบบสัมภาษณ์นี้ ผู้วิจัยมีความประสงค์ให้ผู้รับสัมภาษณ์แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ
2. คำถามสัมภาษณ์ทุกข้อไม่ใช่แบบทดสอบความรู้ จึงขอให้ท่านตอบตรงตามเป็นจริง สอดคล้องกับความรู้สึกรหรือความคิดเห็นส่วนตัวของผู้ตอบ
3. แบบสัมภาษณ์ชุดนี้มี 2 ตอน คือ
  - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
  - ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ทุกท่าน ที่เสียสละเวลาอันมีค่าในการให้การสัมภาษณ์ ซึ่งข้อมูลในการให้สัมภาษณ์ในครั้งนี้ นับเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการวิเคราะห์รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อนำไปสู่การพัฒนาในระดับต่อไป

ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ครั้งนี้เป็นอย่างสูง

ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัชชัย ไพไหล  
 นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
 สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา  
 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จังหวัดสกลนคร

### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หรือเติมข้อความลงในช่องว่างตามความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

#### 1. ตำแหน่ง/หน้าที่ปัจจุบัน

- ☐ ผู้บริหาร ตำแหน่ง .....
- ☐ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ตำแหน่ง .....
- ☐ อื่นๆ ตำแหน่ง .....

#### 2. ระดับการศึกษา

- ☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี สาขา .....
- ☐ ปริญญาตรี สาขา .....
- ☐ ปริญญาโท สาขา .....
- ☐ ปริญญาเอก สาขา .....
- ☐ อื่นๆ สาขา .....

#### 3. ประสบการณ์ในการทำงาน

- ☐ น้อยกว่า 5 ปี
- ☐ 5-10 ปี
- ☐ มากกว่า 10 ปี

## ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

### 2.1 บทบาท/หน้าที่ของนักวิชาการศึกษา

2.1.1 ลักษณะโดยทั่วไป มีดังนี้ ในฐานะผู้เชี่ยวชาญพิเศษทางการศึกษาปฏิบัติหน้าที่ทางด้านการศึกษา การวิเคราะห์ วิจัย เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการแนะแนว การวัดและประเมินผลสถานศึกษา การสร้างและพัฒนาหลักสูตรของวิชาการต่างๆ การพัฒนาตำราเรียน การวางแผนการศึกษา วางมาตรฐานการศึกษา การจัดบริการส่งเสริมการศึกษา โดยใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา ตลอดจนเสนอแนะเกี่ยวกับการศึกษา การวางแผนโครงการ การสำรวจ การรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติการศึกษา การวิเคราะห์จากการดำเนินงานทางการศึกษา และปฏิบัติงานในหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

2.1.2 หน้าที่และความรับผิดชอบของนักวิชาการศึกษา มีตำแหน่งตั้งแต่นักวิชาการ 3 ระดับ 3 จนถึงนักวิชาการศึกษา 7 ระดับ 7 รับผิดชอบในการปฏิบัติงานขั้นต้นเกี่ยวกับวิชาการ การจัดการศึกษางานการศึกษาในระบบ นอกกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย งานศาสนาและวัฒนธรรม ควบคุมและวางแผนการศึกษา แนะนำการศึกษาและอาชีพ โดยเป็นเจ้าหน้าที่ขั้นต้นเกี่ยวกับการศึกษา ผู้ช่วยหัวหน้าแผนก ผู้ช่วยหัวหน้าหน่วยงาน หัวหน้าหน่วยงานระดับแผนก หัวหน้าหน่วยงานเทียบเท่ากอง และหัวหน้าหน่วยงานระดับกอง

### 2.1.3 ลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการที่สำคัญ

#### 2.1.3.1 ความรู้ความสามารถที่ต้องการ

- 1) มีความรู้ความเข้าใจในวิชาการศึกษาอย่างเหมาะสมกับการปฏิบัติงานในหน้าที่
- 2) มีความรู้ความสามารถในการศึกษาหาข้อมูล วิเคราะห์หาและสรุปเหตุผล
- 3) มีความรู้ความเข้าใจนโยบาย และแผนงานด้านต่างๆ ของส่วนราชการที่สังกัด
- 4) มีความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหารบุคคล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม สามารถจัดทำแผนงาน ควบคุม ตรวจสอบ ให้คำปรึกษาแนะนำและเสนอวิธีการแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ
- 5) มีความเชี่ยวชาญในหน้าที่เป็นพิเศษ มีผลงานทางด้านวิชาการศึกษา มีความสามารถในการให้คำปรึกษา แนะนำในด้านวิชาการศึกษาแก่ส่วนราชการที่สังกัด

### คำถามสัมภาษณ์

เนื่องจากการทำวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของ นักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงขอให้ท่านแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาท หน้าที่ และภารกิจ ซึ่งเป็นไปตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย การวางแผน การมอบหมายงาน การดำเนินงาน การติดตามงาน การประสานงาน รวมถึงการส่งเสริมสนับสนุน และสร้างความเข้มแข็งให้แก่ บุคลากรการศึกษา ซึ่งจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการที่จะทำให้การจัดการศึกษา และงาน วิชาการที่ได้รับมอบหมาย และเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบให้ประสบผลสำเร็จ

### ข้อ คำถามสัมภาษณ์

1. ถ้ากล่าวที่ว่า “นักวิชาการศึกษา จำเป็นต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการ” ท่านมีความคิด เห็นอย่างไร

ตอบ

.....

.....

.....

.....

2. ภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามบทบาทและหน้าที่ ของนักวิชาการศึกษาในองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมีคุณลักษณะอย่างไร

ตอบ

.....

.....

.....

.....

3. ภาวะผู้นำทางวิชาการตามภารกิจหรือตามลักษณะงานที่ปฏิบัติของนักวิชาการศึกษา  
ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมีคุณลักษณะอย่างไร

ตอบ

.....

.....

.....

.....

4. จากประสบการณ์ของท่านคิดว่าปัญหาในการปฏิบัติงานด้านการศึกษานักวิชาการศึกษา  
ซึ่งเกิดจากการ “ขาดภาวะผู้นำทางวิชาการ” มีอะไรบ้าง

ตอบ

.....

.....

.....

.....

5. แนวทางในการพัฒนาหรือส่งเสริมนักวิชาการศึกษาที่ขาดภาวะผู้นำทางวิชาการควร  
ดำเนินการอย่างไร

ตอบ

.....

.....

.....

.....

6. องค์กรของท่านเป็นองค์กรหนึ่งที่มีการบริหารจัดการด้านการศึกษา ท่านคิดว่าผู้มีส่วน  
รับผิดชอบในการจัดการศึกษาในส่วนของผู้บริหาร ควรนำภาวะผู้นำทางวิชาการใดมาใช้  
ในการปฏิบัติงานมากที่สุด เพราะเหตุใด

ตอบ

.....

.....

.....



7. องค์กรของท่านเป็นองค์กรหนึ่งที่มีการบริหารจัดการด้านการศึกษา ท่านคิดว่าผู้มีส่วนรับผิดชอบในการจัดการศึกษาในส่วนของนักวิชาการศึกษาหรือเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านการศึกษา ควรนำภาวะผู้นำทางวิชาการใดมาใช้ในการปฏิบัติงานมากที่สุด เพราะเหตุใด

ตอบ

.....

.....

.....

.....

8. การพัฒนาผู้นำทางวิชาการในด้านการมีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาหลักสูตรที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความสำคัญต่อนักวิชาการศึกษา อย่างไร

ตอบ

.....

.....

.....

.....

9. การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในด้านการมีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการสอนแบบต่างๆ มีความสำคัญต่อนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อย่างไร

ตอบ

.....

.....

.....

.....

10. การพัฒนาผู้นำทางวิชาการในด้านการริเริ่มและส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรม เพื่อการเรียนรู้ มีความสำคัญต่อนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อย่างไร

ตอบ

.....

.....

.....

.....

11. การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในด้านการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีความสำคัญต่อนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อย่างไร

ตอบ

.....

.....

.....

.....

12. การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในด้านการมีศักยภาพในการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการ มีความสำคัญต่อนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อย่างไร

ตอบ

.....

.....

.....

.....

13. การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในด้านการส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการเรียนรู้ มีความสำคัญต่อนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อย่างไร

ตอบ

.....

.....

.....

.....

14. การพัฒนาภาวนักวิชาการในการนิเทศ และกำกับให้การจัดการเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ มีความสำคัญต่อนักวิชาการศึกษาอย่างไร

ตอบ

.....

.....

.....

.....

15. ท่านคิดว่าความรู้ความสามารถของนักวิชาการศึกษาที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องการควรมีลักษณะอย่างไร

ตอบ

.....

.....

.....

.....

16. ท่านคิดว่าภาวะผู้นำทางวิชาการด้านใดที่ต้องการพัฒนานักวิชาการศึกษา  
ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ตอบ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

## แบบสัมภาษณ์

ภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลการบริหารจัดการศึกษาดีเด่น (Best Practice)

### คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์นี้ ผู้วิจัยมีความประสงค์ให้ผู้รับสัมภาษณ์แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระตรงตามความเป็นจริงเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการที่นักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของท่านนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน

2. แบบสอบถามชุดนี้มี 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ทุกท่าน ที่เสียสละเวลาอันมีค่าในการให้การสัมภาษณ์ ซึ่งข้อมูลในการให้สัมภาษณ์ในครั้งนี้ นับเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการวิเคราะห์รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อนำไปสู่การพัฒนาในระดับต่อไป

ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ครั้งนี้เป็นอย่างสูง

ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัชชัย ไพไพหล

นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จังหวัดสกลนคร

### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หรือเติมข้อความลงในช่องว่างตามความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

#### 1. ตำแหน่ง/หน้าที่ปัจจุบัน

- ☐ ผู้บริหาร ตำแหน่ง .....
- ☐ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ตำแหน่ง .....
- ☐ อื่นๆ ตำแหน่ง .....

#### 2. ระดับการศึกษา

- ☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี สาขา .....
- ☐ ปริญญาตรี สาขา .....
- ☐ ปริญญาโท สาขา .....
- ☐ ปริญญาเอก สาขา .....
- ☐ อื่นๆ สาขา .....

#### 3. ประสบการณ์ในการทำงาน

- ☐ น้อยกว่า 5 ปี
- ☐ 5-10 ปี
- ☐ มากกว่า 10 ปี

## ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา

ภาวะผู้นำ เป็นกลยุทธ์ที่เป็นแรงผลักดัน ทำให้ผู้ที่ทำหน้าที่ผู้นำหรือที่ได้รับมอบหมายภาระงาน ภารกิจ ให้สามารถขับเคลื่อนภาระงานและภารกิจ นำทีมงานให้ประสบความสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน

เพื่อประโยชน์ในการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยขอเรียนภาระงาน ภารกิจ ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อทราบพอสังเขป ดังนี้

### 2.1 บทบาท/หน้าที่ของนักวิชาการศึกษา

2.1.1 ลักษณะโดยทั่วไป มีดังนี้ ในฐานะผู้เชี่ยวชาญพิเศษทางด้านการศึกษา ปฏิบัติหน้าที่ทางด้านการศึกษา การวิเคราะห์ วิจัย เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการแนะแนว การวัดและประเมินผลสถานศึกษา การสร้างและพัฒนาหลักสูตรของวิชาการต่างๆ การพัฒนาตำราเรียน การวางแผนการศึกษา วางมาตรฐานการศึกษา การจัดบริการส่งเสริมการศึกษา โดยใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา ตลอดจนเสนอแนะเกี่ยวกับการศึกษา การวางโครงการ การสำรวจ การรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติการศึกษา การวิเคราะห์จากการดำเนินงานทางการศึกษา และปฏิบัติงานในหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

2.1.2 หน้าที่และความรับผิดชอบของนักวิชาการศึกษา มีตำแหน่งตั้งแต่ นักวิชาการ 3 ระดับ 3 จนถึงนักวิชาการศึกษา 7 ระดับ 7 รับผิดชอบในการปฏิบัติงานขั้นต้นเกี่ยวกับวิชาการศึกษา การจัดการศึกษา งานการศึกษาในระบบ นอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย งานศาสนาและวัฒนธรรม ควบคุมและวางแผนการศึกษา แนะนำการศึกษาและอาชีพ โดยเป็นเจ้าหน้าที่ขั้นต้นเกี่ยวกับการศึกษา ผู้ช่วยหัวหน้าแผนก ผู้ช่วยหัวหน้าหน่วยงาน หัวหน้าหน่วยงานระดับแผนก หัวหน้าหน่วยงานเทียบเท่ากอง และหัวหน้าหน่วยงานระดับกอง

### 2.1.3 ลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการที่สำคัญ

#### 2.1.3.1 ความรู้ความสามารถที่ต้องการ

- 1) มีความรู้ความเข้าใจในวิชาการศึกษาอย่างเหมาะสมกับการปฏิบัติงานในหน้าที่
- 2) มีความรู้ความสามารถในการศึกษาหาข้อมูล วิเคราะห์หาและสรุปเหตุผล
- 3) มีความรู้ความเข้าใจนโยบาย และแผนงานด้านต่างๆ ของส่วนราชการที่สังกัด

4) มีความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหารบุคคล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม สามารถจัดทำแผนงาน ควบคุม ตรวจสอบ ให้คำปรึกษาแนะนำและเสนอวิธีการแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ

5) มีความเชี่ยวชาญในหน้าที่เป็นพิเศษ มีผลงานทางด้านวิชาการศึกษามีความสามารถในการให้คำปรึกษา แนะนำในด้านวิชาการศึกษาแก่ส่วนราชการที่สังกัด

#### 2.1.3.2 ภาวะผู้นำทางวิชาการที่ต้องการพัฒนา

1) มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาของหลักสูตรที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2) มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการสอนแบบต่างๆ

3) ริเริ่มและส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้

4) ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

5) มีศักยภาพในการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการ

6) สนับสนุนและส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้

จัดการเรียนรู้

7) นิเทศและกำกับให้การเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้

เรียนรู้



### คำถามสัมภาษณ์

1. หน่วยงานของท่านเป็นหน่วยงานที่ได้รับรางวัลและการยอมรับในการจัดการศึกษาดีเด่น การที่จะผลักดันภารกิจด้านการจัดการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ท่านคิดว่าผู้บริหารหรือฝ่ายบริหารมีภาวะผู้นำด้านใด และมีการใช้ภาวะผู้นำเพื่อให้เกิดความสำเร็จของงานอย่างไร

ตอบ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. หน่วยงานของท่านเป็นหน่วยงานที่ได้รับรางวัลและการยอมรับในการจัดการศึกษาดีเด่น การที่จะนำนโยบายหรือภารกิจที่ได้รับมอบหมายไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดความสำเร็จนับเป็นสิ่งที่ท้าทายเช่นกัน ท่านคิดว่าภาวะผู้นำที่นักวิชาการศึกษาในหน่วยงานของท่านนำมาใช้ มีลักษณะอย่างไร และเป็นภาวะผู้นำด้านใด

ตอบ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. ท่านเป็นบุคคลหนึ่งของหน่วยงานที่มีส่วนช่วยผลักดัน และขับเคลื่อนภารกิจด้านการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยากทราบว่าภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำทางวิชาการที่ท่านนำมาใช้ในการปฏิบัติงานมากที่สุด ได้แก่ อะไรบ้าง มีลักษณะอย่างไร

ตอบ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4. หน่วยงานที่ท่านอยู่ การปฏิบัติภารกิจด้านการจัดการศึกษา และการบริหารงานวิชาการให้บรรลุผลสำเร็จ เป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถที่ทำให้มองเห็นถึงศักยภาพในการวางแผน การตัดสินใจ และการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพ ท่านคิดว่า ภาวะผู้นำด้านวิชาการของผู้บริหาร และนักวิชาการศึกษาในองค์กรของท่านนำมาใช้เป็นแรงผลักดันในการทำงานมากที่สุด มีลักษณะอย่างไร

ตอบ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับคำกล่าวที่ว่า “ภาวะผู้นำทางวิชาการของฝ่ายบริหาร และนักวิชาการศึกษา เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความแตกต่าง เพราะการทำงานในแต่ละระดับย่อมใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในระดับที่สูงขึ้น ตามลำดับภาระงาน และความรับผิดชอบ

ตอบ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

6. หน้าที่ของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ เป็นผู้เชี่ยวชาญพิเศษ ด้านการศึกษา ปฏิบัติหน้าที่ด้านการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การแนะแนว การวัดผลและประเมินผล การศึกษา การสร้างและพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาตำราเรียน การวางแผนการศึกษา วางมาตรฐาน การศึกษา การส่งเสริมการวิจัย การวางโครงการสำรวจ เก็บรวบรวมข้อมูล และสถิติการศึกษา เพื่อประกอบการกำหนดนโยบาย แผนงานและแนวทางการปฏิบัติงานในการจัดการศึกษา และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง ท่านคิดว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา ที่มีความสำคัญต่อหน่วยงานของท่านมากที่สุด เป็นอย่างไร

ตอบ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

7. หน้าที่ของนักวิชาการศึกษาตั้งแต่ระดับ 3 ถึงระดับ 7 ที่รับผิดชอบการจัดการศึกษา และงานวิชาการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตั้งแต่การศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย งานด้านศาสนา วัฒนธรรม การควบคุมและการวางแผนการศึกษา การแนะแนวและอาชีพ ตลอดจนผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านการศึกษา ที่ให้คำแนะนำการศึกษาแก่บุคลากร และหน่วยงาน ท่านคิดว่าความรู้ความสามารถของนักวิชาการศึกษาควรเป็นอย่างไร

ตอบ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

8. ภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาที่หน่วยงานของท่านต้องการควรมีอย่างไรบ้าง ที่จะทำให้การจัดการศึกษาในหน่วยงานประสบความสำเร็จ บรรลุเป้าหมาย และสอดคล้องกับนโยบาย

ตอบ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

9. ท่านเป็นบุคคลหนึ่งของหน่วยงานที่มีส่วนร่วมช่วยผลักดัน ขับเคลื่อนภารกิจ ให้บรรลุผลสู่ความสำเร็จให้จัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยากทราบว่าภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำทางวิชาการที่ท่านนำมาใช้ในการปฏิบัติงานมากที่สุด คืออะไร และมีอย่างไร

ตอบ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

10. หน่วยงานของท่านเป็นหน่วยงานหนึ่งที่ได้รับรางวัลและการยอมรับในการจัดการศึกษาดีเด่น ท่านคิดว่านักวิชาการศึกษา และเจ้าหน้าที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ซึ่งเป็น ผู้ปฏิบัติงานนำภาวะผู้นำทางวิชาการด้านใดมาใช้ในการปฏิบัติงานมากที่สุด เพราะเหตุใด

ตอบ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

11. หน่วยงานของท่านเป็นหน่วยงานหนึ่งที่ได้รับรางวัลและการยอมรับในการจัดการศึกษาดีเด่น ท่านคิดว่าฝ่ายบริหารหรือผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา นำภาวะผู้นำทางวิชาการด้านใดมาใช้ในการปฏิบัติงานมากที่สุด เพราะเหตุใด

ตอบ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

12. แนวทางในการพัฒนาหรือส่งเสริม ให้นักวิชาการศึกษาที่ขาดภาวะผู้นำทางวิชาการควรดำเนินการอย่างไร

ตอบ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

13. จากประสบการณ์ของท่าน คิดว่าปัญหาในการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเกิดการขาด “ภาวะผู้นำทางวิชาการ” มีอะไรบ้าง และมีสาเหตุอะไร

ตอบ

.....

.....

.....

.....

.....

14. ภาวะผู้นำทางวิชาการตามบทบาท และหน้าที่ของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรได้อย่างไร

ตอบ

.....

.....

.....

.....

.....

15. ภาวะผู้นำทางวิชาการตามภาระงานหรือลักษณะงานที่ปฏิบัติของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรได้อย่างไร

ตอบ

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

## แบบสัมภาษณ์

### รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

#### คำชี้แจง

1. การวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร มีความมุ่งหมายเพื่อนำเสนอรูปแบบพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร โดยผู้วิจัยได้ใช้ข้อมูลบทบาท คุณลักษณะ ทักษะ และพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ จากการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัย จำนวน 7 องค์ประกอบ นำมากำหนดเป็นรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร

2. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมในการกำหนดรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร

3. ข้อมูลในแบบสัมภาษณ์ ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

3.1 เป็นข้อมูลรายละเอียด ประกอบด้วย

- รายละเอียดองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ
- การบูรณาการหน่วยงานพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

3.2 เป็นแบบสัมภาษณ์แสดงความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ จำแนกเป็น 2 ตอน คือ

- ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไป
- ตอนที่ 2 เป็นแบบประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบ

การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านในการสัมภาษณ์ครั้งนี้

ด้วยความขอบคุณ

(นายรัชชัย ไพไหล)

นักศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา

#### ข้อมูลนักศึกษา

ที่ทำงาน คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่อยู่ 680 หมู่ 11 ตำบลธาตุเชิงชุม อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร 47000

Email TAWATCHAT\_9245@hotmail.com

Mobile 042-970093, 042-744014

080-0095699, 084-6005068



ส่วนแรก เป็นข้อมูลรายละเอียดภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษา ประกอบด้วย

1. รายละเอียดองค์ประกอบและโครงสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษา

| องค์ประกอบ                                                                        | โครงสร้างองค์ประกอบ                                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| 1. มีความเข้าใจทฤษฎีและปรัชญาของหลักสูตรที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น          | - เป้าหมายของการจัดการศึกษา<br>- หลักสูตรที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น        |
| 2. มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการจัดการเรียนรู้แบบต่างๆ                       | - เทคนิคการจัดการเรียนรู้แบบต่างๆ<br>- การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ |
| 3. ริเริ่มและส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้                    | - นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้<br>- แหล่งการเรียนรู้<br>- ภูมิปัญญาท้องถิ่น          |
| 4. ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ                              | - การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ                               |
| 5. มีศักยภาพในการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการ                                    | - วิสัยทัศน์ของนักวิชาการศึกษา<br>- การพัฒนางานวิชาการ                           |
| 6. สนับสนุนและส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ | - เทคโนโลยีสารสนเทศ<br>- สื่อการเรียนรู้                                         |
| 7. นิเทศและกำกับให้การเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้             | - หลักการนิเทศการศึกษา<br>- แผนจัดประสบการณ์การเรียนรู้                          |

2. หน่วยการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษา ประกอบด้วย 2 หน่วย ดังนี้

หน่วยที่ 1 หลักการ แนวคิด และทฤษฎีภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำทางวิชาการ

ไม่บูรณาการกับองค์ประกอบ

หน่วยที่ 2 องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ บูรณาการ ดังนี้

2.1 “หลักสูตรที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ไม่บูรณาการกับองค์ประกอบใด

1) องค์ประกอบที่ 1 เข้าใจ ทฤษฎีและปรัชญาของหลักสูตร

2.2 “แนวคิดการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ” เป็นการบูรณาการ 2

องค์ประกอบ ได้แก่

1) องค์ประกอบที่ 2 มีความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะการจัดการเรียนรู้

2) องค์ประกอบที่ 4 ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

### 2.3 “นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อ เพื่อการเรียนรู้”

เป็นการบูรณาการ 2 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) องค์ประกอบที่ 3 ริเริ่มและส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้
- 2) องค์ประกอบที่ 6 สนับสนุน และส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการจัดการเรียนรู้

### 2.4 “นิเทศการเรียนรู้ และการพัฒนางานวิชาการ” เป็นการบูรณาการ 2

องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) องค์ประกอบที่ 5 มีศักยภาพในการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการ
- 2) องค์ประกอบที่ 7 นิเทศและกำกับให้การเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

**ส่วนที่สอง** เป็นแบบสัมภาษณ์แสดงความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไป

คำถามสัมภาษณ์

1. ปัจจุบันท่านดำรงตำแหน่งทางวิชาการ .....
2. ท่านมีวุฒิการศึกษาต่อไปนี้ สาขาใด  
 ปรียญตรี สาขา .....  
 ปรียญโท สาขา .....  
 ปรียญเอก สาขา .....
3. ท่านมีความชำนาญ สาขา (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)  
☐ การบริหารการศึกษา  
☐ ภาวะผู้นำทางวิชาการบริหารการศึกษา  
☐ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์  
☐ การศึกษา  
☐ อื่นๆ โปรดระบุ .....
4. ระยะเวลาที่ท่านรับราชการตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงปัจจุบัน .....ปี  
 อื่นๆ โปรดระบุ .....

**ตอนที่ 2** ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการ  
สำหรับนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร

### คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์ตอนนี้ แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 รูปแบบ (Model) การพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการ  
ศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งระบบ

ส่วนที่ 2 แสดงคำอธิบายรูปแบบการพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการสำหรับ  
นักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร

**ส่วนที่ 1** รูปแบบ (Model) การพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษา  
ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งระบบ

#### คำอธิบายส่วนที่ 1

1. แนวทางการให้ข้อมูลการสัมภาษณ์ส่วนที่ 1

ขอความกรุณาให้ท่านอ่านรูปแบบการพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการสำหรับ  
นักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร ทั้งระบบ จากนั้นจึงแสดง  
ความคิดเห็นต่อรูปแบบ ดังกล่าว

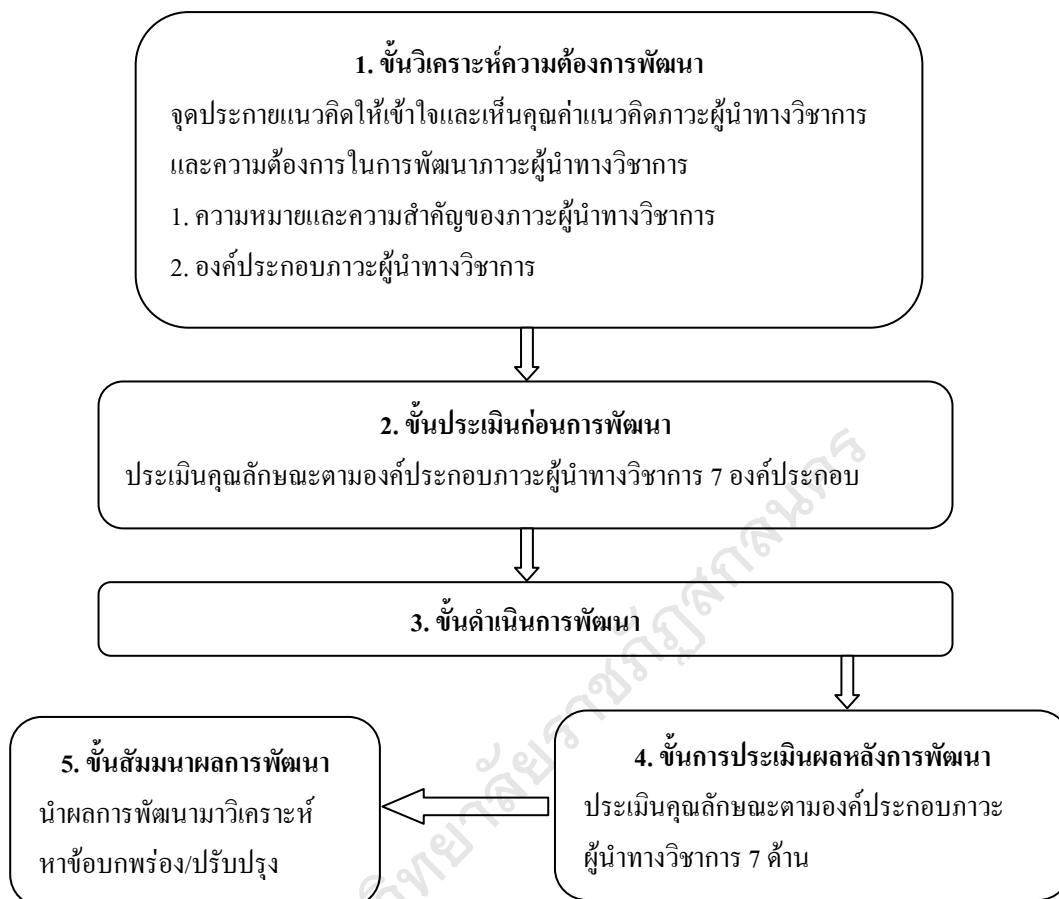
2. คำอธิบายแบบสัมภาษณ์ส่วนที่ 1

- เหมาะสม หมายถึง มีประโยชน์/มีคุณค่า/สามารถนำไปใช้ได้จริง ทำให้  
บรรลุจุดประสงค์ของการพัฒนาทุกด้าน

- ไม่เหมาะสม หมายถึง ไม่มีประโยชน์/ไม่มีคุณค่า/ไม่สามารถนำไปใช้ได้  
จริง/ไม่ทำให้บรรลุจุดประสงค์ของการพัฒนา ทั้งนี้จำแนกเป็น 2 ส่วน คือ 1) ไม่เหมาะสม  
บางส่วน 2) ควรตัดทิ้ง

ทั้งนี้เพื่อความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นของรูปแบบการพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการสำหรับ  
นักวิชาการศึกษา หากท่านพิจารณาเห็นว่าไม่เหมาะสม (บางส่วนหรือควรตัดทิ้ง) ขอความ  
กรุณาท่านได้บันทึกเป็นประเด็นหรือข้อความในช่วงข้อเสนอแนะ เพื่อให้ได้ข้อมูลในการ  
สัมภาษณ์แก่ผู้วิจัยตามวัน เวลาที่นัดหมายต่อไป

ส่วนที่ 1 รูปแบบ (Model) การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งระบบ





ส่วนที่ 2 แสดงคำอธิบายรูปแบบการพัฒนาก้าวหน้าทางวิชาการสำหรับนักวิชาการ  
ศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร

### คำอธิบายส่วนที่ 2

#### 1. แนวทางการให้คำสัมภาษณ์ส่วนที่ 2

ขอความกรุณาให้ท่านอ่านคำอธิบายรูปแบบการพัฒนาก้าวหน้าทางวิชาการ  
และแสดงความคิดเห็นพร้อมกันไปในแต่ละชั้น

#### 2. ส่วนประกอบของแต่ละชั้นตอน ประกอบด้วย 6 ประเด็น ได้แก่

##### 2.1 จุดประสงค์ทั่วไป

##### 2.2 ระยะเวลา

##### 2.3 เนื้อหาสาระ

##### 2.4 จุดประสงค์เฉพาะ

##### 2.5 ผลที่ต้องการ

#### 3. คำอธิบายแบบสัมภาษณ์และแนวทางการประเมิน

##### 3.1 จุดประสงค์ทั่วไป

- เหมาะสม หมายถึง สอดคล้องกับชั้นตอน/ครอบคลุมเนื้อหาสาระในทุกส่วน
- ไม่เหมาะสม หมายถึง ไม่สอดคล้องกับชั้นตอน/ไม่ครอบคลุมเนื้อหาสาระ

ทั้งนี้จำแนกเป็น 1) ไม่เหมาะสมบางส่วน 2) ไม่เหมาะสมควรตัดทิ้ง

##### 3.2 ระยะเวลา

- เหมาะสม หมายถึง สามารถจัดกิจกรรมได้ครบทุกชั้นตอน/พัฒนา

เปลี่ยนแปลงให้ผู้เข้ารับการพัฒนาก่อการเรียนรู้ภายในเวลาที่กำหนดได้ครบ

- ไม่เหมาะสม หมายถึง ไม่สามารถจัดกิจกรรมได้ครบทุกชั้นตอน/ไม่พัฒนา

เปลี่ยนแปลงให้ผู้เข้ารับการพัฒนาก่อการเรียนรู้ภายในเวลาที่กำหนด จำแนกเป็น 1) บางส่วน

2) ควรตัดทิ้ง

##### 3.3 เนื้อหาสาระ (ไม่ประเมิน)

##### 3.4 จุดประสงค์เฉพาะ

- เหมาะสม หมายถึง สอดคล้องกับจุดประสงค์ทั่วไป/สอดคล้องกับเนื้อหา

สาระ/กิจกรรมการพัฒนา

- ไม่เหมาะสม หมายถึง ไม่สอดคล้องกับจุดประสงค์ทั่วไป/ไม่สอดคล้องกับ

เนื้อหาสาระ/ไม่สอดคล้องกับกิจกรรมการพัฒนา ทั้งนี้จำแนกเป็น 1) บางส่วน 2) ควรตัดทิ้ง

### 3.5 กิจกรรมพัฒนา

- เหมาะสม หมายถึง สอดคล้องกับจุดประสงค์ทั่วไป/สอดคล้องกับเนื้อหาสาระ/ผู้เข้ารับการพัฒนา
- ไม่เหมาะสม หมายถึง ไม่สอดคล้องกับจุดประสงค์ทั่วไป/ไม่สอดคล้องกับเนื้อหาสาระ/ไม่สอดคล้องจุดประสงค์เฉพาะ และผู้เข้ารับการพัฒนา

### 3.6 ผลที่ต้องการ

- เหมาะสม หมายถึง มีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับขั้นตอนหรือส่วนประกอบอื่นๆ/สามารถเป็นไปได้ทุกส่วน
- ไม่เหมาะสม หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับขั้นตอนหรือส่วนประกอบอื่นๆ/ไม่สามารถเป็นไปได้ ทั้งนี้จำแนกเป็น 1) ไม่เหมาะสมบางส่วน 2) ไม่เหมาะสมควรตัดทิ้ง

ทั้งนี้หากท่านพิจารณาว่าไม่มีความเหมาะสม ของความกรุณาท่านได้บันทึกเป็นประเด็น หรือข้อความในช่องข้อเสนอแนะ เพื่อให้ได้ข้อมูลในการสัมภาษณ์กับผู้วิจัยตามวันเวลาที่นักหมายต่อไป จะเป็นพระคุณยิ่ง



| ขั้นที่ 1 วิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนา                                                                                                                                                                                                                    | ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><u>จุดประสงค์ทั่วไป</u></p> <p>1. มีความรู้ความเข้าใจบทบาท คุณลักษณะ และทักษะการพัฒนาก้าวหน้าทางวิชาการ</p> <p>2. สำรวจและรู้จักตนเองด้านความรู้ความสามารถ และทักษะในการบริหารงาน</p> <p>3. เลือกลักษณะของตนเองที่ต้องการพัฒนา และต้องการเปลี่ยนแปลง</p> | <p><input type="radio"/> เหมาะสม</p> <p><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม</p> <p><input type="checkbox"/> บางส่วน</p> <p><input type="checkbox"/> ควรตัดทิ้ง</p> <p>ข้อเสนอแนะ .....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> |
| <p>ระยะเวลา</p>                                                                                                                                                                                                                                             | <p><input type="radio"/> เหมาะสม</p> <p><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม</p> <p><input type="checkbox"/> บางส่วน</p> <p><input type="checkbox"/> ควรตัดทิ้ง</p> <p>ข้อเสนอแนะ .....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> |

| เนื้อหาสาระ                                                                                                                                                                                          | จุดประสงค์เฉพาะ                                                                                                                                                                                      | กิจกรรมพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | ผลที่ต้องการ                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. บทบาท<br>คุณลักษณะและ<br>ทักษะภาวะผู้นำทาง<br>วิชาการ                                                                                                                                             | 1. รู้และเข้าใจบทบาท<br>คุณลักษณะและทักษะ<br>ของภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>2. จำแนกพฤติกรรมด้าน<br>บทบาท คุณลักษณะและ<br>ทักษะภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>ได้                                                 | 1. มอบหมายให้ศึกษาเอกสาร<br>ด้วยตนเอง<br>2. แบ่งกลุ่ม 3 กลุ่ม ได้แก่<br>1) กลุ่มบทบาทภาวะผู้นำทาง<br>วิชาการ 2) กลุ่มคุณลักษณะภาวะ<br>ผู้นำทางวิชาการ 3) กลุ่มทักษะ<br>ภาวะผู้นำทางวิชาการ ร่วมกัน<br>อภิปรายและวิเคราะห์ กำหนด<br>พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>ในแต่ละด้านของตนเองนำเสนอ<br>3. แต่ละกลุ่มร่วมกันสรุป<br>พฤติกรรมภาวะผู้นำแต่ละด้าน | 1. เข้าใจในบทบาท<br>คุณลักษณะ และทักษะของ<br>ภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>2. จำแนกพฤติกรรมภาวะ<br>ผู้นำทางวิชาการได้                                                                                       |
| <input type="radio"/> เหมาะสม<br><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม<br><input type="checkbox"/> บางส่วน<br><input type="checkbox"/> ควรตัดทิ้ง<br>ข้อเสนอแนะ .....<br>.....<br>.....<br>.....<br>..... | <input type="radio"/> เหมาะสม<br><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม<br><input type="checkbox"/> บางส่วน<br><input type="checkbox"/> ควรตัดทิ้ง<br>ข้อเสนอแนะ .....<br>.....<br>.....<br>.....<br>..... | <input type="radio"/> เหมาะสม<br><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม<br><input type="checkbox"/> บางส่วน<br><input type="checkbox"/> ควรตัดทิ้ง<br>ข้อเสนอแนะ .....<br>.....<br>.....<br>.....<br>.....                                                                                                                                                  | <input type="radio"/> เหมาะสม<br><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม<br><input type="checkbox"/> บางส่วน<br><input type="checkbox"/> ควรตัดทิ้ง<br>ข้อเสนอแนะ .....<br>.....<br>.....<br>.....<br>..... |
| 2. สำรวจและรู้จัก<br>ตนเองด้านความรู้<br>ความสามารถและ<br>ทักษะภาวะผู้นำทาง<br>วิชาการ                                                                                                               | 1. สำรวจตนเองเกี่ยวกับ<br>ความรู้ความสามารถและ<br>ทักษะด้านภาวะผู้นำทาง<br>วิชาการ<br>2. เปรียบเทียบความเหมือน<br>และความแตกต่าง ระหว่าง<br>ผู้นำทั่วไปกับผู้นำทาง<br>วิชาการ                        | 1. ศึกษาเอกสารด้วยตนเอง<br>เกี่ยวกับความหมาย แนวคิด<br>ทฤษฎี เกี่ยวกับภาวะผู้นำทาง<br>วิชาการ และผู้นำทั่วไป<br>2. จัดกลุ่มร่วมกันอภิปรายและ<br>สรุป<br>3. ร่วมกันสำรวจพฤติกรรมของ<br>ตนเองด้านความรู้ความสามารถ<br>และทักษะภาวะผู้นำทางวิชาการ                                                                                                       | 1. เข้าใจและมีทักษะในการ<br>สำรวจพฤติกรรมการใช้<br>ภาวะผู้นำทางวิชาการ                                                                                                                               |
| <input type="radio"/> เหมาะสม<br><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม<br><input type="checkbox"/> บางส่วน<br><input type="checkbox"/> ควรตัดทิ้ง<br>ข้อเสนอแนะ .....<br>.....<br>.....<br>.....<br>..... | <input type="radio"/> เหมาะสม<br><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม<br><input type="checkbox"/> บางส่วน<br><input type="checkbox"/> ควรตัดทิ้ง<br>ข้อเสนอแนะ .....<br>.....<br>.....<br>.....<br>..... | <input type="radio"/> เหมาะสม<br><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม<br><input type="checkbox"/> บางส่วน<br><input type="checkbox"/> ควรตัดทิ้ง<br>ข้อเสนอแนะ .....<br>.....<br>.....<br>.....<br>.....                                                                                                                                                  | <input type="radio"/> เหมาะสม<br><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม<br><input type="checkbox"/> บางส่วน<br><input type="checkbox"/> ควรตัดทิ้ง<br>ข้อเสนอแนะ .....<br>.....<br>.....<br>.....<br>..... |

| เนื้อหาสาระ                                                                                                                                                                                          | จุดประสงค์เฉพาะ                                                                                                                                                                                      | กิจกรรมพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                          | ผลที่ต้องการ                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3. เลือกลักษณะของตนเองที่ต้องการพัฒนา และต้องการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม                                                                                                                                  | 1. ตระหนักและเห็นความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>2. เลือกองค์ประกอบหรือพฤติกรรมที่ต้องการพัฒนาเพื่อการมีภาวะผู้นำทางวิชาการได้                                                                    | 1. ศึกษาเอกสารด้วยตนเองเกี่ยวกับความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการ และองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>2. จัดกลุ่มร่วมกันอภิปราย และสรุปองค์ประกอบ และพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการที่ต้องการจะพัฒนา<br>3. นำเสนอผลงาน และวิทยากรกล่าวสรุปผลการศึกษา | 1. เข้าใจและตระหนักเห็นความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>2. เลือกองค์ประกอบและพฤติกรรมที่ต้องการพัฒนาได้                                                                                            |
| <input type="radio"/> เหมาะสม<br><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม<br><input type="checkbox"/> บางส่วน<br><input type="checkbox"/> ควรตัดทิ้ง<br>ข้อเสนอแนะ .....<br>.....<br>.....<br>.....<br>..... | <input type="radio"/> เหมาะสม<br><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม<br><input type="checkbox"/> บางส่วน<br><input type="checkbox"/> ควรตัดทิ้ง<br>ข้อเสนอแนะ .....<br>.....<br>.....<br>.....<br>..... | <input type="radio"/> เหมาะสม<br><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม<br><input type="checkbox"/> บางส่วน<br><input type="checkbox"/> ควรตัดทิ้ง<br>ข้อเสนอแนะ .....<br>.....<br>.....<br>.....<br>.....                                                  | <input type="radio"/> เหมาะสม<br><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม<br><input type="checkbox"/> บางส่วน<br><input type="checkbox"/> ควรตัดทิ้ง<br>ข้อเสนอแนะ .....<br>.....<br>.....<br>.....<br>..... |

| ขั้นประเมินก่อนการเรียนรู้                                                                        | ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><u>จุดประสงค์ทั่วไป</u></p> <p>1. ประเมินตนเองตามองค์ประกอบ<br/>ภาวะผู้นำทางวิชาการ 7 ด้าน</p> | <p><input type="radio"/> เหมาะสม</p> <p><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม</p> <p><input type="checkbox"/> บางส่วน</p> <p><input type="checkbox"/> ควรตัดทิ้ง</p> <p>ข้อเสนอแนะ .....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> |
| <p>ระยะเวลา ขึ้นอยู่กับข้อตกลงร่วมกัน</p>                                                         | <p><input type="radio"/> เหมาะสม</p> <p><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม</p> <p><input type="checkbox"/> บางส่วน</p> <p><input type="checkbox"/> ควรตัดทิ้ง</p> <p>ข้อเสนอแนะ .....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> |

| เนื้อหาสาระ                                                                                                                                                                                          | จุดประสงค์เฉพาะ                                                                                                                                                                                      | กิจกรรมพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                   | ผลที่ต้องการ                                                                                                                                                                                                                       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. ทฤษฎีและปรัชญาของหลักสูตรที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                                                                                                                         | 1. ประเมินความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น<br>2. จัดกลุ่มเข้ารับการพัฒนาคตามความสนใจและความรู้ความสามารถ<br>3. จัดลำดับความสำคัญของการพัฒนาตามความต้องการจำเป็น    | 1. ทำแบบประเมินความรู้ความเข้าใจทฤษฎีและปรัชญาของหลักสูตร<br>2. จัดกลุ่มเพื่อรับการพัฒนาค<br>3. จัดลำดับความต้องการพัฒนาคตามข้อมูลการประเมินและรายงาน<br>4. ทำแบบสอบถามพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านหลักสูตร                                           | 1. รู้พื้นฐานความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น<br>2. รู้ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาความรู้ความเข้าใจด้านหลักสูตร<br>3. รู้ระดับพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านหลักสูตร เพื่อนำไปสู่การพัฒนา |
| <input type="radio"/> เหมาะสม<br><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม<br><input type="checkbox"/> บางส่วน<br><input type="checkbox"/> ควรตัดทิ้ง<br>ข้อเสนอแนะ .....<br>.....<br>.....<br>.....<br>..... | <input type="radio"/> เหมาะสม<br><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม<br><input type="checkbox"/> บางส่วน<br><input type="checkbox"/> ควรตัดทิ้ง<br>ข้อเสนอแนะ .....<br>.....<br>.....<br>.....<br>..... | <input type="radio"/> เหมาะสม<br><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม<br><input type="checkbox"/> บางส่วน<br><input type="checkbox"/> ควรตัดทิ้ง<br>ข้อเสนอแนะ .....<br>.....<br>.....<br>.....<br>.....                                                           | <input type="radio"/> เหมาะสม<br><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม<br><input type="checkbox"/> บางส่วน<br><input type="checkbox"/> ควรตัดทิ้ง<br>ข้อเสนอแนะ .....<br>.....<br>.....<br>.....<br>.....                               |
| 2. รู้และมีทักษะการจัดการเรียนรู้แบบต่างๆ                                                                                                                                                            | 1. ประเมินความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้แบบต่างๆ<br>2. ตระหนักในศักยภาพความรู้ความเข้าใจและความสามารถในการจัดการเรียนรู้<br>3. จัดลำดับความสำคัญของการพัฒนาตามความต้องการจำเป็น         | 1. ทำแบบประเมินความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการจัดการเรียนรู้แบบต่างๆ<br>2. วิเคราะห์และประเมินความรู้ความเข้าใจและทักษะด้านการจัดการเรียนรู้<br>3. จัดกลุ่มเพื่อรับการพัฒนาคตามความต้องการจำเป็น<br>4. จัดลำดับความต้องการพัฒนาคตามข้อมูลที่ได้จากการประเมิน | 1. รู้พื้นฐานความรู้ความเข้าใจ และทักษะเกี่ยวกับวิธีการสอนหรือการจัดการเรียนรู้<br>2. รู้ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาทักษะการจัดการเรียนรู้                                                                                         |
| <input type="radio"/> เหมาะสม<br><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม<br><input type="checkbox"/> บางส่วน<br><input type="checkbox"/> ควรตัดทิ้ง<br>ข้อเสนอแนะ .....<br>.....<br>.....<br>.....<br>..... | <input type="radio"/> เหมาะสม<br><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม<br><input type="checkbox"/> บางส่วน<br><input type="checkbox"/> ควรตัดทิ้ง<br>ข้อเสนอแนะ .....<br>.....<br>.....<br>.....<br>..... | <input type="radio"/> เหมาะสม<br><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม<br><input type="checkbox"/> บางส่วน<br><input type="checkbox"/> ควรตัดทิ้ง<br>ข้อเสนอแนะ .....<br>.....<br>.....<br>.....<br>.....                                                           | <input type="radio"/> เหมาะสม<br><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม<br><input type="checkbox"/> บางส่วน<br><input type="checkbox"/> ควรตัดทิ้ง<br>ข้อเสนอแนะ .....<br>.....<br>.....<br>.....<br>.....                               |

| เนื้อหาสาระ                                                                                                                                                                        | จุดประสงค์เฉพาะ                                                                                                                                                                                                                                                                 | กิจกรรมพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                              | ผลที่ต้องการ                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3. การส่งเสริมการใช้วัตรกรรมเพื่อการเรียนรู้                                                                                                                                       | 1. ประเมินความรู้ความสามารถในการส่งเสริมการใช้วัตรกรรมเพื่อการเรียนรู้<br>2. ตระหนักในบทบาทหน้าที่ในการส่งเสริมการใช้วัตรกรรมเพื่อการเรียนรู้<br>3. จัดกลุ่มเข้ารับการพัฒนาคตามความต้องการจำเป็น                                                                                | 1. ทำแบบประเมินความรู้ความสามารถในการส่งเสริมการใช้วัตรกรรมเพื่อการเรียนรู้<br>2. วิเคราะห์และประเมินความรู้ความสามารถ และทักษะพิเศษทางวัตรกรรมการเรียนรู้<br>3. จัดกลุ่มเพื่อเข้ารับการพัฒนาคตามความสนใจและความต้องการจำเป็น<br>4. จัดลำดับความต้องการพัฒนาคตามข้อมูลที่ได้จากการประเมิน | 1. รู้พื้นฐานความรู้ความสามารถในด้านวัตรกรรมการเรียนรู้<br>2. มีทักษะในการส่งเสริมการใช้วัตรกรรมการเรียนรู้<br>3. รู้ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคความรู้ความสามารถด้านวัตรกรรมการเรียนรู้ |
| <input type="radio"/> เหมาะสม<br><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม<br><input type="checkbox"/> บางส่วน<br><input type="checkbox"/> ควรตัดทิ้ง<br>ข้อเสนอแนะ .....<br>.....<br>..... | <input type="radio"/> เหมาะสม<br><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม<br><input type="checkbox"/> บางส่วน<br><input type="checkbox"/> ควรตัดทิ้ง<br>ข้อเสนอแนะ .....<br>.....<br>.....                                                                                              | <input type="radio"/> เหมาะสม<br><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม<br><input type="checkbox"/> บางส่วน<br><input type="checkbox"/> ควรตัดทิ้ง<br>ข้อเสนอแนะ .....<br>.....<br>.....                                                                                                        | <input type="radio"/> เหมาะสม<br><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม<br><input type="checkbox"/> บางส่วน<br><input type="checkbox"/> ควรตัดทิ้ง<br>ข้อเสนอแนะ .....<br>.....<br>.....        |
| 4. การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ                                                                                                                                       | 1. ประเมินความรู้ความเข้าใจเรื่องการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ<br>2. ตระหนักในบทบาทหน้าที่ ศักยภาพในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ<br>3. จัดกลุ่มเข้ารับการพัฒนาคตามความต้องการจำเป็น<br>4. จัดลำดับความสำคัญของการพัฒนาคตามความต้องการจำเป็น | 1. ทำแบบประเมินความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ<br>2. วิเคราะห์และประเมินความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ<br>3. จัดกลุ่มเพื่อเข้ารับการพัฒนาคตามความต้องการจำเป็น                                                         | 1. รู้พื้นฐานความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ<br>2. รู้แนวทางการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ<br>3. รู้ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาค       |
| <input type="radio"/> เหมาะสม<br><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม<br><input type="checkbox"/> บางส่วน<br><input type="checkbox"/> ควรตัดทิ้ง<br>ข้อเสนอแนะ .....<br>.....<br>..... | <input type="radio"/> เหมาะสม<br><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม<br><input type="checkbox"/> บางส่วน<br><input type="checkbox"/> ควรตัดทิ้ง<br>ข้อเสนอแนะ .....<br>.....<br>.....                                                                                              | <input type="radio"/> เหมาะสม<br><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม<br><input type="checkbox"/> บางส่วน<br><input type="checkbox"/> ควรตัดทิ้ง<br>ข้อเสนอแนะ .....<br>.....<br>.....                                                                                                        | <input type="radio"/> เหมาะสม<br><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม<br><input type="checkbox"/> บางส่วน<br><input type="checkbox"/> ควรตัดทิ้ง<br>ข้อเสนอแนะ .....<br>.....<br>.....        |

| เนื้อหาสาระ                                                                                                                                                               | จุดประสงค์เฉพาะ                                                                                                                                                                                                                         | กิจกรรมพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | ผลที่ต้องการ                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5. การพัฒนางานวิชาการ                                                                                                                                                     | 1. ประเมินความรู้ความสามารถและศักยภาพการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการ<br>2. ตระหนักในศักยภาพและความสามารถในการพัฒนางานวิชาการ<br>3. จัดกลุ่มเข้ารับการพัฒนาคตามความต้องการจำเป็น<br>4. จัดลำดับความสำคัญของการพัฒนาตามความต้องการจำเป็น | 1. ทำแบบประเมินความรู้ความสามารถและศักยภาพในการพัฒนางานวิชาการ<br>2. วิเคราะห์และประเมินความรู้ความเข้าใจในการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการ<br>3. จัดกลุ่มเพื่อเข้ารับการพัฒนาคตามความต้องการจำเป็น<br>4. จัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตามข้อมูลที่ได้จากแบบประเมิน                                                                           | 1. รู้พื้นฐานความรู้ความสามารถในการพึ่งพาตนเอง ในการพัฒนางานวิชาการ<br>2. รู้ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาความรู้ด้านการพึ่งพาตนเองในการพัฒนางานวิชาการ                                                                                                     |
| <input type="radio"/> เหมาะสม<br><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม<br><input type="checkbox"/> บางส่วน<br><input type="checkbox"/> ควรตัดทิ้ง<br>ข้อเสนอแนะ .....<br>..... | <input type="radio"/> เหมาะสม<br><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม<br><input type="checkbox"/> บางส่วน<br><input type="checkbox"/> ควรตัดทิ้ง<br>ข้อเสนอแนะ .....<br>.....                                                               | <input type="radio"/> เหมาะสม<br><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม<br><input type="checkbox"/> บางส่วน<br><input type="checkbox"/> ควรตัดทิ้ง<br>ข้อเสนอแนะ .....<br>.....                                                                                                                                                                           | <input type="radio"/> เหมาะสม<br><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม<br><input type="checkbox"/> บางส่วน<br><input type="checkbox"/> ควรตัดทิ้ง<br>ข้อเสนอแนะ .....<br>.....                                                                                 |
| 6. เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารเพื่อการเรียนรู้                                                                                                                        | 1. ประเมินความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการเรียนรู้<br>2. ตระหนักถึงบทบาทในการส่งเสริม และสนับสนุนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้จัดการเรียนรู้<br>3. จัดกลุ่มเข้ารับการพัฒนาคตามความต้องการจำเป็น          | 1. ทำแบบประเมินความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารมาใช้ในการเรียนรู้<br>2. วิเคราะห์ และประเมินความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ<br>3. จัดกลุ่มเพื่อเข้ารับการพัฒนาคตามความต้องการจำเป็น<br>4. จัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตามข้อมูลที่ได้จากแบบประเมิน<br>4. จัดลำดับความสำคัญของการพัฒนาตามความต้องการจำเป็น | 1. รู้พื้นฐานความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารเพื่อจัดการเรียนรู้<br>2. รู้ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาความรู้และความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ<br>3. จัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตามข้อมูลที่ได้จากการประเมิน |
| <input type="radio"/> เหมาะสม<br><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม<br><input type="checkbox"/> บางส่วน<br><input type="checkbox"/> ควรตัดทิ้ง<br>ข้อเสนอแนะ .....<br>..... | <input type="radio"/> เหมาะสม<br><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม<br><input type="checkbox"/> บางส่วน<br><input type="checkbox"/> ควรตัดทิ้ง<br>ข้อเสนอแนะ .....<br>.....                                                               | <input type="radio"/> เหมาะสม<br><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม<br><input type="checkbox"/> บางส่วน<br><input type="checkbox"/> ควรตัดทิ้ง<br>ข้อเสนอแนะ .....<br>.....                                                                                                                                                                           | <input type="radio"/> เหมาะสม<br><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม<br><input type="checkbox"/> บางส่วน<br><input type="checkbox"/> ควรตัดทิ้ง<br>ข้อเสนอแนะ .....<br>.....                                                                                 |

| เนื้อหาสาระ                                                                                                                                                                        | จุดประสงค์เฉพาะ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | กิจกรรมพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ผลที่ต้องการ                                                                                                                                                                       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 7. นิเทศและกำกับ<br>การจัดการเรียนรู้<br>ตามแผนการจัด<br>ประสบการณ์การ<br>เรียนรู้                                                                                                 | 1. ประเมินความรู้ความเข้าใจ<br>เกี่ยวกับการนิเทศและกำกับการ<br>การจัดการเรียนรู้<br>2. ตระหนักถึงบทบาท หน้าที่<br>และศักยภาพในการนิเทศ<br>และกำกับการจัดการเรียนรู้<br>ให้เป็นไปตามแผนการจัด<br>ประสบการณ์การเรียนรู้<br>3. จัดกลุ่มเข้ารับการพัฒนา<br>ตามความต้องการจำเป็น<br>4. จัดลำดับความสำคัญของการ<br>พัฒนาตามความต้องการ<br>จำเป็น | 1. ทำแบบประเมินความรู้ความ<br>เข้าใจการนิเทศและกำกับการ<br>จัดการเรียนรู้<br>2. วิเคราะห์และประเมินความรู้<br>ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศ<br>และกำกับการจัดการเรียนรู้<br>3. จัดกลุ่มเพื่อรับการพัฒนา<br>ความรู้ ตามความต้องการจำเป็น<br>4. จัดลำดับความสำคัญตามความ<br>ต้องการจำเป็นในการพัฒนาตาม<br>ข้อมูลที่ได้จากแบบประเมิน | 1. รู้พื้นฐานความรู้ความ<br>เข้าใจในเรื่องการนิเทศและ<br>กำกับการจัดการเรียนรู้<br>2. รู้ความต้องการจำเป็นใน<br>การพัฒนาความรู้ด้านการ<br>นิเทศ และการกำกับการ<br>จัดการเรียนรู้   |
| <input type="radio"/> เหมาะสม<br><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม<br><input type="checkbox"/> บางส่วน<br><input type="checkbox"/> ควรตัดทิ้ง<br>ข้อเสนอแนะ .....<br>.....<br>..... | <input type="radio"/> เหมาะสม<br><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม<br><input type="checkbox"/> บางส่วน<br><input type="checkbox"/> ควรตัดทิ้ง<br>ข้อเสนอแนะ .....<br>.....<br>.....                                                                                                                                                         | <input type="radio"/> เหมาะสม<br><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม<br><input type="checkbox"/> บางส่วน<br><input type="checkbox"/> ควรตัดทิ้ง<br>ข้อเสนอแนะ .....<br>.....<br>.....                                                                                                                                              | <input type="radio"/> เหมาะสม<br><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม<br><input type="checkbox"/> บางส่วน<br><input type="checkbox"/> ควรตัดทิ้ง<br>ข้อเสนอแนะ .....<br>.....<br>..... |



## แบบสอบถาม

### เรื่อง

## รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการ ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร

### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบข้อมูลการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ว่าได้แสดงออกถึงพฤติกรรมที่บ่งชี้ถึงการมีภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงานในระดับใด

แบบสอบถามชุดนี้มี 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน ที่เสียสละเวลาอันมีค่าของท่านตอบแบบสอบถามชุดนี้ ซึ่งผู้วิจัยคาดหวังว่าข้อมูลที่ได้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการที่จะพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร

ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ครั้งนี้เป็นอย่างสูง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัชชัย ไพไหล)

นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จังหวัดสกลนคร

### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หรือเติมข้อความลงในช่องว่างตามความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

#### 1. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

- ☐ ระดับผู้บริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
 โปรดระบุ .....
- ☐ ระดับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน
- ☐ นักวิชาการศึกษา
- ☐ ครูผู้ดูแลเด็ก
- ☐ อื่นๆ โปรดระบุ .....

#### 2. สังกัด กอง/ส่วนงาน

- ☐ คลัง ☐ ช่าง/โยธา
- ☐ การศึกษา ☐ สาธารณสุข/สิ่งแวดล้อม
- ☐ อื่นๆ โปรดระบุ .....

#### 3. ระดับการศึกษา

- ☐ อนุปริญญา ☐ ปริญญาตรี
- ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก
- ☐ อื่นๆ โปรดระบุ .....

ตอนที่ 2 ข้อมูลสอบถามความคิดเห็นที่มีต่อพฤติกรรมการทำงาน การใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความเป็นจริง โดยพิจารณาว่าท่านมีความเห็นต่อพฤติกรรมการทำงานการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร ในระดับใด ซึ่งมีเกณฑ์ ดังนี้

มากที่สุด หมายถึง ได้แสดงพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงานมากที่สุด  
 มาก หมายถึง ได้แสดงพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงานมาก  
 ปานกลาง หมายถึง ได้แสดงพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงานปานกลาง  
 น้อย หมายถึง ได้แสดงพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงานน้อย  
 น้อยที่สุด หมายถึง ได้แสดงพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

| ข้อ | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                                                                                                             | ระดับความเป็นจริง |       |         |       |            |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------|---------|-------|------------|
|     |                                                                                                                                                                                                                              | มากที่สุด         | มาก   | ปานกลาง | น้อย  | น้อยที่สุด |
| 1   | 1. มีความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาของหลักสูตรที่ใช้ใน<br>องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น<br>ศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร จุดประสงค์การเรียนรู้<br>ข้อมูล และเนื้อหาต่างๆ และทักษะที่มุ่งเน้นในการจัด<br>ประสบการณ์การเรียนรู้ ..... | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 2   | มีความรู้ความเข้าใจ และสามารถอธิบายหรือแนะนำเกี่ยวกับ<br>หลักสูตรและการวัดผลประเมินผลการเรียนการสอน .....                                                                                                                    | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 3   | สนับสนุน ส่งเสริมและกำกับดูแลในด้านหลักสูตรให้<br>บุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .....                                                                                                                                    | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 4   | มีความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะในการตรวจสอบหลักสูตร<br>แม่บทตั้งแต่วัตถุประสงค์ทั่วไป เเงงพฤติกรรม รูปแบบ<br>โครงสร้าง เนื้อหาวิชา วิธีการจัดการเรียนการสอน<br>สื่อการสอนเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น .....                 | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 5   | มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการถ่ายทอดการจัดทำ<br>โครงการสอน แผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่<br>สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ของหลักสูตรในองค์กรปกครอง<br>ส่วนท้องถิ่น .....                                                 | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 6   | มีความรู้ความเข้าใจ เป้าหมายการจัดการศึกษาและหลักสูตร<br>การศึกษาปฐมวัย และหลักสูตรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .....                                                                                                          | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 7   | ดำเนินการนิเทศและแนะแนวให้ครูผู้สอน ผู้ดูแลเด็กให้มี<br>ความเข้าใจเรื่องหลักสูตรที่ใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการสอน .....                                                                                                           | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |

| ข้อ                                                     | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                   | ระดับความเป็นจริง |       |         |       |            |
|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------|---------|-------|------------|
|                                                         |                                                                                                                                    | มากที่สุด         | มาก   | ปานกลาง | น้อย  | น้อยที่สุด |
| 8                                                       | ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจ เป้าหมายการจัดการศึกษาตามหลักสูตรปฐมวัย การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา .....                          | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 9                                                       | ส่งเสริมให้ครูผู้สอนนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไข พัฒนาหลักสูตร และจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสม .....                    | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 10                                                      | ส่งเสริมให้ครูสามารถวิเคราะห์แผน เพื่อจัดกิจกรรมและประสบการณ์การเรียนรู้ โดยให้การอบรมการวิเคราะห์หลักสูตรและการเขียนแผนฯ .....    | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| <b>2. มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการสอนแบบต่างๆ</b> |                                                                                                                                    |                   |       |         |       |            |
| 1                                                       | มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียน โดยการสอนซ่อมและสอนเสริม จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ....                        | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 2                                                       | มีทักษะในการจัดกิจกรรมส่งเสริมให้นักเรียนเป็นคนดี กิจกรรมฝึกคิด ฝึกทำ แก้ปัญหาด้วยตนเอง .....                                      | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 3                                                       | ส่งเสริมให้ครูมีความมุ่งมั่นในการสอน ให้ผู้เรียนมีความรู้เต็มศักยภาพ โดยจัดทำสื่อการสอน พัฒนาหลักสูตรและแผนการจัดการเรียนรู้ ..... | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 4                                                       | ส่งเสริมและแนะนำให้บุคลากรได้ร่วมกันรวบรวมข้อมูลด้านวัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้แก่ผู้เรียน .....       | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 5                                                       | มีทักษะในการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาความมีมารยาท ปฏิบัติตามวัฒนธรรมและรู้คุณค่าของสิ่งแวดล้อมให้แก่ผู้เรียน .....                 | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 6                                                       | มีทักษะในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาได้เหมาะสมจากวัยของผู้เรียน .....                                              | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 7                                                       | มีทักษะในการจัดการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะในการสื่อสารที่เหมาะสมกับวัย .....                                                | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 8                                                       | ส่งเสริมและพัฒนาให้ครูผู้สอนมีความสามารถในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ .....                                | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 9                                                       | ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างหลากหลาย .....                                                    | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 10                                                      | จัดอบรมให้มีความรู้ความเข้าใจในเทคนิควิธีการสอนแบบต่างๆ เพื่อตอบสนองความถนัดและความสามารถของผู้เรียน .....                         | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |

| ข้อ | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                                                  | ระดับความเป็นจริง |       |         |       |            |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------|---------|-------|------------|
|     |                                                                                                                                                                   | มากที่สุด         | มาก   | ปานกลาง | น้อย  | น้อยที่สุด |
|     | <b>3. ริเริ่มและส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้</b>                                                                                             |                   |       |         |       |            |
| 1   | ส่งเสริมให้ครูมีการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เป็นประจำ โดยการค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆ มาจัดกิจกรรมการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ .....                                           | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 2   | ส่งเสริมให้ครูนำเทคนิควิธีการ และนวัตกรรมมาพัฒนางาน ในหน้าที่ โดยการเข้ารับการอบรม เรื่อง IT, IQ, และ EQ .....                                                    | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 3   | ส่งเสริมให้ครูนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้จัดกิจกรรม การเรียนรู้ .....                                                                                             | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 4   | ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผลิตสื่อและนวัตกรรมในการจัด กิจกรรมการเรียนรู้ .....                                                                                     | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 5   | ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อ และนวัตกรรมที่หลากหลาย เพื่อจัด กิจกรรมการเรียนรู้ .....                                                                                    | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 6   | สนับสนุนให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในการใช้สื่อและนวัตกรรม เพื่อการเรียนรู้ โดยการจัดอบรมการผลิตสื่อและใช้สื่อ .....                                                | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 7   | ส่งเสริมพัฒนาให้ครูมีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ .....                                                                           | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 8   | ส่งเสริมและพัฒนาให้ครูมีการวิจัยเพื่อพัฒนาสื่อและการ เรียนรู้ของผู้เรียน และนำผลไปใช้ประโยชน์การพัฒนาผู้เรียน .....                                               | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 9   | สนับสนุนให้ครูใช้แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และชุมชน เข้ามาใช้จัดการเรียนการสอน .....                                                                        | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 10  | เป็นผู้นิเทศ ให้การสาธิตและให้ตัวอย่างของการนำนวัตกรรม ไปใช้ในหลาย สถานการณ์ เพื่อประโยชน์ต่อการจัดการเรียนรู้ .....                                              | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
|     | <b>4. ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ</b>                                                                                                     |                   |       |         |       |            |
| 1   | มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการใช้เทคนิคการจัดการ เรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ .....                                                                       | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 2   | ส่งเสริมให้ครูมีทักษะในการจัดทำแผนการจัดประสบการณ์ การเรียนรู้ที่มีองค์ประกอบต่างๆ ครบถ้วน และสอดคล้องกับ จุดประสงค์การเรียนรู้ในระดับต่างๆ .....                 | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 3   | ส่งเสริมให้ครูเป็นผู้มีทักษะในการสำรวจความพร้อมของ ร่างกาย ทักษะพื้นฐาน ความสามารถ ความถนัด และความ สนใจของผู้เรียน .....                                         | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 4   | เข้าใจ และจัดหา สนับสนุนปัจจัยที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ด้วยเทคนิคการสอนที่หลากหลาย มีสื่อวัสดุอุปกรณ์ และ ประสบการณ์การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ..... | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |

| ข้อ                                                     | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                                                       | ระดับความเป็นจริง |       |         |       |            |
|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------|---------|-------|------------|
|                                                         |                                                                                                                                                                        | มากที่สุด         | มาก   | ปานกลาง | น้อย  | น้อยที่สุด |
| 5                                                       | สนับสนุนให้ครูสามารถจัดทำแผนจัดประสบการณ์การเรียนรู้เหมาะสมกับพัฒนาการตามวัยผู้เรียน .....                                                                             | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 6                                                       | ส่งเสริมให้ครูวิเคราะห์แผนฯ เพื่อจัดกิจกรรมและประสบการณ์การเรียนรู้ โดยให้การอบรมเชิงปฏิบัติการและการวิเคราะห์หลักสูตร .....                                           | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 7                                                       | เป็นผู้นำในการให้การสนับสนุนครูในการจัดทำกิจกรรมและประสบการณ์ที่สอดคล้องกับพัฒนาการของผู้เรียนตามวัยและเต็มศักยภาพ .....                                               | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 8                                                       | สนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมส่งเสริมให้นักเรียนเป็นคนดีมีคุณธรรม .....                                                                                                     | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 9                                                       | สนับสนุนและส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมให้เด็กได้แสดงอย่างสร้างสรรค์ .....                                                                                                 | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 10                                                      | ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมที่หลากหลาย ส่งเสริมการฝึกคิดฝึกทำ เพื่อแก้ปัญหาด้วยตนเอง .....                                                                                | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| <b>5. มีศักยภาพในการพึ่งพาตนเองในการพัฒนางานวิชาการ</b> |                                                                                                                                                                        |                   |       |         |       |            |
| 1                                                       | เป็นผู้มีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์ และเป็นผู้นำทางวิชาการ ....                                                                                                       | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 2                                                       | เป็นผู้นำในการพัฒนา บริหารงานวิชาการให้ทันต่อเหตุการณ์การเปลี่ยนแปลง โดยใช้ระบบสารสนเทศในการพัฒนา .....                                                                | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 3                                                       | เป็นผู้นำทางวิชาการ โดยมีการปรับเปลี่ยนและเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ในการพัฒนางานวิชาการอย่างเหมาะสม .....                                                                     | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 4                                                       | ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงาน กิจกรรม/โครงการ พร้อมเสนอวิธีแก้ไข ปรับปรุง พัฒนากิจกรรม/โครงการเพื่อพัฒนาในปีการศึกษาต่อไป ..... | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 5                                                       | สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรครูในลักษณะความร่วมมือ ร่วมใจ ให้ความอบอุ่นใจ และให้การยอมรับซึ่งกัน .....                                                 | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 6                                                       | มีบทบาทสำคัญในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติการสอน พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกิจกรรมการเรียนรู้ ..                                                          | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 7                                                       | ส่งเสริมครูทุกคนในหน่วยงาน มีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน และจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับบุคลิกภาพของผู้เรียน .....                                                          | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 8                                                       | แนะนำ ส่งเสริม และสนับสนุนให้ครูจัดบริเวณและสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษาให้ร่มรื่น ปลูกต้นไม้ จัดสวน ให้ผู้เรียน ได้ใกล้ชิดธรรมชาติ เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ...                | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |

| ข้อ                                                                                            | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                                                     | ระดับความเป็นจริง |       |         |       |            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------|---------|-------|------------|
|                                                                                                |                                                                                                                                                                      | มากที่สุด         | มาก   | ปานกลาง | น้อย  | น้อยที่สุด |
| 9                                                                                              | ร่วมกับฝ่ายบริหารกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการดำเนินงาน<br>จัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุด ..                                                          | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 10                                                                                             | ดำเนินงานพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการแก่ผู้ดูแลเด็ก เพื่อ<br>พัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายแก่ผู้เรียนให้เกิดการ<br>พัฒนาทางร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา .....    | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| <b>6. สนับสนุน และส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ<br/>และการสื่อสารมาใช้ในการจัดการเรียนรู้</b> |                                                                                                                                                                      |                   |       |         |       |            |
| 1                                                                                              | สนับสนุนให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในการใช้สื่อและ<br>เทคโนโลยีทางการศึกษา โดยจัดอบรมการใช้และผลิตสื่อ ....                                                            | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 2                                                                                              | ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาในการเรียน<br>การสอนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ในการทำงานและผู้เรียน เช่น<br>การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการการใช้สื่อเทคโนโลยี ..... | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 3                                                                                              | ส่งเสริมและพัฒนาครูในการผลิตการใช้สื่ออย่างหลากหลาย<br>และเหมาะสมโดยมีการสำรวจความต้องการสื่อ การผลิตสื่อ<br>เทคโนโลยีสารสนเทศ .....                                 | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 4                                                                                              | ส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสม<br>และเอื้อต่อการเรียนรู้โดยจัดอบรมให้ความรู้กับครูในการใช้<br>เทคโนโลยีอย่างถูกต้อง .....                              | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 5                                                                                              | ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีการประเมินผลการใช้สื่อและ<br>เทคโนโลยีทางการศึกษา โดยจัดทำบันทึกหลังสอน จัดทำ<br>รายงานผลการใช้สื่อ .....                                 | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 6                                                                                              | จัดกิจกรรมส่งเสริมสมรรถภาพของครูด้านวิชาชีพทุกด้าน<br>เช่น การสอนวิจัยในชั้นเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ การสร้าง<br>และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และทักษะในการทำงาน ..... | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 7                                                                                              | สนับสนุนให้ครูจัดบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ โดยใช้สื่อ<br>ของจริงจากสื่อธรรมชาติ และจัดสื่อกลางแจ้ง .....                                                        | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 8                                                                                              | ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนรู้<br>โดยจัดห้องภูมิปัญญาท้องถิ่น และทัศนศึกษาจากแหล่ง<br>เรียนรู้ในและนอกสถานศึกษา .....                     | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 9                                                                                              | ส่งเสริมให้มีการจัดแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษา<br>โดยจัดให้มีสวนพฤกษศาสตร์ สวนสมุนไพร สวนหย่อม<br>เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน .....                             | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 10                                                                                             | สนับสนุนและส่งเสริมให้นำเทคโนโลยีสารสนเทศ<br>และการสื่อสารที่หลากหลายมาใช้ในการพัฒนาการ<br>จัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ .....                                      | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |

| ข้อ | พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงาน<br>ของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                  | ระดับความเป็นจริง |       |         |       |            |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------|---------|-------|------------|
|     |                                                                                                                                   | มากที่สุด         | มาก   | ปานกลาง | น้อย  | น้อยที่สุด |
|     | <b>7. นิเทศและกำกับให้การเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัด<br/>ประสบการณ์การเรียนรู้</b>                                                 |                   |       |         |       |            |
| 1   | ส่งเสริมให้ครูมีการจัดประสบการณ์การเรียนรู้โดยใช้<br>กิจกรรม 6 กิจกรรม อย่างมีประสิทธิภาพ .....                                   | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 2   | ส่งเสริมให้ครูร่วมกันวางแผนการนิเทศการเรียนการสอน<br>โดยจัดทำตารางการนิเทศให้ชัดเจน .....                                         | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 3   | ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีการนิเทศ ติดตาม<br>ประเมินผลงาน เปรียบเทียบกับเป้าหมายตามแผนอย่าง<br>ต่อเนื่อง .....               | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 4   | จัดกิจกรรมนิเทศ ติดตาม และนำความรู้ใหม่ๆ ไปใช้ใน<br>ห้องเรียน .....                                                               | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 5   | ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในการประเมินผลการเรียน<br>การสอนตามสภาพจริง โดยจัดอบรมให้ความรู้ในการปฏิบัติ<br>.....            | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 6   | ส่งเสริมให้ครูจัดทำประเมินผลการพัฒนาการเรียนรู้ของ<br>ผู้เรียนเป็นรายบุคคล โดยจัดให้มีการบันทึก .....                             | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 7   | ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีการจัดทำบันทึกพัฒนาการ<br>ผู้เรียน โดยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การใช้วิธีสังเกต<br>สัมภาษณ์ ทดลอง ..... | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 8   | ส่งเสริมให้ครูนำผลการประเมินมาแก้ไข ปรับปรุง พัฒนา<br>ผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ .....                                                 | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 9   | ส่งเสริมให้ครูนำผลการประเมินพัฒนาการผู้เรียนมาปรับ<br>แผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ของผู้เรียน .....                             | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |
| 10  | ส่งเสริมให้ครูนำผลการประเมินพัฒนาการผู้เรียนมาปรับ<br>พฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียน .....                                        | .....             | ..... | .....   | ..... | .....      |



สำหรับผู้เชี่ยวชาญ

## แบบประเมินเครื่องมือแบบสัมภาษณ์ เพื่อการวิจัย

### เรื่อง

### รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา

### ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร

ผู้เสนอความคิดเห็น.....

ตำแหน่ง.....

สถานที่ทำงาน.....

### คำชี้แจง

ขอให้ท่าน ในฐานะผู้เชี่ยวชาญด้านการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความคิดเห็นที่ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้น เพื่อนำมา ปรับปรุงแก้ไขให้เกิดความสมบูรณ์

ขอความกรุณาตรวจสอบเอกสารแต่ละรายการ แล้วตอบความคิดเห็นโดยการทำ เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือแต่ละรายการประเมิน ตัวเลขแต่ละช่องการประเมิน มีความหมาย ดังนี้

+ 1 หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า เครื่องมือ “ใช้ได้”

0 หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า เครื่องมือ “ไม่แน่ใจ”

- 1 หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า เครื่องมือ “ใช้ไม่ได้”

**แบบประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการให้ความเห็นต่อแบบสัมภาษณ์**  
**ผู้ทรงคุณวุฒิในหน่วยงานต่างๆ**

| รายการประเมิน                                                                                                                                                                                            | ใช้ได้ | ไม่แน่ใจ | ใช้ไม่ได้ | ข้อเสนอแนะ |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|----------|-----------|------------|
| <b>ตอนที่ 1</b> ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม                                                                                                                                                           |        |          |           |            |
| <b>ตอนที่ 2</b> ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น                                                                                                      |        |          |           |            |
| 1. คำกล่าวที่ว่า “นักวิชาการศึกษา จำเป็นต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการ” ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร .....                                                                                                        | .....  | .....    | .....     | .....      |
| 2. ภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามบทบาทและหน้าที่ ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควร มีคุณลักษณะอย่างไร .....                                                                                     | .....  | .....    | .....     | .....      |
| 3. ภาวะผู้นำทางวิชาการตามภารกิจหรือตามลักษณะงานที่ปฏิบัติของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควร มีลักษณะอย่างไร .....                                                                         | .....  | .....    | .....     | .....      |
| 4. จากประสบการณ์ของท่านคิดว่าปัญหาในการปฏิบัติงานด้านการศึกษานักวิชาการศึกษา ซึ่งเกิดจากการ “ของภาวะผู้นำทางวิชาการ” มีอะไรบ้าง .....                                                                    | .....  | .....    | .....     | .....      |
| 5. แนวทางในการพัฒนาหรือส่งเสริมนักวิชาการศึกษาที่ขาดภาวะผู้นำทางวิชาการควรดำเนินการอย่างไร .....                                                                                                         | .....  | .....    | .....     | .....      |
| 6. องค์กรของท่านเป็นองค์กรหนึ่งที่มีการบริหารจัดการด้านการศึกษา ท่านคิดว่าผู้มีส่วนรับผิดชอบในการจัดการศึกษาในส่วนของผู้บริหาร ควรนำภาวะผู้นำทางวิชาการใดมาใช้ในการปฏิบัติงานมากที่สุด เพราะเหตุใด ..... | .....  | .....    | .....     | .....      |
| 7. องค์กรของท่านเป็นองค์กรหนึ่งที่มีการบริหารจัดการด้านการศึกษาท่านคิดว่าผู้มีส่วนรับผิดชอบในการจัดการศึกษา ควรนำภาวะผู้นำทางวิชาการใดมาใช้ในการปฏิบัติงานมากที่สุด เพราะเหตุใด .....                    | .....  | .....    | .....     | .....      |
| 8. การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในด้านการมีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาหลักสูตรที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความสำคัญต่อนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างไร .....                 | .....  | .....    | .....     | .....      |
| 9. การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในด้านการมีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะการสอนแบบต่างๆ มีความสำคัญต่อนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อย่างไร .....                                                 | .....  | .....    | .....     | .....      |
| 10. การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในด้านการริเริ่มและส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ มีความสำคัญต่อนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อย่างไร .....                               | .....  | .....    | .....     | .....      |

| รายการประเมิน                                                                                                                                                                       | ใช้ได้ | ไม่แน่ใจ | ใช้ไม่ได้ | ข้อเสนอแนะ |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|----------|-----------|------------|
| 11. การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในด้านการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมีความสำคัญต่อนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อย่างไร .....                  | .....  | .....    | .....     | .....      |
| 12. การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในด้านศักยภาพในการพึ่งพาตนเองในการพัฒนางานวิชาการ มีความสำคัญต่อนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อย่างไร .....                             | .....  | .....    | .....     | .....      |
| 13. การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในด้านการส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการจัดการเรียนรู้มีความสำคัญต่อนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อย่างไร .....   | .....  | .....    | .....     | .....      |
| 14. การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในการนิเทศ และกำกับให้การจัดการเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้มีความสำคัญต่อนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อย่างไร ..... | .....  | .....    | .....     | .....      |
| 15. ท่านคิดว่าความรู้ความสามารถของนักวิชาการศึกษาที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องการควรมีลักษณะอย่างไร .....                                                                         | .....  | .....    | .....     | .....      |
| 16. ท่านคิดว่าภาวะผู้นำทางวิชาการด้านใดที่ต้องการพัฒนาวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .....                                                                                  | .....  | .....    | .....     | .....      |

ลงชื่อ.....ผู้เชี่ยวชาญ  
(.....)

สำหรับผู้เชี่ยวชาญ

แบบประเมินเครื่องมือแบบสัมภาษณ์ หน่วยงานที่ปฏิบัติเป็นเลิศ (Best Practice)

เรื่อง

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา

ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร

ผู้เสนอความคิดเห็น.....

ตำแหน่ง.....

สถานที่ทำงาน.....

คำชี้แจง

ขอให้ท่าน ในฐานะผู้เชี่ยวชาญด้านการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความคิดเห็นที่ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้น เพื่อนำมา ปรับปรุงแก้ไขให้เกิดความสมบูรณ์

ขอความกรุณาตรวจสอบเอกสารแต่ละรายการ แล้วตอบความคิดเห็นโดยการทำ เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือแต่ละรายการประเมิน ตัวเลขแต่ละช่องการประเมิน มีความหมาย ดังนี้

+ 1 หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า เครื่องมือ “ใช้ได้”

0 หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า เครื่องมือ “ไม่แน่ใจ”

- 1 หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า เครื่องมือ “ใช้ไม่ได้”

**แบบประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการให้ความเห็นต่อแบบสัมภาษณ์  
ผู้ทรงคุณวุฒิในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่บริหารจัดการศึกษาดีเด่น (Best Practice)**

| รายการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | ใช้ได้ | ไม่แน่ใจ | ใช้ไม่ได้ | ข้อเสนอแนะ |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|----------|-----------|------------|
| <b>ตอนที่ 1</b> ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม                                                                                                                                                                                                                                                                    |        |          |           |            |
| <b>ตอนที่ 2</b> ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>ของนักวิชาการศึกษา                                                                                                                                                                                                                                     |        |          |           |            |
| 1. หน่วยงานของท่านเป็นหน่วยงานหนึ่งที่ได้รับรางวัล<br>และการยอมรับในการจัดการศึกษาดีเด่น การที่ผลักดันภารกิจ<br>ด้านการจัดการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ท่านคิดว่าผู้บริหาร<br>หรือฝ่ายบริหาร มีภาวะผู้นำด้านใดและมีการใช้ภาวะผู้นำเพื่อให้เกิด<br>ความสำเร็จของงานอย่างไร .....                                     | .....  | .....    | .....     | .....      |
| 2. หน่วยงานของท่านเป็นหน่วยงานหนึ่งที่ได้รับรางวัลและการ<br>ยอมรับในการศึกษาดีเด่น การที่จะนำนโยบายหรือภารกิจที่ได้รับ<br>มอบหมายไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดความสำเร็จนับเป็นเรื่องที่ท้าทาย<br>เช่นกัน ท่านคิดว่าภาวะผู้นำที่นักวิชาการศึกษาในหน่วยงานของ<br>ท่านนำมาใช้ มีลักษณะอย่างไร และเป็นภาวะผู้นำด้านใด .....  | .....  | .....    | .....     | .....      |
| 3. ท่านเป็นบุคคลหนึ่งของหน่วยงานมีส่วนช่วยผลักดัน และ<br>ขับเคลื่อนภารกิจด้านการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายความสำเร็จได้<br>มีอย่างประสิทธิภาพ อยากทราบว่าภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำทาง<br>วิชาการที่ท่านนำมาใช้ในการปฏิบัติงานมากที่สุด ได้แก่ อะไรบ้าง<br>มีลักษณะอย่างไร .....                                           | .....  | .....    | .....     | .....      |
| 4. หน่วยงานที่ท่านอยู่ การปฏิบัติการด้านการศึกษา และการ<br>บริหารงานวิชาการให้บรรลุผลสำเร็จ เป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถ<br>ที่ทำให้มองเห็นถึงศักยภาพในการวางแผน การตัดสินใจ และการ<br>แก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพ และนักวิชาการศึกษาในองค์กรของท่าน<br>นำมาใช้เป็นแรงผลักดันในการทำงานมากที่สุด มีลักษณะอย่างไร .... | .....  | .....    | .....     | .....      |
| 5. ท่านมีความคิดเห็นอย่างกับคำกล่าวที่ว่า “ภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>จึงฝ่ายบริหาร และนักวิชาการศึกษา เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้าน<br>การศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความแตกต่าง เพราะการ<br>ทำงานในแต่ละระดับย่อมใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในระดับที่สูงขึ้น<br>ตามลำดับภาระงาน และความรับผิดชอบ” .....           | .....  | .....    | .....     | .....      |

| รายการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | ใช้ได้ | ไม่แน่ใจ | ใช้ไม่ได้ | ข้อเสนอแนะ |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|----------|-----------|------------|
| 6. หน้าที่ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ เป็นผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านการศึกษา ปฏิบัติหน้าที่ด้านการศึกษา วิเคราะห์ วิจัยการแนะแนว การวัดผลและการประเมินผลการศึกษา การสร้างและพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาการเรียน การวางแผนการวางแผนการศึกษา วางมาตรฐานการศึกษา การส่งเสริมการวิจัย การวางแผนโครงการสำรวจ เก็บรวบรวมข้อมูล และสถิติการศึกษา เพื่อประกอบการกำหนดนโยบาย แผนงานและแนวทางการปฏิบัติงานในการจัดการศึกษา และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง ท่านคิดว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาที่มีความสำคัญต่อหน่วยงานของท่านมากที่สุด เป็นอย่างไร ..... | .....  | .....    | .....     | .....      |
| 7. หน้าที่ของนักวิชาการศึกษาตั้งแต่ระดับ 3 ถึงระดับ 7 ที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาและงานวิชาการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตั้งแต่การศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย งานด้านศาสนา วัฒนธรรม การควบคุมและการวางแผนการศึกษา การแนะแนวและอาชีพ ตลอดจนผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านการศึกษา ที่ให้คำแนะนำการศึกษาแก่บุคลากร และหน่วยงาน ท่านคิดว่า ความรู้ความสามารถของนักวิชาการศึกษาควรเป็นอย่างไร .....                                                                                                                                                                             | .....  | .....    | .....     | .....      |
| 8. ภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาที่หน่วยงานของท่าน ต้องการควรมีอย่างไรบ้าง ที่จะทำให้การจัดการศึกษาในหน่วยงาน ประสบความสำเร็จ บรรลุเป้าหมาย และสอดคล้องกับนโยบาย .....                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | .....  | .....    | .....     | .....      |
| 9. ท่านเป็นบุคคลหนึ่งของหน่วยงานที่มีส่วนร่วมช่วยผลักดัน ขับเคลื่อนภารกิจให้บรรลุผลสำเร็จให้จัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยากทราบว่าภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำทางวิชาการที่ท่านนำมาใช้ในการปฏิบัติงานมากที่สุด คืออะไร และมีอย่างไร ....                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | .....  | .....    | .....     | .....      |
| 10. หน่วยงานของท่านเป็นหน่วยงานหนึ่งที่ได้รับรางวัลและการยอมรับในการจัดการศึกษาดีเด่น ท่านคิดว่านักวิชาการศึกษา และเจ้าหน้าที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานนำภาวะผู้นำทางวิชาการด้านใดมาใช้ในการปฏิบัติงานมากที่สุด เพราะเหตุใด ....                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | .....  | .....    | .....     | .....      |
| 11. หน่วยงานของท่านเป็นหน่วยงานหนึ่งที่ได้รับรางวัลและการยอมรับในการจัดการศึกษาดีเด่น ท่านคิดว่าฝ่ายบริหารหรือผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา นำภาวะผู้นำทางวิชาการด้านใดมาใช้ในการปฏิบัติงานมากที่สุด เพราะเหตุใด .....                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | .....  | .....    | .....     | .....      |
| 12. แนวทางในการพัฒนาหรือส่งเสริม ให้นักวิชาการศึกษาที่ขาด ภาวะผู้นำทางวิชาการควรดำเนินการอย่างไร .....                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | .....  | .....    | .....     | .....      |
| 13. จากประสบการณ์ของท่าน คิดว่าปัญหาในการปฏิบัติงาน ของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเกิดการขาด “ภาวะผู้นำทางวิชาการ” มีอะไรบ้าง และมีสาเหตุอะไร .....                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | .....  | .....    | .....     | .....      |

| รายการประเมิน                                                                                                               | ใช้ได้ | ไม่แน่ใจ | ใช้ไม่ได้ | ข้อเสนอแนะ |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|----------|-----------|------------|
| 14. ภาวะผู้นำทางวิชาการตามบทบาท และหน้าที่ของนักวิชาการ<br>ศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมีอย่างไร .....               | .....  | .....    | .....     | .....      |
| 15. ภาวะผู้นำทางวิชาการตามภาระงานหรือลักษณะงานที่ปฏิบัติ<br>ของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมีอย่างไร ..... | .....  | .....    | .....     | .....      |

ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้เชี่ยวชาญ  
(.....)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

สำหรับผู้เชี่ยวชาญ

## แบบประเมินเครื่องมือแบบสอบถามความคิดเห็น

### เรื่อง

## รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา

### ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร

ผู้เสนอความคิดเห็น.....

ตำแหน่ง.....

สถานที่ทำงาน.....

### คำชี้แจง

ขอให้ท่าน ในฐานะผู้เชี่ยวชาญด้านการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความคิดเห็นที่ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้น เพื่อนำมา ปรับปรุงแก้ไขให้เกิดความสมบูรณ์

ขอความกรุณาตรวจสอบเอกสารแต่ละรายการ แล้วตอบความคิดเห็นโดยการทำ เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือแต่ละรายการประเมิน ตัวเลขแต่ละช่องการประเมิน มีความหมาย ดังนี้

+ 1 หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า เครื่องมือ “ใช้ได้”

0 หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า เครื่องมือ “ไม่แน่ใจ”

- 1 หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า เครื่องมือ “ใช้ไม่ได้”



**แบบประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการให้ความเห็นต่อแบบสัมภาษณ์  
ประเมินพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการของนักการศึกษา**

| ข้อ | รายการประเมิน                                                                                                                                                                                                   | + 1<br>ใช้ได้ | 0<br>ไม่<br>แน่ใจ | - 1<br>ใช้<br>ไม่ได้ | ข้อเสนอแนะ |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-------------------|----------------------|------------|
|     | ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม<br>ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>ของนักวิชาการศึกษา                                                                                               |               |                   |                      |            |
|     | <b>1. มีความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาของหลักสูตรที่ใช้ในองค์กร<br/>ปกครองส่วนท้องถิ่น</b>                                                                                                                          |               |                   |                      |            |
| 1   | ศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร จุดประสงค์การเรียนรู้ ข้อมูล และ<br>เนื้อหาต่างๆ และทักษะที่มุ่งเน้นในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้                                                                               | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 2   | มีความรู้ความเข้าใจ และสามารถอธิบายหรือแนะนำเกี่ยวกับ<br>หลักสูตรและการวัดผลประเมินผลการเรียนการสอน .....                                                                                                       | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 3   | รู้จักและเข้าใจการบริหารหลักสูตรให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของ<br>หลักสูตรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .....                                                                                                          | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 4   | สนับสนุน ส่งเสริมและกำกับดูแลในด้านหลักสูตรให้บุคลากร<br>ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .....                                                                                                                       | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 5   | มีความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะในการตรวจสอบหลักสูตรแม่บท<br>ตั้งแต่วัตถุประสงค์ทั่วไป เชิงพฤติกรรม รูปแบบ โครงสร้าง<br>เนื้อหาวิชา วิธีการจัดการเรียนการสอน สื่อการสอนเพื่อให้เหมาะสม<br>กับสภาพท้องถิ่น .....   | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 6   | มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการถ่ายทอดการจัดทำโครงการ<br>สอน แผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่สอดคล้องกับ<br>วัตถุประสงค์ ของหลักสูตรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .....                                        | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 7   | มีความรู้ความเข้าใจ เป้าหมายการจัดการศึกษาและหลักสูตร<br>การศึกษาปฐมวัย และหลักสูตรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .....                                                                                             | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 8   | ดำเนินการประชาสัมพันธ์หลักสูตรที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วน<br>ท้องถิ่นด้วยการออกเอกสาร ประชุมสัมมนาเกี่ยวกับหลักสูตร<br>เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจบทบาท หน้าที่ ความสัมพันธ์ของหลักสูตร<br>กับการเรียนรู้ ..... | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 9   | ดำเนินการเตรียมความพร้อมครูผู้สอน ผู้ดูแลเด็ก ครูผู้ช่วย ด้วยการ<br>แจ้งวัตถุประสงค์ เนื้อหา หลักการ ทักษะการสอน .....                                                                                          | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 10  | มีวิธีการสร้างความเข้าใจให้ครูผู้สอน ผู้ดูแล มีเจตคติที่ดีต่อหลักสูตร                                                                                                                                           | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 11  | ดำเนินการนิเทศและแนะแนวให้ครูผู้สอน ผู้ดูแลเด็กให้มีความเข้าใจ<br>เรื่องหลักสูตรที่ใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการสอน .....                                                                                              | .....         | .....             | .....                | .....      |

| ข้อ                                                     | รายการประเมิน                                                                                                                              | + 1<br>ใช้ได้ | 0<br>ไม่<br>แน่ใจ | - 1<br>ใช้<br>ไม่ได้ | ข้อเสนอแนะ |
|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-------------------|----------------------|------------|
| 12                                                      | จัดประชุมสัมมนาผู้บริหาร ผู้เกี่ยวข้องในด้านบทบาท และหน้าที่<br>การส่งเสริมพัฒนาหลักสูตรเทคนิคการบริหารหลักสูตร .....                      | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 13                                                      | จัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น วัสดุฝึก สื่อการสอน และ<br>จัดทำคู่มือเกี่ยวกับหลักสูตร .....                                             | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 14                                                      | ดำเนินการเกี่ยวกับการนำหลักสูตรไปใช้ โดยแบ่งเป็นฝ่าย<br>ปฏิบัติการหลักสูตร และฝ่ายสนับสนุน ฝ่ายควบคุมการใช้หลักสูตร .....                  | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 15                                                      | ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจ เป้าหมายการจัดการศึกษา<br>ตามหลักสูตรปฐมวัย การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา .....                              | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 16                                                      | ส่งเสริมให้ครูผู้สอนนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุง แก้ไข<br>พัฒนาหลักสูตร และจัดกระบวนการเรียนรู้อย่างเหมาะสม .....                      | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 17                                                      | ส่งเสริมให้ครูสามารถวิเคราะห์แผน เพื่อจัดกิจกรรมและ<br>ประสบการณ์การเรียนรู้ โดยให้การอบรมการวิเคราะห์หลักสูตร<br>และการเขียนแผนฯ .....    | .....         | .....             | .....                | .....      |
| <b>2. มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการสอนแบบต่างๆ</b> |                                                                                                                                            |               |                   |                      |            |
| 1                                                       | มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียน โดยการ<br>สอนซ่อมและสอนเสริม จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน .....                           | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 2                                                       | มีทักษะในการจัดกิจกรรมส่งเสริมให้นักเรียนเป็นคนดี กิจกรรมฝึก<br>คิด ฝึกทำ แก้ปัญหาด้วยตนเอง .....                                          | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 3                                                       | จัดอบรมให้ครูเข้าร่วมฝึกการจัดทำแผนการจัดการประสบการณ์<br>การเรียนรู้ บันทึกการสอน และเทคนิคการจัดการเรียนรู้ .....                        | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 4                                                       | ส่งเสริมให้ครูมีความมุ่งมั่นในการสอน ให้ผู้เรียนมีความรู้เต็ม<br>ศักยภาพ โดยจัดทำสื่อการสอน พัฒนาหลักสูตรและแผนการจัดการ<br>เรียนรู้ ..... | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 5                                                       | มีทักษะในการจัดกิจกรรม/โครงการด้านศิลปะ/ดนตรี/นาฏศิลป์/<br>กีฬาและนันทนาการ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน .....                   | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 6                                                       | ส่งเสริมและแนะนำให้บุคลากรได้ร่วมกันรวบรวมข้อมูล<br>ด้านวัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้<br>แก่ผู้เรียน .....       | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 7                                                       | มีทักษะในการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาวิสัย ความรับผิดชอบของ<br>ผู้เรียน .....                                                              | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 8                                                       | มีทักษะในการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาความซื่อสัตย์สุจริตให้แก่<br>ผู้เรียน .....                                                           | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 9                                                       | มีทักษะในการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาความมีมารยาท ปฏิบัติตาม<br>วัฒนธรรมและรู้คุณค่าของสิ่งแวดล้อมให้แก่ผู้เรียน .....                     | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 10                                                      | มีทักษะในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาได้<br>เหมาะสมจากวัยของผู้เรียน .....                                                  | .....         | .....             | .....                | .....      |

| ข้อ                                                                   | รายการประเมิน                                                                                                                            | + 1<br>ใช้ได้ | 0<br>ไม่<br>แน่ใจ | - 1<br>ใช้<br>ไม่ได้ | ข้อเสนอแนะ |
|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-------------------|----------------------|------------|
| 11                                                                    | มีทักษะในการจัดการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะในการสื่อสารที่เหมาะสมกับวัย .....                                                      | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 12                                                                    | มีทักษะในการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ รอบตัว และสนุกกับการเรียนรู้ .....                   | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 13                                                                    | มีทักษะในการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีสุขนิสัยในการดูแลสุขภาพและป้องกันตนเองไม่ให้เกิดอุบัติเหตุ .....                                  | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 14                                                                    | ส่งเสริมและพัฒนาให้ครูผู้สอนมีความสามารถในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ .....                                      | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 15                                                                    | ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญอย่างหลากหลาย .....                                                          | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 16                                                                    | จัดอบรมให้มีความรู้ความเข้าใจในเทคนิควิธีการสอนแบบต่างๆ เพื่อตอบสนองความถนัดและความสามารถของผู้เรียน .....                               | .....         | .....             | .....                | .....      |
| <b>3. ริเริ่มและส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้</b> |                                                                                                                                          |               |                   |                      |            |
| 1                                                                     | ส่งเสริมให้ครูมีการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เป็นประจำ โดยการค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆ มาจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ .....                   | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 2                                                                     | ส่งเสริมให้ครูนำเทคนิควิธีการ และนวัตกรรมมาพัฒนางานในหน้าที่ โดยการเข้ารับการอบรม เรื่อง IT, IQ, และ EQ .....                            | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 3                                                                     | ส่งเสริมให้ครูนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้จัดกิจกรรมการเรียนรู้ .....                                                                     | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 4                                                                     | ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผลิตสื่อและนวัตกรรมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ .....                                                             | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 5                                                                     | ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อ และนวัตกรรมที่หลากหลายเพื่อจัดกิจกรรมการเรียนรู้ .....                                                             | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 6                                                                     | สนับสนุนให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในการใช้สื่อและนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ โดยการจัดอบรมการผลิตสื่อและใช้สื่อ .....                        | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 7                                                                     | ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อและนวัตกรรมเพื่อจัดกิจกรรมการเรียนรู้ โดยการจัดอบรมการผลิตสื่อ .....                                                | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 8                                                                     | ส่งเสริมครูที่ผ่านการศึกษายอบรม ดูงาน ได้นำเทคนิควิธีการใหม่ๆ มาพัฒนางานเองและงานในหน้าที่ด้วยการจัดประกวดสื่อ นวัตกรรมการเรียนรู้ ..... | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 9                                                                     | ส่งเสริมพัฒนาให้ครูมีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ .....                                                   | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 10                                                                    | ส่งเสริมและพัฒนาให้ครูมีการวิจัยเพื่อพัฒนาสื่อและการเรียนรู้ของผู้เรียน และนำผลไปใช้ประโยชน์การพัฒนาผู้เรียน .....                       | .....         | .....             | .....                | .....      |

| ข้อ                                                           | รายการประเมิน                                                                                                                                                           | + 1<br>ใช้ได้ | 0<br>ไม่<br>แน่ใจ | - 1<br>ใช้<br>ไม่ได้ | ข้อเสนอแนะ |
|---------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-------------------|----------------------|------------|
| 11                                                            | สนับสนุนให้ครูใช้แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และชุมชนเข้ามา<br>ใช้จัดการเรียนการสอน .....                                                                           | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 12                                                            | เป็นผู้นำเทศ ให้การสาธิตและให้ตัวอย่างของการนำนวัตกรรมไปใช้ใน<br>หลายๆ สถานการณ์ เพื่อประโยชน์ต่อการจัดการเรียนรู้ .....                                                | .....         | .....             | .....                | .....      |
| <b>4. ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ</b> |                                                                                                                                                                         |               |                   |                      |            |
| 1                                                             | มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการใช้เทคนิคการจัดการเรียนรู้<br>ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ .....                                                                          | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 2                                                             | ส่งเสริมให้ครูมีทักษะในการจัดทำแผนการจัดประสบการณ์<br>การเรียนรู้ที่มีองค์ประกอบต่างๆ ครบถ้วน และสอดคล้องกับ<br>จุดประสงค์การเรียนรู้ในระดับต่างๆ .....                 | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 3                                                             | ส่งเสริมให้ครูเป็นผู้มีทักษะในการสำรวจความพร้อมของร่างกาย<br>ทักษะพื้นฐาน ความสามารถ ความถนัด และความสนใจของผู้เรียน<br>.....                                           | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 4                                                             | เข้าใจ และจัดหา สนับสนุนปัจจัยที่ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคนิค<br>การสอนที่หลากหลาย มีสื่อวัสดุอุปกรณ์ และประสบการณ์การ<br>จัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ..... | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 5                                                             | สนับสนุนให้ครูสามารถจัดทำแผนจัดประสบการณ์การเรียนรู้<br>เหมาะสมกับพัฒนาการตามวัยผู้เรียน .....                                                                          | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 6                                                             | ส่งเสริมให้ครูวิเคราะห์แผนฯ เพื่อจัดกิจกรรมและประสบการณ์การ<br>เรียนรู้ โดยให้การอบรมเชิงปฏิบัติการและการวิเคราะห์หลักสูตร ....                                         | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 7                                                             | เป็นผู้นำในการให้การสนับสนุนครูในการจัดทำกิจกรรมและ<br>ประสบการณ์ที่สอดคล้องกับพัฒนาการของผู้เรียนตามวัย<br>และเต็มศักยภาพ .....                                        | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 8                                                             | สนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมส่งเสริมให้นักเรียนเป็นคนดีมีคุณธรรม<br>.....                                                                                                   | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 9                                                             | สนับสนุนและส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมให้เด็กได้แสดงอย่าง<br>สร้างสรรค์ .....                                                                                              | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 10                                                            | ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมที่หลากหลาย ส่งเสริมการฝึกคิด ฝึกทำ<br>เพื่อแก้ปัญหาด้วยตนเอง .....                                                                             | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 11                                                            | สนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง<br>โดยจัดทำกราฟ สถิติผลการเรียนการสอน ในแต่ละปีเป็นประจำ .....                                                  | .....         | .....             | .....                | .....      |
| <b>5. มีศักยภาพในการพึ่งพาตนเองในการพัฒนางานวิชาการ</b>       |                                                                                                                                                                         |               |                   |                      |            |
| 1                                                             | เป็นผู้มีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์ และเป็นผู้นำทางวิชาการ .....                                                                                                       | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 2                                                             | เป็นผู้นำในการพัฒนา บริหารงานวิชาการให้ทันต่อเหตุการณ์การ<br>เปลี่ยนแปลง โดยใช้ระบบสารสนเทศในการพัฒนา .....                                                             | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 3                                                             | ใช้กลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยการ<br>ประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา .....                                                                            | .....         | .....             | .....                | .....      |

| ข้อ                                                                                             | รายการประเมิน                                                                                                                                                                 | + 1<br>ใช้ได้ | 0<br>ไม่<br>แน่ใจ | - 1<br>ใช้<br>ไม่ได้ | ข้อเสนอแนะ |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-------------------|----------------------|------------|
| 4                                                                                               | เป็นผู้นำทางวิชาการ โดยมีการปรับเปลี่ยนและเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์<br>ในการพัฒนางานวิชาการอย่างเหมาะสม .....                                                                        | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 5                                                                                               | ร่วมกับครูจัดทำแผนฯ เพื่อขอรับการสนับสนุนงบประมาณ และ<br>วิชาการเพื่อจัดการศึกษาจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .....                                                             | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 6                                                                                               | ส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษา จัดทำ<br>โครงสร้างการบริหาร และ โครงการกิจกรรมต่างๆ .....                                                                 | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 7                                                                                               | ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมในการประเมินผล<br>การดำเนินงาน กิจกรรม/โครงการ พร้อมเสนอวิธีแก้ไข ปรับปรุง<br>พัฒนากิจกรรม/โครงการเพื่อพัฒนาในปีการศึกษาต่อไป ..... | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 8                                                                                               | สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรครู ในลักษณะ<br>ความร่วมมือ ร่วมใจ ให้ความอบอุ่นใจ และให้การยอมรับซึ่งกัน .....                                                   | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 9                                                                                               | มีบทบาทสำคัญในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติการสอน พัฒนา<br>บุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกิจกรรมการเรียนรู้ .....                                                          | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 10                                                                                              | ส่งเสริมครูทุกคนในหน่วยงาน มีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน<br>และจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับบุคลิกภาพของผู้เรียน .....                                                              | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 11                                                                                              | แนะนำ ส่งเสริม และสนับสนุนให้ครูจัดบริเวณและสิ่งแวดล้อม<br>ในสถานศึกษาให้ร่มรื่น ปลูกต้นไม้ จัดสวน ให้ผู้เรียน ให้ผู้เรียนได้<br>ใกล้ชิดธรรมชาติ เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ .....  | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 12                                                                                              | ร่วมกับฝ่ายบริหารกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการดำเนินงาน<br>จัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุด .....                                                                | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 13                                                                                              | ดำเนินงานพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการแก่ผู้ดูแลเด็ก เพื่อพัฒนาการ<br>จัดการเรียนรู้ที่หลากหลายแก่ผู้เรียนให้เกิดการพัฒนาทางร่างกาย<br>อารมณ์ สังคม และสติปัญญา .....              | .....         | .....             | .....                | .....      |
| <b>6. สนับสนุน และส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ</b><br><b>และการสื่อสารมาใช้จัดการเรียนรู้</b> |                                                                                                                                                                               |               |                   |                      |            |
| 1                                                                                               | มีความสามารถในการใช้สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา<br>ในการพัฒนาการเรียนรู้ของตนเองและผู้เรียน .....                                                                                | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 2                                                                                               | สนับสนุนให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในการใช้สื่อและเทคโนโลยี<br>ทางการศึกษา โดยจัดอบรมการใช้และผลิตสื่อ .....                                                                    | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 3                                                                                               | ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาในการเรียน<br>การสอนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ในการทำงานและผู้เรียน เช่น การจัด<br>อบรมเชิงปฏิบัติการการใช้สื่อเทคโนโลยี .....         | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 4                                                                                               | ส่งเสริมและพัฒนาครูในการผลิตการใช้สื่ออย่างหลากหลายและ<br>เหมาะสมโดยมีการสำรวจความต้องการสื่อ การผลิตสื่อเทคโนโลยี<br>สารสนเทศ .....                                          | .....         | .....             | .....                | .....      |

| ข้อ                                                                          | รายการประเมิน                                                                                                                                                 | + 1<br>ใช้ได้ | 0<br>ไม่<br>แน่ใจ | - 1<br>ใช้<br>ไม่ได้ | ข้อเสนอแนะ |
|------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-------------------|----------------------|------------|
| 5                                                                            | ส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสม และเอื้อต่อการเรียนรู้โดยจัดอบรมให้ความรู้กับครูในการใช้เทคโนโลยีอย่างถูกต้อง .....                              | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 6                                                                            | ใช้ระบบสารสนเทศในการติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น .....                                                                    | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 7                                                                            | ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีการประเมินผลการใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา โดยจัดทำบันทึกหลังสอน จัดทำรายงานผลการใช้สื่อ .....                                  | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 8                                                                            | สนับสนุนให้ครูนำผลการประเมินผลการใช้สื่อมาปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนของตนเองโดยการจัดประชุมชี้แจง .....                                                      | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 9                                                                            | ส่งเสริมให้บุคลากรร่วมกันประเมินผลระบบสารสนเทศเพื่อปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้น .....                                                                            | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 10                                                                           | จัดกิจกรรมส่งเสริมสมรรถภาพของครูด้านวิชาชีพทุกด้าน เช่น การสอนวิจัยในชั้นเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ การสร้างและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และทักษะในการทำงาน ..... | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 11                                                                           | สนับสนุนให้ครูจัดบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ โดยใช้สื่อของจริงจากสื่อธรรมชาติ และจัดสื่อกลางแจ้ง .....                                                     | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 12                                                                           | ส่งเสริมให้ครูใช้สื่อภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนรู้ โดยจัดห้องภูมิปัญญาท้องถิ่น และทัศนศึกษาจากแหล่งเรียนรู้ในและนอกสถานศึกษา .....                     | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 13                                                                           | ส่งเสริมให้มีการจัดแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษา โดยจัดให้มีสวนพฤกษศาสตร์ สวนสมุนไพร สวนหย่อม เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน .....                            | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 14                                                                           | สนับสนุนและส่งเสริมให้ครูจัดเก็บข้อมูล สารสนเทศ ให้เป็นระบบเป็นปัจจุบัน ง่ายต่อการสืบค้น .....                                                                | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 15                                                                           | สนับสนุนและส่งเสริมให้นำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่หลากหลายมาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ                                           | .....         | .....             | .....                | .....      |
| <b>7. นิเทศและกำกับให้การเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้</b> |                                                                                                                                                               |               |                   |                      |            |
| 1                                                                            | ส่งเสริมให้ครูมีการจัดประสบการณ์การเรียนรู้โดยใช้กิจกรรม 6 กิจกรรม อย่างมีประสิทธิภาพ .....                                                                   | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 2                                                                            | ส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรมการทำวิจัยในชั้นเรียน เพื่อพัฒนาผู้เรียนและจัดหาเอกสารด้านการวิจัยเพื่อให้ครูได้ศึกษา .....                                       | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 3                                                                            | ส่งเสริมให้ครูร่วมกันวางแผนการนิเทศการเรียนการสอน โดยจัดทำตารางการนิเทศให้ชัดเจน .....                                                                        | .....         | .....             | .....                | .....      |

| ข้อ | รายการประเมิน                                                                                                                                                                      | + 1<br>ใช้ได้ | 0<br>ไม่<br>แน่ใจ | - 1<br>ใช้<br>ไม่ได้ | ข้อเสนอแนะ |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-------------------|----------------------|------------|
| 4   | สนับสนุนให้ครูจัดตั้งเป็นคณะกรรมการ เพื่อดำเนินการ การกำกับ<br>ติดตาม ประเมินผลการนิเทศตามปฏิทิน ปฏิบัติงานที่กำหนด<br>โดยจัดทำบันทึกผลการนิเทศข้อเสนอแนะให้ผู้รับการนิเทศทราบ ... | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 5   | ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผล<br>งาน เปรียบเทียบกับเป้าหมายตามแผนอย่างต่อเนื่อง .....                                                                   | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 6   | จัดกิจกรรมนิเทศ ติดตาม และนำความรู้ใหม่ๆ ไปใช้ในห้องเรียน ....                                                                                                                     | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 7   | ส่งเสริมให้ครูนำผลการประเมินมาพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกับ<br>ผู้ปกครองโดยการจัดกิจกรรมบ้านสู่โรงเรียน .....                                                                         | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 8   | ใช้เทคนิคการนิเทศแบบมีส่วนร่วม เพื่อเสริมสร้างความรู้<br>ความเข้าใจและทักษะในการปฏิบัติงานให้ชัดเจนยิ่งขึ้น .....                                                                  | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 9   | ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในการประเมินผลการเรียน<br>การสอนตามสภาพจริง โดยจัดอบรมให้ความรู้ในการปฏิบัติ .....                                                                | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 10  | ส่งเสริมให้ครูจัดทำประเมินผลการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน<br>เป็นรายบุคคล โดยจัดให้มีการบันทึก .....                                                                              | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 11  | ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีการจัดทำบันทึกพัฒนาการผู้เรียน<br>โดยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การใช้วิธีสังเกต สัมภาษณ์ ทดลอง ....                                                       | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 12  | ส่งเสริมให้ครูนำผลการประเมินมาแก้ไข ปรับปรุง พัฒนาผู้เรียน<br>อย่างสม่ำเสมอ .....                                                                                                  | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 13  | ส่งเสริมให้ครูนำผลการประเมินพัฒนาการผู้เรียนมาปรับ<br>แผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ของผู้เรียน .....                                                                              | .....         | .....             | .....                | .....      |
| 14  | ส่งเสริมให้ครูนำผลการประเมินพัฒนาการผู้เรียนมาปรับพฤติกรรม<br>การเรียนรู้ของผู้เรียน .....                                                                                         | .....         | .....             | .....                | .....      |

ลงชื่อ.....ผู้เชี่ยวชาญ

(.....)

...../...../.....

## โครงการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร ระยะที่ 1

### 1. หลักการและเหตุผล

การตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดบริหารสาธารณะ (Public Service) การจัดการศึกษาจึงเป็นภารกิจหนึ่งในการบริการสาธารณะที่จะสนองความต้องการของประชาชน ในการจัดการศึกษาของท้องถิ่นนั้นได้จัดการศึกษาของตนเองมานานแล้ว และหลังจากที่มีการตราพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิจัดการศึกษาในระดับหนึ่ง หรือทุกระดับตามความพร้อม ความเหมาะสม และความต้องการภายในท้องถิ่น จึงทำให้มีการถ่ายโอน สถานศึกษาไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามความสมัครใจของสถานศึกษา และเกณฑ์ที่กำหนด จึงปรากฏว่ามีโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานบางแห่งรวมทั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ที่มีความประสงค์ได้โอนไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จากสภาพปัจจุบัน พบว่า บุคลากรการศึกษาที่โอนมาและบุคลากรส่วนท้องถิ่น ที่เป็นฝ่ายรับโอน โดยเฉพาะอย่างยิ่งนักวิชาการศึกษาปละผู้ดูแลเด็กในศูนย์พัฒนาเด็ก ที่สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังไม่เข้าใจถึงปรัชญาและหลักการจัดการศึกษาของท้องถิ่นดีพอ ยังไม่คุ้นเคยและเข้าใจโครงสร้างการบริหารการศึกษาของท้องถิ่น ในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้วางแนวทางสำคัญ คือ 1) ยึดหลักการศึกษาดลอดชีวิต การมีส่วนร่วมจัดการศึกษาของสังคมและพัฒนาระบบกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 2) กระจายอำนาจให้สถานศึกษาจัดการศึกษาให้เด็กและเยาวชนในท้องถิ่นได้อย่างมีคุณภาพได้มาตรฐานตามกำหนด

ดังนั้น บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะต้องมีความรู้ความเข้าใจในหลักการจัดการศึกษา ต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการเพื่อนำพาบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในท้องถิ่นได้จัดการเรียนรู้ ได้บรรลุตามวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัยจึงได้จัด โครงการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาขึ้นมา



## 2. วัตถุประสงค์ของโครงการ

2.1 เพื่อนำนโยบาย และแนวคิดของคณะผู้บริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เกี่ยวกับการนำภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำทางวิชาการเข้ามาใช้มรการปฏิบัติงานของนักวิชาการ ศึกษา

2.2 เพื่อให้ให้นักวิชาการศึกษาได้เห็นความสำคัญ และนำภาวะผู้นำทางวิชาการมาเป็น กลยุทธ์ หรือแนวทางในการปฏิบัติงาน และพัฒนางานด้านการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 เพื่อส่งเสริมการพัฒนานำภาวะผู้นำทางวิชาการให้นักวิชาการศึกษาที่ปฏิบัติงาน ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.4 เพื่อนำผลการประเมินจากการฝึกอบรมไปพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2.5 เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามบทบาท หน้าที่ และภารกิจของ นักวิชาการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม

2.6 เพื่อให้ให้นักวิชาการศึกษาได้มีโอกาสดูงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่มีการบริหารจัดการด้านการจัดการศึกษาดีเด่น

## 3. เป้าหมาย

3.1 เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น โดยใช้หลักสูตรการฝึกอบรมเป็นเครื่องมือในการพัฒนานักวิชาการศึกษา จำนวน 24 คน

3.2 เพื่อศึกษาดูงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่มีการบริหารจัดการศึกษาดีเด่น จำนวน 3 แห่ง

## 4. วิธีดำเนินงาน

4.1 ร่างโครงการ และวางแผนดำเนินงานร่วมกับนักวิชาการศึกษากลุ่มเป้าหมาย

4.2 ประชุมชี้แจงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อทราบ

4.3 ประสานคณะวิทยากรในการฝึกอบรม

4.4 ประสานงานสถานที่ศึกษาดูงาน

4.5 ดำเนินการฝึกอบรมตามแผน

4.6 ประเมินผลการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา อย่างต่อเนื่อง

4.7 สรุปรายงานผลความก้าวหน้าของการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

## 5. ระยะเวลาดำเนินงาน

ระหว่างวันที่ 20-24 เดือนตุลาคม พุทธศักราช 2554

## 6. สถานที่ดำเนินงาน

6.1 จัดอบรม ณ ห้องประชุมคุตติยา โรงแรมภูพานเพลซ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

6.2 ศึกษาดูงานที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3 แห่ง

6.2.1 องค์การบริหารส่วนตำบลท่าข้าม อำเภอนาคู จังหวัดสงขลา

6.2.2 องค์การบริหารส่วนตำบลปากพาน อำเภอเมือง จังหวัดนครศรีธรรมราช

6.2.3 องค์การบริหารส่วนตำบลไม้เรียง อำเภอนาวัง จังหวัดนครศรีธรรมราช

## 7. งบประมาณ

ใช้งบประมาณส่วนตัวของผู้วิจัยเอง

- ค่าตอบแทนวิทยากร
- ค่าอาหาร/เครื่องดื่มในการฝึกอบรม
- ค่าวัสดุการฝึกอบรม
- ค่าใช้จ่ายในการศึกษาดูงาน

## 8. ผู้รับผิดชอบโครงการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัชชัย ไพไหล

นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## 9. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

9.1 ได้กรอบแนวคิด/แนวทางการปฏิบัติ ในการปฏิบัติงานของนักวิชาการ โดยใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นแรงผลักดัน

9.2 นักวิชาการเห็นความสำคัญ และนำภาวะผู้นำทางวิชาการมาเป็นกลยุทธ์หรือแนวทางในการปฏิบัติงาน อย่างมีประสิทธิภาพ

9.3 เป็นการส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการให้แก่ นักวิชาการศึกษาที่ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ

9.4 สามารถนำผลการประเมินจากการฝึกอบรมไปพัฒนาภาวะผู้นำให้แก่ นักวิชาการศึกษาได้อย่างต่อเนื่อง

9.5 นักวิชาการศึกษาได้ความรู้และประสบการณ์จากการศึกษาดูงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่มีการบริหารจัดการศึกษาดีเด่น

9.6 ได้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่เป็นรูปธรรมและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของของนักวิชาการศึกษา

ลงชื่อ.....ผู้เขียนโครงการและรับผิดชอบโครงการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัชชัย ไพไพล)

นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## โครงการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร ระยะที่ 2 และระยะที่ 3

### 1. หลักการและเหตุผล

ด้วยข้าพเจ้า ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัชชัย ไพไธล ได้ดำเนินการจัดฝึกอบรม (ระยะที่ 1 ในระหว่างวันที่ 20-24 เดือนตุลาคม พุทธศักราช 2554) เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของ นักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะนำความสำเร็จสู่องค์กรได้โดยการจัดฝึกอบรมทั้งภาคทฤษฎี/ภาคปฏิบัติ และภาคการศึกษาดูงาน ดังนั้นเพื่อให้ นักวิชาการศึกษาได้ตระหนักและเห็นความสำคัญในการ นำภาวะผู้นำทางวิชาการมาใช้ในการปฏิบัติงานตามบทบาท หน้าที่ และตามภารกิจใน สถานการณ์จริงได้อย่างมีคุณภาพ จึงได้จัดให้มีโครงการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ระยะที่ 2 การนำความรู้และประสบการณ์จากการฝึกอบรมมาใช้ในการสถานการณ์จริง และระยะที่ 3 การประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา นี้ขึ้น

### 2. วัตถุประสงค์ของโครงการ

2.1 เพื่อให้ นักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร ได้นำ ภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มาใช้ในการ ปฏิบัติงานในสถานการณ์จริง

2.2 เพื่อให้ นักวิชาการศึกษาสามารถนำความรู้จากการศึกษาดูงานในองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการ ด้านการจัดการศึกษาดีเด่น มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ที่ตนรับผิดชอบตามบทบาทและหน้าที่

### 3. เป้าหมาย

นักวิชาการศึกษาที่ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร จำนวน 24 คน จากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ 8 คน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาด กลาง 8 คน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็ก จำนวน 8 คน โดยคัดเลือกแบบเจาะจง จากนักวิชาการศึกษาที่สมัครใจเข้าร่วมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการและมีผู้บริหารให้การ สนับสนุนและส่งเสริมให้เข้าร่วมพัฒนา

#### 4. วิธีดำเนินงาน

- 4.1 ร่างโครงการ และนำเสนอองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เกี่ยวข้อง
- 4.2 ประชุมชี้แจงแนวทางการปฏิบัติงานแก่นักวิชาการศึกษาที่เข้าร่วมโครงการ
- 4.3 ดำเนินงานตามแผน
- 4.4 ประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
- 4.5 สรุป รายงานผลการปฏิบัติงาน

#### 5. ระยะเวลาดำเนินงาน

ระหว่างวันที่ เดือนตุลาคมถึงเดือนธันวาคม พุทธศักราช 2554

#### 6. สถานที่ดำเนินงาน

ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร ที่นักวิชาการศึกษาเข้าร่วมโครงการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสังกัดอยู่

#### 7. งบประมาณ

ไม่ได้ใช้งบประมาณ

#### 8. ผู้รับผิดชอบโครงการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัชชัย ไพไหล

นักศึกษานิเทศศาสตร์ เอก หลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต

สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

#### 9. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

9.1 นักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร ที่เข้าร่วมโครงการพัฒนา สามารถนำภาวะผู้นำทางวิชาการมาใช้ในการปฏิบัติงานในสถานการณ์จริงได้อย่างมีคุณภาพ

9.2 นักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร ที่เข้าร่วมโครงการพัฒนา สามารถนำความรู้จากการศึกษาดูงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่มีการจัดการศึกษาดีเด่นมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานตามบทบาท หน้าที่ และภารกิจที่ตนรับผิดชอบ

9.3 ผลการประเมินพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา  
ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร อยู่ในระดับสูง

ลงชื่อ.....ผู้เขียนโครงการและรับผิดชอบโครงการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัชชัย ไพไหล)

นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## หลักสูตรการฝึกอบรม

### เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

#### 1. ความเป็นมาของหลักสูตร

ตามเจตนารมณ์ของกฎหมายรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 พระราชบัญญัติแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ ได้กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีบทบาทและหน้าที่ในการจัดการศึกษาให้กับประชาชนในท้องถิ่นตามความพร้อมและความต้องการของท้องถิ่น และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 ได้กำหนดรูปแบบของการจัดการศึกษาไว้ 3 รูปแบบ คือ การศึกษาในระบบ การจัดการศึกษานอกระบบ และการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย

การจัดการศึกษาของท้องถิ่นจะประสบผลสำเร็จได้ บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาจะต้องมีวิสัยทัศน์ และมีความรู้ความเข้าใจในปรัชญาการศึกษา มีภาวะผู้นำทางวิชาการ และเข้าใจวัตถุประสงค์การจัดระบบการศึกษา และปัจจัยสำคัญที่เป็นเงื่อนไขต่างๆ ที่จะผลักดันให้ไปสู่เป้าหมาย เช่น มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เข้าใจปรัชญาของการศึกษา ยอมรับการเปลี่ยนแปลงด้านทรัพยากร หลักสูตร ระบบการเรียนการสอน และขับเคลื่อนการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนด้วยการประสาน หรือบูรณาการ แผนงาน โครงการการสร้างความร่วมมือในรูปแบบใหม่ๆ ของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยใช้กลยุทธ์ในการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

บุคลากรที่มีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็คือ นักวิชาการ วิเคราะห์และวิจัย การแนะแนว การวัดและประเมินผลด้านการศึกษา การสร้างและพัฒนาหลักสูตรของวิชาต่างๆ การพัฒนาตำราเรียน การวางแผนการศึกษา วางมาตรฐาน สถานศึกษา การวิจัยทางการศึกษา การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติทางการศึกษา กำหนดนโยบาย แผนงานและแนวทางการปฏิบัติงาน ดังนั้น นักวิชาการศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาจำเป็นต้องยิ่งที่จะต้องศึกษา ทำความเข้าใจในหลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับ ผู้นำ และภาวะผู้นำ หรือศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานวิชาการ ให้ประสบผลสำเร็จ เพื่อที่จะนำมาส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการจัดการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัย เรื่อง “รูปแบบการพัฒนา

ภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร” ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและพบปัญหาที่ต้องนำมาพัฒนาให้กับนักวิชาการศึกษา โดยดำเนินการศึกษาข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่นักวิชาการได้เขียนไว้เกี่ยวกับผู้นำ ภาวะผู้นำ แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำ นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิในระดับผู้บริหารจากหลายๆ หน่วยงานที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับเรื่องหลักการ ทฤษฎี ภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำทางวิชาการ ตลอดจนแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อให้ได้ข้อสรุปว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรเป็นอย่างไรและเพื่อเป็นการยืนยันถึงภาวะผู้นำ ดังกล่าว ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ผู้อำนวยการกองการศึกษา นักวิชาการศึกษาที่มีการบริหาร การศึกษาดีเด่น (Best Practice) จำนวน 3 แห่ง และจากการศึกษาเอกสาร การสัมภาษณ์ และการศึกษาข้อมูลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการปฏิบัติงานงานด้านการศึกษาที่ดีเด่น ผู้วิจัยได้นำข้อมูลดังกล่าวมาทำแบบสอบถาม ผลพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาที่เหมาะสมมี 7 ด้าน คือ 1) มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาของหลักสูตรที่ใช้ ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2) มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการสอนแบบต่างๆ 3) ริเริ่ม ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ 4) ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ 5) มีศักยภาพในการพึ่งพาตนเองในการพัฒนางานวิชาการ 6) สนับสนุน และส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการเรียนรู้ 7) นิเทศ กำกับให้ การเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ จึงได้จัดทำหลักสูตรการฝึกอบรม ขึ้นมา

## 2. จุดมุ่งหมายของหลักสูตร

หลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อให้วิทยากรได้ใช้เป็นแนวทางในการจัดฝึกอบรม มีส่วนประกอบของสาระสำคัญ เนื้อหา กิจกรรมการฝึกอบรม วิธีการวัดและประเมินผล ซึ่งมี ผู้เข้ารับการอบรมในครั้งนี้ ได้แก่ นักวิชาการในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 24 คน

## 3. วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

3.1 เพื่อให้ นักวิชาการศึกษามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องผู้นำ ภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการ



3.2 เพื่อให้นักวิชาการศึกษามีคุณลักษณะตามคุณลักษณะของภาวะผู้นำทางวิชาการ

3.3 เพื่อให้นักวิชาการศึกษามีความรู้และเจตคติที่ดีต่อพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3.4 เพื่อสร้างเสริมประสบการณ์ให้แก่นักวิชาการศึกษาในการพัฒนาตนเองให้เกิดภาวะผู้นำทางวิชาการ

#### 4. โครงสร้างของหลักสูตร

หลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร ให้มีคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการ มีโครงสร้างหลักสูตร ดังนี้

ภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติ ประกอบด้วย

1. หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ
2. ภาวะผู้นำทางวิชาการที่สอดคล้องกับภาระงานของนักวิชาการในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งต้องได้รับการพัฒนา ซึ่งได้แก่
  - 2.1 มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาของหลักสูตรที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
  - 2.2 มีความรู้ความเข้าใจและทักษะในการสอนแบบต่างๆ
  - 2.3 ริเริ่ม ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้
  - 2.4 ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
  - 2.5 มีศักยภาพในการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการ
  - 2.6 สนับสนุนและส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และสื่อมาใช้ในการจัดการเรียนรู้
  - 2.7 นิเทศ กำกับให้การเรียนรู้เป็นไปตามแนวการจัดประสบการณ์การเรียนรู้
3. การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ภาคศึกษาดูงาน ประกอบด้วย
  - 3.1 การศึกษาดูงานในหัวข้อ “การพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานในหน้าที่นักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”
  - 3.2 การศึกษาดูงานในหัวข้อ “การปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษาที่ได้รับรางวัลดีเด่น ด้านจัดการศึกษา”

จากโครงสร้างของหลักสูตรดังกล่าวข้างต้น มีขอบข่าย สาระ มาตรฐาน การฝึกอบรม ผลการฝึกอบรมที่คาดหวัง และสาระการฝึกอบรม ดังนี้

| ขอบข่าย                                                                                                          | มาตรฐานการฝึกอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | ผลการฝึกอบรมที่คาดหวัง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | สาระการฝึกอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. ภาคนทฤษฎี และ<br>ภาคปฏิบัติ<br><br>1.1 หลักการ<br>แนวคิด และทฤษฎี<br>เกี่ยวกับภาวะผู้นำ<br>ทางวิชาการ         | 1. ความสำคัญ และ<br>ความหมายของภาวะผู้นำ<br>และภาวะผู้นำทางวิชาการ<br><br>2. หลักการ ทฤษฎีเกี่ยวกับ<br>ภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำทาง<br>วิชาการ                                                                                                                                                                                                                                                | 1. นักวิชาการศึกษามี<br>ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ<br>เรื่องภาวะผู้นำ และภาวะ<br>ผู้นำทางวิชาการ<br><br>2. นักวิชาการศึกษามี<br>สามารถนำหลักสูตร<br>ทฤษฎีไปประยุกต์ใช้ใน<br>การปฏิบัติงานตาม<br>ภาระหน้าที่ในองค์กร<br>ปกครองส่วนท้องถิ่น                                                                                                                           | 1. แนวคิดพื้นฐานของภาวะผู้นำ<br>- ความหมาย ลักษณะภาวะผู้นำ<br>และภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>- องค์ประกอบของภาวะผู้นำทาง<br>วิชาการ<br>- ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพ<br>ของภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>2. ความสำคัญของการเรียนรู้ภาวะ<br>ผู้นำทางวิชาการ<br>- ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นสิ่งที่<br>สามารถเรียนรู้ได้<br>- บทบาทของภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>- ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำทาง<br>วิชาการ<br>- การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ |
| 1.2 ภาวะผู้นำทาง<br>วิชาการที่<br>สอดคล้องกับภาระ<br>งานของนักวิชาการ<br>ศึกษาในองค์กร<br>ปกครองส่วน<br>ท้องถิ่น | การพัฒนาภาวะผู้นำทาง<br>วิชาการ<br>1. มีความรู้ความเข้าใจใน<br>ทฤษฎีและปรัชญาของ<br>หลักสูตรที่ใช้ในองค์กร<br>ปกครองส่วนท้องถิ่น<br>2. มีความรู้ความเข้าใจและมี<br>ทักษะในการสอนแบบต่างๆ<br>3. ริเริ่ม ส่งเสริม สนับสนุน<br>ให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการ<br>เรียนรู้<br>4. ส่งเสริมการจัดการเรียน<br>การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็น<br>สำคัญ<br>5. มีศักยภาพในการพึ่งตนเอง<br>ในการพัฒนางานวิชาการ | 1. นักวิชาการศึกษามี<br>คุณลักษณะตามลักษณะ<br>ภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>2. นักวิชาการศึกษามี<br>ความรู้และเจตคติที่ดีต่อ<br>การใช้พฤติกรรมภาวะผู้นำ<br>ทางวิชาการ<br><br>3. นักวิชาการศึกษามีความ<br>ตระหนักและเห็นความ<br>จำเป็นในการพัฒนาภาวะ<br>ผู้นำทางวิชาการ<br>4. ประสิทธิภาพที่วิทยากร<br>ถ่ายทอดให้สามารถพัฒนา<br>นักวิชาการศึกษาให้มีภาวะ<br>ผู้นำทางวิชาการ | 1. ลักษณะของภาวะผู้นำทาง<br>วิชาการ<br><br>2. ประโยชน์และความสำคัญของ<br>การมีภาวะผู้นำทางวิชาการ<br><br>3. งานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะ<br>ผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการ<br>ศึกษา<br>4. การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>ของนักวิชาการศึกษาในองค์กร<br>ปกครองส่วนท้องถิ่น<br>5. บทบาท/หน้าที่ของนักวิชาการ<br>ศึกษา                                                                                                        |

| ขอบข่าย                                                                                  | มาตรฐานการฝึกอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                              | ผลการฝึกอบรมที่คาดหวัง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | สาระการฝึกอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.2 ภาวะผู้นำทางวิชาการที่สอดคล้องกับการะงานของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>6. สนับสนุนและส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อมาใช้ในการจัดการเรียนรู้<br>7. นิเทศ กำกับให้การเรียนรู้เป็นไปตามแนวการจัดประสบการณ์การเรียนรู้                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 1.3 การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ                                                          | รูปแบบหรือแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร                                                                                                                                                                                          | 1. นักวิชาการศึกษาที่เข้ารับการฝึกอบรม มีความตระหนักในการนำภาวะผู้นำทางวิชาการ ไปใช้ในการปฏิบัติงาน<br>2. นักวิชาการศึกษาได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ การปฏิบัติหน้าที่ตามภาระงาน และหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ                                                                                                                | 1. โปรแกรมทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>2. การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการด้วยการเรียนรู้และปฏิบัติงานด้วยตนเองและสร้างวินัย ความรับผิดชอบด้วยตนเอง<br>3. การพัฒนาด้วยการให้คำปรึกษาแนะนำ ถ่ายถอดประสบการณ์จากผู้มีทักษะและประสบการณ์ทางวิชาการ<br>4. ประเมินทักษะการปฏิบัติงานในการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการ |
| 2. ภาคการศึกษา<br>1. ศึกษาฐานในประเทศ                                                    | 1. การศึกษาฐานในหัวข้อเรื่อง “การพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานในหน้าที่ของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”<br>2. การศึกษาฐานในหัวข้อ “การปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษาที่ได้รับรางวัลดีเด่น ด้านการจัดการศึกษา”<br>3. การศึกษาฐาน การปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | - นักวิชาการศึกษาได้รับประสบการณ์ในการศึกษาดูงาน มีความรู้ความเข้าใจในหลักสูตร บทบาทหน้าที่ของนักวิชาการศึกษามีทักษะในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของนักวิชาการศึกษา<br>- นักวิชาการศึกษาได้รับความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่มีการบริหารจัดการที่ดีในด้านการจัดการศึกษานำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ | - ศึกษาฐานการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ปฏิบัติงานด้านวิชาการดีเด่น<br>- อบต. ท่าข้าม อำเภอดงหลวง จังหวัดสงขลา<br>- อบต. ไผ่เรียง อำเภอดงหลวง จังหวัดนครราชสีมา<br>- อบต. ปากพูน อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา                                                               |

## 5. หน่วยการฝึกอบรม

### รายละเอียดการฝึกอบรม

| หน่วยที่ | ชื่อหน่วย                                  | สาระการฝึกอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                | จำนวนเวลา/ชั่วโมง |
|----------|--------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| 1        | ลักษณะและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ | 1. แนวคิดพื้นฐานของภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>- ความหมายลักษณะภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>- องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>- ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของภาวะผู้นำทางวิชาการ                                                                                        | 3 ชั่วโมง         |
|          |                                            | 2. ความสำคัญของการเรียนรู้ภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>- ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นสิ่งที่เรียนรู้ได้<br>- บทบาทของภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>- ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>- การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ                                                                                         | 3 ชั่วโมง         |
| 2        | ภาวะผู้นำทางวิชาการ                        | 1. ลักษณะของภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>2. ประโยชน์และความสำคัญของการมีภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>3. บทบาท/หน้าที่ของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น<br>4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>5. การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | 6 ชั่วโมง         |

| หน่วยที่ | ชื่อหน่วย                                                | สาระการฝึกอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | จำนวนเวลา/ชั่วโมง |
|----------|----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| 3        | การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ                              | 1. โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ<br>2. การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการด้วยการรับรู้และปฏิบัติงานด้วยตนเอง และการสร้างวิสัยความรับผิดชอบด้วยตนเอง<br>3. การพัฒนาด้วยการให้คำปรึกษา แนะนำถ่ายทอดประสบการณ์จากผู้มีทักษะ และประสบการณ์ทางวิชาการ<br>4. ประเมินทักษะการปฏิบัติงานในการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา | 3 ชั่วโมง         |
| 4        | การศึกษาดูงาน อบต. ที่ปฏิบัติงานดีเด่นด้านการจัดการศึกษา | - ศึกษาดูงาน “การพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานในหน้าที่นักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” และศึกษาการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษาที่ได้รับรางวัลดีเด่นด้านการจัดการศึกษา                                                                                                                                                  | 6 ชั่วโมง         |

## 6. แนวการจัดการฝึกอบรม

เพื่อให้การฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตร จึงได้กำหนดแนวทางการจัดฝึกอบรม ไว้ดังนี้

### 6.1 ภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติ

- ฝึกอบรมโดยวิทยากรที่มีความรู้ และประสบการณ์ในเรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการ
- วัดผล ประเมินผลตามสภาพจริง โดยวัดพฤติกรรมในการร่วมกิจกรรมการฝึกอบรม

### 6.2 ภาคทัศนศึกษาและดูงาน

- อบต. ท่าข้าม อำเภอลำลูกเกด จังหวัดสงขลา
- อบต. ไผ่เรียง อำเภอลำลูกเกด จังหวัดนครราชสีมา
- อบต. ปากพูน อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา

## 7. สื่อและแหล่งการฝึกอบรม

7.1 คณะวิทยากรให้ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา และวิทยากรในการฝึกอบรม ประกอบด้วย

7.1.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

7.1.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สำราญ กำจัดภัย ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

7.1.3 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร บุญใช้ ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

7.1.4 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภูมิพงศ์ จอมหงษ์พิพัฒน์ กรรมการบริหารหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

- 7.2 ศึกษาดูงานที่
- อบต. ท่าข้าม อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา
  - อบต. แม่เรียง อำเภอนาวัง จังหวัดนครศรีธรรมราช
  - อบต. ปากพูน อำเภอเมือง จังหวัดนครศรีธรรมราช

7.3 เอกสารสื่อ วิดีทัศน์ กรณีศึกษา

7.4 สถานที่จัดฝึกอบรม ณ โรงแรมภูพานเพลซ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## 8. การวัดผลและประเมินผล

การฝึกอบรมในครั้งนี้ ใช้เครื่องมือในการวัดและประเมินผล ดังนี้

8.1 แบบวัดผลสัมฤทธิ์ด้านความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาตามวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม ลักษณะข้อของแบบทดสอบ เป็น 4 ตัวเลือก จำนวน 30 ข้อ

8.2 แบบวัดเจตคติต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โครงสร้างมาตรวัดเจตคติต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาแบบลิเคิร์ต (Likert) มี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด จำนวน 30 ข้อ มีทั้งข้อความที่เป็นทางบวก และทางลบ

8.3 แบบสังเกตพฤติกรรมผู้เข้าฝึกอบรม ขณะเข้าร่วมกิจกรรมอบรม

## 9. เกณฑ์การประเมิน

เกณฑ์การประเมินด้านความรู้ความเข้าใจ และด้านพฤติกรรมการแสดงออกในการเข้าร่วมกิจกรรม ดังนี้

|        |        |                    |   |         |            |
|--------|--------|--------------------|---|---------|------------|
| ร้อยละ | 80-100 | เท่ากับระดับคุณภาพ | 4 | หมายถึง | ดีมาก      |
| ร้อยละ | 70-79  | เท่ากับระดับคุณภาพ | 3 | หมายถึง | ดี         |
| ร้อยละ | 60-69  | เท่ากับระดับคุณภาพ | 2 | หมายถึง | ปานกลาง    |
| ร้อยละ | 50-59  | เท่ากับระดับคุณภาพ | 1 | หมายถึง | น้อย       |
| ร้อยละ | 0-49   | เท่ากับระดับคุณภาพ | 0 | หมายถึง | น้อยที่สุด |

ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะบรรลุการพัฒนาตนเองครั้งนี้ ต้องได้คะแนนเฉลี่ยร้อยละ ด้านความรู้ความเข้าใจ และด้านพฤติกรรมการแสดงออกในการเข้าร่วมกิจกรรมตั้งแต่ร้อยละ 70 ขึ้นไป หรือคุณภาพในระดับดีขึ้นไป

## คู่มือการใช้หลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ นักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

### คำชี้แจง

คู่มือการใช้หลักสูตร เรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร” ฉบับนี้เป็นเอกสารแสดงรายละเอียดที่จะช่วยให้การนำหลักสูตรไปใช้ให้ประสบผลสำเร็จ บรรลุตามจุดหมายของหลักสูตร ซึ่งมีหัวข้อสำคัญ ประกอบด้วย

1. ความเป็นมาของหลักสูตร
2. วิธีการใช้หลักสูตร
3. ตัวอย่างแผนการจัดการฝึกอบรม

คู่มือการใช้หลักสูตรฉบับนี้ จะทำให้เกิดความเข้าใจแก่ผู้ที่จะนำหลักสูตรไปใช้ และประสบความสำเร็จในการใช้หลักสูตร ดังกล่าว



## คู่มือการใช้หลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ นักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร

### ความเป็นมาของคู่มือการใช้หลักสูตร

หลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัย เรื่อง เรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร” ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและพบปัญหาที่ต้องนำมาพัฒนาให้แก่ นักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร โดยดำเนินการศึกษาข้อมูลจากเอกสารที่นักวิชาการได้เขียนไว้เกี่ยวกับ ภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำทางวิชาการ คุณลักษณะของ ภาวะผู้นำทางวิชาการ รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ยังได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ เพื่อให้ได้ข้อสรุปว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมกับ นักวิชาการศึกษควรเป็นอย่างไร และเพื่อเป็นการยืนยันถึงภาวะผู้นำทางวิชาการดังกล่าว ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่มี การปฏิบัติงานดีเด่น (Best Practice) ทำให้ทราบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมเป็น อย่างไร ที่จะป็นปัจจัยสนับสนุน ส่งเสริมให้นักวิชาการศึกษานำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน ด้านการศึกษา ในหน่วยงานของตนเองต่อไป

หลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ที่จัดทำขึ้นในครั้งนี้ เป็นหลักสูตรที่จัดทำ ขึ้นเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร ซึ่งเมื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ผ่านการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเองแล้วจะ สามารถนำความเป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการ สามารถปฏิบัติงานตามบทบาท หน้าที่ และภารกิจที่ตนเองรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### แนวทางการจัดฝึกอบรม

หลักสูตรการฝึกอบรมฉบับนี้ ได้กำหนดแนวทางการฝึกอบรม เป็น 2 รูปแบบ คือ ภาคทฤษฎี/ภาคปฏิบัติ และภาคการศึกษาดูงาน ใช้ระยะเวลาการฝึกอบรม จำนวน 3 วัน ให้การ อบรมโดยวิทยากรผู้เชี่ยวชาญในเรื่องของภาวะผู้นำทางวิชาการ และได้กำหนดเนื้อหาสาระใน การฝึกอบรม ดังนี้

## 1. ภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ

### 1.1 ลักษณะและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ

#### 1.1.1 แนวคิดพื้นฐานของภาวะผู้นำ

1.1.1.1 ความหมายลักษณะภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำทางวิชาการ

1.1.1.2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ

1.1.1.3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของภาวะผู้นำทางวิชาการ

#### 1.1.2 ความสำคัญของการเรียนรู้ภาวะผู้นำทางวิชาการ

1.1.2.1 ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นสิ่งที่เรียนรู้ได้

1.1.2.2 บทบาทของภาวะผู้นำทางวิชาการ

1.1.2.3 ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำทางวิชาการ

1.1.2.4 การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

#### 1.1.3 ภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา

1.1.3.1 ลักษณะของภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา

1.1.3.2 ประโยชน์และความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการ

1.1.3.3 บทบาท/หน้าที่ของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วน

ท้องถิ่น

1.1.3.4 การวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ

1.1.3.5 การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา

#### 1.1.4 การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา

1.1.4.1 โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

1.1.4.2 การพัฒนาผู้นำทางวิชาการด้วยการรับรู้และปฏิบัติงานด้วย

ตนเอง และการสร้างวินัย ความรับผิดชอบด้วยตนเอง

1.1.4.3 การพัฒนาด้วยการให้คำปรึกษา แนะนำ ถ่ายทอดประสบการณ์จากผู้ที่มีทักษะและประสบการณ์ทางวิชาการ

1.1.4.4 ประเมินทักษะการปฏิบัติงานในการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา

## 2. ภาคการศึกษา

ได้กำหนดให้มีการศึกษาดูงานในประเทศ เกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานในหน้าที่นักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และศึกษาการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษาที่ได้รับรางวัลดีเด่นด้านจัดการศึกษา ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3 แห่ง คือ

1. อบต. ท่าข้าม อำเภอลำลูกเกด จังหวัดสงขลา
2. อบต. ไผ่เรียง อำเภอลำลูกเกด จังหวัดนครศรีธรรมราช
3. อบต. ปากพูน อำเภอเมือง จังหวัดนครศรีธรรมราช

เพื่อหารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

### แนวคิดในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

ในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้จัดฝึกอบรมจะต้องคำนึงถึงสภาพปัญหาที่ต้องพัฒนา ความจำเป็น ตลอดจนถึงความต้องการในการพัฒนาจึงจะทำให้การฝึกอบรมประสบผลสำเร็จ ในที่นี้จะขอกกล่าวถึงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการตามปัญหาที่พบ คือ

1. มีความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาของหลักสูตรที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2. มีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการสอนแบบต่างๆ

3. ริเริ่มและส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้

4. ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

5. มีศักยภาพในการพึ่งพาตนเองในการพัฒนางานวิชาการ

6. สนับสนุน และส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารมาใช้

จัดการเรียนรู้

7. นิเทศและกำกับให้การเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้

โดยใช้หลักสูตร พอสรุปได้ดังนี้

- ให้การฝึกอบรมจากเรื่องง่ายไปเรื่องยาก
- เน้นการฝึกปฏิบัติ บทบาทสมมติ
- ให้มีโอกาสดูงานจากสภาพการณ์ที่เป็นจริง

## วิธีใช้หลักสูตร

### 1. ชั้นเตรียม หรือวางแผนการฝึกอบรม มีขั้นตอน ดังนี้

1.1 การเตรียมแผนการฝึกอบรม ควรเตรียมไว้อย่างน้อย 1 เดือน เพื่อเตรียมความพร้อมก่อนการฝึกอบรม

1.2 ศึกษาเนื้อหา ขั้นตอน กระบวนการ การเรียนการสอน เพื่อเตรียมสื่ออุปกรณ์

1.3 ศึกษาคู่มือการใช้หลักสูตร และจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ตามรายละเอียดที่แจ้งในกลุ่มมือ

1.4 ชี้แจงให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ทราบถึงบทบาท และวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม

### 2. ชั้นใช้หลักสูตร

2.1 ใช้แบบทดสอบความรู้ก่อนการใช้หลักสูตร โดยให้ผู้เข้าอบรมทำแบบทดสอบที่เตรียมไว้เพื่อวัดความรู้เดิมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ในการทำแบบทดสอบวิทยากรควรกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีความซื่อสัตย์ และมีความรับผิดชอบ

2.2 นำเข้าสู่บทเรียน และชี้แจงการปฏิบัติกิจกรรมให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเข้าใจ

2.3 ดำเนินการจัดกิจกรรมการฝึกอบรม ดังนี้

2.3.1 แบ่งผู้เข้าฝึกอบรมเป็นกลุ่ม

2.3.2 ให้ผู้เข้าฝึกอบรมปฏิบัติกิจกรรมด้วยตนเองตามที่วิทยากรแนะนำ

2.3.3 ประเมินผลการปฏิบัติกิจกรรม และประเมินพฤติกรรมของผู้เข้าฝึกอบรมทุกคนทุกครั้งตามแบบประเมินที่เตรียมไว้

2.3.4 สรุปผลการปฏิบัติกิจกรรมและพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อชี้แนะสิ่งที่บกพร่อง และแก้ไขในครั้งต่อไป

2.3.5 สรุปบทเรียนเพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเข้าใจมากยิ่งขึ้น และสิ่งที่ควรแก้ไขปรับปรุง

2.3.6 ใช้แบบทดสอบหลังการใช้หลักสูตร เพื่อเปรียบเทียบกับคะแนนก่อนใช้หลักสูตรว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความก้าวหน้าในการใช้หลักสูตร หรือไม่

### การจัดห้องฝึกอบรม

ตามหลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนครนั้น จะต้องจัดการฝึกอบรมทั้งในห้องประชุม ห้องปฏิบัติการด้านคอมพิวเตอร์ และจากการศึกษาดูงานนอกสถานที่ ดังนั้นเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในการจัดกิจกรรมแต่ละครั้ง วิทยากรจะต้องจัดเตรียมสถานการณ์หรือติดต่อแหล่งเรียนรู้ เพื่อให้สามารถจัดการฝึกอบรม และศึกษาดูงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### ประโยชน์ของหลักสูตร

ในการจัดทำหลักสูตรในครั้งนี้ ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมและวิทยากร ดังนี้

#### 1. ประโยชน์ต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม

- 1.1 ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้ประสบการณ์ตรงในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ
- 1.2 ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ปฏิบัติกิจกรรมตามกระบวนการกลุ่ม
- 1.3 ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เกิดความรู้ความเข้าใจและมีความคิดสร้างสรรค์ สามารถประยุกต์ความรู้ และประสบการณ์ที่ได้จากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงานตามบทบาท หน้าที่ และภารกิจที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ
- 1.4 ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีส่วนร่วมในการวางแผน การวิเคราะห์ผลงานของตนเองและของกลุ่ม เกิดทักษะในการปฏิบัติงาน เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นการสร้างทัศนคติที่ดีต่อการฝึกอบรม ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการพัฒนาตนเองให้เกิดภาวะผู้นำทางวิชาการ

#### 2. ประโยชน์ต่อวิทยากร

- 2.1 ช่วยให้วิทยากร สามารถจัดกิจกรรมการฝึกอบรมไว้ตามขั้นตอน ในกรณีที่วิทยากรอาจไม่มีความถนัดในเนื้อหาสาระนั้นๆ เพราะหลักสูตรได้กำหนดขั้นตอนต่างๆ ไว้โดยละเอียด ซึ่งวิทยากร ผู้วิจัยหรือผู้เข้ารับการอบรมสามารถพัฒนาตนเองตามขั้นตอนได้
- 2.2 มีความสะดวกในการจัดกิจกรรมฝึกอบรม เนื่องจากหลักสูตรได้รวบรวมเอกสาร วิธีการ แบบประเมินไว้อย่างครบถ้วน

### 3. ประโยชน์ต่อหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3.1 สามารถนำหลักสูตรไปใช้พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา และบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3.2 ได้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

### ข้อเสนอแนะการนำหลักสูตรไปใช้

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการพัฒนาหลักสูตรไปใช้ มีดังนี้

1. การเตรียมกิจกรรม ควรแจ้งผู้เข้ารับการฝึกอบรมทราบล่วงหน้า เพื่อทำความเข้าใจและเตรียมการได้ถูกต้อง ครบถ้วน
2. วัสดุอุปกรณ์ และสื่อที่จำเป็นในการจัดกิจกรรม วิทยากรควรจัดสำรองไว้ เพื่อให้การจัดกิจกรรมดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย ตามวัตถุประสงค์
3. ในการดำเนินการฝึกอบรมของวิทยากร ควรศึกษาการจัดกิจกรรมและขั้นตอนการฝึกอบรมให้เข้าใจ เพื่อจะได้แนะนำผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้

### ตัวอย่างแผนการจัดการฝึกอบรม

ตัวอย่างแผนการจัดการฝึกอบรมการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร มีสาระการเรียนรู้ในการฝึกอบรม หน่วยที่ 1 ลักษณะและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ มีดังนี้

**แผนการจัดประสบการณ์ในการฝึกอบรม**  
**สาระการจัดประสบการณ์ในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ**  
**ของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร**

สาระการฝึกอบรม    แนวคิดพื้นฐานของภาวะผู้นำ    ภาวะผู้นำทางวิชาการ  
 หน่วยที่ 1                    ลักษณะและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ                    6 ชั่วโมง  
 ใช้ฝึกอบรม                วันที่..... เดือน..... พ.ศ. ....

**สาระสำคัญ**

1. ความหมาย และความสำคัญของ “ภาวะผู้นำ” และ “ภาวะผู้นำทางวิชาการ”
2. หลักการ และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำทางวิชาการ

**ผลการฝึกอบรมที่คาดหวัง**

1. นักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดพื้นฐานของภาวะผู้นำทางวิชาการ และภาวะผู้นำทางวิชาการ
2. นักวิชาการศึกษา สามารถนำหลักการ ทฤษฎีไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

**เนื้อหาสาระ**

1. แนวคิดพื้นฐานของภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำทางวิชาการ
  - ความหมาย ลักษณะภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำทางวิชาการ
  - องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ
  - ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของภาวะผู้นำทางวิชาการ
2. ความสำคัญของการฝึกอบรมภาวะผู้นำทางวิชาการ
  - ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นสิ่งที่เรียนรู้ได้
  - บทบาทของภาวะผู้นำทางวิชาการ
  - ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำทางวิชาการ
  - การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

## กิจกรรมการฝึกอบรม

### ขั้นนำ

1. ทดสอบความรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ด้วยแบบทดสอบ
2. วิทยากรให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับ เรื่อง ลักษณะและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ ภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำทางวิชาการ

### ขั้นให้ความรู้

1. วิทยากรแจ้งจุดประสงค์ในการอบรมให้นักวิชาการศึกษาที่เข้ารับการฝึกอบรมทราบ

2. วิทยากรให้ความรู้เกี่ยวกับลักษณะและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำทางวิชาการ

3. ชมวีดิทัศน์ เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติงานในหน้าที่

4. ร่วมกันวิเคราะห์กรณีศึกษาตัวอย่าง

5. ร่วมกิจกรรมบทบาทสมมติ แสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำ

### ขั้นสรุป

ผู้เข้ารับการฝึกอบรม และวิทยากรร่วมกันสรุปปัญหาที่เกิดจากการทำกิจกรรมพัฒนาภาวะผู้นำ และหาแนวทางแก้ไข

## สื่อและอุปกรณ์ในการจัดฝึกอบรม

1. เอกสาร ใบความรู้ ใบงาน
2. สื่อวีดิทัศน์ กรณีศึกษา
3. แบบสังเกตพฤติกรรมผู้เข้ารับการฝึกอบรม
4. แบบทดสอบ

## การวัดและประเมินผล

การฝึกอบรมในครั้งนี้ ใช้วิธีการวัดและประเมินผล ดังนี้

1. วัดพฤติกรรมในการทำกิจกรรมกลุ่ม โดยสังเกตพฤติกรรมผู้เข้ารับการฝึกอบรมขณะร่วมกิจกรรมอยู่ในระดับใด
2. ทดสอบความรู้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม



### เครื่องมือที่ใช้ในการวัดและประเมินผล

1. แบบสังเกตพฤติกรรม
2. แบบทดสอบ
3. แบบตรวจผลงาน

### เกณฑ์การประเมิน

เกณฑ์การประเมินด้านความรู้ และด้านพฤติกรรมการแสดงออกในการร่วมกิจกรรม ดังนี้

|        |        |                    |   |                       |
|--------|--------|--------------------|---|-----------------------|
| ร้อยละ | 80-100 | เท่ากับระดับคุณภาพ | 4 | หมายถึง ดีมาก         |
| ร้อยละ | 70-79  | เท่ากับระดับคุณภาพ | 3 | หมายถึง ดี            |
| ร้อยละ | 60-69  | เท่ากับระดับคุณภาพ | 2 | หมายถึง ปานกลาง       |
| ร้อยละ | 50-59  | เท่ากับระดับคุณภาพ | 1 | หมายถึง พอใช้         |
| ร้อยละ | 0-49   | เท่ากับระดับคุณภาพ | 0 | หมายถึง ปรับปรุงแก้ไข |

ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะบรรลุการพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองครั้งนี้ ได้คะแนนเฉลี่ย ร้อยละด้านความรู้และด้านคุณลักษณะพฤติกรรมแสดงออกในการเข้าร่วมกิจกรรม ตั้งแต่ ร้อยละ 70 ขึ้นไป หรือคุณภาพในระดับดี ขึ้นไป

### ข้อเสนอแนะ

ในการจัดกิจกรรมกลุ่ม ควรให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทุกคนได้มีบทบาทในการทำกิจกรรมเพื่อพัฒนาตนเอง

**แบบประเมินเพื่อวัดพฤติกรรมในการทำกิจกรรมกลุ่มการพัฒนาภาวะผู้นำ  
ทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา**

| เลขที่ | ชื่อ-สกุล | พฤติกรรม                    |                       |                                |                 |                                      |                          |
|--------|-----------|-----------------------------|-----------------------|--------------------------------|-----------------|--------------------------------------|--------------------------|
|        |           | มีความเข้าใจในบทบาท/หน้าที่ | ความร่วมมือกับหมู่คณะ | ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น | ทำงานตามขั้นตอน | ความเอาใจใส่/พยายามปฏิบัติตามกิจกรรม | รวมคะแนน (เต็ม 10 คะแนน) |
|        |           |                             |                       |                                |                 |                                      |                          |
|        |           |                             |                       |                                |                 |                                      |                          |
|        |           |                             |                       |                                |                 |                                      |                          |
|        |           |                             |                       |                                |                 |                                      |                          |
|        |           |                             |                       |                                |                 |                                      |                          |
|        |           |                             |                       |                                |                 |                                      |                          |
|        |           |                             |                       |                                |                 |                                      |                          |
|        |           |                             |                       |                                |                 |                                      |                          |
|        |           |                             |                       |                                |                 |                                      |                          |
|        |           |                             |                       |                                |                 |                                      |                          |
|        |           |                             |                       |                                |                 |                                      |                          |

เกณฑ์การให้คะแนน

- ปฏิบัติได้ในระดับดี            ได้    2    คะแนน
- ปฏิบัติได้ในระดับพอใช้       ได้    1    คะแนน
- ต้องปรับปรุงแก้ไข            ได้    0    คะแนน

**แผนการจัดประสบการณ์ในการฝึกอบรม**  
**สาระการจัดประสบการณ์ในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ**  
**ของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร**

|                |                                                                |
|----------------|----------------------------------------------------------------|
| สาระการฝึกอบรม | 1. ภาวะผู้นำทางวิชาการ                                         |
|                | 1.1 ลักษณะของภาวะผู้นำทางวิชาการ                               |
|                | 1.2 ประโยชน์และความสำคัญของการมีภาวะผู้นำทางวิชาการ            |
|                | 2. บทบาทและหน้าที่ของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น |
|                | 2.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการศึกษา   |
|                | 2.2 การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา              |
| หน่วยที่ 2     | ภาวะผู้นำทางวิชาการ                                            |
| ใช้ฝึกอบรม     | วันที่..... เดือน..... พ.ศ. ....                               |

**สาระสำคัญ**

1. ลักษณะของการมีภาวะผู้นำทางวิชาการ
2. ประโยชน์และความสำคัญของการมีภาวะผู้นำทางวิชาการ
3. บทบาท/หน้าที่ของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการศึกษา
5. การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

**ผลการฝึกอบรมที่คาดหวัง**

1. นักวิชาการศึกษามีคุณลักษณะตามแบบการมีภาวะผู้นำทางวิชาการ
2. นักวิชาการศึกษา มีความรู้ความเข้าใจและเจตคติที่ดีต่อพฤติกรรมการมีภาวะผู้นำทางวิชาการศึกษา
3. นักวิชาการศึกษา มีความรู้ความเข้าใจและหน้าที่ของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
4. ประสบการณ์ ความรู้ ทักษะที่วิทยากรจัดให้สามารถพัฒนานักวิชาการศึกษาให้มีภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำทางวิชาการ

## เนื้อหาสาระ

### ภาวะผู้นำทางวิชาการ

1. ลักษณะของภาวะผู้นำทางวิชาการ
2. ประโยชน์และความสำคัญของการมีภาวะผู้นำทางวิชาการ
3. บทบาท หน้าที่ของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
4. งานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา
5. การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครอง

ส่วนท้องถิ่น

### กิจกรรมการฝึกอบรม

#### ขั้นนำ

1. ทดสอบความรู้ของนักวิชาการศึกษาก่อนเข้ารับการฝึกอบรม
2. วิทยากรให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ที่นักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควร ได้รับการพัฒนา ประกอบด้วย  
ภาวะผู้นำทางวิชาการ

#### ขั้นให้ความรู้

1. วิทยากรแจ้งจุดประสงค์ในการอบรมให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทราบ
2. วิทยากรให้ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ ควรได้รับการพัฒนา ลักษณะ ประโยชน์

และความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการ

3. วิทยากรและผู้เข้าฝึกอบรม ร่วมกันวิเคราะห์ถึงบทบาท และหน้าที่ของ

นักวิชาการในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

4. วิทยากรให้ความรู้เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของ

นักวิชาการศึกษา

5. ชมวีดิทัศน์เกี่ยวกับ บทบาท หน้าที่ และภารกิจของนักวิชาการศึกษาในองค์กร

ปกครองส่วนท้องถิ่น

6. ร่วมกันวิเคราะห์กรณีศึกษาตัวอย่าง

7. ร่วมกิจกรรมบทบาทสมมติ แสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ

### ขั้นสรุป

ผู้เข้ารับการฝึกอบรม และวิทยากรร่วมกันสรุปบทบาท/หน้าที่ของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และปัญหาที่เกิดจากการทำกิจกรรมพัฒนาภาวะผู้นำทาง วิชาการ และหาแนวทางแก้ไข

### สื่อและอุปกรณ์ในการจัดฝึกอบรม

1. เอกสาร ใบความรู้ ใบงาน
2. สื่อวีดิทัศน์ กรณีศึกษา
3. แบบสังเกตพฤติกรรมผู้เข้ารับการฝึกอบรม
4. แบบทดสอบ

### การวัดและประเมินผล

การฝึกอบรมในครั้งนี้ ใช้วิธีการวัดและประเมินผล ดังนี้

1. วัดพฤติกรรมในการทำกิจกรรมกลุ่ม โดยสังเกตพฤติกรรมผู้เข้ารับการฝึกอบรม ขณะร่วมกิจกรรมอยู่ในระดับใด
2. ทดสอบความรู้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม

### เครื่องมือที่ใช้ในการวัดและประเมินผล

1. แบบสังเกตพฤติกรรม
2. แบบทดสอบ
3. แบบตรวจผลงาน

### เกณฑ์การประเมิน

เกณฑ์การประเมินด้านความรู้ และด้านพฤติกรรมการแสดงแก่ในการร่วมกิจกรรม ดังนี้

|        |        |                    |   |                       |
|--------|--------|--------------------|---|-----------------------|
| ร้อยละ | 80-100 | เท่ากับระดับคุณภาพ | 4 | หมายถึง ดีมาก         |
| ร้อยละ | 70-79  | เท่ากับระดับคุณภาพ | 3 | หมายถึง ดี            |
| ร้อยละ | 60-69  | เท่ากับระดับคุณภาพ | 2 | หมายถึง ปานกลาง       |
| ร้อยละ | 50-59  | เท่ากับระดับคุณภาพ | 1 | หมายถึง พอใช้         |
| ร้อยละ | 0-49   | เท่ากับระดับคุณภาพ | 0 | หมายถึง ปรับปรุงแก้ไข |

ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะบรรลุการพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองครั้งนี้ ได้คะแนนเฉลี่ย ร้อยละด้านความรู้และด้านคุณลักษณะพฤติกรรมแสดงออกในการเข้าร่วมกิจกรรม ตั้งแต่ ร้อยละ 70 ขึ้นไป หรือคุณภาพในระดับดี ขึ้นไป

#### ข้อเสนอแนะ

ในการจัดกิจกรรมกลุ่ม ควรให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทุกคนได้มีบทบาทในการทำ กิจกรรมเพื่อพัฒนาตนเอง

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

**แบบประเมินเพื่อวัดพฤติกรรมในการทำกิจกรรมกลุ่มการพัฒนาภาวะผู้นำ  
ทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา**

| เลขที่ | ชื่อ-สกุล | พฤติกรรม                    |                       |                                |                 |                                      |                          |
|--------|-----------|-----------------------------|-----------------------|--------------------------------|-----------------|--------------------------------------|--------------------------|
|        |           | มีความเข้าใจในบทบาท/หน้าที่ | ความร่วมมือกับหมู่คณะ | ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น | ทำงานตามขั้นตอน | ความเอาใจใส่/พยายามปฏิบัติตามกิจกรรม | รวมคะแนน (เต็ม 10 คะแนน) |
|        |           |                             |                       |                                |                 |                                      |                          |
|        |           |                             |                       |                                |                 |                                      |                          |
|        |           |                             |                       |                                |                 |                                      |                          |
|        |           |                             |                       |                                |                 |                                      |                          |
|        |           |                             |                       |                                |                 |                                      |                          |
|        |           |                             |                       |                                |                 |                                      |                          |
|        |           |                             |                       |                                |                 |                                      |                          |
|        |           |                             |                       |                                |                 |                                      |                          |
|        |           |                             |                       |                                |                 |                                      |                          |
|        |           |                             |                       |                                |                 |                                      |                          |

เกณฑ์การให้คะแนน

- ปฏิบัติได้ในระดับดี            ได้    2 คะแนน
- ปฏิบัติได้ในระดับพอใช้       ได้    1 คะแนน
- ต้องปรับปรุงแก้ไข            ได้    0 คะแนน

**แผนการจัดประสบการณ์ในการฝึกอบรม**  
**สาระการจัดประสบการณ์ในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ**  
**ของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร**

สาระการฝึกอบรม      แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ  
 หน่วยที่ 3                      การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ                      3 ชั่วโมง  
 ใช้ฝึกอบรม                  วันที่..... เดือน..... พ.ศ. ....

**สาระสำคัญ**

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

**ผลการฝึกอบรมที่คาดหวัง**

1. นักวิชาการศึกษาที่เข้ารับการฝึกอบรม มีความตระหนักและเห็นความสำคัญในการนำภาวะผู้นำทางวิชาการไปใช้ในการปฏิบัติงาน
2. นักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการและการปฏิบัติงานตามบทบาท หน้าที่ และภารกิจ ประสพผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

**เนื้อหาสาระ**

1. โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ
2. การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาด้วยการรับรู้และปฏิบัติงานด้วยตนเอง และการสร้างวินัย ความรับผิดชอบด้วยตนเอง
3. การพัฒนาด้วยการให้คำปรึกษา แนะนำ ถ่ายทอดประสบการณ์จากผู้มีทักษะและประสบการณ์ทางวิชาการ
4. ประเมินทักษะการปฏิบัติงานในการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการศึกษา

**กิจกรรมการฝึกอบรม**

ขั้นนำ

1. ทดสอบความรู้ก่อนเข้ารับการฝึกอบรม ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม
2. วิทยากรให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ



### ขั้นให้ความรู้

1. วิทยากรแจ้งจุดประสงค์ในการอบรมให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทราบ และวิทยากรให้ความรู้ตามโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ
2. ชมวีดิทัศน์ เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิบัติตาม บทบาทหน้าที่ และภารกิจ
3. ร่วมกันวิเคราะห์กรณีศึกษาตัวอย่าง
4. ร่วมกิจกรรมบทบาทสมมติ แสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการนักวิชาการศึกษา ตามโปรแกรมการพัฒนา

### ขั้นสรุป

ผู้เข้ารับการฝึกอบรม และวิทยากรร่วมกันสรุปปัญหาที่เกิดจากการทำกิจกรรมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ และหาแนวทางแก้ไข

### สื่อและอุปกรณ์ในการจัดฝึกอบรม

1. เอกสาร สื่อวีดิทัศน์ ใบความรู้ ใบงาน
2. แบบทดสอบ
3. แบบประเมินโดยการสังเกตผู้เข้ารับการฝึกอบรม

### การวัดและประเมินผล

การฝึกอบรมในครั้งนี้ ใช้วิธีการวัดและประเมินผล ดังนี้

1. วัดพฤติกรรมในการทำกิจกรรมกลุ่ม โดยสังเกตพฤติกรรมผู้เข้ารับการฝึกอบรมขณะร่วมกิจกรรมอยู่ในระดับใด
2. ทดสอบความรู้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม

### เครื่องมือที่ใช้ในการวัดและประเมินผล

1. แบบสังเกตพฤติกรรม
2. แบบทดสอบ
3. แบบตรวจผลงาน

### เกณฑ์การประเมิน

เกณฑ์การประเมินด้านความรู้ และด้านพฤติกรรมการแสดงแก่ในการร่วมกิจกรรม  
ดังนี้

|        |        |                    |   |         |               |
|--------|--------|--------------------|---|---------|---------------|
| ร้อยละ | 80-100 | เท่ากับระดับคุณภาพ | 4 | หมายถึง | ดีมาก         |
| ร้อยละ | 70-79  | เท่ากับระดับคุณภาพ | 3 | หมายถึง | ดี            |
| ร้อยละ | 60-69  | เท่ากับระดับคุณภาพ | 2 | หมายถึง | ปานกลาง       |
| ร้อยละ | 50-59  | เท่ากับระดับคุณภาพ | 1 | หมายถึง | พอใช้         |
| ร้อยละ | 0-49   | เท่ากับระดับคุณภาพ | 0 | หมายถึง | ปรับปรุงแก้ไข |

ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะบรรลุการพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองครั้งนี้ ได้คะแนนเฉลี่ย  
ร้อยละด้านความรู้และด้านคุณลักษณะพฤติกรรมแสดงออกในการเข้าร่วมกิจกรรม ตั้งแต่  
ร้อยละ 70 ขึ้นไป หรือคุณภาพในระดับดี ขึ้นไป

### ข้อเสนอแนะ

ในการจัดกิจกรรมกลุ่ม ควรให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทุกคนได้มีบทบาทในการทำ  
กิจกรรมเพื่อพัฒนาตนเอง

**แบบประเมินเพื่อวัดพฤติกรรมในการทำกิจกรรมกลุ่มการพัฒนาภาวะผู้นำ**  
**ทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา**

| เลขที่ | ชื่อ-สกุล | พฤติกรรม                    |                       |                                |                 |                                      |                          |
|--------|-----------|-----------------------------|-----------------------|--------------------------------|-----------------|--------------------------------------|--------------------------|
|        |           | มีความเข้าใจในบทบาท/หน้าที่ | ความร่วมมือกับหมู่คณะ | ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น | ทำงานตามขั้นตอน | ความเอาใจใส่/พยายามปฏิบัติตามกิจกรรม | รวมคะแนน (เต็ม 10 คะแนน) |
|        |           |                             |                       |                                |                 |                                      |                          |
|        |           |                             |                       |                                |                 |                                      |                          |
|        |           |                             |                       |                                |                 |                                      |                          |
|        |           |                             |                       |                                |                 |                                      |                          |
|        |           |                             |                       |                                |                 |                                      |                          |
|        |           |                             |                       |                                |                 |                                      |                          |
|        |           |                             |                       |                                |                 |                                      |                          |
|        |           |                             |                       |                                |                 |                                      |                          |
|        |           |                             |                       |                                |                 |                                      |                          |
|        |           |                             |                       |                                |                 |                                      |                          |

เกณฑ์การให้คะแนน

- ปฏิบัติได้ในระดับดี            ได้    2   คะแนน
- ปฏิบัติได้ในระดับพอใช้       ได้    1   คะแนน
- ต้องปรับปรุงแก้ไข            ได้    0   คะแนน

**แผนการจัดประสบการณ์ในการฝึกอบรม**  
**สาระการจัดประสบการณ์ในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ**  
**ของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร**

|                |                                                           |
|----------------|-----------------------------------------------------------|
| สาระการฝึกอบรม | การทัศนศึกษาและดูงาน                                      |
| หน่วยที่ 1     | การศึกษาดูงาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ปฏิบัติงานดีเด่น |
|                | ด้านการจัดการศึกษา 6 ชั่วโมง                              |
| ใช้ฝึกอบรม     | วันที่..... เดือน..... พ.ศ. ....                          |

**สาระสำคัญ**

การศึกษาดูงาน การบริหารจัดการศึกษาของนักวิชาการศึกษาที่ปฏิบัติงานดีเด่น ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะทำให้นักวิชาการศึกษาได้รับความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงาน จนเกิดภาวะผู้นำทางวิชาการ

**ผลการฝึกอบรมที่คาดหวัง**

1. นักวิชาการศึกษาได้รับประสบการณ์จากการศึกษาดูงานในเรื่อง การพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานในหน้าที่นักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
2. นักวิชาการศึกษา ได้นำหลักการบริหารจัดการศึกษาแบบภาวะผู้นำทางวิชาการมาใช้ในการปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
3. นักวิชาการศึกษาได้รับความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลด้านการบริหารจัดการศึกษาดีเด่น

**เนื้อหาสาระ**

1. ศึกษาดูงานองค์การบริหารส่วนตำบลท่าข้าม อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา
  2. ศึกษาดูงานองค์การบริหารส่วนตำบลปากพูน อำเภอเมือง จังหวัดนครศรีธรรมราช
  3. ศึกษาดูงานองค์การบริหารส่วนตำบลไม้เรียง อำเภอฉวาง จังหวัดนครศรีธรรมราช
- ในเรื่อง
- 1) การพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานในหน้าที่นักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
  - 2) การปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษาที่ได้รับรางวัลดีเด่นด้านการจัดการศึกษา

## กิจกรรมการศึกษาดูงาน

### ขั้นนำ

วิทยากรให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บทบาท หน้าที่ ภารกิจหลักของนักวิชาการศึกษา ตลอดจนแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานในหน้าที่ของนักวิชาการศึกษา

### ขั้นให้ความรู้

1. วิทยากรแจ้งจุดประสงค์ในการศึกษาดูงานให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทราบ
2. วิทยากรให้ความรู้เกี่ยวกับการเข้ารับการศึกษาดูงาน ในด้านการจัดการศึกษา และการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษาที่ได้รับรางวัลดีเด่นด้านการจัดการศึกษา ที่องค์กรบริหารส่วนตำบลท่าข้าม อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา องค์การบริหารส่วนตำบลปากพูน อำเภอเมือง จังหวัดนครศรีธรรมราช และองค์การบริหารส่วนตำบลไม้เรียง อำเภอลำชะงู จังหวัดนครศรีธรรมราช เพื่อนำความรู้ และประสบการณ์มาใช้ในการปฏิบัติงาน

### ขั้นสรุป

1. ผู้เข้ารับการฝึกอบรม และวิทยากรร่วมกันสรุปความรู้ ประสบการณ์และทักษะที่เกิดจากการศึกษาดูงาน
2. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสรุปแนวทางในการพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานในบทบาท และหน้าที่ของนักวิชาการศึกษา

## แหล่งเรียนรู้ในการศึกษา

1. ศึกษาดูงานองค์การบริหารส่วนตำบลท่าข้าม อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา
2. ศึกษาดูงานองค์การบริหารส่วนตำบลปากพูน อำเภอเมือง จังหวัดนครศรีธรรมราช
3. ศึกษาดูงานองค์การบริหารส่วนตำบลไม้เรียง อำเภอลำชะงู จังหวัดนครศรีธรรมราช

## การวัดและประเมินผล

การศึกษาดูงานในครั้งนี้ ใช้วิธีวัดและประเมินผล โดยใช้แบบประเมิน (สังเกต) วัดพฤติกรรมในการศึกษาดูงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

## เกณฑ์การประเมิน

ผู้ศึกษาดูงานจะบรรลุการพัฒนาตนเองครั้งนี้ ต้องได้คะแนนคุณลักษณะการแสดงออกในการศึกษาดูงาน เป็นคะแนนคุณภาพในระดับดีขึ้นไป

**ข้อเสนอแนะ**

ควรให้ผู้ศึกษาดูงานทุกคนได้มีบทบาทในการแสดงความคิดเห็นในกระบวนการบริหารจัดการ แนวทางการพัฒนาศักยภาพด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานในส่วนราชการของตนเองหรือหน่วยงานของตนเอง

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## ภาคผนวก ง

### ผลการวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย

การวิเคราะห์ค่า IOC ต่อแบบสัมภาษณ์ Best Practice

การวิเคราะห์ค่า IOC ต่อแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

การวิเคราะห์ค่า IOC ต่อแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะ  
ผู้นำทางวิชาการ

การวิเคราะห์ค่า IOC ต่อแบบสอบถามความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทาง  
วิชาการ

การวิเคราะห์ค่า IOC ต่อแบบวัดเจตคติ

ตาราง 38 การวิเคราะห์ค่า IOC ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการให้ความเห็นต่อแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ในองค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดี  
(Best - Practice)

| รายการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ |         |         |         |         |         |         |         |         | รวม | IOC | สรุป   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|-----|-----|--------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | คนที่ 1                    | คนที่ 2 | คนที่ 3 | คนที่ 4 | คนที่ 5 | คนที่ 6 | คนที่ 7 | คนที่ 8 | คนที่ 9 |     |     |        |
| 1. องค์กรของท่านเป็นองค์กรหนึ่งที่ได้รับรางวัลและการยอมรับในการศึกษาคิเด่น การที่จะผลักดันภารกิจด้านการจัดการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ท่านคิดว่าภาวะผู้นำที่ผู้บริหารหรือฝ่ายบริหาร นำมาใช้เพื่อให้เกิดความสำเร็จของงาน มีคุณลักษณะอย่างไร และเป็นภาวะผู้นำด้านใด                                                                                                    | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 2. องค์กรของท่านเป็นองค์กรหนึ่งที่ได้รับรางวัลและการยอมรับในการศึกษาคิเด่น การที่จะนำนโยบายหรือภารกิจที่ได้รับมอบหมายไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดความสำเร็จนับเป็นเรื่องที่ยากเช่นกัน ท่านคิดว่าภาวะผู้นำที่นักวิชาการศึกษาในหน่วยงานของท่านนำมาใช้ มีคุณลักษณะอย่างไร และเป็นภาวะผู้นำด้านใด                                                                              | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 3. ท่านเป็นบุคคลหนึ่งขององค์กรที่มีส่วนช่วยผลักดัน และขับเคลื่อนภารกิจด้านการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยากทราบว่าภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำทางวิชาการที่ท่านนำมาใช้ในการปฏิบัติงานมากที่สุดได้แก่อะไรบ้าง มีคุณลักษณะอย่างไร                                                                                                       | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 4. องค์กรที่ท่านอยู่ การปฏิบัติภารกิจด้านการจัดการศึกษา และการบริหารงานวิชาการให้บรรลุผลสำเร็จ เป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถที่ทำให้มองเห็นถึงศักยภาพในการวางแผน การตัดสินใจ และการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพ ท่านคิดว่า ภาวะผู้นำทางด้านวิชาการของผู้บริหารหรือฝ่ายบริหาร และนักวิชาการศึกษาในองค์กรของท่านนำมาใช้เป็นแรงผลักดันในการทำงานมากที่สุด มีคุณลักษณะอย่างไร | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |



ตาราง 38 (ต่อ)

| รายการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ |         |         |         |         |         |         |         |         | รวม | IOC | สรุป   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|-----|-----|--------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | คนที่ 1                    | คนที่ 2 | คนที่ 3 | คนที่ 4 | คนที่ 5 | คนที่ 6 | คนที่ 7 | คนที่ 8 | คนที่ 9 |     |     |        |
| 5. ท่านมีความคิดเห็นอย่างกับกล่าวที่ว่า “ภาวะผู้นำทางวิชาการของฝ่ายบริหาร และนักวิชาการศึกษา เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความแตกต่าง เพราะการทำงานในแต่ละระดับย่อมใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการในระดับที่สูงขึ้น ตามลำดับภาระงาน และความรับผิดชอบ”                                                                                                                                                                                                                                                                                | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 6. หน้าที่ของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ เป็นผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านการศึกษา ปฏิบัติหน้าที่ด้านการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การแนะแนว การวัดผลและการประเมินผลการศึกษา การสร้างและพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาตำราเรียน การวางแผนการศึกษา วางมาตรฐานการศึกษา การส่งเสริมการวิจัย การวางโครงการสำรวจ เก็บรวบรวมข้อมูล และสถิติการศึกษา เพื่อประกอบการกำหนดนโยบาย แผนงานและแนวทางการปฏิบัติงานในการจัดการศึกษา และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง ท่านคิดว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษา ที่มีความสำคัญต่อองค์กรของท่านมากที่สุด มีคุณลักษณะอย่างไร | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 7. หน้าที่ของนักวิชาการศึกษาตั้งแต่ระดับ 3 ถึงระดับ 7 ที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาและงานวิชาการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตั้งแต่การศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย งานด้านศาสนา วัฒนธรรม การควบคุมและการวางแผนการศึกษากการแนะแนวและอาชีพ ตลอดจนเป็นผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านการศึกษา ที่ให้คำแนะนำการศึกษาแก่บุคลากร และหน่วยงาน ท่านคิดว่าคุณลักษณะความรู้ความสามารถของนักวิชาการศึกษาควรเป็นเช่นไร                                                                                                                                                             | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |

ตาราง 38 (ต่อ)

| รายการประเมิน                                                                                                                                                                                                                            | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ |            |            |            |            |            |            |            |            | รวม | IOC | สรุป   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|-----|-----|--------|
|                                                                                                                                                                                                                                          | คนที่<br>1                 | คนที่<br>2 | คนที่<br>3 | คนที่<br>4 | คนที่<br>5 | คนที่<br>6 | คนที่<br>7 | คนที่<br>8 | คนที่<br>9 |     |     |        |
| 8. ภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาที่หน่วยงานของท่านต้องการควรมีลักษณะอย่างไรบ้าง ที่จะทำให้การจัดการศึกษาในหน่วยงานประสบความสำเร็จ บรรลุเป้าหมาย และนโยบาย                                                                        | +1                         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 9. ท่านเป็นบุคคลหนึ่งขององค์กรที่มีส่วนร่วมช่วยผลักดัน ขับเคลื่อนภารกิจให้บรรลุผลสำเร็จให้จัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ยกย่องว่าภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำทางวิชาการที่ท่านนำมาใช้ในการปฏิบัติงานมากที่สุด คืออะไร และมีคุณลักษณะอย่างไร | +1                         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 10. องค์กรของท่านเป็นองค์กรหนึ่งที่ได้รับรางวัลและการยอมรับในการศึกษาดีเด่น ท่านคิดว่านักวิชาการศึกษา และเจ้าหน้าที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงาน นำภาวะผู้นำทางวิชาการด้านใดมาใช้ในการปฏิบัติงานมากที่สุด เพราะเหตุใด     | +1                         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 11. องค์กรของท่านเป็นองค์กรหนึ่งที่ได้รับรางวัลและการยอมรับในการศึกษาดีเด่น ท่านคิดว่าฝ่ายบริหารหรือผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา นำภาวะผู้นำทางวิชาการด้านใดมาใช้ในการปฏิบัติงานมากที่สุด เพราะเหตุใด                         | +1                         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 12. แนวทางในการพัฒนาหรือส่งเสริม ภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาที่ขาดภาวะผู้นำ ควรดำเนินการอย่างไร                                                                                                                                | +1                         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 13. จากประสบการณ์ของท่าน คิดว่าปัญหาในการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเกิดการขาด “ภาวะผู้นำทางวิชาการ” มีอะไรบ้าง                                                                                          | +1                         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | 9   | 1   | ใช้ได้ |

ตาราง 38 (ต่อ)

| รายการประเมิน                                                                                                              | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ |         |         |         |         |         |         |         |         | รวม | IOC | สรุป   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|-----|-----|--------|
|                                                                                                                            | คนที่ 1                    | คนที่ 2 | คนที่ 3 | คนที่ 4 | คนที่ 5 | คนที่ 6 | คนที่ 7 | คนที่ 8 | คนที่ 9 |     |     |        |
| 14. ภาวะผู้นำทางวิชาการตามบทบาท และหน้าที่ของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมีคุณลักษณะอย่างไร               | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 15. ภาวะผู้นำทางวิชาการตามภาระงานหรือลักษณะงานที่ปฏิบัติของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมีคุณลักษณะอย่างไร | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |

ตาราง 39 การวิเคราะห์ค่า IOC ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ในการให้ความคิดเห็นต่อแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์  
ด้านการบริหารการศึกษา

| รายการประเมิน                                                                                                                                                                                                                                 | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ |         |         |         |         |         |         |         |         | รวม | IOC | สรุป   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|-----|-----|--------|
|                                                                                                                                                                                                                                               | คนที่ 1                    | คนที่ 2 | คนที่ 3 | คนที่ 4 | คนที่ 5 | คนที่ 6 | คนที่ 7 | คนที่ 8 | คนที่ 9 |     |     |        |
| 1. คำกล่าวที่ว่า “นักวิชาการศึกษา จำเป็นต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการ” ท่านมีความคิดเห็นอย่างไร                                                                                                                                                   | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 2. ภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามบทบาทและหน้าที่ ของนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมีคุณลักษณะอย่างไร                                                                                                                                  | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 3. ภาวะผู้นำทางวิชาการตามภารกิจหรือตามลักษณะงานที่ปฏิบัติของนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมีคุณลักษณะอย่างไร                                                                                                                  | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 4. จากประสบการณ์ของท่านคิดว่าปัญหาในการปฏิบัติงานด้านการศึกษานักวิชาการศึกษา ซึ่งเกิดจากการ”ขาดภาวะผู้นำทางวิชาการ” มีอะไรบ้าง                                                                                                                | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 5. แนวทางในการพัฒนาหรือส่งเสริมนักวิชาการศึกษาที่ขาดภาวะผู้นำทางวิชาการควรดำเนินการอย่างไร                                                                                                                                                    | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 6. องค์กรของท่านเป็นองค์กรหนึ่งที่มีการบริหารจัดการด้านการศึกษา ท่านคิดว่าผู้มีส่วนรับผิดชอบในการจัดการศึกษาในส่วนของผู้บริหาร ควรนำภาวะผู้นำทางวิชาการใดมาใช้ในการปฏิบัติงานมากที่สุด เพราะเหตุใด                                            | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 7. องค์กรของท่านเป็นองค์กรหนึ่งที่มีการบริหารจัดการด้านการศึกษา ท่านคิดว่าผู้มีส่วนรับผิดชอบในการจัดการศึกษาในส่วนของนักวิชาการศึกษาหรือเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านการศึกษา ควรนำภาวะผู้นำทางวิชาการใดมาใช้ในการปฏิบัติงานมากที่สุด เพราะเหตุใด | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |

ตาราง 39 (ต่อ)

| รายการประเมิน                                                                                                                                                   | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ |            |            |            |            |            |            |            |            | รวม | IOC | สรุป   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|-----|-----|--------|
|                                                                                                                                                                 | คนที่<br>1                 | คนที่<br>2 | คนที่<br>3 | คนที่<br>4 | คนที่<br>5 | คนที่<br>6 | คนที่<br>7 | คนที่<br>8 | คนที่<br>9 |     |     |        |
| 8. การพัฒนาผู้นำทางวิชาการในด้านการมีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษามีความสำคัญต่อนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อย่างไร                                 | +1                         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 9. การพัฒนาผู้นำทางวิชาการในด้านการเป็นผู้นำในการใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ มีความสำคัญต่อนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อย่างไรที่สุด เพราะเหตุใด | +1                         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 10. การพัฒนาผู้นำทางวิชาการในด้านการส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีความสำคัญต่อนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อย่างไร                | +1                         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 11. การพัฒนาผู้นำทางวิชาการในด้านศักยภาพในการพึ่งพาตนเองในการพัฒนางานวิชาการ มีความสำคัญต่อนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อย่างไร                   | +1                         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 12. การพัฒนาผู้นำทางวิชาการในด้านการแสวงหาความรู้ใหม่ไปปรับใช้เพื่อการพัฒนางานวิชาการ มีความสำคัญต่อนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อย่างไร          | +1                         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 13. ท่านคิดว่าความรู้ความสามารถของนักวิชาการศึกษาที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องการควรมีลักษณะอย่างไร                                                           | +1                         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | 9   | 1   | ใช้ได้ |

ตาราง 39 (ต่อ)

| รายการประเมิน                                                                                                          | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ |         |         |         |         |         |         |         |         | รวม | IOC | สรุป   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|-----|-----|--------|
|                                                                                                                        | คนที่ 1                    | คนที่ 2 | คนที่ 3 | คนที่ 4 | คนที่ 5 | คนที่ 6 | คนที่ 7 | คนที่ 8 | คนที่ 9 |     |     |        |
| 14. ท่านคิดว่าภาวะผู้นำทางวิชาการด้านใดที่ต้องการพัฒนานักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มากที่สุด เพราะเหตุใด | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 15. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของนักวิชาการศึกษาควรเป็นเช่นใด มีอะไรบ้าง                                        | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |

ตาราง 40 การวิเคราะห์ค่า IOC ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการให้ความเห็นต่อรูปแบบการพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษา  
ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

| รายการประเมิน                                                      | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ |         |         |         |         |         |         | รวม | IOC | สรุป    |
|--------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|-----|-----|---------|
|                                                                    | คนที่ 1                    | คนที่ 2 | คนที่ 3 | คนที่ 4 | คนที่ 5 | คนที่ 6 | คนที่ 7 |     |     |         |
| 1. รูปแบบการพัฒนาระบบผู้นำทางวิชาการทั้งระบบ (โดยภาพรวม 6 ขั้นตอน) | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 7   | 1   | เหมาะสม |
| 2. ขั้นตอนที่ 1 ขั้นวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนา                 | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 7   | 1   | เหมาะสม |
| 3. ขั้นตอนที่ 2 ขั้นประเมินผลก่อนการพัฒนา                          | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 7   | 1   | เหมาะสม |
| 4. ขั้นตอนที่ 3 ขั้นดำเนินการพัฒนา                                 | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 7   | 1   | เหมาะสม |
| 5. ขั้นตอนที่ 4 ขั้นประเมินผลหลังการพัฒนา                          | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 7   | 1   | เหมาะสม |
| 6. ขั้นตอนที่ 5 ขั้นปรับปรุง                                       | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 7   | 1   | เหมาะสม |
| 7. ขั้นตอนที่ 6 ขั้นคงสภาพ                                         | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 7   | 1   | เหมาะสม |

ตาราง 41 การวิเคราะห์ค่า IOC ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ในการประเมินหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ  
สำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

| รายการประเมิน                                                      | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ |         |         |         |         |         |         |         |         | รวม | IOC | สรุป   |
|--------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|-----|-----|--------|
|                                                                    | คนที่ 1                    | คนที่ 2 | คนที่ 3 | คนที่ 4 | คนที่ 5 | คนที่ 6 | คนที่ 7 | คนที่ 8 | คนที่ 9 |     |     |        |
| 1. ความเป็นมาของหลักสูตร                                           | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 2. จุดมุ่งหมายของหลักสูตร                                          | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 3. วัตถุประสงค์ของหลักสูตร                                         | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 4. โครงสร้างของหลักสูตร                                            | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 5. ขอบข่าย มาตรการฝึกอบรม ผลการฝึกอบรมที่คาดหวัง และสาระการฝึกอบรม | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 6. หน่วยการฝึกอบรม (กิจกรรม)                                       | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 7. แนวทางการฝึกอบรม                                                | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 8. สื่อและแหล่งการฝึกอบรม                                          | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 9. การวัดและประเมินผล                                              | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 10. เกณฑ์การประเมิน                                                | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |



ตาราง 42 วิเคราะห์ค่า IOC ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการให้ความคิดเห็นต่อแบบวัดเจตคติที่มีต่อพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการ

| รายการประเมิน                                                                                                       | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ |         |         |         |         |         |         |         |         | รวม | IOC | สรุป   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|-----|-----|--------|
|                                                                                                                     | คนที่ 1                    | คนที่ 2 | คนที่ 3 | คนที่ 4 | คนที่ 5 | คนที่ 6 | คนที่ 7 | คนที่ 8 | คนที่ 9 |     |     |        |
| <b>1. ความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาของหลักสูตรที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</b>                                     |                            |         |         |         |         |         |         |         |         |     |     |        |
| 1. ในการปฏิบัติงานท่านเห็นด้วยที่นักศึกษาศึกษาควรมีความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาของหลักสูตร                            | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 2. นักศึกษาศึกษาควรศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรจุดประสงค์การเรียนรู้ ที่ใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น            | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 3. นักศึกษาศึกษาดึงมีความรู้ความเข้าใจในเป้าหมายของการจัดการศึกษา และหลักสูตรปฐมวัย                                 | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 4. นักศึกษาศึกษาต้องส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในหลักสูตรและเป้าหมายของการจัดการศึกษา                         | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 5. การส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้วิเคราะห์หลักสูตรเป็นการสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ                | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| <b>2. ด้านการมีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการสอนแบบต่างๆ</b>                                                      |                            |         |         |         |         |         |         |         |         |     |     |        |
| 1. นักศึกษาศึกษาจะต้องมีความเข้าใจ และมีทักษะการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียน                                        | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 2. นักศึกษาศึกษา ต้องส่งเสริมให้ครูพัฒนาหลักสูตรและจัดทำแผนจัดประสบการณ์การเรียนรู้                                 | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 3. นักศึกษาศึกษา ควรจะส่งเสริมให้บุคลากรรวบรวมข้อมูลด้านวัฒนธรรม ประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น มาใช้ในการจัดการเรียนรู้ | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |

ตาราง 42 (ต่อ)

| รายการประเมิน                                                                                         | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ |         |         |         |         |         |         |         |         | รวม | IOC | สรุป   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|-----|-----|--------|
|                                                                                                       | คนที่ 1                    | คนที่ 2 | คนที่ 3 | คนที่ 4 | คนที่ 5 | คนที่ 6 | คนที่ 7 | คนที่ 8 | คนที่ 9 |     |     |        |
| 4. นักวิชาการศึกษา ควรจะส่งเสริมและพัฒนาครูผู้สอนให้จัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ  | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 5. การจัดอบรมให้ครูผู้สอนเข้าใจเทคนิค วิธีการจัดการเรียนรู้เป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพครู             | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| <b>3. ด้านการริเริ่มและส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้</b>                          |                            |         |         |         |         |         |         |         |         |     |     |        |
| 1. ส่งเสริมให้ครูผลิตหรือสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้จัดการเรียนรู้เป็นหน้าที่ของนักวิชาการศึกษา          | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 2. การจัดอบรมให้ครูผลิตสื่อ และนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ เป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของครู             | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 3. การส่งเสริมให้ครูมีความรู้ และทักษะการใช้เทคโนโลยี เป็นการแสดงภาวะผู้นำทางวิชาการ                  | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 4. นักวิชาการศึกษา ควรจะส่งเสริมและพัฒนาครูผู้ดูแลเด็กให้ใช้สื่อวัตกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย         | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 5. เป็นผู้นำในการสาธิต เทคนิควิธีการใช้สื่อวัตกรรมการที่หลากหลาย                                      | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| <b>4. ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ</b>                                         |                            |         |         |         |         |         |         |         |         |     |     |        |
| 1. เป็นผู้ส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ                                         | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 2. เป็นผู้นำในการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูเขียน และนำแผนการจัดประสบการณ์เรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |

ตาราง 42 (ต่อ)

| รายการประเมิน                                                                                      | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ |         |         |         |         |         |         |         |         | รวม | IOC | สรุป   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|-----|-----|--------|
|                                                                                                    | คนที่ 1                    | คนที่ 2 | คนที่ 3 | คนที่ 4 | คนที่ 5 | คนที่ 6 | คนที่ 7 | คนที่ 8 | คนที่ 9 |     |     |        |
| 3. ให้การส่งเสริม และสนับสนุนให้ครูจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับพัฒนาการตามวัยผู้เรียน               | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 4. ให้การส่งเสริมครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย                                               | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 5. ให้การสนับสนุนครูในการจัดกิจกรรมให้เด็กได้แสดงออกอย่างสร้างสรรค์                                | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| <b>5. มีศักยภาพในการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการ</b>                                              |                            |         |         |         |         |         |         |         |         |     |     |        |
| 1. นักวิชาการศึกษาจะต้องเป็นผู้มีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์ และเป็นผู้นำทางวิชาการ                | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 2. เป็นผู้นำทางวิชาการในการปรับเปลี่ยน และเปลี่ยนแปลงแนวทางในการพัฒนางานวิชาการอย่างสม่ำเสมอ       | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 3. เป็นผู้นำในการส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนางานวิชาการ                            | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 4. เป็นผู้จัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานด้านการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ประเพณีในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 5. เป็นผู้แนะนำให้ครูจัดบริเวณ และสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก                 | +1                         | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | +1      | 9   | 1   | ใช้ได้ |

ตาราง 42 (ต่อ)

| รายการประเมิน                                                                                                             | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ |            |            |            |            |            |            |            |            | รวม | IOC | สรุป   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|-----|-----|--------|
|                                                                                                                           | คนที่<br>1                 | คนที่<br>2 | คนที่<br>3 | คนที่<br>4 | คนที่<br>5 | คนที่<br>6 | คนที่<br>7 | คนที่<br>8 | คนที่<br>9 |     |     |        |
| <b>6. สนับสนุนและส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารมาจัดการเรียนรู้</b>                                         |                            |            |            |            |            |            |            |            |            |     |     |        |
| 1. สนับสนุน และพัฒนาครูให้ใช้สื่อ เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้                                                            | +1                         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 2. ศึกษาต้องจัดอบรมเชิงปฏิบัติการในการใช้สื่อ และนวัตกรรมการเรียนรู้ แก่บุคลากรทางการศึกษา                                | +1                         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 3. ควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผลิตสื่อการเรียนรู้                                                                   | +1                         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 4. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครู ใช้ห้องภูมิปัญญาท้องถิ่น และแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่น จัดการเรียนรู้                           | +1                         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 5. ส่งเสริมให้ครูจัดแหล่งเรียนรู้ ทั้งนอกและในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก                                                          | +1                         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| <b>7. นิเทศและกำกับให้การเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้</b>                                              | +1                         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 1. นิเทศและแนะนำให้ครูจัดประสบการณ์การเรียนรู้ตามแผนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้                                           |                            |            |            |            |            |            |            |            |            |     |     |        |
| 2. นิเทศเป็นหน้าที่หลักของนักวิชาการศึกษา                                                                                 | +1                         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 3. นักวิชาการศึกษา และครูผู้ดูแลเด็กมีส่วนร่วมในการกำหนดตารางการนิเทศ และติดตาม                                           | +1                         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 4. การนำผลการนิเทศ และผลการประเมินการปฏิบัติงานมาแก้ไข ปรับปรุง เป็นหน้าตัวอย่างหนึ่งของนักวิชาการศึกษา และครูผู้ดูแลเด็ก | +1                         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | 9   | 1   | ใช้ได้ |
| 5. การนิเทศ และการกำกับการจัดการเรียนรู้ เป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร                                               | +1                         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | +1         | 9   | 1   | ใช้ได้ |

## ภาคผนวก จ

บันทึกการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ  
สำหรับนักวิชาการศึกษา ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

### ความคิดเห็นที่ 1

เห็นด้วยอย่างยิ่งกับโมเดลการพัฒนาฯ ในการวิจัยจัดทำโมเดลนี้ให้เป็นหลักสูตรการฝึกอบรมให้ความรู้แก่นักวิชาการศึกษา ให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการนำรูปแบบนี้ไปใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แต่ควรเริ่มจากองค์กรฯ ที่พร้อมก่อน เมื่อได้เริ่มแล้ว รุ่นแรกประสบผลสำเร็จก็จะเป็นพี่เลี้ยงหรือเป็นแหล่งเรียนรู้ให้องค์กรฯ ที่ยังไม่มีความพร้อมมาศึกษาดูงาน และเข้าร่วมโครงการฯ ในปีต่อไป นอกจากนี้ยังมีความคิดเห็นในประเด็นต่างๆ ดังนี้

#### 1. เจาะลึกสำคัญของการนำรูปแบบไปใช้

1.1 ผู้รับผิดชอบกิจกรรมตามโมเดลนี้ ควรให้กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นโดยตรง โดยการสั่งให้ทุกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการในเรื่องนี้อย่างจริงจัง

1.2 ควรให้กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น สนับสนุนงบประมาณในเรื่องนี้

1.3 หากจำเป็นจะให้หน่วยงาน/องค์กรอื่นจัดอบรมตามหลักสูตรอาจเป็นไปได้ เช่น มหาวิทยาลัย สถาบันพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ฯลฯ แต่ควรเป็นองค์กรหรือสถาบันของรัฐเท่านั้น ไม่ควรเป็นเอกชน

#### 2. ข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่มีต่อการนำรูปแบบไปใช้

2.1 จัดทำเป็นเครือข่าย/ชมรม โดยองค์กรฯ ที่เข้าร่วมโครงการรวมกลุ่มเพื่อพัฒนา ปรับปรุง ช่วยเหลือกัน และติดตามอย่างต่อเนื่อง

2.2 จัดทำเป็น Web เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการฯ แก่นักวิชาการศึกษาได้ศึกษาด้วยตนเอง โดยไม่ต้องเข้ารับการอบรม

2.3 ควรเพิ่มขั้นตอน “การคงสภาพ” เพราะหลายสิ่งเมื่อได้รับการพัฒนาแล้ว มักจะปล่อยปละละเลย ไม่พัฒนาอย่างต่อเนื่อง

## ความคิดเห็นที่ 2

โมเดลนี้สามารถนำไปใช้ได้ ขั้นตอนการดำเนินงานเป็นไม่ได้ แต่ต้องปรับปรุงในบางส่วน ดังนี้

1. ควรเพิ่มขั้นตอน “ตระหนัก” แทรกเข้าไปในขั้นวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนา เพื่อให้ นักวิชาการ เห็นความสำคัญที่จะเข้าร่วมและทำกิจกรรมในขั้นต่อไป
  - 1.1 กรณีที่ นักวิชาการ ศึกษา ไม่มีเวลาที่จะรับการ พัฒนาตามระยะเวลาที่ยาวนานมาก ควรจัดทำรูปแบบการพัฒนาฯ โดยแบ่งเป็นชุดๆ ไป
  - 1.2 อยากให้ ความสำคัญของ เรื่องกลุ่มผู้ที่จะเข้ารับการ พัฒนา อาจจะ ต้อง คัดเลือกหรือกำหนดคุณสมบัติผู้เข้ารับการ พัฒนาด้วย

## ความคิดเห็นที่ 3

1. โดยภาพรวมการนำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับ นักวิชาการ ศึกษา น่าสนใจและเป็นประโยชน์ในการยึดเป็นแนวทางพัฒนาฯ บุคลากร
2. ในขั้นตอนการพัฒนา ควรเพิ่มเป็น 4 ขั้นตอนย่อย คือ
  - 2.1 ขั้นเตรียม
  - 2.2 ขั้นพัฒนา
  - 2.3 ขั้นปฏิบัติ ซึ่ง นักวิชาการ ศึกษา ลงมือเขียนแผนจริงๆ
  - 2.4 ขั้นส่งเสริม นำแผนพัฒนาวิชาการมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำไปใช้จริง

## ความคิดเห็นที่ 4

1. ความเหมาะสมและเป็นไปได้ของโมเดลนี้ สามารถนำไปใช้ในการพัฒนา นักวิชาการ ศึกษาได้ แต่มีข้อจำกัดในเรื่องจำนวนผู้ที่จะเข้ารับการ พัฒนาหากมากเกินไป อาจไม่ได้ผล ควรพิจารณาเลือกผู้ที่สนใจจริงๆ จะทำให้เกิดประโยชน์มากกว่า
2. ด้านการอบรม ควรแบ่งวันอบรมให้เป็นช่วงเวลา เพื่อผู้เข้าอบรมได้จัดเวลาให้เหมาะสม และสอดคล้องกับเนื้อหาการอบรม

### ความคิดเห็นที่ 5

เห็นด้วยกับกระบวนการขั้นตอนการปฏิบัติทั้ง 5 ขั้นตอน แต่ถ้าต้องการให้เกิดความสมบูรณ์ และยังอื่นควรปรับปรุงขั้นตอนที่ 5 ขึ้น सम्มนาผลการปฏิบัติงาน หรือ सम्มนาผลการพัฒนา มาเป็นขั้นตอนการปรับปรุงและขึ้นคงสภาพ เพราะขั้นการปรับปรุงจะเป็นการระดมความคิดและสรุปผลการพัฒนาว่าส่วนที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขอย่างไรในการพัฒนา แล้วจึงนำเสนอผลการพัฒนา หรือเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ภาคผนวก จ

รายชื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ  
สำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร

รายชื่อนักวิชาการศึกษาที่เข้ารับการฝึกอบรม สังกัดสำนักงานเทศบาลตำบล จังหวัดสกลนคร

| ชื่อ-สกุล                      | หน่วยงานสังกัดหน่วยงาน                 |
|--------------------------------|----------------------------------------|
| 1. นายประเทือง ไยบางแก้ว       | เทศบาลตำบลกุสุมาลย์ อำเภอกุสุมาลย์     |
| 2. นายปรีชา มายูร              | เทศบาลตำบลพังโคน อำเภอพังโคน           |
| 3. นางสาวศกมล เรืองสง่า        | เทศบาลตำบลตองโขบ อำเภอโคกศรีสุพรรณ     |
| 4. นางสาวะวีร์ บุญนาค          | เทศบาลตำบลยางโสม อำเภอเมือง            |
| 5. นายไกรกังวาน มูลทองสุข      | เทศบาลตำบลธาตุนาเวง อำเภอเมือง         |
| 6. นางสาวสาหรัย เสนาศรี        | เทศบาลตำบลบัวสว่าง อำเภอพรรณานิคม      |
| 7. นายสิทธิรักษ์ สิงห์ทองไชย   | เทศบาลตำบลสามัคคีพัฒนา อำเภออากาศอำนวย |
| 8. นายวัฒนาวุฒิ สมแก้ว         | เทศบาลตำบลอากาศอำนวย อำเภออากาศอำนวย   |
| 9. นายเฉลิมวุฒิ ร้อยพิลา       | เทศบาลตำบลจัวค้อน อำเภอเมือง           |
| 10. นายสมชาย แสงวงศ์           | เทศบาลตำบลเหล่าปอแดง อำเภอเมือง        |
| 11. นางแสงจันทร์ ไกล์ฝน        | เทศบาลตำบลวาริชภูมิ อำเภอวาริชภูมิ     |
| 12. นางสาววิจิตรา พันธุ์อ่อน   | เทศบาลตำบลพังขว้าง อำเภอเมือง          |
| 13. นางขวัญใจ จิเห็บ           | เทศบาลตำบลนาซอ อำเภอมโนรมย์            |
| 14. นางสาวรุ่งตะวัน จารศรีเพ็ง | เทศบาลตำบลท่าศิลา อำเภอส่องดาว         |

รายนามนักวิชาการศึกษาที่เข้ารับการฝึกอบรม สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสกลนคร

| ชื่อ-สกุล                   | หน่วยงานสังกัดหน่วยงาน         |
|-----------------------------|--------------------------------|
| 1. นางสาวปรารถนา จันทรงยี   | อบต. โคกก่อง อำเภอเมือง        |
| 2. นางสาวจิตติมา วิโย       | อบต. ดงมะไฟ อำเภอเมือง         |
| 3. นางสาวนรินทร์ วันนาฟ่อ   | อบต. ม่วงลาย อำเภอเมือง        |
| 4. นางวรรณพรรณ โพธิ์ศรี     | อบต. ห้วยยาง อำเภอเมือง        |
| 5. นางกนกพร ฤกษ์ยสา         | อบต. ขมิ้น อำเภอเมือง          |
| 6. นางปิยนุช กรพันธ์        | อบต. ท่าแร่ อำเภอเมือง         |
| 7. นางพิมลศรี จันทร์เมฆา    | อบต. แม่นาทม อำเภอโคกศรีสุพรรณ |
| 8. นายสุรดิศ ร่ำเรือง       | อบต. ทารมุล อำเภอสว่างแดนดิน   |
| 9. นางทัศนีย์ ใจดี          | อบต. ธาตุ อำเภอวานรนิวาส       |
| 10. นายเฉลิมพล ภูพานิล      | อบต. ม่วงไข่ อำเภอพังโคน       |
| 11. นางสาวธีรกานต์ ดากาวงค์ | อบต. นาเพียง อำเภอกุสุมาลย์    |
| 12. นางประภาภรณ์ สุร่าไพ    | อบต. พังโคน อำเภอพังโคน        |
| 13. นายนิพนธ์ นະะสค         | อบต. คำตากล้า อำเภอคำตากล้า    |
| 14. นายพฤติพงศ์ พลราชม      | อบต. ดงหม้อทอง อำเภอบ้านม่วง   |
| 15. นางกรรณิการ์ณ ไชยสีทา   | อบต. ดันผึ้ง อำเภอพังโคน       |
| 16. นายปราโมทย์ แกมนิวัฒน์  | อบต. แร่ อำเภอพังโคน           |

## ภาคผนวก ข

รูปแบบกิจกรรมการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ  
สำหรับนักวิชาการศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสกลนคร



ภาพประกอบ 34 กิจกรรมการอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ



ภาพประกอบ 35 รับการอบรมและทำกิจกรรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ





ภาพประกอบ 36 มอบวุฒิบัตรสำหรับผู้เข้ารับการอบรมการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

ประวัติย่อของผู้วิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์



## ประวัติย่อของผู้วิจัย

|                        |                                                                                       |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| ชื่อ-สกุล              | นายรัชชัย ไพไหล                                                                       |
| วัน เดือน ปีเกิด       | 1 มีนาคม 2504                                                                         |
| สถานที่เกิด            | จังหวัดสกลนคร                                                                         |
| ที่อยู่ปัจจุบัน        | 680 หมู่ 11 ตำบลธาตุเชิงชุม อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร                                  |
| ตำแหน่งปัจจุบัน        | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร            |
| <b>ประวัติการศึกษา</b> |                                                                                       |
| พ.ศ. 2519              | ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนสกลราชวิทยานุกูล จังหวัดสกลนคร                          |
| พ.ศ. 2521              | ประกาศนียบัตรวิชาการศึกษา (ป.กศ.) วิทยาลัยครูสกลนคร                                   |
| พ.ศ. 2524              | ประกาศนียบัตรวิชาการศึกษาชั้นสูง (ป.กศ.สูง) (สังคมศึกษา)<br>วิทยาลัยครูสกลนคร         |
| พ.ศ. 2526              | การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.บ.) (ประวัติศาสตร์)<br>มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางเขน        |
| พ.ศ. 2532              | การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) (ประวัติศาสตร์)<br>มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร    |
| พ.ศ. 2555              | ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) (ภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา)<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร |
| <b>ประวัติการทำงาน</b> |                                                                                       |
| พ.ศ. 2526              | อาจารย์ 1 ระดับ 3 โรงเรียนเพ็ญพิทยาคม จังหวัดอุดรธานี                                 |
| พ.ศ. 2546              | อาจารย์ 3 ระดับ 8 โรงเรียนเพ็ญพิทยาคม สำนักงานสามัญศึกษา<br>จังหวัดอุดรธานี           |
| พ.ศ. 2547              | อาจารย์ 3 ระดับ 8 สถาบันราชภัฏสกลนคร                                                  |
| พ.ศ. 2549              | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ระดับ 8 คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร    |