



รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

วิทยานิพนธ์

ของ

พระบุญดอน ลาชพน

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
กรกฎาคม 2567
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

วิทยานิพนธ์

ของ

พระบุญดอน ลาชพน

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
กรกฎาคม 2567
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

THE LEADERSHIP DEVELOPMENT MODEL FOR THE SANGHA
EDUCATION COMMISSION IN SAVANNAKHET PROVINCE,
LAO PEOPLE'S DEMOCRATIC REPUBLIC

BY
BOUNDONE RASPHON

A Dissertation Submitted to Partial Fulfillment of the Requirement for
The Doctor of Philosophy Degree in Educational Administration
at Sakon Nakhon Rajabhat University

July 2024

All Rights Reserved by Sakon Rajabhat University



ใบรับรองคุณวุฒิ
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรมการศึกษาดูงาน แขวงสะหวันนะเขต
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ พระขุนดอน ลาซพน

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....	ประธานกรรมการสอบ		กรรมการสอบและ
(รองศาสตราจารย์ ดร.สมเจตน์ ภูศรี)	และผู้ทรงคุณวุฒิ	(รองศาสตราจารย์ ดร.รัชชัย ไพไธล)	ประธานที่ปรึกษา
.....	กรรมการสอบ		วิทยานิพนธ์
(รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร)	แต่งตั้งเพิ่มเติม	(รองศาสตราจารย์ ดร.ศินันต์ เพียรธัญญกรณ์)	กรรมการที่ปรึกษา
.....	กรรมการสอบ		วิทยานิพนธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์)	แต่งตั้งเพิ่มเติม	(ดร.ประภัสร สุภาสอน)	กรรมการสอบ
			ผู้ทรงคุณวุฒิ

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร)

ประธานหลักสูตร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เมื่อวันที่ 5 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2567
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประกาศคุณูปการ

การวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ด้วยความเมตตาและกรุณาให้คำปรึกษาอย่างดียิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย โพธิ์ใส ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาแนะนำข้อบกพร่องต่าง ๆ มาโดยตลอดจนสำเร็จเรียบร้อยผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณาจารย์ทุกท่านของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ที่มีคุณค่ายิ่ง

ขอขอบพระคุณ คณะท่านผู้นำทางการศึกษาของแขวงสะหวันนะเขต สปป.ลาว ซึ่งประกอบด้วย ท่านปริญญาเอกสุลียง ไซโกลี ท่านปริญญาเอกสุกสะหวัน ไซสมบัติ ท่านนางปริญญาเอก ลัดดาวัน เนนาดี ท่านนางพนไซ ชะนะวงไซ ท่านอาจารย์พมมา ไซยะวง ท่านปริญญาเอกวินัย สุกชะลาต ท่านอาจารย์อะโนลาต พิมโวหาน คณะผู้บริหาร และครูอาจารย์ที่สอนโรงเรียนศึกษาสงฆ์ตอนต้นและตอนปลายทุกท่าน ตลอดถึงญาติโยมพุทธบริษัททั้งหลาย ทั้งภายในและต่างประเทศ คณะสงฆ์แขวงสะหวันนะเขต มีพระอาจารย์ใหญ่ ปริญญาเอก จันดา เคนลักดา เป็นต้น และออกตนญาติโยม นอกจากนี้ต้องขอขอบคุณ ดร.เทพเทววรรณ วงษาเนาวิ เพื่อนร่วมรุ่นปริญญาเอกรุ่นที่ 12 ซึ่งทุกท่านได้ให้คำแนะนำในการจัดทำกรวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี ให้กำลังใจ สนับสนุนการศึกษา ตลอดจนให้คำแนะนำ ให้ข้อคิดที่เป็นประโยชน์ต่อผู้วิจัย

ท้ายที่สุด ขอขอบความดีของงานวิจัยฉบับนี้เป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดามารดา รวมทั้งบูรพาจารย์ผู้มีพระคุณทุกท่านที่ให้การศึกษอบรมประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ คุณูปการให้แก่ผู้วิจัยตั้งแต่ต้นจนสำเร็จการศึกษา

พระบุญดอน ลาซพน

ชื่อเรื่อง	รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
ชื่อผู้วิจัย	พระบุนดอน ลาซพน
กรรมการที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพใหญ่ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์
ปริญญา	ปร.ด. (การบริหารการศึกษา)
สถาบัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปีที่พิมพ์	2567

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ 2) สร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ และ 3) ประเมินรูปแบบการพัฒนาของภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ที่สร้างขึ้น โดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) โดยแบ่งเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 กำหนดกรอบแนวคิด และองค์ประกอบภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ โดยการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการวิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนสามัญศึกษาสงฆ์ ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 81 คน/รูป ระยะที่ 2 สร้างรูปแบบการพัฒนา และ ระยะที่ 3 การประเมินรูปแบบและสรุปผลการใช้รูปแบบ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลการวิจัย ประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบบประเมินภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย พบว่า

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก 12 องค์ประกอบรอง 53 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ มี 2 องค์ประกอบรอง 12 ตัวบ่งชี้ 2) การบริหารหลักสูตร มี 2 องค์ประกอบรอง 9 ตัวบ่งชี้ 3) การจัดการบรรยากาศในการบริหารจัดการ มี 3 องค์ประกอบรอง 13 ตัวบ่งชี้

4) การพัฒนาบุคลากร มี 2 องค์ประกอบ 9 ตัวบ่งชี้ และ 5) การกำกับติดตาม มี 3 องค์ประกอบ 10 ตัวบ่งชี้

2. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ที่สร้างขึ้น ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กระบวนการพัฒนา 5) สื่อและแหล่งเรียนรู้ และ 6) การวัดและประเมินผล

3. ภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว หลังการทดลองใช้รูปแบบที่สร้างขึ้น อยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าร้อยละความก้าวหน้ารวม เท่ากับ 31.00

คำสำคัญ: รูปแบบการพัฒนา ภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ โรงเรียนศึกษาสงฆ์

TITLE	The Leadership Development Model for the Sangha Education Commission in Savannakhet Province, Lao People's Democratic Republic
AUTHOR	Boundone Rasphon
ADVISORS	Assoc. Prof. Dr. Tawatchai Pailai Assoc. Prof. Dr. Sikan Pienthunyakorn
DEGREE	Ph.D. (Educational Administration)
INSTITUTION	Sakon Nakhon Rajabhat University
YEAR	2024

ABSTRACT

The purposes of this research were to 1) identify the leadership components of the Sangha Education Commission, 2) develop a leadership development model for the Sangha Education Commission, and 3) evaluate the model in enhancing the leadership of the Sangha Education Committee in Savannakhet Province, Lao People's Democratic Republic (Lao PDR). The Research and Development (R&D) approach was implemented in three phases: Phase I: Establishing the conceptual framework and identifying components of leadership qualities among members of the Sangha Education Committee. This phase involved analyzing relevant documents and research and conducting a survey. The sample, selected through purposive sampling, consisted of 81 individuals, including administrators and teachers from Sangha General Education Schools; Phase II: Developing the leadership development model; and Phase III: Evaluating the developed model and summarizing its implementation. The research instruments included an unstructured interview form, a set of rating scale questionnaires, and a leadership assessment form. Data were analyzed through frequency, percentage, mean, and standard deviation.

The findings were as follows:

1. The leadership components of the Sangha Education Committee in Savannakhet Province, Lao PDR, comprised five main components, 12 subcomponents, and 53 indicators: 1) Formulation of Vision, Goals, and Mission: Comprising two subcomponents and 12 indicators; 2) Curriculum Management: Comprising two subcomponents and nine indicators; 3) Management of Atmosphere in Administration: Comprising three subcomponents and 13 indicators; 4) Human Resource Development: Comprising two subcomponents and nine indicators; and 5) Supervision and Monitoring: Comprising three subcomponents and ten indicators.

2. The leadership model of the Sangha Education Committee in Savannakhet Province, Lao PDR, consisted of 1) principles, 2) objectives, 3) content, 4) development processes, 5) media and learning resources, and 6) measurement and evaluation.

3. After the model implementation, the leadership of the Sangha Education Committee in Savannakhet Province, Lao PDR, achieved the highest level, with an overall progress rate of 31.00%.

Keywords: Development Model, Leadership of the Sangha Education Committee, Sangha Education Schools

สารบัญ

บทที่	หน้า
1	บทนำ 1
	ภูมิหลัง 1
	คำถามของการวิจัย 8
	ความมุ่งหมายของการวิจัย 9
	ความสำคัญของการวิจัย 9
	ขอบเขตของการวิจัย 9
	กรอบแนวคิดของการวิจัย 12
	นิยามศัพท์เฉพาะ 15
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 21
	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ 22
	ความหมาย ความสำคัญของภาวะผู้นำ 22
	บริบทของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ 26
	องค์ประกอบของภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ 33
	การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ 49
	การบริหารหลักสูตร 79
	การจัดบรรยากาศในการบริหารจัดการ 95
	การพัฒนาบุคลากร 116
	การกำกับติดตาม 135
	การพัฒนาภาวะผู้นำ 157
	การปฐมนิเทศ 157
	การอบรมเชิงปฏิบัติการ 167
	การฝึกปฏิบัติการ 172
	การติดตามผลการพัฒนา 175
	หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ 183
	ความหมายของรูปแบบ 183

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
	ประเภทของรูปแบบ 186
	องค์ประกอบของรูปแบบ 191
	การสร้างรูปแบบ 193
	การพัฒนาแบบ 196
	การวิจัยและพัฒนา 200
	ความหมายการวิจัยและพัฒนา 200
	ขั้นตอนการออกแบบการวิจัยและพัฒนา 203
3	วิธีดำเนินการวิจัย 211
	ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ 211
	ระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์
	แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว 213
	ระยะที่ 3 การประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษา
	สงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว 215
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 223
	ระยะที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์.. 224
	ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 224
	ผลการศึกษาโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 226
	ระยะที่ 2 ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษา
	สงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว 241
	ศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมาธิการ
	ศึกษาสงฆ์ 241
	สร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์
	แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว 261
	พัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์
	แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว 283

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ตอนที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการ ศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว	285
5	
สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	319
ความมุ่งหมายของการวิจัย	319
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	320
วิธีการดำเนินการวิจัย	320
ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ ..	321
ระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษา สงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว	323
ระยะที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการ ศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว	324
สรุปผลการวิจัย	325
อภิปรายผลการวิจัย	326
ข้อเสนอแนะ	344
บรรณานุกรม	347
ภาคผนวก	361
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ	363
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญ	367
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	379
ภาคผนวก ง ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	401
ภาคผนวก จ ภาพประกอบ การอบรมเชิงปฏิบัติการ.....	407
ประวัติย่อของผู้วิจัย	415

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์	45
2 องค์ประกอบรองขององค์ประกอบหลักที่ 1 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ ..	61
3 องค์ประกอบรองขององค์ประกอบหลักที่ 2 การบริหารหลักสูตรของรูปแบบ การพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์	86
4 องค์ประกอบรองขององค์ประกอบหลักที่ 3 การจัดบรรยากาศในการบริหาร จัดการของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์	107
5 องค์ประกอบรองขององค์ประกอบหลักที่ 4 การพัฒนาบุคลากรของรูปแบบ การพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์	123
6 องค์ประกอบรองขององค์ประกอบหลักที่ 5 การกำกับติดตามของรูปแบบ การพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์	146
7 องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ แฉวง สะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว	224
8 องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ แฉวง สะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวที่เพิ่มเติม โดยการ สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	229
9 องค์ประกอบหลัก และองค์ประกอบรองภาวะผู้นำกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ แฉวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว	232
10 องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบรองและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำกรรมาธิการศึกษา สงฆ์ แฉวงสะพานนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ปรับปรุง เพิ่มเติม จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	235
11 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพ เพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและวุฒิการศึกษา	241

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
12	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็นขององค์ประกอบภาวะผู้นำกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว 244
13	การวิเคราะห์ค่าความต้องการจำเป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว .. 246
14	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็นขององค์ประกอบที่ 1 การมีบุคลิกภาพและการมีมนุษยสัมพันธ์.. 247
15	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็นขององค์ประกอบที่ 2 การบริหารหลักสูตร..... 249
16	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็นขององค์ประกอบที่ 3 การจัดการบรรยากาศในการบริหารจัดการ 251
17	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็นขององค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาบุคลากร 255
18	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปลค่าสภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็นขององค์ประกอบที่ 5 การติดตามและประเมินผล... 257
19	สรุปการเรียงลำดับความสำคัญเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว 259
20	การเรียงลำดับความสำคัญของวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว 260
21	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมของการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว 269

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
22	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมของการประเมินคู่มือรูปแบบการ พัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว 271
23	แสดงผลการประเมินเอกสารประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการ การศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ชุดที่ 1 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ 273
24	แสดงผลการประเมินเอกสารประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการ การศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ชุดที่ 2 การบริหารหลักสูตร 275
25	แสดงผลการประเมินเอกสารประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการ การศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ชุดที่ 3 การจัดการบรรยากาศในการบริหารจัดการ 277
26	แสดงผลการประเมินเอกสารประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการ การศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ชุดที่ 4 การพัฒนาบุคลากร 279
27	แสดงผลการประเมินเอกสารประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการ การศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ชุดที่ 5 การกำกับติดตาม 281
28	กรณีศึกษา ติดตามพัฒนาการภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวง สะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว 287
29	ภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐ ประชาธิปไตยประชาชนลาว ก่อนทดลองใช้รูปแบบพัฒนา 291
30	ภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐ ประชาธิปไตยประชาชนลาว หลังการอบรมพัฒนา (ระยะที่ 2) 296
31	ภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐ ประชาธิปไตยประชาชนลาว หลังอบรมพัฒนา (ระยะที่ 4) 301

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
32	ภาวะผู้นำของกรมการศึกษาระดับสูง แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐ ประชาธิปไตยประชาชนลาว ก่อนการอบรม หลังอบรม และหลังทดลอง ใช้รูปแบบการพัฒนา 307
33	แบบสรุปผลการหาค่า IOC ของแบบสอบถามรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ ของกรมการศึกษาระดับสูง แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตย ประชาชนลาว 403

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดของการวิจัย	14
2 องค์ประกอบภาวะผู้นำของคณะกรรมการการศึกษาสงฆ์	48
3 โมเดลองค์ประกอบรองขององค์ประกอบหลักการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ	63
4 โมเดลองค์ประกอบรองขององค์ประกอบหลักการบริหารหลักสูตร.....	87
5 โมเดลองค์ประกอบรองขององค์ประกอบหลักการจัดบรรยากาศในการ บริหารจัดการ	109
6 โมเดลองค์ประกอบรองขององค์ประกอบหลักการพัฒนาบุคลากร	124
7 โมเดลองค์ประกอบรองขององค์ประกอบหลักการกำกับติดตาม	148
8 รูปแบบเชิงระบบและสถานการณ์ของ Brown and Oberg	194
9 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	221
10 กระบวนการรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวง สะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว	264
11 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะ เขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว.....	284
12 การอบรมเชิงปฏิบัติการ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการ ศึกษาสงฆ์แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ..	409
13 การอบรมเชิงปฏิบัติการ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการ ศึกษาสงฆ์แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ...	410
14 การอบรมเชิงปฏิบัติการ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการ ศึกษาสงฆ์แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ..	411
15 การอบรมเชิงปฏิบัติการ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการ ศึกษาสงฆ์แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ..	412
16 การอบรมเชิงปฏิบัติการ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการ ศึกษาสงฆ์แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ..	413

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

รัฐธรรมนูญสรวงลาว องค์การพุทธศาสนาสัมพันธ์แห่งสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว พ.ศ. 2561 หมวด 4 มาตรา 28 กล่าวว่า ภาระบทบาทสิทธิและหน้าที่ของกรรมการการศึกษาสงฆ์มีภาระบทบาทเกี่ยวกับการศึกษาของพระภิกษุสงฆ์ สามเณร อุบาสก อุบาสิกา ในขอบเขตทั่วประเทศ แขวง นครหลวง เมือง เทศบาล นคร ตามขอบเขตความรับผิดชอบของตน เพื่อรับผิดชอบบริหารรวมในทุกหน้าที่การงานของกรรมการการศึกษาสงฆ์ ในการค้นคว้าและปรับปรุงการศึกษาสงฆ์โดยมีการศึกษาพระธรรมวินัย ภาษาบาลีสันสกฤต อักษรธรรม วิทยาศาสตร์ธรรมชาติ วิทยาศาสตร์สังคมและภาษาต่างประเทศ ในการศึกษาสายปริยัติธรรม สายสามัญศึกษาสงฆ์ และบัณฑิตวิทยาลัยค้นคว้าประกอบบุคลากรสงฆ์เข้าในกองวิชาการค้นคว้าและสร้างหลักสูตร ตำรา ภาษาบาลี สันสกฤต อักษรธรรม แบบเรียนรู้เข้าใจง่าย รวมทั้งแบบเรียนวิชาอื่นที่รับรู้ได้ไว้นำไปใช้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับสภาพการเปลี่ยนแปลงใหม่ของโลก (รัฐธรรมนูญสรวงลาว, 2561, หน้า 74)

ในระยะเวลาที่ผ่านมารัฐบาลสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวได้เอาใจใส่และให้ความสำคัญต่อการพัฒนาการศึกษา โดยถือเอาการปฏิบัติหน้าที่การงานนี้เป็นใจกลางของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้น รัฐบาลได้จัดสรรงบประมาณประจำปีให้หน่วยงานการศึกษารวมประมาณ 11% - 15% ของรายจ่ายรัฐบาลเข้าในการบริหารการพัฒนาพื้นฐานโครงสร้างด้านการศึกษาและปรับปรุงระบบการเรียนการสอน นับตั้งแต่การศึกษาก่อนวัยเรียนจนถึงการศึกษาขั้นสูง พร้อมกันนั้นยังส่งเสริมและสนับสนุนเป้าหมายด้านการพัฒนาและได้ส่งเสริมให้เด็กในเกณฑ์อายุ 6 ปีเข้าเรียนในชั้นประถมศึกษาอย่างทั่วถึงและสนับสนุนส่งเสริมนักเรียนที่เรียนจบชั้นประถมศึกษาได้เข้าศึกษาต่อระดับชั้นมัธยมศึกษามากขึ้น โดยเห็นความสำคัญในโครงการและแผนงานไปพัฒนาท้องถิ่นมากขึ้น โดยเฉพาะโครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โครงการพัฒนา

การศึกษาขั้นพื้นฐาน โครงการสร้างหอพักให้นักเรียน โครงการสนองอาหารเสริมและอาหารกลางวันในโรงเรียน นอกจากนั้นก็ได้พัฒนาหลักสูตรปรับปรุงขยายโรงเรียนวิชาชีพวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยสร้างความเข้มแข็งให้แก่การปฏิบัติหน้าที่ในสายอาชีพศึกษาและการศึกษาขั้นสูงเพื่อให้สามารถตอบสนองได้ตามความต้องการของตลาดแรงงาน ให้พลเมืองลาวทุกคนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพและส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อสามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตให้มีทักษะแรงงานที่สามารถประกอบการทางธุรกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานสามารถแข่งขันกับภาคพื้นและสากล (พันคำ วิภาวัน, 2564, หน้า 1 – 2)

วิสัยทัศน์ปี พ.ศ. 2573 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นการผลิตต้นที่สามารถตอบสนองต่อการพัฒนาเศรษฐกิจสังคมอย่างยั่งยืนตามการชี้แนวทางให้เป็นอุตสาหกรรมและทันสมัยสามารถเชื่อมโยงและแข่งขันกับภาคพื้นและสากลได้ทั้งปริมาณและคุณภาพทำให้ประชาชนสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวสามารถเข้าถึงการบริการทางสังคมอย่างทั่วถึงและยกระดับชีวิตการเป็นอยู่ให้ดีขึ้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นไปตามเป้าหมายการพัฒนาแบบยั่งยืนของสหประชาชาติ เน้นถึงการพัฒนาพลเมืองลาวให้มีคุณสมบัติ มีศีลธรรม มีความสามารถ มีน้ำใจเสียสละ มีแบบแผนการดำเนินชีวิตแบบไม่ฟุ้งเฟ้อ มีความรักต่อประเทศชาติและมีอุดมการณ์ สังคมนิยมและมีสติปัญญาเป็นบุคคลฉลาดมีความคิดพัฒนาทางด้านวิทยาศาสตร์ มีความรู้ความสามารถด้านวิชาชีพให้ก้าวไปสู่การเป็นมืออาชีพและมีระดับฝีมือแรงงานที่สอดคล้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจสังคมแห่งชาติ รักการเรียนรู้ตลอดชีวิตมีสติต่อหน้าที่ และมีความรับผิดชอบสูงมีระเบียบวินัยในการปฏิบัติหน้าที่การงานและเคารพกฎหมาย (รัฐดำรัสว่าด้วย การมาตรา 1 รับรองและประกาศใช้ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แห่งชาติปี พ.ศ. 2568 นครหลวงเวียงจันทน์ เมษายน พ.ศ. 2559) วิสัยทัศน์ การพัฒนาการศึกษาและกีฬาปี พ.ศ. 2573 และยุทธศาสตร์ปี พ.ศ. 2568 รัฐบาล สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวได้กำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาวัฒนธรรมสังคม โดยเน้นเอาทรัพยากรมนุษย์ได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพใกล้เคียงกับภาคพื้นและสากล เป็นกำลังการผลิตที่เข้มแข็งตอบสนองได้ความต้องการของการพัฒนาเศรษฐกิจสังคมแห่งชาติมากขึ้น ระดับการศึกษาทั่วไปของพลเมืองลาวจบชั้นมัธยม ศึกษาตอนปลาย ประชาชนได้รับการบริการด้านสาธารณสุขที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึงและมีอายุยืนเฉลี่ยสูงกว่า 75 ปี เพื่อให้บรรลุได้วิสัยทัศน์ตามกฎหมายของกระทรวงศึกษาธิการและกีฬาที่จะต้องเอาใจใส่

ส่งเสริมการเรียนการสอนวิชาชีพขั้นพื้นฐานอยู่ชั้นมัธยมศึกษาปรับปรุงการศึกษา
สายอาชีวศึกษาและการศึกษาขั้นสูงโดยเอาใจใส่ปรับปรุงด้านคุณภาพพร้อมทั้งรับประกัน
ให้นักเรียนนักศึกษาที่มีทักษะเหมาะสมกับความต้องการของตลาดแรงงานและรับประกัน
ให้ผู้เรียนจบมีความสามารถเข้าสู่กำลังแรงงานได้ตามการปฏิบัติ การฝึกอบรมฝีมือ
แรงงานนักวิชาการ พนักงานมืออาชีพและปัญญาชนให้มีความรู้ความสามารถในการนำใช้
วิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยเพื่อตอบสนองต่อความต้องการ
ด้านการพัฒนาเศรษฐกิจสังคมและปรับปรุงคุณภาพความสอดคล้องของการศึกษาเพื่อให้
ผู้เรียนมีความรู้ที่จำเป็นเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจสังคมในนั้น ซึ่งรวมทั้งการสนองทักษะ
และความรู้ขั้นพื้นฐานเพื่อให้ประชาชนสามารถดำเนินธุรกิจครอบครัวของตนเองได้
โดยเฉพาะอยู่ในเขตชุมชนชนบทสามารถนำใช้ ICT เป็นเครื่องมือในการครอบคลุมและ
บริหารการศึกษาและกีฬาการเรียนการสอนและปรับปรุงคุณภาพการศึกษาโดยนำใช้ผล
ของการค้นคว้าวิจัยและประเมินผลเข้าในการวางแผนพัฒนาการศึกษาและกีฬาเพื่อให้
เหมาะสมกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ได้ตาม 3 ลักษณะ และ 5 หลักสูตรการศึกษา
พร้อมทั้งรับประกันให้มีทักษะและความรู้ความสามารถนำใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
ข้อมูลข่าวสารการสื่อสารภาษาต่างประเทศอย่างเป็นรูปธรรมและการพัฒนาการศึกษา
จะต้องเป็นหน้าที่สำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ได้รับการขยายตัวรอบด้าน
มีคุณภาพดีขึ้นและมีโอกาสเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจสังคมให้ยั่งยืน เพื่อทำให้
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีคุณภาพฝีมือและความชำนาญชาญฉลาดเพื่อสามารถ
ตอบสนองได้ตามความต้องการของผู้ประกอบการในแต่ละระยะทั้งด้านปริมาณ
และคุณภาพ

ยุทธศาสตร์การพัฒนาการศึกษาและกีฬา ปี พ.ศ. 2568 ตามจุดประสงค์ของ
กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวได้กำหนดรวมของ
ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการศึกษาเพื่อสร้างทรัพยากรมนุษย์ให้มีความรู้ความสามารถ
มีคุณสมบัติการปฏิบัติและมีค่านิยมที่ถูกต้องมีน้ำใจรักประเทศชาติ ซื่อสัตย์ มีระเบียบวินัย
มีสุขภาพด้านทางร่างกายและจิตใจดีมีความสามัคคีภายในชาติ มีความรักการเรียนรู้
ตลอดชีวิต มีค่านิยมต่อประเพณีอันดีงามของชาติรักความก้าวหน้าและมีวิทยาศาสตร์
เพื่อให้กลายเป็นกำลังแรงงานที่มีคุณภาพสอดคล้องและสามารถตอบสนองกับความต้องการ
ของการขยายตัวทางด้านเศรษฐกิจของชาติที่ยั่งยืนมีความพร้อมที่จะร่วมมือ
และแข่งขันกับบรรดาประเทศในภาคพื้นและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ระบบการบริหาร

และคุ้มครองการศึกษาทุกระดับเพื่อรับประกันให้การคุ้มครองและนำใช้ทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการพัฒนานักกีฬา ครูฝึกและกรรมการตัดสินให้มีระดับสูงเพื่อเป็นมืออาชีพ โดยมีการทดสอบและคัดเลือกเอาเด็กผู้ที่มีพรสวรรค์และมีความรักในกีฬาเพื่อมาเข้าเรียนและฝึกซ้อมในโรงเรียนและศูนย์ฝึกซ้อมกีฬาโดยเน้นหนักในการปรับปรุงคุณภาพของสามัญศึกษาทั้งภายในและนอกโรงเรียนเพื่อให้ผู้เรียนทุกคนมีคุณสมบัติมีความรู้และความสามารถเพื่อสืบต่อเรียนรู้ในสายวิชาชีพและสายการศึกษาขั้นสูงและปรับปรุงการบริหารและคุ้มครองการศึกษา โดยเน้นการพัฒนาขีดความสามารถของผู้บริหารการศึกษาและกีฬาในแต่ละชั้น มีการปรับปรุงและพัฒนากีฬาทำให้พลเมืองลาวมีสุขภาพแข็งแรงทางด้านร่างกาย จิตใจ มีน้ำใจกีฬาที่ผ่องใสสร้างสติปัญญาของชาติสามารถประกอบส่วนเข้าในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์รับใช้ภาระหน้าที่รักษาและสร้างประเทศชาติมั่นคงมีความสามัคคี มิตรภาพ สันติภาพการร่วมมือกับบรรดาประเทศอยู่ภาคพื้นและสากลเพื่อยกฐานะบทบาทของชาติ (รัฐดำรงไว้ด้วยกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา วิสัยทัศน์ปี พ.ศ. 2573 และยุทธศาสตร์ปี พ.ศ. 2568 แผนพัฒนาการศึกษาและกีฬา 5 ปี ครั้งที่ 8 (พ.ศ. 2559 – 2568))

การบริหารจัดการศึกษาเป็นวิชาชีพชั้นสูงและให้มีมาตรฐานวิชาชีพ ความจำเป็นในการยกระดับการบริหารจัดการศึกษาเป็นวิชาชีพชั้นสูงให้ได้มาตรฐาน ปัญหาในการบริหารจัดการศึกษายังมีหลายประการ ผลการจัดการศึกษายังไม่ได้คุณภาพ การปฏิรูปการศึกษายังไม่คืบหน้าสำหรับประเทศไทย สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.) ได้ทำการประเมินคุณภาพของการบริหารจัดการศึกษาบ่งชี้ว่าสถานศึกษายังไม่ได้คุณภาพตามมาตรฐานการบริหารจัดการศึกษายังไม่เหมาะสม และไม่มีประสิทธิภาพการผลิตและพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ยังไม่ได้มาตรฐานและมีปัญหามาก ความสลับซับซ้อนในการบริหารจัดการศึกษา จำเป็นต้องอาศัยมาตรฐานและคุณสมบัติเฉพาะของผู้บริหาร การบริหารจัดการต้องอาศัยระบบและรูปแบบการบริหารที่ครอบคลุมสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบมากมาย ซึ่งโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการที่มีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับนั้น ในส่วนของภาวะผู้นำของผู้บริหารจึงมีความสำคัญต่อกระบวนการเชิงบริหารทุกระบบ ทุกงาน ซึ่งเป็นการเสริมสร้างศักยภาพของผู้นำให้เต็มความสามารถให้เกิดพลังอิทธิพลในการครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานให้ร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานทั้งยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้นำเกิดบารมี ได้รับความเชื่อมั่น ความนับถือ กำลังใจ ความอบอุ่นในการรวมทีมหรือกลุ่ม

ดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้น ผู้นำยุคใหม่ต้องมีความรู้ มีทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพ มีภาวะผู้นำที่สามารถนำพาทีมงานในสถานศึกษา เพื่อนครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ดูแล มีการเปลี่ยนแปลงพัฒนา มีประสิทธิภาพสัมฤทธิ์ผลและยั่งยืน (ไพฑูรย์ ลินลาร์ตัน, 2561, หน้า 35)

สำหรับรัฐบาลสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ได้มีนโยบายเกี่ยวกับหน่วยงานของกรมการศึกษาสงฆ์ซึ่งรัฐบาลได้กำหนดการจัดการศึกษาสงฆ์เป็นส่วนหนึ่งของระบบการศึกษาแห่งชาติในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และกำหนดหลักการ ระเบียบการ มาตรฐานเกี่ยวกับการคุ้มครอง การติดตาม ตรวจสอบหน่วยงาน กรมการศึกษาสงฆ์ให้มีคุณภาพ และกำหนดเพื่อพัฒนาพระสงฆ์สามเณรและอุบาสก อุบาสิกาให้มีความรู้ความสามารถ และสติปัญญาทางพระพุทธศาสนา วิทยาศาสตร์ ธรรมชาติ วิทยาศาสตร์สังคมให้กลายเป็นพลเมืองดี มีศีลธรรม จริยธรรมและคุณธรรม เพื่อประกอบส่วนเข้าในการปกครองรักษาและสร้างและพัฒนาประเทศชาติ นอกจากนี้รัฐบาลยังได้ส่งเสริมหน่วยงานการบริหารการศึกษาสงฆ์ ด้วยการประกอบบุคลากร สมองงบประมาณ การสร้างพื้นฐานโครงสร้าง มีนโยบายต่อครูและบุคลากรสำหรับการศึกษาสงฆ์ตามระเบียบการของรัฐแล้วยังส่งเสริมผลักดันให้บุคคล นิติบุคคลและองค์การจัดตั้งทั้งภายในและต่างประเทศประกอบส่วนเข้าในการพัฒนาการศึกษาสงฆ์ตามกฎหมายและนโยบายของรัฐบาลเพื่อตอบสนองความต้องการของการพัฒนาพุทธศาสนา และมุ่งส่งเสริมในการพัฒนาประเทศชาติต่อไป (มาตราว่าด้วยการศึกษาสงฆ์ พ.ศ. 2560)

รัฐบาลสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวได้กำหนดการประกันคุณภาพการศึกษาสงฆ์โดยกรมการศึกษาสงฆ์ศูนย์กลางร่วมกับกระทรวงศึกษาธิการและกีฬา กำหนดมาตรฐานรวมถึงเกี่ยวกับคุณภาพของการศึกษาสงฆ์ เพื่อให้สถานการศึกษาสงฆ์ทุกระดับปฏิบัติตามมาตรฐานดังกล่าวอย่างเอกภาพ ซึ่งในธรรมนูญสงฆ์ขององค์การพุทธศาสนา สัมพันธ์แห่งสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว พ.ศ. 2561 มาตรา 28 ภารบพบาท สิทธิและหน้าที่ของกรมการศึกษาสงฆ์ กำหนดให้กรมการศึกษาสงฆ์มีหน้าที่ค้นคว้า ปรับปรุงการศึกษาสงฆ์โดยให้มีการศึกษาพระธรรมวินัย ภาษาบาลีสันสกฤต อักษรธรรม วิทยาศาสตร์ธรรมชาติ วิทยาศาสตร์สังคม และภาษาต่างประเทศ ให้การศึกษาปริยัติธรรม แผนกธรรมและสามัญ ซึ่งในหน่วยงานประกอบด้วยบุคลากรสงฆ์ เข้าในหน่วยงานวิชาการ ค้นคว้า สร้างหลักสูตร ตำราเรียน แบบเรียนรู้ที่เข้าใจง่าย รวมทั้งแบบเรียนอื่น ๆ

และสร้างบุคลากรสงฆ์ให้ได้ทั้งปริมาณและคุณภาพเพื่อรับใช้ในหน่วยงานการศึกษาสงฆ์ให้เหมาะสมกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของโลก

กรมการศึกษสงฆ์ แห่งสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีภาระบทบาทเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของพระภิกษุสามเณร อุบาสก อุบาสิกาในแขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีหน้าที่รับผิดชอบดังนี้

1. รับผิดชอบบริหารร่วมในทุกบทบาทหน้าที่การทำงานของกรมการศึกษสงฆ์
2. ค้นคว้าและปรับปรุงการศึกษสงฆ์โดยให้มีการศึกษาธรรมวินัย ภาษาบาลี สันสกฤต อักษรธรรม วิทยาศาสตร์ธรรมชาติ วิทยาศาสตร์สังคมและภาษาต่างประเทศในการศึกษาสายปริยัติธรรม สายสามัญศึกษสงฆ์และบัณฑิตวิทยา
3. ค้นคว้าและสนับสนุนบุคลากรสงฆ์ในด้านวิชาการ ค้นคว้า และสร้างหลักสูตร ตำรา ภาษาบาลี สันสกฤต อักษรธรรม แบบเรียนรู้ได้ง่าย รวมทั้งหนังสือเรียนวิชาอื่นที่รับรู้ได้เร็วและนำไปใช้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของโลก
4. จัดตั้งห้องสมุด หอไตรในแต่ละวัด ตำบล อำเภอ จังหวัด องค์การพุทธศาสนาสัมพันธ์ลาวแขวง รวมทั้งสถาบันการศึกษาของแขวงเพื่อเป็นแหล่งศึกษาค้นคว้าความรู้ของพระภิกษุสามเณร
5. จัดตั้งโรงเรียนพุทธเยาวชนขึ้นในแต่ละวัดที่มีเงื่อนไข โดยมีการกำหนด วัน เวลา และวิชาทางพระพุทธศาสนา ประกอบกับวิชาทางโลกหรือการรับใช้สังคม และภาษาต่างประเทศในการเรียนการสอน
6. สร้างบุคลากรสงฆ์ให้ได้ทั้งปริมาณและคุณภาพ เพื่อสนับสนุนการทำงานในการศึกษสงฆ์
7. คุ่มครอง ติดตาม นักเรียน นักศึกษสงฆ์ ที่ศึกษาทั้งภายในและต่างประเทศ พร้อมทั้งรับผิดชอบคัดเลือกพระสงฆ์ที่จะไปศึกษาต่อต่างประเทศ และ
8. ค้นคว้า ส่งเสริมและจัดส่งพระภิกษุสามเณรที่เรียนจบวิทยาลัยสงฆ์ไปประจำอยู่แขวง ตำบล อำเภอ ซึ่งกรมการศึกษสงฆ์ โดยโครงสร้างการบริหารการจัดตั้งคณะบริหารงานของกรมการศึกษสงฆ์ ซึ่งประกอบด้วย หัวหน้ากรมการศึกษสงฆ์ศูนย์กลาง หัวหน้ากรมการศึกษสงฆ์แขวง หัวหน้ากรมการศึกษสงฆ์เมือง ห้องการกรมการศึกษสงฆ์ศึกษสงฆ์แขวง ห้องการกรมการศึกษสงฆ์เมือง มีภาระบทบาทหน้าที่ในการบริหารหน่วยงานรับผิดชอบปฏิบัติหน้าที่ตามแนวทางของธรรมนูญสงฆ์ลาวและวางแนวทางนโยบาย กฎหมาย กฎระเบียบ การรวมทั้งมติกรอบในการประชุมและระเบียบการของศูนย์กลางองค์การพุทธศาสนาสัมพันธ์แห่งสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวและการควบคุมติดตามนักเรียน นักศึกษสงฆ์ที่ศึกษาทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ พร้อมทั้งรับผิดชอบการคัดเลือก และสอบประเมินผลของนักศึกษา

ที่จะไปเรียนไปศึกษาต่างประเทศและคัดเลือกนักศึกษาพระภิกษุ สามเณรที่จะไปศึกษาในต่างประเทศ ทั้งนี้โครงสร้างระบบการศึกษาสงฆ์ของการศึกษาสงฆ์ แห่งสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ประกอบด้วย 1. การศึกษาสายปริยัติธรรม ซึ่งจัดการเรียนการสอนเกี่ยวกับพระพุทธศาสนาเป็นหลัก 2. การศึกษาสายสามัญศึกษาสงฆ์ ซึ่งจัดการเรียนการสอน ที่ผสมผสานระหว่างพระพุทธศาสนา กับสายสามัญทางโลกและ 3. การศึกษาบัณฑิตวิทยา ซึ่งเป็นการจัดศึกษาภายหลังเรียนจบสายปริยัติธรรม และสายสามัญศึกษาสงฆ์ (องค์การพุทธศาสนาสัมพันธ์ แห่งสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว, 2561, หน้า 29 – 30)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสงฆ์ เป็นสิ่งที่จะบอกได้ว่า การบริหารงานต่าง ๆ ของโรงเรียนมีความสำเร็จมากน้อยเพียงใด ผู้บริหารที่มีความสามารถ จะต้องเป็นผู้มีภาวะผู้นำที่สร้างความสัมพันธ์ ประสานความร่วมมือร่วมใจของผู้ร่วมงาน สร้างกลยุทธ์ในการทำงาน มีพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารและผู้บริหารที่มีคุณภาพ ทั้งนี้ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสงฆ์ในแขวงสะหวันนะเขต มีส่วนผลักดันให้ประสิทธิผลของการบริหารงานโรงเรียนสงฆ์ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนสงฆ์ ต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความสามารถในการวางแผน กำหนดเป้าหมายของโรงเรียนสงฆ์ มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการสร้างทีมงาน มีความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ และสามารถพัฒนาภาวะผู้นำของตนเพื่อให้สามารถนำมาปรับใช้ในการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (พระโศเต โปธิจโกโก (วิสันดอน), 2563, หน้า 5) ซึ่งในการศึกษาของประสิทธิ์ อุ่นหนองกุง (2559, หน้า 255) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พบว่า องค์ประกอบรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา มี 5 องค์ประกอบหลัก 13 องค์ประกอบย่อยและ 60 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจการเรียนรู้ 2) การบริหารหลักสูตรและการสอน 3) การสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ 4) การพัฒนาบุคลากร 5) การพัฒนาผู้เรียน และพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ประกอบด้วย 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) เอกสารประกอบการพัฒนา 4) กระบวนการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผล ซึ่งผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ

ทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ความเหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมาก

จากรัฐธรรมนูญและนโยบายดังกล่าว ยังขาดการพัฒนาที่เป็นระบบและมีแบบแผนการปฏิบัติที่ชัดเจน เป็นเหตุผลที่จำเป็นอย่างยิ่งว่า ภาวะผู้นำของกรมการศึกษาระดับสูงนั้นมีความสำคัญในการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งเป็นหน่วยงานการบริหารจัดการศึกษาของสงฆ์แห่งสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวได้รับการพัฒนาให้มีภาวะผู้นำการจัดการศึกษาจะส่งผลให้การกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการดำเนินการจัดการศึกษานั้นชัดเจน บรรลุเป้าหมายของหลักสูตร และพัฒนาคุณภาพผู้บริหาร ครูและนักเรียนให้เป็นคนดี คนเก่ง และมีสุข (พระบุญจันทร์ จันทมโหม (จันทลลิตี) และคณะ, 2562, หน้า 116) ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะนำแนวคิดลักษณะภาวะผู้นำของกรมการศึกษาระดับสูงและวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของกรมการศึกษาระดับสูง มาทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรมการศึกษาระดับสูง แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ซึ่งจะเป็นทางเลือกใหม่ในการพัฒนาผู้บริหารในการยกระดับความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อไป

คำถามของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำที่เหมาะสมของกรมการศึกษาระดับสูง แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีองค์ประกอบใดบ้าง
2. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรมการศึกษาระดับสูง แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว แต่ละองค์ประกอบมีลักษณะและรายละเอียดเป็นอย่างไร
3. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรมการศึกษาระดับสูง แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ที่สร้างขึ้นในครั้งนี้มีคุณภาพอยู่ในระดับใด

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
2. เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
3. เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ที่สร้างขึ้น

ความสำคัญของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความสำคัญของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. ทำให้ทราบถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
2. ได้รู้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
3. ในกรรมการการศึกษาสงฆ์ที่เป็นหน่วยงานการบริหารจัดการศึกษาสงฆ์
แห่ง สปป.ลาว สามารถนำเอารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ไปประยุกต์ใช้ทั้งในการพัฒนา
รายองค์ประกอบและพัฒนาทั้งรูปแบบในภาพรวมให้เหมาะสมกับสำนักงาน
ของกรรมการการศึกษาสงฆ์ในแต่ละแห่ง

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.1 การวิจัยรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของ
เนื้อหาจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวคิด
และทฤษฎีภาวะผู้นำของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับนักวิชาการ ดังนี้ จิราพร เจริญชัย
(2558); สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2562); พระโอเด โพธิจโกโก (2563); บุญยะสิต ยดทิวงสา

(2562); เกรียงศักดิ์ วงศ์รัตนะ (2557); พจน์ีย์ ผานาค (2557); สุคันทอน สิงพวงเพ็ด (2558); ชวนะ ทวีอุทิศ (2558); ประสิทธิ์ อุ่นหนองกุ้ง (2559); วิเชียร ทองดี (2560); Haliger and Murphy (2007); Ulben and H es (2014); Davis and Thamas (2016); Heck and Others (2009); Hoy and Miskel (2006); Coleman and Adams (2020); Jo and Joseph Blasé (2004); Cunningham and Cordeiro 2009); Harris and Muijs (2005) และ Gupton (2010) โดยกำหนดให้มีองค์ประกอบภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ ดังนี้

1.1.1 องค์ประกอบภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์

1.1.1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ

1.1.1.2 การบริหารหลักสูตร

1.1.1.3 การจัดการบรรยากาศในการบริหารจัดการ

1.1.1.4 การพัฒนาบุคลากร

1.1.1.5 การกำกับติดตาม

1.1.2 กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์

1.1.2.1 การปฐมนิเทศ

1.1.2.2 การอบรมเชิงปฏิบัติการ

1.1.2.3 การฝึกปฏิบัติการ

1.1.2.4 การติดตามผลการพัฒนา

1.1.3 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์

แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

1.1.3.1 หลักการ

1.1.3.2 วัตถุประสงค์

1.1.3.3 เนื้อหา

1.1.3.4 กระบวนการพัฒนา

1.1.3.5 สื่อและแหล่งเรียนรู้

1.1.3.6 การวัดและประเมินผล

2. ประชากร และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนสามัญศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ปีการศึกษา 2566

จำนวน 6 โรงเรียน จำนวน 91 คน/รูป จำแนกเป็นผู้บริหาร จำนวน 10 คน ครูผู้สอน จำนวน 81 คน

2.1.1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ประกอบด้วย

2.1.1.1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในระยะที่ 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนสามัญศึกษาสงฆ์ แขวงสะพานนเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ปีการศึกษา 2566 จำนวน 6 โรงเรียน จำนวน 81 คน/รูป จำแนกเป็นผู้บริหาร จำนวน 10 คน/รูป ครูผู้สอน จำนวน 71 คน/รูป โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) และใช้วิธีการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Random Sampling)

2.1.1.2 ผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันองค์ประกอบภาวะผู้นำของ

กรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะพานนเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ซึ่งการคัดเลือกและกำหนดผู้เชี่ยวชาญหรือนักวิชาการที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 9 คน ซึ่งเป็นการเลือกโดยใช้

พิจารณา 4 กลุ่ม ดังนี้ 1) คณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย จำนวน 2 คน 2) กลุ่มนักวิชาการ จำนวน 3 คน 3) กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาสงฆ์ จำนวน 2 รูป และ 4) กลุ่มพระสงฆ์ จำนวน 2 รูป

2.1.2 ผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันรูปแบบการพัฒนาในระยะที่ 2 จำนวน 9 คน

2.1.3 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในระยะที่ 3 จำนวน 9 คน ซึ่งได้มาโดยใช้

วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง โดยผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย ผู้มีความรู้ ความสามารถด้านภาวะผู้นำและการบริหารการศึกษาหรือมีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโทโดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ 1) คณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ซึ่งดำรงตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์ 2) กลุ่มนักวิชาการ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสงฆ์ ที่มีความรู้ความสามารถด้านภาวะผู้นำในการบริหาร มีประสบการณ์ไม่น้อยกว่า 10 ปี 3) กลุ่มนักปฏิบัติการ ได้แก่ พระสงฆ์ผู้มีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์ในการสอนในกรมการศึกษาสงฆ์ หรือสถานศึกษาของสงฆ์ ไม่น้อยกว่า 10 ปี หรือมีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโท

2.2 กลุ่มทดลอง ได้แก่ กรรมการการศึกษาสงฆ์แห่งสาธารณรัฐ
ประชาธิปไตยประชาชนลาว จำนวน 28 รูป/คน

3. ขอบเขตด้านวิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยเป็น 3 ระยะ 6 ขั้นตอน เพื่อสร้าง
และหารูปแบบการพัฒนาก้าวหน้าของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูล ตามแนวคิด ทฤษฎี
และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการพัฒนาก้าวหน้าของกรรมการการศึกษาสงฆ์
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ระยะที่ 1 กำหนดกรอบแนวคิด และองค์ประกอบภาวะผู้นำของ
กรรมการการศึกษาสงฆ์

ระยะที่ 2 สร้างและรูปแบบการพัฒนา

ระยะที่ 3 การประเมินรูปแบบการพัฒนา และสรุปผลการทดลอง

กรอบแนวคิดของการวิจัย

การวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาก้าวหน้าของกรรมการการศึกษาสงฆ์
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ การพัฒนา
ภาวะผู้นำสงฆ์ โดยการสังเคราะห์แนวคิดจากนักวิชาการและนักการศึกษา ดังนี้

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร
และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ การพัฒนาก้าวหน้าของ
กรรมการการศึกษาสงฆ์ ตลอดจนการทดลองใช้และติดตามผลหลังการใช้รูปแบบ เพื่อให้ได้
รูปแบบที่มีคุณภาพ สามารถพัฒนาผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ได้ โดยสังเคราะห์
จากแนวคิดของนักวิจัย นักวิชาการ ดังนี้ จิราพร เจริญชัย (2558); สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์
(2562); พระโศเต โพธิจกโก (2563); บุญยะลิต ยดทิวงสา (2562); เกรียงศักดิ์ วงศ์รัตนะ
(2557); พจนีย์ ผานาค (2557); สุกันthon สิงพวงเพ็ด (2558); ชวนะ ทวีอุทิศ (2558);
ประสิทธิ์ อุ่นหนองกุ้ง (2559); วิเชียร ทองดี (2560); Haliger and Murphy (2007); Ulben
and H es (2014); Davis and Thamas (2016); Heck and Others (2009); Hoy and Miskel
(2006); Coleman and Adams (2020); Jo and Joseph Blasé (2004); Canningham and

Cordeiro 2009); Harris and Muijs (2005) และ Gupton (2010) สรุปได้ 5 องค์ประกอบคือ

1) การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจ 2) การบริหารหลักสูตร 3) การจัดการ
บรรยากาศในการบริหารจัดการ 4) การพัฒนาบุคลากร และ 5) การกำกับติดตาม

2. กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ ผู้วิจัยได้ศึกษา
และวิเคราะห์จากแนวคิดของ ธัญญา ผลอนันต์ (2566); ธงชัย สันติวงษ์ (2561);

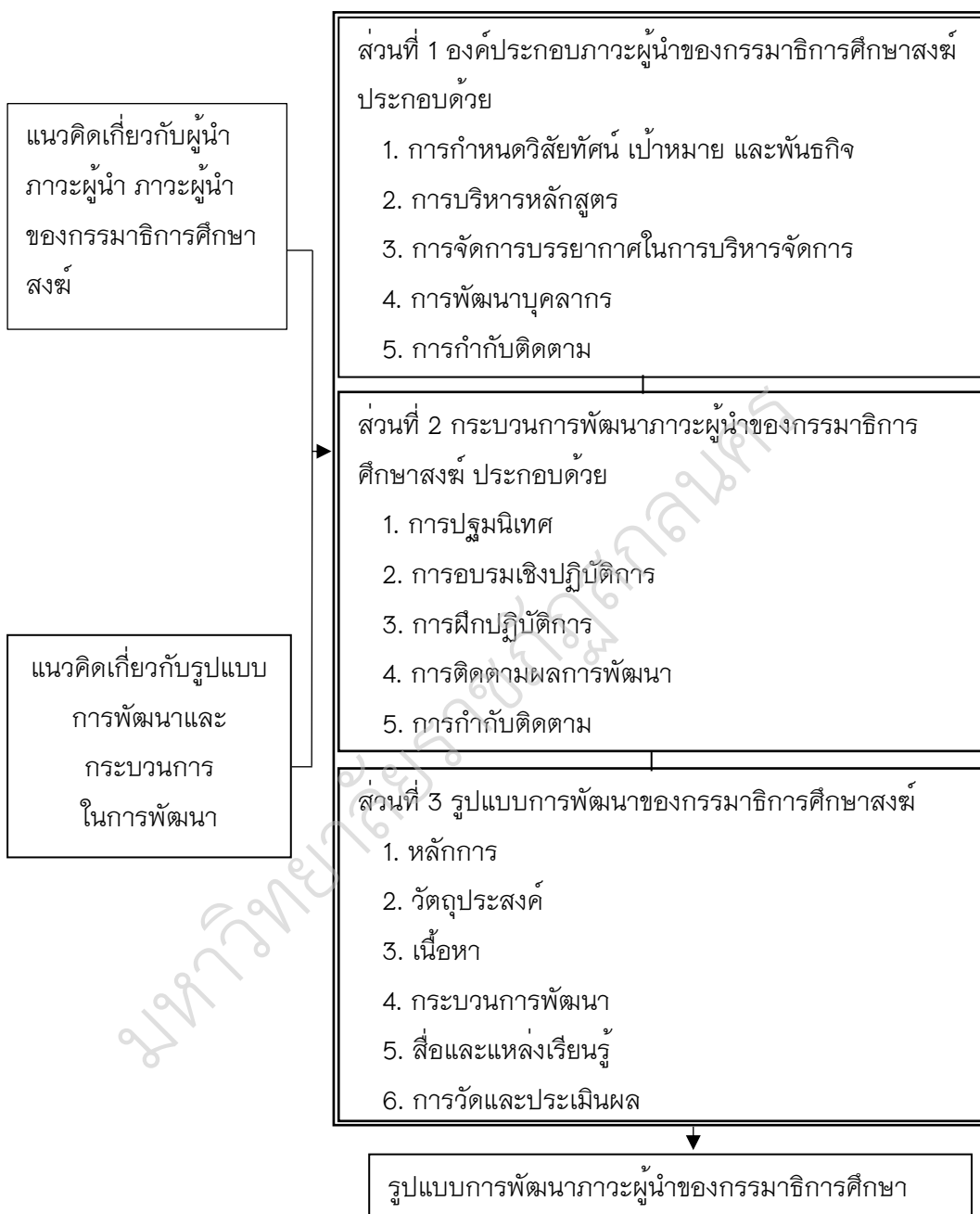
อาชัญญา รัตนอุบล (2560); วีระ ไทยพานิช (2559); อัญชลี ธรรมะวิธิกุล (2558);

Reeves (2010) และ David (2012) สรุปกระบวนการการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการ
ศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ดังนี้

1) การปฐมนิเทศ 2) การอบรมเชิงปฏิบัติการ 3) การฝึกปฏิบัติการ และ 4) การติดตามผล
การพัฒนา

3. องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มี 5 องค์ประกอบได้แก่

1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กระบวนการพัฒนา 5) สื่อและแหล่งเรียนรู้ และ
6) การวัดและประเมินผล



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เฉพาะ ไว้ดังนี้

1. กรรมาธิการศึกษาสงฆ์ หมายถึง คณะบุคคลซึ่งจัดขึ้นตามรัฐธรรมนูญ ปกครองสงฆ์ลาว พุทธศักราช 2547 วรรคที่ 5 มาตรา 22 มีหน้าที่บริหารของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์และรับผิดชอบในการค้นคว้า และวางแผน เพื่ออบรมแนวคิดของนักเรียน นักศึกษาสงฆ์ ให้มีความเชื่อมั่นต่อการประกอบศาสนกิจและมีความหนักแน่นในการปฏิบัติธรรมวินัยสงฆ์

2. ภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ หมายถึง การพัฒนาตนเองให้มีความเป็นภาวะผู้นำได้ตามสถานการณ์ที่เหมาะสม โดยมีเจตคติที่ดีต่อการพัฒนาตนเอง ซึ่งการมีส่วนร่วมในด้านต่าง ๆ จะทำให้รู้สึกว่าการตนเองเป็นส่วนหนึ่งของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์และสามารถทำกิจกรรมของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์อย่างมีความสุข และสิ่งสำคัญซึ่งภาวะผู้นำสามารถทำให้เป็นผู้เชี่ยวชาญในวิชาชีพของตนและเป็นกระบวนการที่สามารถนำมาใช้ให้ประสบความสำเร็จได้ โดยองค์ประกอบภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ ซึ่งเป็นการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ โดยมีองค์ประกอบดังนี้

2.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มองเห็นและสร้างภาพขององค์การที่พึงประสงค์ในอนาคต จากข้อมูลในสภาพปัจจุบันได้อย่างชัดเจน โดยภาพนั้นต้องสอดคล้องกับเป้าหมาย และอยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้ รวมทั้งสามารถเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ เพื่อที่จะนำองค์การให้สามารถดำเนินงาน ได้บรรลุผลตามที่พึงประสงค์

2.1.1 การมีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ หมายถึง การสร้างภาพในอนาคตหรือการมองอนาคต ซึ่งจะเป็เป้าหมายในการเดินไปสู่อนาคตเพราะช่วยให้เรามองเห็นภาพในอนาคตที่ชัดเจน โดยเป้าประสงค์ มีส่วนสำคัญในการกำหนดแผนกลยุทธ์ ที่ต้องระบุว่าทำอะไร อย่างไร เมื่อไหร่ และควรจะทำอะไร และพันธกิจช่วยให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างมีทิศทางตามลำดับความสำคัญ

2.1.2 การให้ความสำคัญสูงสุดต่อการเรียนรู้ หมายถึง การได้รับความรู้ พฤติกรรม ทักษะ คุณค่า หรือความพึงใจ ที่เป็นสิ่งแปลกใหม่หรือปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่ ซึ่งเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม อันเป็นผลมาจากประสบการณ์และการฝึก

การให้ความสำคัญสูงสุดต่อการเรียนรู้ เช่น การให้ความสำคัญของการบริหารการเรียนการสอนมากกว่างานด้านอื่น ๆ การตั้งมาตรฐานการเรียนของผู้เรียนไว้สูง เป็นต้น

2.2 การบริหารหลักสูตร หมายถึง การมีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยที่หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานได้เปิดศักราชใหม่ให้กับการบริหารหลักสูตร โดยให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบในทุก ๆ ด้าน จึงนับเป็นการเปิดศักราชแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริงให้กับเด็กและเยาวชน ที่ตั้งอยู่บนหลักของการเรียนรู้ที่คำนึงถึงชีวิตและความเป็นจริงที่ผู้เรียนจะต้องเผชิญอยู่ทั้งในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต ตลอดจนสภาพแวดล้อมในทุกมิติที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับชีวิตของผู้เรียน

2.2.1 การนำหลักสูตรไปใช้ในสถานศึกษา หมายถึง การนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติจริง โดยนำอุดมการณ์ จุดมุ่งหมายของหลักสูตร เนื้อหาวิชา และประสบการณ์การเรียนรู้ที่คัดสรรอย่างดีแล้วไปสู่ผู้เรียน เป็นตัวบ่งชี้ถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวของหลักสูตรโดยตรง การนำหลักสูตรไปใช้ต้องดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอนตามลำดับ และเป็นกระบวนการที่ต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรในสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องหลาย ๆ ฝ่าย และที่สำคัญที่สุดคือครูผู้สอน

2.2.2 ความสอดคล้องของหลักการและการเป็นแหล่งวิชาการ หมายถึง กระบวนการบริหารหลักสูตร ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การศึกษาบริบทของสถานศึกษาและกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการหลักสูตร 2) การวางแผนการบริหารจัดการหลักสูตร 3) การนำหลักสูตรไปใช้ 4) การนิเทศการใช้หลักสูตรและ 5) การประเมินผลการใช้หลักสูตร ซึ่งต้องมีความสอดคล้องของหลักสูตรการสอน ทรัพยากร มาตรฐานและการประเมินผล

2.3 การจัดการบรรยากาศในการบริหารจัดการ หมายถึง สภาพการณ์หรือสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัวผู้เรียน บรรยากาศชั้นเรียนเชิงบวกหรือบรรยากาศชั้นเรียนที่ดีจะสามารถสร้างแรงจูงใจให้ผู้เรียนเกิดความอยากรู้ อยากรเรียนและเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากครูผู้สอนทั้งคณาจารย์และฆราวาสของโรงเรียนสามัญศึกษาสามารถสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ดี ย่อมช่วยให้ผู้เรียนทุกคนรู้สึกถึงความสำคัญของตนเอง มีกำลังใจที่จะพัฒนาตนเองและรักการเรียนรู้ เป็นผู้ที่พร้อมจะพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

2.3.1 การส่งเสริมบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมในชั้นเรียนให้เอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอน เพื่อช่วยส่งเสริมให้กระบวนการเรียนการสอนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยสร้างความสนใจใฝ่รู้ใฝ่ศึกษา ตลอดจนช่วยสร้างเสริมความมีระเบียบวินัยให้แก่ผู้เรียน

2.3.2 การสะท้อนผลงาน วิเคราะห์ และวิพากษ์บรรยากาศในชั้นเรียน หมายถึง การมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ในการพัฒนาการจัดบรรยากาศที่ดีทางการเรียนรู้ของผู้เรียน เช่น การใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ เพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอน การรับฟังความคิดเห็นของครูผู้สอนและผู้เรียน การร่วมกันวิเคราะห์ความก้าวหน้าของผู้เรียน เป็นต้น

2.3.3 การสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้เรียน ครู และผู้ปกครอง หมายถึง การสร้างบรรยากาศแห่งการมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกัน ทั้งครูกับผู้เรียน ผู้เรียนด้วยกันและกับบุคคลอื่น ๆ การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เริ่มต้นด้วยการสื่อสารที่ดี ซึ่งการสื่อสารระหว่างกันนั้นสามารถทำได้ทั้งการใช้วาจา ภาษาท่าทาง และการปฏิบัติต่อกัน ครูมีหน้าที่ในการกระตุ้นให้ผู้เรียนปฏิบัติต่อกันด้วยดี ไม่มีการทะเลาะเบาะแว้ง ครูมีหน้าที่ในการลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้น และจะต้องเป็นแบบฉบับของการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างตนเองกับผู้อื่น

2.4 การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความชำนาญในการทำงาน ตลอดจนปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรทุกระดับให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน การเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรสามารถทำได้ด้วยวิธีการฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงานต่างประเทศ ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ ฯลฯ เพื่อบุคลากรนั้น ๆ จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ และมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

2.4.1 การจัดโครงการและกิจกรรม หมายถึง การวางแผนและการจัดการทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งทรัพยากรด้านบุคคลและรายละเอียดของกิจกรรมต่าง ๆ ภายในโครงการ โดยคาดคะเนทิศทางและระยะเวลาของโครงการตั้งแต่เริ่มต้นโครงการ จนกระทั่งถึงโครงการสำเร็จ รวมถึงการกำหนดช่วงเวลาในการปฏิบัติงานในกิจกรรมต่าง ๆ ภายในโครงการ เพื่อจะทำให้งานออกมามีประสิทธิภาพ และสามารถที่จะประมาณราคาของโครงการได้ ซึ่งมีหัวใจสำคัญคือการจัดการความสัมพันธ์ระหว่าง เวลา ราคา และคุณภาพในทรัพยากรที่กำหนดเพื่อให้ได้เป้าหมายในการพัฒนาบุคลากร

2.4.2 การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู หมายถึง การพัฒนา และส่งเสริมการได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น และการได้รับเงินเดือนสูงขึ้น รวมถึงการพัฒนา ความรู้ ทักษะการทำงานและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งแนวทางในการดำเนินการเพื่อ ความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพครู เช่น การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน การฝึกอบรม นอกสภาพการทำงาน การสนับสนุนความสำเร็จในทางวิชาการ เป็นต้น

2.5 การกำกับติดตาม หมายถึง การดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูล ที่ถูกต้อง ครบถ้วน เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ว่าได้ผลตามที่กำหนดไว้ เพียงใด มีบทบาทความสำคัญในการให้ข้อมูลด้านความคืบหน้า ปัญหา และข้อขัดข้อง ด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และผลกระทบที่เกิดจากการดำเนินงานโครงการ เพื่อนำ ข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในด้านการจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการหรือการบริหาร โครงการ บทบาทที่กล่าวนี้จะให้ประโยชน์แก่ฝ่ายบริหารได้ดี หากได้รับการสนับสนุน ให้มีระบบการติดตามและประเมินผลขึ้นในองค์กรเพราะการประเมินผลเป็นส่วนหนึ่งของ กระบวนการด้านการจัดการ

2.5.1 การรักษามาตรฐานที่สูงของผู้เรียน หมายถึง การจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาผู้สำเร็จการศึกษาให้มีความรู้ มีทักษะและการประยุกต์ใช้เป็นไปตามมาตรฐาน คุณวุฒิของแต่ละระดับการศึกษา และมีคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์

2.5.2 การกำกับ ติดตาม ความก้าวหน้าของผู้เรียน หมายถึง การประเมินความก้าวหน้าในการเรียนรู้ มีลักษณะเป็นกระบวนการเก็บรวบรวม ติดตาม ค้นหา และตรวจสอบพัฒนาการในการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อช่วยให้ผู้เรียนมีแนวทาง พัฒนาผลงานหรือพฤติกรรมการเรียนรู้ให้เป็นไปตามผลลัพธ์การเรียนรู้ที่คาดหวัง และช่วยให้ผู้สอนมีแนวทางการปรับวิธีการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด

2.5.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน หมายถึง การศึกษา วิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคลเกี่ยวกับความพร้อมด้านความรู้ ความสามารถ ประสิทธิภาพ ความพร้อมด้านสติปัญญา ความพร้อมด้านร่างกายและความพร้อมด้าน สังคม เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้ประสบความสำเร็จ และผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนที่สูงขึ้น

3. กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว หมายถึง การเปลี่ยนแปลงภาวะนำของ

กรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสະຫວັນນະເຂດ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
ไปในทางที่ดีขึ้น หรือเปลี่ยนแปลงไปสู่ความเจริญก้าวหน้า ประกอบด้วย

3.1 การปฐมนิเทศ หมายถึง การแนะนำเบื้องต้นเพื่อทบทวน

การปฏิบัติงาน รวมถึงการประเมินตนเองและการเรียนรู้จากกรณีศึกษา

3.2 การอบรมเชิงปฏิบัติการ หมายถึง การประชุมร่วมกันเป็นกลุ่ม
เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยมีวิทยากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญให้ความรู้ในการอบรม
เชิงปฏิบัติการ

3.3 การฝึกปฏิบัติการ หมายถึง การอบรมเชิงปฏิบัติการและปฏิบัติ
กิจกรรมตามแบบฝึกกิจกรรมและฝึกปฏิบัติเกี่ยวกับทักษะภาวะผู้นำ

3.4 การติดตามผลการพัฒนา หมายถึง การติดตามผล ตรวจสอบ
ความก้าวหน้าของการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสະຫວັນນະເຂດ
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

4. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ หมายถึง
การกำหนดส่วนประกอบและแนวทางปฏิบัติ กระบวนการและขั้นตอนในการดำเนินงาน
เพื่อนำไปพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ ซึ่งรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ
ของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสະຫວັນນະເຂດ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
มีองค์ประกอบสำคัญ คือ

4.1 หลักการ หมายถึง แนวคิดที่ใช้เป็นหลักในการพัฒนาภาวะผู้นำ
กรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสະຫວັນນະເຂດ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
โดยยึดทฤษฎีภาวะผู้นำ

4.2 วัตถุประสงค์ หมายถึง เป้าหมายที่ต้องการให้บรรลุผลของการ
พัฒนากรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสະຫວັນນະເຂດ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

4.3 เนื้อหา หมายถึง องค์ความรู้ในเอกสารประกอบการพัฒนา
ภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสະຫວັນນະເຂດ สาธารณรัฐประชาธิปไตย
ประชาชนลาว

4.4 กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของรูปแบบการ
พัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสະຫວັນນະເຂດ สาธารณรัฐประชาธิปไตย
ประชาชนลาว มีวิธีการพัฒนาประกอบด้วย การปฐมนิเทศ การอบรมเชิงปฏิบัติการ
การฝึกปฏิบัติการ และการติดตามผลการพัฒนา

4.5 สื่อและแหล่งเรียนรู้ หมายถึง วัสดุ เครื่องมือและเทคนิควิธีการ ชนิดต่าง ๆ รวมถึงสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่แวดล้อมตัวบุคคลในชุมชน ทั้งที่มีอยู่เองในธรรมชาติ หรือมนุษย์สร้างขึ้น บุคคล ภูมิปัญญา วิถีชีวิต อาชีพ และวัฒนธรรม ที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ ที่บรรจุเนื้อหา หรือสาระการเรียนรู้ ที่ครูผู้สอนสามารถนำเป็นเครื่องมือใช้ประกอบการเรียนการสอนเพื่อถ่ายทอดความรู้ทำให้เกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.6 การวัดและประเมินผล หมายถึง กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูล ร่องรอยหลักฐานที่แสดงให้เห็นถึงพัฒนาการ ความก้าวหน้า และความสำเร็จทาง การเรียนของผู้เรียนอย่างเป็นระบบ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการ พัฒนาและเรียนรู้อย่างเต็มตามศักยภาพ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้สามารถจัด ให้มีขึ้นทั้งระดับชั้นเรียน ระดับจังหวัด/แขวง และระดับชาติ

5. ผู้บริหารและครูในโรงเรียนสามัญศึกษาสงฆ์ หมายถึง บุคคลที่มีหน้าที่ รับผิดชอบในการบริหารจัดการ การวางแผน การจัดการ และการประสานงานโรงเรียน สามัญศึกษาสงฆ์ให้สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมถึงบุคลากรทาง การศึกษาที่ทำหน้าที่สอนและพัฒนาผู้เรียน ทั้งในด้านวิชาการ คุณธรรม และทักษะชีวิต โดยมุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ซึ่งผู้บริหาร และครูในโรงเรียนสามัญศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตย ประชาชนลาว ปีการศึกษา 2566 จำนวน 6 โรงเรียน จำนวน 91 คน/รูป จำแนกเป็น ผู้บริหาร จำนวน 10 คน ครูผู้สอน จำนวน 81 คน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยสามารถสรุปสาระสำคัญตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์

- 1.1 ความหมาย ความสำคัญของภาวะผู้นำ
- 1.2 บริบทของกรรมการศึกษาสงฆ์
 - 1.2.1 ความเป็นมาของกรรมการศึกษาสงฆ์
 - 1.2.2 ระบบการศึกษาสงฆ์
 - 1.2.3 หน้าที่ ความรับผิดชอบของกรรมการศึกษาสงฆ์
- 1.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์
 - 1.3.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ
 - 1.3.2 การบริหารหลักสูตร
 - 1.3.3 การจัดบรรยากาศในการบริหารจัดการ
 - 1.3.4 การพัฒนาบุคลากร
 - 1.3.5 การกำกับติดตาม

ตอนที่ 2 การพัฒนาภาวะผู้นำ

- 2.1 การปฐมนิเทศ
- 2.2 การอบรมเชิงปฏิบัติการ
- 2.3 การฝึกปฏิบัติการ
- 2.4 การติดตามผลการพัฒนา

ตอนที่ 3 หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

- 3.1 ความหมายของรูปแบบ
- 3.2 ประเภทของรูปแบบ
- 3.3 องค์ประกอบของรูปแบบ

3.4 การสร้างรูปแบบ

3.5 การพัฒนารูปแบบ

ตอนที่ 4 การวิจัยและพัฒนา

4.1 ความหมายการวิจัยและพัฒนา

4.2 ขั้นตอนการออกแบบการวิจัยและพัฒนา

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์

1. ความหมาย ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ในองค์กร หน่วยงานต่าง ๆ ผู้นำเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่สุดต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวขององค์กร หรือหน่วยงาน ผู้นำเป็นบุคคลที่มีอำนาจ มีอิทธิพลในการบังคับบัญชา มอบหมายงาน และกำกับ ดูแล ให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร ผู้นำเป็นผู้ประสานความต้องการของบุคคล และความต้องการขององค์กร เข้าด้วยกัน ซึ่งมีนักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

1.1 ความหมายของผู้นำ

รัชฎาพร พิมพิชัย (2556, หน้า 13) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับจากผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร เป็นบุคคลที่สามารถกำหนดทิศทางความอยู่รอดขององค์กร และเป็นผู้ประสานงานให้กิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายของวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

กฤติมา มะโนพรหม (2562, หน้า 36) ได้สรุปไว้ว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอิทธิพลหรือมีความสามารถทำให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติภารกิจจนสำเร็จ

Fiedler (2015, pp. 78 – 79) มีความเห็นว่า ผู้นำต้องมีลักษณะใดลักษณะหนึ่งตามเกณฑ์ ต่อไปนี้

1. ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้นำ ผู้นำเทศ ประธาน ฯลฯ โดยเป็นตัวแทนของกลุ่ม
2. เป็นผู้ได้รับเลือกจากกลุ่ม
3. เป็นผู้แสดงออกให้เห็นว่ามีอิทธิพลมากที่สุด โดยใช้สังคมมิติ

Halpin (2012, pp. 3 – 22) ให้คำนิยามผู้นำว่า คือ ผู้ที่มีลักษณะใดลักษณะหนึ่ง ดังต่อไปนี้

1. ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น
2. ผู้นำ หมายถึง บุคคลผู้หนึ่งที่มีบทบาทเหนือคนอื่น ๆ
3. ผู้นำ หมายถึง บุคคลผู้หนึ่งที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการทำให้หน่วยงานดำเนินไปสู่เป้าหมายที่วางไว้
4. ผู้นำ หมายถึง บุคคลผู้หนึ่งซึ่งได้รับเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ
5. ผู้นำ หมายถึง บุคคลผู้หนึ่งซึ่งดำรงตำแหน่งหัวหน้าในหน่วยงาน

จากการศึกษาแนวคิดของนักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศเกี่ยวกับความหมายของผู้นำสรุปได้ว่า ผู้นำคือบุคคลที่มีบทบาทและอิทธิพลต่อคนอื่น โดยบุคคลดังกล่าวอาจเป็นบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้มีตำแหน่งหรือบุคคลที่ไม่มีตำแหน่งแต่แสดงพฤติกรรมออกมาให้บุคคลอื่นเห็น ชื่นชม และยอมทำตามด้วยความเต็มใจ

1.2 ความหมายของภาวะผู้นำ

พรสวัสดิ์ ศิริศาสนันท์ (2556, หน้า 4) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำหมายถึง การแสดงออกทางภาวะ ผู้นำไม่จำเป็นต้องคงตัวอยู่ตลอดเวลาเพราะภาวะผู้นำจำเป็นมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับภาวะผู้ตาม และสถานการณ์ในขณะนั้น ในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ผู้ตามที่แตกต่างกัน ผู้นำอาจจะต้องแสดงภาวะผู้นำที่แตกต่างกันหรือในสถานการณ์หนึ่ง บุคคลหนึ่งอาจแสดงภาวะผู้นำเมื่ออยู่ในสถานการณ์หนึ่ง บุคคลนั้นอาจอยู่ในฐานะผู้ตามก็ได้

อภิชาติ พานสุวรรณ (2557, หน้า 25) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำหมายถึง คุณสมบัติ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความสามารถของบุคคลที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกัน และพากันไปสู่จุดหมายที่พึงปรารถนาโดยประกอบด้วยตัวผู้นำ ผู้ตาม จุดหมาย หลักการ วิธีการ สิ่งที่จะทำและสถานการณ์ ภาวะผู้นำจึงเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลและปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น เป็นความสามารถในการมีอิทธิพลต่อกลุ่ม มีจุดหมายหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์การ ทั้งนี้แหล่งที่มาของการมีอิทธิพลอาจเป็นอย่างทางการ เช่น ได้กำหนดชัดเจนมากับตำแหน่งทางการบริหารองค์การนั้นว่ามีอำนาจอะไรบ้างเพียงไร

อมรรัตน์ ศรีทอง (2558, หน้า 15) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงถึงการมีอิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อกระตุ้นหรือจูงใจให้ผู้อื่นมีพฤติกรรมการทำงานที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มที่มีร่วมกัน

พระครูปริยัติกิจจาภิวัฒน์ (2558, หน้า 31) กล่าวว่าภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถหรือศิลปะ หรือสภาวะการณ์ที่บุคคลมีอิทธิพลในการชี้นำและผลักดันให้บุคคลอื่นร่วมกันในการดำเนินงาน จนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การที่ตั้งไว้

ผกากรอง ศรีประไหม (2559, หน้า 19) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการนำ หรือมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ เป็นผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลง กิจกรรมกลุ่ม เป็นการผสมผสานคุณลักษณะต่าง ๆ ของผู้นำที่สามารถจูงใจบุคคลอื่นในการทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ เป็นการใช้อำนาจทั้งทางตรงและทางอ้อมหรือการมีอิทธิพลต่อกลุ่มที่ทำให้สมาชิกในกลุ่มทำตามที่ต้องการ เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของกลุ่มและเป็นเครื่องมือสำคัญที่ทำให้กลุ่มบรรลุเป้าหมาย

พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม (หงส์สิบสอง) (2561, หน้า 69) กล่าวว่าภาวะผู้นำ เป็นศิลปะในการสร้างอิทธิพลหรือกระบวนการที่นำกระบวนการต่าง ๆ ในองค์กรออกมาใช้ด้วยความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้นำกับผู้ตามอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการโน้มน้าวจิตใจ ปฏิบัติตามผู้นำ มีความรู้สึกร่วมกันโดยไม่ต้องสั่งการจนเกิดบรรยากาศที่ดีให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างกระตือรือร้น ด้วยความเต็มใจ เพื่อให้งานบรรลุจุดมุ่งหมายและเป้าหมายที่ตั้งงาม เป็นการใช้อิทธิพลของบุคคลโดยการจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการของตนเอง ความเต็มใจยินดีที่จะให้ความร่วมมือเพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มตามที่กำหนดไว้ ภาวะผู้นำจึงเป็นความสามารถของผู้นำในการชักจูงหรือโน้มน้าวผู้อื่นให้ค้นหาหนทางที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดให้อย่างมีความกระตือรือร้นและเป็นการผูกมัดหรือหลอมรวมกลุ่มเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

Etzioni (2013, pp. 650 – 677) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ เป็นพลังอำนาจที่มีอยู่ในตัว มีอิทธิพลต่อกลไกการบริหารควบคุมไปกับการนำบุคลากรในองค์การ

Kate and Kahn (2011, p. 528) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ เป็นอิทธิพลที่มีต่อกลไกการบริหาร ควบคู่ไปกับการนำบุคลากรในองค์กร

House and Podsakoff (2013, pp. 55 – 92) ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำเกิดขึ้นในกลุ่มคนที่มากกว่า 2 คน ขึ้นไป ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อ พฤติกรรมของกลุ่มคนให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายขององค์กร

จากการศึกษาแนวคิดของนักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ เกี่ยวกับความหมายของภาวะผู้นำนั้น สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรม ของบุคคลที่จะแสดงออกมาเมื่อได้รับการสร้างมนุษยสัมพันธ์กันในกลุ่ม ซึ่งเป็น ความสามารถที่เกิดขึ้นระหว่างที่มีการทำงานร่วมกันหรืออยู่ร่วมกันในเหตุการณ์เดียวกัน แสดงออกถึงความเชื่อมั่น ความมั่นใจ ความเป็นผู้นำในอันที่จะทำให้กลุ่มดำเนินไปสู่ เป้าหมายและประสบความสำเร็จ

1.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญสำหรับองค์กรทุกประเภทไม่ว่าองค์กร ของรัฐหรือของเอกชน เพราะองค์กรจะมีความเจริญรุ่งเรืองหรือตกต่ำนั้น สาเหตุหนึ่งมา จากการที่ผู้บริหารในองค์กรนั้นมีภาวะผู้นำเพียงพอที่จะโน้มน้าวให้บุคลากรทำงานให้แก่ องค์กรตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ ได้มีนักการศึกษาให้ความสำคัญของภาวะผู้นำดังนี้

ธวัชชัย โพธิ์ใส (2555, หน้า 18) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญ ต่อความสำเร็จขององค์กร ความสำเร็จของกลุ่มเป็นอย่างยิ่ง เพราะเป็นตัวที่จะทำให้ องค์กรมีชีวิตชีวาและสามารถดำรงอยู่ได้ บุคลากรสามารถตัดสินใจได้ว่าควรจะทำอะไร และเป็นผู้สร้างสรรค์ในสิ่งต่าง ๆ โดยเฉพาะการกำหนดและพัฒนาองค์กรให้ไปในทิศทาง ใหม่ ๆ นอกจากนี้ ภาวะผู้นำยังมีความสำคัญกว่าวัฒนธรรมองค์กรและเครื่องมือ การจัดการเพราะผู้นำเป็นผู้สร้างวัฒนธรรมองค์กร

พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม (หงษ์ลิบสอง) (2561, หน้า 78) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อคนหรือผู้ร่วมงานโดยผู้นำจะพยายามทำให้ผู้ร่วมงาน เกิดการยอมรับอิทธิพลและโน้มน้าวทางใจด้วยศักยภาพของผู้นำที่มีผลต่อผู้ร่วมงาน การพัฒนาภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการบริหารที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้นั้น ภาวะผู้นำมีความสำคัญยิ่งต่อองค์กร ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญยิ่ง เพราะจะเป็นผู้ที่นำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องพัฒนาภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นเพราะผู้บริหารไม่มีภาวะผู้นำมาตั้งแต่เกิด

แต่ภาวะผู้นำสามารถเรียนรู้ได้ ภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญมาก เพราะการวางแผน การตัดสินใจ การสั่งการ ดูแล และควบคุมในสภาพเช่นนั้นผู้บริหาร

Shenge (2014, p. 24) ได้พูดถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำว่า สังคมปัจจุบันเป็นสังคมที่ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำ การบริหารองค์การ จำเป็นต้องขึ้นอยู่กับ ความรู้ความสามารถ จินตนาการ และความรับผิดชอบของผู้นำ แม้ว่าภาวะผู้นำ จะเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความแตกต่างในการปฏิบัติงานขององค์การก็ตาม แต่ปัจจุบันภาวะผู้นำบุคคล กำลังเป็นสิ่งที่ขาดแคลนมากในเกือบทุกองค์การ

Beare, Caldwell and Millikan (2018, p. 23) กล่าวว่า ความสำคัญ ภาวะผู้นำต้องให้ความสนใจภาวะผู้นำในสองมิติ คือ มิติด้านความสำเร็จ นภารกิจงานที่ถืออยู่และมิติ การสร้างความสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างสมาชิก

จากการศึกษาแนวคิดของนักการศึกษาเกี่ยวกับความหมายของ ภาวะผู้นำ สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญในการพัฒนางาน ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ในหน่วยงาน ซึ่งการเปลี่ยนแปลงอาจเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรม การทำงานตลอดจน คุณภาพของผู้ร่วมงาน ดังนั้นบุคคลที่มีภาวะผู้นำสูงจะสามารถนำองค์การหรือหน่วยงาน หรือองค์กรนั้น ๆ ไปสู่การพัฒนาในทางที่ดีขึ้น

2. บริบทของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์

2.1 ความเป็นมาของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์

รัฐธรรมนูญปกครองสงฆ์ลาว พุทธศักราช 2547 วรรคที่ 5 มาตรา 22 ได้กำหนดภาระบทบาทและหน้าที่ขององค์การพุทธศาสนาสัมพันธ์ลาวมีภาระบทบาทสิทธิ และหน้าที่ในการคุ้มครองบริหารของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์และมีหน้าที่รับผิดชอบใน การค้นคว้า และวางแผน เพื่ออบรมแนวคิดของนักเรียนนักศึกษาสงฆ์ ให้มีความเชื่อมั่น ต่อการประกอบศาสนกิจและมีความหนักแน่นในการปฏิบัติธรรมวินัยสงฆ์ และระเบียบ กฎหมายของรัฐค้นคว้าและวางแผนยุทธศาสตร์การศึกษาสงฆ์แต่ละช่วงเวลา เพื่อผ่านการ ประชุมสภาบริหารการศึกษาสงฆ์และการประชุมใหญ่ขององค์การพุทธศาสนาสัมพันธ์ลาว รับรองเอา เพื่อเป็นแนวทางรวมของการศึกษาสงฆ์ ค้นคว้าสรรหาบุคลากรฝ่ายพระสงฆ์ มาเป็นผู้บริหารการศึกษาสงฆ์แต่ละชั้นให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถที่เป็นจริง ปลุกกระตุ้นแนวคิดของพระสงฆ์ สามเณรที่สังกัดในสายศึกษาสงฆ์ ให้มีความรับผิดชอบต่อ ภารกิจการศึกษาพุทธศาสนา และต้องมีความเสียสละสูงต่องานการศึกษาสงฆ์ ตรวจตรา และตรวจการการศึกษาสงฆ์ทั่วประเทศว่าได้ปฏิบัติงานถูกต้องตามข้อกำหนด

กฎระเบียบขององค์การศึกษาศงฆ์ศูนย์กลางองค์การพุทธศาสนาสัมพันธ์ลาววางออกหรือไม่ รวบรวมข้อมูลความต้องการปรับปรุง และพัฒนาการศึกษาศงฆ์เสนอให้คณะประจำ ศูนย์กลางองค์การพุทธศาสนาสัมพันธ์ลาว เพื่อขอความเห็นทางด้านหลักวิชาการ เพื่อส่งให้ คณะศึกษาศงฆ์ศูนย์กลางดำเนินการต่อไป จัดตั้งนำพาในการรวบรวมทุนเข้ามูลนิธิการศึกษา ศงฆ์ศูนย์กลาง เพื่อใช้จ่ายในงานบริหาร งานวิชาการ และงานก่อสร้างพื้นฐานการศึกษาศงฆ์ ติดตามและตรวจตราการก่อสร้างพื้นฐานการศึกษาศงฆ์ในทั่วประเทศ เสนอบประมาณการ เคลื่อนไหวประจำปีกับศูนย์กลางองค์การพุทธศาสนาสัมพันธ์ลาว และแนวลาสร้างชาติ เสนอแผนการพัฟฟัน และรวมมือกับต่างประเทศ

พัฒนาการของการศึกษาศงฆ์ลาวเริ่มจากปี ค.ศ. 1925 สมเด็จพระ หลัคำแก้วอุเทนคักดา องค์สังฆนายก และเจ้าเพชรราช มหาอุปราช ได้ตั้งโรงเรียน พระสงฆ์ขึ้น มีชื่อเรียกว่า โรงเรียนพระปริยัติธรรม ได้รับการอุปถัมภ์จากพุทธบัณฑิต สภาจันทบุรี การศึกษาศงฆ์ในช่วงนี้ได้รับอนุญาตให้เรียนแต่วิชาทางพุทธศาสนา เช่น ธรรมวินัย บาลี พุทธประวัติ หนังสือธรรม เป็นต้น ต่อมาปี ค.ศ. 1950 ได้ปรับเปลี่ยน โรงเรียนพระปริยัติธรรมมาเป็นโรงเรียนบาลีชั้นสูง และปี ค.ศ. 1967 โรงเรียนบาลีชั้นสูง ถูกเปลี่ยนเป็นสถาบัน การศึกษาพุทธศาสนา ภายหลังปี ค.ศ. 1975 สถาบันการศึกษา พระพุทธศาสนาได้เปลี่ยนเป็นโรงเรียนสร้างครูสงฆ์ชั้นกลางโดยได้รับการอุปถัมภ์จาก กระทรวงศึกษาธิการ (กรมก่อสร้างบำรุงครู)การศึกษาศงฆ์ในช่วงนี้เรียนทั้งวิชาทาง พุทธศาสนา และวิชาทางโลกควบคู่กันไป ต่อมาในท้ายปี ค.ศ. 1996 กรรมาธิการศึกษา สงฆ์ร่วมกับกระทรวง ศึกษาธิการปรับปรุงการศึกษาศงฆ์ขึ้นใหม่ (พระอาจารย์เวด มะเสโน, 2008, หน้า 8) เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม โดยปรับเปลี่ยนโรงเรียนสร้างครูสงฆ์ชั้นกลางเป็นวิทยาลัยสงฆ์ เรียกว่า วิทยาลัย สงฆ์องค์ดี มีหลักสูตรการเรียนการสอน 4 ปี โดยคัดเลือกนักเรียนที่จบจากชั้น มัธยมศึกษาสงฆ์ปีที่ 6 การจบหลักสูตร 4 ปีนี้ มีวิทยฐานะเทียบเท่าปริญญาตรี มีหลักสูตรวิชาพุทธศาสนาเป็นวิชาบังคับและวิชาเลือกอีก 2 สาขา คือ คุรุศาสตร์ และอักษรศาสตร์ การเรียนการสอน เป็นระบบหน่วยกิต นอกจากนี้ยังมีวิชาพื้นฐานเพื่อใช้ ในการพัฒนาชาติ เช่น วิชาเศรษฐศาสตร์ กฎหมายทั่วไป ภาษาต่างประเทศ การข่าวและ หนังสือพิมพ์ปี ค.ศ. 2000 วิทยาลัยสงฆ์องค์ดีได้ออกวารสาร “เสียงวิทยาลัยสงฆ์” เป็นราย 3 เดือน เพื่อเผยแผ่พระพุทธศาสนา และประกาศกิจกรรมของวิทยาลัยสงฆ์ให้ เป็นที่รับรู้ต่อสังคมในวงกว้างมากขึ้น (พระมหาดาวสยาม วชิรปัญญา, 2554, หน้า 88)

ต่อมาปี ค.ศ. 2006 ได้สร้างตั้งวิทยาลัยสงฆ์ขึ้นอีกแห่งหนึ่งที่วัดหลวงปากเซ แขวงจำปาสัก เปิดการเรียนการสอน 3 สาขา คือพุทธศาสตร์สังคมศาสตร์ และธรรมชาติ

นอกจากนั้นวิทยาลัยสงฆ์จำปาสักได้เปิดการเรียนการสอนภาคพิเศษ เรียกว่า สายสังฆาธิการ เรียนเฉพาะวันเสาร์ วันอาทิตย์ โดยมีครูอาจารย์ พระสงฆ์ สามเณร เจ้าอาวาสวัด เป็นต้น เข้ามาศึกษา (เอกสารการประชุมผู้บริหารการศึกษาสงฆ์ทั่วประเทศ ครั้งที่ 6 วันที่ 17 – 20 พฤษภาคม ค.ศ. 2010 แขวงสะหวันนะเขต, 2010, p. 6)

บทบาทหน้าที่ของวิทยาลัยสงฆ์นี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ (พระอาจารย์เวด มะเสโน, 2008, หน้า 9)

1. เพื่อเสริมสร้างพระสงฆ์ สามเณรให้มีความรู้ความสามารถในด้าน พระพุทธศาสนา อักษรศาสตร์ วรรณคดี ครุศาสตร์ และวิทยาการพื้นฐานอันจำเป็นในการ พัฒนาเศรษฐกิจสังคมตามแนวทางของพรรค และรัฐบาล

2. เพื่อเสริมสร้างพระสงฆ์สามเณร ให้รู้จักแยกแยะและวิจย หลักธรรมคำสั่งสอนทางพุทธศาสนาอย่างลึกซึ้ง เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่สังคม และประเทศชาติอย่างแท้จริง

3. เพื่อเสริมสร้าง และฝึกอบรมพระสงฆ์สามเณรให้มีความตื่นตัว ประกอบส่วนช่วยเหลือสังคม และประเทศชาติ ด้วยการเผยแผ่ศีลธรรมอย่างกว้างขวาง ปลุกกระตม และชวนชววยประชาชนให้มีความขยัน ประกอบสัมมาอาชีพ ประหยัดงดเว้น จากอบายมุขสิ่งเสพติดทุกชนิด และดำรงชีวิตด้วยความบริสุทธิ์สดใส

ในขณะเดียวกันโครงสร้างการจัดตั้งระบบบริหารของวิทยาลัยสงฆ์ องค์คือ และวิทยาลัยสงฆ์จำปาสัก มีสายการจัดตั้งขึ้นต่อคณะศึกษาสงฆ์ศูนย์กลาง องค์การพุทธศาสนาสัมพันธ์ลาว ส่วนทางด้านการคุ้มครองบริหาร และการดำเนินการ เรียนการสอนตลอดถึงเทคนิควิชาการ งบประมาณการเงิน ยานพาหนะ และอุปกรณ์ ที่จำเป็นสำหรับวิทยาลัยสงฆ์ ได้รับการอุปถัมภ์ ช่วยเหลือจากกระทรวงศึกษาธิการสำหรับการ จัดระบบการศึกษาในทางพระพุทธศาสนาได้มีการจัดระบบแต่ชั้นประถมศึกษาสงฆ์ จนถึงชั้นวิทยาลัยสงฆ์ โดยมี 2 หลักสูตรเคียงคู่กันไป คือหลักสูตรสายสามัญและสาย พระปริยัติธรรม ซึ่งสายสามัญได้จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรการเรียนตามที่ กระทรวงศึกษาธิการกำหนด ส่วนสายพระปริยัติธรรมได้จัดการเรียนการสอนตาม หลักสูตรการเรียนตามที่คณะศึกษาสงฆ์ศูนย์กลางกำหนด ขณะเดียวกันคณะศึกษาสงฆ์ ศูนย์กลางยังได้กำหนดให้วัดที่มีความพร้อม ทั้งทั้งทุนทรัพย์และครูอาจารย์จัดการเรียน

การสอนโดยแยกการเรียนการสอนจากสายสามัญ ซึ่งมีหลักสูตรการเรียน 3 ชั้นคือ
 นักรธรรมชั้นปีที่ 1 ชั้นปีที่ 2 และชั้นปีที่ 3 ในชั้นแรกของระบบการศึกษาสงฆ์ได้กำหนดให้
 พระสงฆ์เรียนสวด เทคนัหนังสือลาว และหนังสือธรรมให้ได้อ่อน หลังจากนั้นจึงอนุญาตให้
 เข้าเรียนชั้นมัธยมศึกษาสงฆ์ตอนต้นได้ในปี ค.ศ. 2009 – 2010 ทั่วประเทศมีโรงเรียนสงฆ์
 ทั้งหมด 58 แห่ง ในนั้นมีโรงเรียนประถมศึกษาสงฆ์ 11 แห่ง โรงเรียนมัธยมศึกษาสงฆ์
 ตอนต้น 34 แห่ง

โรงเรียนมัธยมศึกษาสงฆ์ตอนปลาย 11 แห่ง และวิทยาลัยสงฆ์ 2 แห่ง
 มีครูอาจารย์สอนทั้งหมด 657 รูป/คน มีครูพระสงฆ์ 253 รูป และครูฆราวาส 404 คน
 และมีนักเรียนนักศึกษาสงฆ์ทั้งหมด 6,974 รูป (เอกสารการประชุมผู้บริหารการศึกษาสงฆ์
 ทั่วประเทศ ครั้งที่ 6 วันที่ 17 พฤษภาคม 2010 แขวงสะหวันนะเขต, 2010, p. 6)

2.2 ระบบการศึกษาสงฆ์ แห่งสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

โครงสร้างระบบการศึกษาสงฆ์ของการศึกษาสงฆ์ แห่งสาธารณรัฐ
 ประชาธิปไตยประชาชนลาว (ทองลุน สีสุลิต, 2560, หน้า 139) ดังนี้

1. การศึกษาสายปริยัติธรรม หมายถึง การเรียนการสอนเกี่ยวกับ
 พระพุทธศาสนาเป็นหลัก
2. การศึกษาสายสามัญศึกษาสงฆ์ หมายถึง การเรียนการสอน
 ที่ผสมผสานระหว่างพระพุทธศาสนาเข้ากับสายสามัญทางโลก
3. การศึกษาบัณฑิตวิทยา หมายถึง การศึกษาภายหลังเรียนจบสาย
 ปริยัติธรรม และสายสามัญศึกษาสงฆ์

โครงสร้าง อำนาจหน้าที่ของกรมการศึกษาสงฆ์ แห่งสาธารณรัฐ
 ประชาธิปไตยประชาชนลาว ประกอบด้วย 2 ส่วนสำคัญ ดังนี้

1. องค์การคุ้มครองการศึกษาสงฆ์ รัฐบาลแห่งสาธารณรัฐ

ประชาธิปไตยประชาชนลาว เป็นผู้คุ้มครองการศึกษาสงฆ์อย่างรวมศูนย์ และเป็นเอกภาพ
 ในขอบเขตทั่วประเทศ โดยมอบให้องค์การพุทธศาสนาสัมพันธ์ลาว ร่วมกับ
 กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา เป็นผู้รับผิดชอบโดยตรง และเป็นองค์การหลักที่ประสาน
 ความร่วมมือกับองค์การการศึกษาสงฆ์ชั้นแขวง องค์การจัดตั้งขึ้นศูนย์กลาง และองค์การ
 ท้องถิ่นเกี่ยวกับการบริหาร คุ้มครอง พัฒนา และส่งเสริมการทำงานเกี่ยวกับการ
 ศึกษาสงฆ์

องค์การคุ้มครองการศึกษาสงฆ์ ประกอบด้วย กรรมการการศึกษาสงฆ์
ชั้นศูนย์กลาง กรรมการการศึกษาสงฆ์ชั้นแขวง ศูนย์กลาง กรรมการการศึกษาสงฆ์ชั้นเมือง
สถานการศึกษาสงฆ์

สำหรับโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ และขอบเขต สิทธิ ขององค์การ
คุ้มครองการศึกษาสงฆ์แต่ละชั้นได้กำหนดไว้ในระเบียบแยกเป็นการเฉพาะ

2. สภาที่ปรึกษาการศึกษาสงฆ์ เป็นการจัดตั้งหนึ่งประกอบด้วย
หลายภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. รองประธาน ศูนย์กลางองค์การพุทธศาสนาสัมพันธ์ลาว
เป็นประธาน
2. รองรัฐมนตรี กระทรวงศึกษาธิการและกีฬา
เป็นรองประธาน
3. หัวหน้ากรรมการการศึกษาสงฆ์ เป็นรองประธาน
4. หัวหน้าห้องการ กระทรวงศึกษาธิการและกีฬาเป็นกรรมการ
5. ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์แต่ละแห่ง
6. ประธานองค์การพุทธศาสนาสัมพันธ์ลาวแขวงและเมือง
7. หัวหน้ากรมการศึกษาสงฆ์แขวงและเมือง
8. หัวหน้าห้องการกรรมการการศึกษาสงฆ์ศูนย์กลางเป็นกรรมการ
และหัวหน้ากองเลข มีบทบาทและหน้าที่ ขอบเขต สิทธิ และการทำงานของสภาที่ปรึกษา
การศึกษาสงฆ์ได้กำหนดไว้ในระเบียบแยกเป็นการเฉพาะ

2.3 หน้าที่ ความรับผิดชอบของกรมการศึกษาสงฆ์
กรมการศึกษาสงฆ์ แห่งสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
มีภาระบทบาทเกี่ยวกับการศึกษาของพระภิกษุสามเณร อุบาสก อุบาสิกาใน
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

มีหน้าที่รับผิดชอบดังนี้

1. รับผิดชอบบริหารรวมในทุกบทบาทหน้าที่ทำงานของ
กรมการศึกษาสงฆ์
2. ค้นคว้าและปรับปรุงการศึกษาสงฆ์โดยให้มีการศึกษาธรรม
วินัย ภาษาบาลี สันสกฤต อักษรธรรม วิทยาศาสตร์ธรรมชาติ วิทยาศาสตร์สังคมและ
ภาษาต่างประเทศในการศึกษาสายปริยัติธรรม สายสามัญศึกษาสงฆ์และบัณฑิตวิทยา

3. ค้นคว้าและสนับสนุนบุคลากรสงฆ์ในด้านวิชาการ ค้นคว้าและสร้างหลักสูตร ตำรา ภาษาบาลี สันสกฤต อักษรธรรม แบบเรียนรู้อย่างง่าย รวมทั้งหนังสือเรียนวิชาอื่นที่รับรู้ได้เร็วและนำไปใช้อย่างถูกต้อง เหมาะสมกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของโลก

4. จัดตั้งห้องสมุด หอไตรในแต่ละวัด ตำบล อำเภอ จังหวัด องค์การพุทธศาสนาสัมพันธ์ลาวแขวง รวมทั้งสถาบันการศึกษาของแขวง เพื่อเป็นแหล่งศึกษาค้นคว้าความรู้ของพระภิกษุสามเณร

5. จัดตั้งโรงเรียนพุทธเยาวชนขึ้นในแต่ละวัดที่มีเงื่อนไข โดยมีการกำหนด วัน เวลา และวิชาทางพระพุทธศาสนา ประกอบกับวิชาทางโลกหรือการรับใช้สังคม และภาษาต่างประเทศในการเรียนการสอน

6. สร้างบุคลากรสงฆ์ให้ได้ทั้งปริมาณและคุณภาพ เพื่อสนับสนุนการทำงานในการศึกษาสงฆ์

7. คุ้มครอง ติดตาม นักเรียน นักศึกษาสงฆ์ ที่ศึกษาทั้งภายในและต่างประเทศ พร้อมทั้งรับผิดชอบคัดเลือกพระสงฆ์ที่จะไปศึกษาต่อต่างประเทศ

8. ค้นคว้า ส่งเสริมและจัดส่งพระภิกษุสามเณรที่เรียนจบวิทยาลัยสงฆ์ไปประจำอยู่แขวง ตำบล อำเภอ

โดยมีรายละเอียดของบทบาทหน้าที่ ดังนี้

1. บทบาทและหน้าที่ของหัวหน้ากรรมาธิการศึกษาสงฆ์
 - 1.1 รับผิดชอบและให้คำชี้แนะการทำงานของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์
 - 1.2 รับผิดชอบต่อเจ้าคณะจังหวัด รองเจ้าคณะจังหวัด คณะบริหารงานประจำการ เกี่ยวกับการศึกษาของพระภิกษุสามเณรในทั่วจังหวัด
 - 1.3 ปฏิบัติหน้าที่อื่น ตามที่เจ้าคณะจังหวัดมอบหมาย
2. บทบาทและหน้าที่ของรองหัวหน้ากรรมาธิการศึกษาสงฆ์ (1 ตำแหน่ง) มีบทบาทและหน้าที่ดังนี้
 - 2.1 รับผิดชอบการทำงานสายปรียัติธรรมและบัณฑิตวิทยา
 - 2.2 รับผิดชอบการทำงานห้องกรรมาธิการศึกษาสงฆ์
 - 2.3 รับผิดชอบการทำงานด้านการบริหาร ค้นคว้า และสังเคราะห์การทำงานเกี่ยวกับการศึกษาสงฆ์

3. บทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการการศึกษาสงฆ์

(1 ตำแหน่ง) มีบทบาทและหน้าที่ดังนี้

3.1 รับผิดชอบด้านการประเมินการทำงานเกี่ยวกับการศึกษาสงฆ์

3.2 สนับสนุนการทำงานของหัวหน้า และรองหัวหน้า
กรรมการการศึกษาสงฆ์ (สังคະบัญญัติว่าด้วยการจัดตั้งและการเคลื่อนไหว ขององค์การ
พุทธศาสนาสัมพันธ์ลาว แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว,
2566, หน้า 7 – 8)

รัฐบาลแห่งสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีนโยบาย
ด้านการศึกษาสงฆ์ กำหนดหลักการระเบียบการเกี่ยวกับการคุ้มครอง การติดตามและ
ตรวจสอบการทำงานของกรรมการศึกษาสงฆ์ให้มีคุณภาพและก้าวหน้า เพื่อพัฒนาพระสงฆ์
สามเณรและอุบาสกอุบาสิกา ให้มีความรู้ความสามารถ และสติปัญญาทาง
พระพุทธศาสนา วิทยาศาสตร์ธรรมชาติ วิทยาศาสตร์สังคม ให้กลายเป็นพลเมืองดี
มีศีลธรรม จริยธรรม และคุณธรรม รวมทั้งปกป้อง รักษาและการพัฒนาประเทศชาติ

การศึกษาสงฆ์ หมายถึง ขบวนการสอน การเรียนรู้ทางพระพุทธศาสนา
วิทยาศาสตร์ธรรมชาติ วิทยาศาสตร์สังคม พฤติกรรมศาสตร์ ภาษาและอักษรศาสตร์
หลักการ การปฏิบัติงานเกี่ยวกับการศึกษาสงฆ์แห่งสาธารณรัฐประชาธิปไตย
ประชาชนลาว ต้องปฏิบัติตามหลักการพื้นฐาน (ธรรมนูญสงฆ์ลาว องค์การพุทธศาสนา
สัมพันธ์ แห่งสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ว่าด้วย ภาระงาน บทบาท สิทธิ
และหน้าที่ของกรรมการการศึกษาสงฆ์, 2561, หน้า 29 – 30) ดังนี้

1. ปฏิบัติตามแนวทางนโยบายของพรรค กฎหมายของรัฐ
และแผนนโยบายขององค์การพุทธศาสนาสัมพันธ์ลาว

2. ยึดหลักธรรมวินัยของพระพุทธศาสนาที่มีลักษณะชาติ
วิทยาศาสตร์ มหาชน

3. ตอบสนองตามความต้องการของการพัฒนาพุทธศาสนา
และองค์ประกอบเบื้องต้นเข้ามาในการพัฒนาประเทศชาติ การประกันคุณภาพ
และสอดคล้องกับมาตรฐานสากล

3. องค์ประกอบของภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์

กรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสหวันนะเขต แห่ง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เป็นองค์กรที่ถูกตั้งขึ้นเพื่อพัฒนาพระสงฆ์ที่อยู่ในหน่วยงานกรรมการศึกษาสงฆ์ ในการพัฒนานั้นต้องอาศัยผู้นำที่ภาวะผู้นำสูง เพื่อส่งเสริมและพัฒนาให้พระสงฆ์ในกรรมการการศึกษาสงฆ์มีภาวะผู้นำในการนำตนเองได้ ซึ่งผู้นำและผู้ตามต่างเป็นปัจจัยสำคัญของการทำงานร่วมกันภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ ทั้งหัวหน้าพระสงฆ์และพระสงฆ์ ต่างก็เป็นผู้มีบทบาทรวมทั้งมีอำนาจหน้าที่ต่างกัน ดังนั้น ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามต้องพึ่งพาอาศัยกันโดยมีการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน ซึ่งสามารถพัฒนาตนเองให้มีความเป็นภาวะผู้นำได้ตามสถานการณ์ที่เหมาะสม โดยที่พระสงฆ์ต้องมีเจตคติที่ดีต่อการพัฒนาตนเอง และพระสงฆ์ในกรรมการการศึกษาสงฆ์รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของกรรมการการศึกษาสงฆ์และสามารถทำกิจกรรมของกรรมการการศึกษาสงฆ์อย่างมีความสุข และสิ่งสำคัญที่หัวหน้าสงฆ์ในกรรมการการศึกษาสงฆ์ต้องมีความเป็นผู้นำของหัวหน้า ซึ่งภาวะผู้นำสามารถทำให้หัวหน้าเป็นผู้เชี่ยวชาญในวิชาชีพของตนและเป็นกระบวนการที่สามารถนำมาใช้ให้ประสบความสำเร็จได้ ทั้งนี้รัฐบาลแห่งสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีนโยบายด้านการศึกษาสงฆ์ กำหนดหลักการระเบียบการเกี่ยวกับการคุ้มครอง การติดตามและตรวจสอบการทำงานของกรรมการศึกษาสงฆ์ให้มีคุณภาพและก้าวหน้า เพื่อพัฒนาพระสงฆ์สามเณรและอุบาสก อุบาสิกา ให้มีความรู้ความสามารถ และสติปัญญาทางพระพุทธศาสนา วิทยาศาสตร์ธรรมชาติ วิทยาศาสตร์สังคม ให้กลายเป็นพลเมืองดี มีศีลธรรม จริยธรรม และคุณธรรม รวมทั้งปกป้อง รักษา และการพัฒนาประเทศชาติ

มีนักวิชาการได้กล่าวถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำที่นำหน่วยงานหรือองค์กรให้ประสบความสำเร็จไว้ ดังนี้

ละม้าย กิตติพร (2556, หน้า 44) ได้กล่าวถึงลักษณะประจำตัวของผู้นำ หรือคุณสมบัติเบื้องต้น ควรประกอบด้วย 8 ประการ ดังนี้

1. มีคุณสมบัติพิเศษเฉพาะตัว (Personality) มีคุณลักษณะและอุปนิสัยใจคอส่วนตัวดี บุคลิกภาพ หมายถึงรูปร่างหน้าตา ท่าทาง ท่วงทิวาจา อุปนิสัยใจคอตลอดจนอารมณ์และบทบาทซึ่งปรากฏแก่สายตาบุคคลอื่นอุปนิสัยหมายถึง มโนธรรมอันเป็นสิ่งที่ภายในจิตใจของคนอันใช้เป็นเครื่องมือของความประพฤติของคน เช่น มีความเมตตา กรุณา มุติตา อุเบกขา เป็นต้น

2. มีความรู้ความสามารถในการบริหารและการนำ (Ability)

ความสามารถในการใช้เทคนิคและวิธีการทำงานคือ เก่งงาน มีความสามารถในการทางมนุษยสัมพันธ์ คือ เก่งคน

3. มีความตั้งใจสูง (Willingness) มีพลังตั้งใจอันหนักแน่นมั่นคง

มีความอุตสาหะเชื่อมั่นในตนเองสูง มีความเชื่อมั่นและศรัทธาต่อความสำเร็จของงาน ไม่กลัวต่อความล้มเหลวในการปฏิบัติงาน

4. มีความรับผิดชอบ (Responsibility) อุทิศเวลาให้แก่งานในหน้าที่

ศรัทธาต่อผู้อื่นเป็นที่พึ่งแก่ผู้อื่น ยอมรับผลของการปฏิบัติงานของหน่วยงานของตนเอง กล้าเผชิญต่อเหตุการณ์และผลการตัดสินใจ

5. มีความเป็นธรรม (Fair) พึงความเห็นทุกด้าน ไม่หุนเหิน เอาใจใส่

ในความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติและให้ความยุติธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา อย่างเสมอหน้า

6. เปิดใจกว้าง (Open minded) รับฟังความคิดเห็นทุกด้าน

ไม่หุนเหิน เอาใจใส่ในความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติและให้ความยุติธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา อย่างเสมอหน้า

7. มีฐานะทางสังคม (Status) เป็นที่รู้จักของบุคคลโดยทั่วไป

มีมนุษยสัมพันธ์ดี

8. มีศิลปะในการนำ (Ability to lead) มีศิลปะในการปกครอง

บังคับบัญชาและสร้างสามัคคีในกลุ่ม

Bass and Yammario (2011, อ้างถึงใน วีระวัฒน์ ดวงใจ, 2556, หน้า, 42 – 44) ได้กล่าวถึงโมเดลภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ (Full Range of Leadership) ประกอบด้วยภาวะผู้นำ 3 แบบ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามหรือผู้ร่วมงานโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามและผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ตามและผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์กรจูงใจให้ผู้ตามและผู้ร่วมงานมองให้ไกลกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์กรหรือสังคมซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามหรือผู้ร่วมงานนี้กระทำ โดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ คือ

1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Charisma Leadership) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดล สำหรับผู้ตามผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติเหมือนผู้นำของเขาสิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และความสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำน่าจะมีคุณสมบัติที่เด่นชัดกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤติ เป็นผู้มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง หลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด รอบคอบ ความสำเร็จ สมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขาจะเสริมสร้างความภูมิใจ ความจงรักภักดี ความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงมีอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์กร

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องราวของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตและชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงความอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ร่วมกันจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาวและบ่อยครั้ง พบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและการกระตุ้นทางปัญญา ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่าและกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเองและเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม ทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมุติฐานการเปลี่ยนกรอบการมองปัญหา การเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหา และการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย และเป็นโอกาสที่ดีที่สุดจะแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้ว่าปัญหาบางปัญหาที่ซับซ้อนจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อ และประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจ และแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized

Consideration) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษให้ความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมพันธ์และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อ ผู้ตาม โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุนคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพจน์ของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับการกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตัวเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทางและมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบ ๆ (Management Around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจความกังวลของแต่ละบุคคล ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตามเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุน และการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะรู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะมี ความสัมพันธ์กัน (Interco related) อย่างไรก็ตามมีการแบ่งแยก

แต่ละองค์ประกอบ เพราะเป็นแนวคิดพฤติกรรมที่มีความเฉพาะเจาะจง และมีความสำคัญในการวินิจฉัยตามวัตถุประสงค์ต่าง ๆ

เกรียงศักดิ์ วงศ์รณรงค์ (2557, หน้า 320) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานอกเหนือ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2) สร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3) ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ การมีวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การบริหารจัดการหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ การนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลการจัดการเรียนการสอน การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพครู รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย หลักการของรูปแบบ วัตถุประสงค์ เอกสารประกอบของการพัฒนา กระบวนการของรูปแบบ และการติดตามผลการประเมินผล ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีความก้าวหน้าในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการโดยภาพรวม หลังการพัฒนาเพิ่มขึ้นก่อนการพัฒนา

พจนีย์ ผานาค (2557, หน้า 194) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการจัดการศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเขตตรวจราชการที่ 11 มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการจัดการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา 2) สร้างและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการจัดการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา 3) ตรวจสอบประสิทธิผลของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการจัดการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 11 พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มี 6 องค์ประกอบ คือ การวางแผนจัดการศึกษา การจัดบรรยากาศของโรงเรียน การพัฒนาบุคลากร การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ การประชาสัมพันธ์โรงเรียน

และการติดตามผล รูปแบบการพัฒนาก้าวหน้าการจัดการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา ประกอบด้วย ชุดการพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบ และการติดตาม ประเมินผล ประสิทธิภาพของรูปแบบการพัฒนาก้าวหน้าการจัดการศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา พบว่า มีความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด มีภาวะผู้นำการจัดการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาภายหลังการ ทดลองใช้สูงกว่าการใช้และความคงทนของภาวะผู้นำเมื่อตรวจสอบภายหลังการทดลอง สองสัปดาห์

สุคันทอน สิงพวงเพ็ด (2558, หน้า 211) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการ พัฒนาก้าวหน้าครูในวิทยาลัยวิทยาศาสตร์สุภาพ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชน ลาว มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำทางวิชาการ ที่เหมาะสมของครูในวิทยาลัยวิทยาศาสตร์สุภาพ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว 2) สร้างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาก้าวหน้าทางวิชาการผู้นำครูในวิทยาลัย วิทยาศาสตร์สุภาพ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว 3) ตรวจสอบประสิทธิผล ของรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการผู้นำครูในวิทยาลัยวิทยาศาสตร์สุภาพ สาธารณรัฐ ประชาธิปไตยประชาชนลาว พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ หลัก 14 องค์ประกอบย่อย และ 61 ตัวชี้วัด 1) การพัฒนา ตนเองและเพื่อครู ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ คือ (1) การมีวิสัยทัศน์ พัฒนาตนเอง (2) การเชื่อมั่นในตนเองว่าพัฒนาได้ (3) เป็นครูผู้นำพัฒนาเพื่อนครู และมีตัวชี้วัด 16 ตัวชี้วัด 2) การเป็นแบบอย่างทางการสอน ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ คือ (1) ใช้วิธีการสอนที่หลากหลาย (2) ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง (3) ส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ และมีตัวชี้วัด 16 ตัวชี้วัด 3) การมีส่วนร่วมในการพัฒนา ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ คือ (1) มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาร่วมกัน และมีตัวชี้วัด 15 ตัวชี้วัด 4) การพัฒนานักเรียน ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ คือ (1) การรักษามาตรฐานที่สูงของนักเรียน (2) การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน (3) การวิเคราะห์ข้อมูลในการพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนและมีตัวชี้วัด 12 ตัวชี้วัด 5) การเป็นผู้นำแก้ไขปัญหา ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ คือ (1) ผู้นำการบริหารความขัดแย้ง (2) คิดแบบ ไตร่ตรองและค้นหาดำเนินการแก้ปัญหา และมีตัวชี้วัด 5 ตัวชี้วัด พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำครูในวิทยาลัยวิทยาศาสตร์สุภาพ สาธารณรัฐประชาธิปไตย

ประชาชนลาว มีความเหมาะสมที่สามารถนำไปเป็นกรอบในการพัฒนาครูให้มีศักยภาพในการมีภาวะผู้นำทางวิชาการของครู รวมถึงพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าไปในทิศทางเดียวกันอีกด้วย รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูในวิทยาลัยวิทยาศาสตร์สุขภาพสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ประกอบด้วย 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) เนื้อหา 4) กระบวนการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล ผลการประเมินมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู มีความเหมาะสมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ประสิทธิ์ อุณหองกุง (2559, หน้า 255) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2) สร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3) ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า องค์ประกอบรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มี 5 องค์ประกอบหลัก 13 องค์ประกอบย่อย และ 60 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจการเรียนรู้ มีองค์ประกอบย่อย คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจการเรียนรู้ การสร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ 2) การบริหารหลักสูตรและการสอน มีองค์ประกอบย่อย คือ ผู้บริหารเป็นแหล่งวิชาการ ความสอดคล้องของหลักสูตร การสอน ทรัพยากร มาตรฐานและการบริหารหลักสูตร 3) การสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ มีองค์ประกอบย่อย คือ การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ การสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างนักเรียน ครูและผู้ปกครองและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและสะท้อนผลงาน 4) การพัฒนาบุคลากร มีองค์ประกอบย่อย คือ การส่งเสริมการเป็นครูมืออาชีพและการนิเทศและประเมินผลการปฏิบัติงาน 5) การพัฒนาผู้เรียน มีองค์ประกอบย่อย คือ การรักษามาตรฐานการเรียนรู้ของนักเรียน การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนและการวิเคราะห์ข้อมูลในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน สำหรับตัวบ่งชี้ มีดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจการเรียนรู้ จำนวน 10 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 2 การบริหารหลักสูตรและการสอน มีองค์ประกอบย่อย

มี 13 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 3 การสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ มีองค์ประกอบย่อย มี 13 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาบุคลากร มีองค์ประกอบย่อย มี 12 ตัวบ่งชี้ และองค์ประกอบที่ 5 การพัฒนาผู้เรียน มี 12 ตัวบ่งชี้ รวม 60 ตัวบ่งชี้การสร้างและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) เอกสารประกอบการพัฒนา 4) กระบวนการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผล ซึ่งผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ความเหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมาก

วิเชียร ทองคลี (2560, หน้า 215) ได้ทำการวิจัยรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 2) สร้างรูปแบบการพัฒนาการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 3) ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการทำงาน และการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกอบด้วย 1) แนวคิดหลักการ และวัตถุประสงค์ 2) การพัฒนาการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 3) การประเมินผลหลังการพัฒนาผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

นพพล ศุภวิทยาเจริญกุล (2560, หน้า 115 – 117) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูมีความแตกต่างกัน ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มี ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกัน และความคิดเห็น ของผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกัน

พระโอเด โปธิจโก (วิลันดอน) (2563, หน้า 84 – 85) ได้ทำการศึกษา เรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสงฆ์ในแขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตย ประชาชนลาว สรุปผลการวิจัยไว้ดังนี้ 1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสงฆ์ในแขวง สะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ครูพระสงฆ์ และครูฆราวาส โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คือ ด้านภาวะผู้นำแบบ แลกเปลี่ยน ด้านภาวะผู้นำด้านการเรียนการสอน และด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ 2. แนวทางการพัฒนา ผู้วิจัยนำภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสงฆ์ในแขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ในด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวมมาวิเคราะห์ ก่อนสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 ท่าน จากนั้นนำมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทางการ พัฒนา ซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้ 1. ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 1) ผู้บริหารต้องมีกลยุทธ์ กลวิธี ต้องมีกระบวนการที่ชัดเจน เช่น หลัก PDCA มีกระบวนการประชุม 2) มีมุมมอง ที่หลากหลายใช้ทักษะความคิด การประเมิน การวิเคราะห์ การสังเคราะห์ การประยุกต์ ความเข้าใจ 3) ต้องมีแผนที่ดีในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ลงมือ ปฏิบัติให้มีผลสำเร็จ มีความรู้ความสามารถ มีความคิดสร้างสรรค์ มีคุณธรรมจริยธรรม มีวินัย มีความตรงไปตรงมา ซื่อสัตย์ต่อตนเองหน่วยงานและเพื่อนร่วมงาน 4) ใช้ความ สามารถในการวางแผน ใช้คนให้ถูกกับงาน ตามความถนัดของแต่ละบุคคล 2. ด้านภาวะ ผู้นำทางวิชาการ 1) พัฒนาคุณภาพผู้เรียนด้วยการวิจัยในชั้นเรียน ส่งเสริมความเป็นเลิศ และความเป็นผู้นำของนักเรียน 2) ควรมีความคิด มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ก้าวหน้า ทันสมัย มีทัศนคติเชิงบวก 3) ควรพัฒนาตน พัฒนาการเรียนการสอนควรเฝ้าเรียนรู้ตลอดเวลา จัดทำแผนมีการวางแผนในการจัดการเรียนรู้ 4) แนะนำหลักการสอน อบรมครูให้ครู อาจารย์เป็น Coaching ให้มีความรู้ SWOT เข้ามาใช้ ตรงต่อเวลาให้มีความรับผิดชอบ 3. ด้านภาวะผู้นำด้านการเรียนการสอน 1) ครูต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตนเอง

และพัฒนาการเรียนรู้ มีการออกแบบการเรียนการสอนใหม่ ๆ 2) กำหนดทิศทางในการเปลี่ยนแปลง พัฒนาหลักสูตร และการเรียนการสอนใช้เทคโนโลยี สภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้ 3) พัฒนาการเรียนการสอนให้ทันสมัยโดยใช้เทคโนโลยี ต้องมีการวัดผลประเมินผลครูผู้สอน 4) ต้องมีทักษะแรงจูงใจแก่นักเรียนให้ใช้ความสามารถที่มีนำออกมาใช้ให้ถูกกับบุคลิกของนักเรียน กระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจกำหนดทิศทางในการสร้างเพื่อให้ประสบผลสำเร็จแสดงถึงการตัดสินใจในการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

บุญยะสิต ยศทิวงสา (2562, หน้า 56) ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลสำเร็จในการประกันคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัยครูสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผลการวิจัย พบว่า 1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารของวิทยาลัยครูสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2. ผลสำเร็จในการประกันคุณภาพการศึกษา ของวิทยาลัยครูสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารของวิทยาลัยครูสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง เพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้าน พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน 4. ผลสำเร็จในการประกันคุณภาพการศึกษา ของวิทยาลัยครูสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนจำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวม พบว่า ไม่แตกต่างกัน 5. ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับผลสำเร็จในการประกันคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัยครูสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีความสัมพันธ์กันทางบวก 6. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่มีอำนาจพยากรณ์ผลสำเร็จในการประกันคุณภาพการศึกษา ของวิทยาลัยครูสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยรวมและรายด้าน พบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำของผู้บริหาร จำนวน 7 ด้าน สามารถพยากรณ์ผลสำเร็จในการประกันคุณภาพการศึกษา ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยรวมตัวแปรทั้ง 7 ด้าน สามารถรวมกันอธิบายความแปรปรวนของผลสำเร็จในการประกันคุณภาพการศึกษา ได้ร้อยละ 90.5 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานการพยากรณ์ (SE.est) เท่ากับ 0.115 7. การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ

ผลสำเร็จในการประกันคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัยครูสระหว้านะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ใน 7 ด้าน คือ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ 2) ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จ 3) ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจ 4) ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วม 5) ด้านความมีปารมี 6) ด้านการคล้อย และ 7) ด้านการมุ่งหาความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2560, หน้า 487 – 493) ได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ได้แก่

1. ภาวะผู้นำตนเอง (Self – Leadership) มีพื้นฐานอ้างอิงมาจากแนวคิด “ตนเป็นผู้นำตนเอง” การนำตนเองของบุคคล ประกอบด้วย การเริ่มต้นด้วยตนเอง การกำหนดทิศทางและแรงจูงใจด้วยตนเอง การให้รางวัลผลความสำเร็จส่วนตัว และการติดตามตรวจสอบหาสาเหตุของความล้มเหลว

2. ภาวะผู้นำแบบทีมงาน (Team Leadership) ตัวอย่างของภาวะผู้นำแบบทีมงานเกิดขึ้นจากการยุบรวมกิจการของบริษัทประกอบธุรกิจขนาดใหญ่เข้าด้วยกัน แล้วจัดรูปแบบบริหารจัดการใหม่ โดยมีแนวคิดของภาวะผู้นำแบบทีม ได้แก่ ประการแรก คณะผู้นำในทีมจะยึดมั่นต่อเป้าหมายและพันธกิจที่ผู้นำกำหนดร่วมกันประการที่สอง คณะผู้นำในทีมต่างมีความรับผิดชอบร่วมกันที่สามารถตรวจสอบได้ประการที่สาม คณะผู้นำในทีมต้องไว้วางใจซึ่งกันและกัน และทีมบริหารของคณะผู้นำจะต้องสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน ประการที่สี่ คณะผู้นำในทีมจะใช้ภาวะผู้นำร่วมกันในด้านต่าง ๆ ประการสุดท้าย เป็นผลที่เกิดขึ้นจากภาวะผู้นำแบบทีม คือ การได้ผลงานเพิ่มขึ้นจากที่ควรจะเป็นตามปกติ

3. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) ผู้นำหรือกลุ่มผู้นำระดับสูงที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีมุมมองระยะยาวและสร้างความยืดหยุ่นให้องค์กรบรรลุเป้าหมายโดยมีขอบเขตความรับผิดชอบงานทั้งองค์กร

4. ภาวะผู้นำเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Leadership) Smircich and Morgan (2017, p. 15) ได้ตั้งข้อสังเกตว่า สัญลักษณ์ ศาสนพิธี คำขวัญหรือภาษิตต่าง ๆ ประวัติและคำสอนนิยามหรือตำนานหรือชาดก สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ ล้วนเป็นเครื่องมือสำคัญของภาวะผู้นำทั้งสิ้น ปรากฏว่าหลังจากผ่านการใช้เครื่องมือในการถ่ายทอดสืบต่อกันมา ยาวนานนับร้อยปี นับพันปี สิ่งเหล่านั้นค่อยเปลี่ยนสภาพจากความเป็นเครื่องมือ มีความเป็นเสมือนสถาบันที่สามารถแสดงบทบาทภาวะผู้นำขึ้นมาได้ในที่สุด บุคคลสำคัญของ

โลกปัจจุบัน ทั้งที่ท่านเหล่านี้น่าจะล้าสมัยไปแล้วแต่ยังคงความเป็นผู้นำเชิงสัญลักษณ์ของโลก โดยแสดงบทบาทภาวะผู้นำของท่านผ่านกระบวนการของเครื่องมือดังกล่าว

Meness Trejo (2017, p. 112) ได้กล่าวสรุปไว้ว่า ผู้นำที่มีลักษณะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลกับความสำเร็จของงานโดยเฉพาะผู้นำทางการศึกษา ในการพัฒนาโรงเรียนในริบแคลิฟอร์เนีย (California) เพื่อศึกษาทัศนคติเกี่ยวกับผู้บริหารโรงเรียนที่มีศักดิ์ที่มีศักยภาพการทำงานสูงกับผู้บริหารโรงเรียนที่มีศักยภาพการทำงานต่ำ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีศักยภาพการทำงานต่ำ มักขาดความรอบคอบ ไม่สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้ง ขาดมนุษยสัมพันธ์และละเอียดต่อเทคโนโลยี ส่วนผู้บริหารโรงเรียนที่มีศักยภาพการทำงานสูง จะมีลักษณะตรงกันข้าม ผลการวิจัยแสดงให้เห็นถึงลักษณะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลว่าส่งผลต่อความสำเร็จของงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำทางการศึกษาในการพัฒนาโรงเรียนให้มีความก้าวหน้า

Williams (2014, pp. 1365 – 1395) ศึกษา เรื่อง การประเมินผู้บริหารโรงเรียนด้านภาวะผู้นำของโรงเรียนที่มีประสิทธิผล โดยยึดหลักตามแนวของ Sergio Anni, Back & Wendel เพื่อประเมินผู้บริหารโรงเรียนด้านภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารโรงเรียน 3 โรงเรียน ทางตอนใต้ของรัฐ California เก็บข้อมูลด้วยการสำรวจการสัมภาษณ์ทางตรงและการสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ มีการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลด้วยวิธีการแบบสามเส้า ผลที่ได้แสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ คือ ผู้ที่มีความเข้าใจวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมของท้องถิ่น นอกจากนี้ การประเมินยังชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนควรมีวิสัยทัศน์ เข้าใจวัฒนธรรม รู้จักการใช้เครื่องมือต่าง ๆ มีการจัดการที่ดีเข้าใจการเมือง สังคม เป็นผู้มีจริยธรรม สำหรับแบบประเมินที่ใช้ควรมีการดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอนและได้รับการพัฒนาจากผู้เชี่ยวชาญเพื่อจะได้นำไปใช้ในการประเมินผู้บริหารโรงเรียนอย่างเป็นขั้นตอน

ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ดังตาราง 1

ตาราง 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์

องค์ประกอบภาวะผู้นำของ กรรมาธิการ ศึกษาสงฆ์	เกรียงศักดิ์ วงศ์ธนะ (2557)	พจนีย์ พานาค (2557)	จิราพร เจริญชัย (2558)	ชวณะ ทวีอุทิศ (2558)	สุคันทอน สิงพวงเพ็ด (2558)	ประสิทธิ์ อนุหนองงุ้ง (2559)	ภิเชียร ทองดี (2560)	บุญยะลิต ยศติวงสา (2562)	สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2562)	พระโอบเต โพธิ์จุกโก (2563)	Jo and Joseph Blasé (2004)	Harris and Mujs (2005)	Hoy and Miskel (2006)	Haliger and Murphy (2007)	Heck and Others (2009)	Cunningham and Cordeiro 2009)	Gupton (2010)	Ulben and H es (2014)	Davis and Thamas (2016)	Coleman and Adams (2020)	รวม
1. การบริหารหลักสูตร			✓			✓	✓				✓	✓		✓	✓		✓		✓	✓	10
2. การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ การเรียนรู้	✓			✓		✓	✓	✓	✓			✓			✓			✓		✓	10
3. การจัดการบรรยากาศ	✓	✓	✓	✓		✓	✓								✓	✓	✓	✓		✓	10
4. การพัฒนาบุคลากร		✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓		✓			✓			12
5. การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ		✓								✓	✓	✓		✓	✓		✓			✓	9
6. การมีส่วนร่วม					✓			✓		✓	✓	✓	✓					✓			7
7. การสร้างเครือข่าย							✓		✓					✓					✓		4

องค์ประกอบภาวะผู้นำของ คณะกรรมการสิทธิการสงฆ์	เกรียงศักดิ์ วงศ์รัชนี (2557)	พจนีย์ ผานาค (2557)	ฉัตรพร เจริญชัย (2558)	ชวณะ ทวีอุทิศ (2558)	สุคันทอน สิงพวงเพ็ช (2558)	ประสิทธิ์ อุณหอนงกุล (2559)	วิเชียร ทองดี (2560)	บุญยะลิต ยัตทิวงสา (2562)	สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2562)	พระโอบเด โพธิ์จกโก (2563)	Jo and Joseph Blasé (2004)	Harris and Muijs (2005)	Hoy and Miskel (2006)	Haliger and Murphy (2007)	Heck and Others (2009)	Canningham and Cordeiro 2009)	Gupton (2010)	Ulben and H es (2014)	Davis and Thomas (2016)	Coleman and Adams (2020)	รวม
8. มีความเชื่อมั่นในตนเอง											✓	✓	✓	✓			✓		✓		6
9. การสร้างแรงบันดาลใจ								✓				✓			✓	✓		✓			5
10. การกำกับติดตาม	✓	✓	✓								✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
11. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้											✓	✓		✓			✓		✓	✓	6
12. มีคุณธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคม								✓	✓									✓		✓	4
13. การเป็นแบบอย่าง				✓				✓		✓					✓	✓	✓	✓		✓	8
14. การเป็นผู้นำแก้ปัญหา			✓	✓			✓				✓	✓	✓		✓			✓			8
15. การประชาสัมพันธ์					✓		✓				✓	✓		✓	✓		✓			✓	8

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำของ คณะกรรมการวิชาการสงฆ์	เกียรตินิยม (2557)															
	พจนานุกรม (2557)															
16. การสร้างความศรัทธา		✓						✓			✓	✓	✓			6
17. การใช้กลยุทธ์ในการสอน			✓					✓					✓			4
18. การเสริมแรงจิตใจ	✓									✓	✓	✓	✓		✓	7
19. การกำหนดเป้าหมาย								✓			✓			✓		5

จากตาราง 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำของกรมการศึกษาระดับ
จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ผู้วิจัยได้เลือกองค์ประกอบภาวะผู้นำที่มี
ความถี่ตั้งแต่ 10 ขึ้นไป โดยใช้เกณฑ์ ร้อยละ 50 ในการเลือกองค์ประกอบหลักของภาวะ
ผู้นำ ได้องค์ประกอบหลักขององค์ประกอบภาวะผู้นำกรมการศึกษาระดับ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ

องค์ประกอบที่ 2 การบริหารหลักสูตร

องค์ประกอบที่ 3 การจัดการบรรยากาศในการบริหารจัดการ

องค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาบุคลากร

องค์ประกอบที่ 5 การกำกับติดตาม



ภาพประกอบ 2 องค์ประกอบภาวะผู้นำของคณะกรรมการการศึกษาระดับ

องค์ประกอบหลักที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยรายละเอียดของ
แต่ละองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

5. การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ

ผู้วิจัยขอเสนอในแต่ละหัวข้อ ดังนี้

5.1 วิสัยทัศน์

5.1.1 ความหมายของวิสัยทัศน์

หัวหน้าที่เป็นผู้นำสร้างความเชื่อมั่นในหลายสิ่ง สิ่งสำคัญ
อันดับแรกคือการร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์เป้าหมาย และพันธกิจการเรียนรู้เพื่อนำไปใช้ใน
การวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนางาน และมีการสื่อสารสร้างความเข้าใจกับผู้ที่เกี่ยวข้อง
เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจของคณะกรรมการมาธิการสงฆ์ นอกจากนี้ หัวหน้า
ของคณะกรรมการมาธิการสงฆ์จะต้องแสดงออกอย่างชัดเจนเกี่ยวกับสิ่งที่ทรงคุณค่า
และมีวิสัยทัศน์ (Values and Vision) ที่เกี่ยวกับการเรียนรู้และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ
พระสงฆ์ซึ่งเป็นผู้เรียน และสามารถเชื่อมโยงหลักการ พฤติกรรม และโครงสร้างที่จำเป็น
เพื่อส่งเสริมและดำรงสิ่งที่ทรงคุณค่าและวิสัยทัศน์นั้นไว้ ผู้บริหารจะต้องมีศักยภาพสูง
โดยจะต้องเป็นผู้มีภาวะผู้นำที่ต้องแสดงออก เช่น การอำนวยความสะดวกในการกำหนด
วิสัยทัศน์ ได้แก่ สร้างความเข้าใจในกระบวนการพัฒนาวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาเปิด
โอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการพัฒนาวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา กระตุ้นให้มี
การเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ สร้างความเข้าใจในกระบวนการทบทวนวิสัยทัศน์
ของโรงเรียน ส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการทบทวนวิสัยทัศน์ของ
กรรมการมาธิการสงฆ์ ส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการทบทวนวิสัยทัศน์
จัดหาทรัพยากรเพื่อจัดสรรให้เกิดการนำวิสัยทัศน์ไปใช้

วิสัยทัศน์ (Vision) เป้าหมาย พันธกิจ เป็นองค์ประกอบหนึ่งของ
ลักษณะการทำงานร่วมกัน เนื่องจากวิสัยทัศน์ แบ่งได้เป็นวิสัยทัศน์ส่วนตน และวิสัยทัศน์
องค์การ ซึ่งการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันนั้น บุคคลจะต้องมีวิสัยทัศน์ส่วนตนก่อนแล้วจึงนำ
วิสัยทัศน์ของแต่ละคนมาผสานรวมกันเป็นวิสัยทัศน์ขององค์การ ดังนั้น วิสัยทัศน์ทั้ง
2 ประเภท จึงมีส่วนเกี่ยวข้องกับลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ซึ่งได้มีผู้ให้
ความสำคัญรวมทั้งความหมาย วิสัยทัศน์ (Vision) เป้าหมาย พันธกิจ ไว้ต่างกันมากมาย
ดังนี้

ชโลธร ปิงเมือง (2555, หน้า 29) กล่าวว่า การที่ผู้บริหารจัดทำวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจ เอกลักษณ์ และอัตลักษณ์ ที่มุ่งพัฒนาการเรียน การจัดการเรียนรู้ พัฒนาคุณภาพผู้เรียนโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรและชุมชน การสื่อสารและสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายให้บุคลากรทุกฝ่ายทราบ การวางแผน การดำเนินงานร่วมกันและการกำกับ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

อรรวรรณี ไชยปัญญา (2557, หน้า 48) ได้กล่าว วิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้บริหารและสมาชิกทุกคนร่วมกันคิดไตร่ตรองโดยใช้สมอง ใช้ปัญญา ใช้ความรู้ความสามารถจากสิ่งที่รู้ไปสู่สิ่งที่ไม่รู้ เป็นการสร้างสรรค์อนาคตจากข้อมูลที่มีอยู่ ในปัจจุบัน มีการกำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน กระตุ้นความเป็นผู้นำและผู้ตาม เป็นนักวางแผนการจัดองค์กร การประสานงาน การกำหนดยุทธศาสตร์ ภารกิจที่จะปฏิบัติงานให้ไปสู่ จุดมุ่งหมายในอนาคต โดยมีพื้นฐานอยู่บนความจริงในปัจจุบันที่เชื่อมโยงที่ทุกคนในองค์กร บรรณาธิการซึ่งมีจุดหมายร่วมกัน ในการนี้วิสัยทัศน์เป็นข้อความที่แสดงถึงสภาพที่พึง บรรณาธิการหรือที่เป็นไปได้ในอนาคต เป็นส่วนที่แสดงถึงพลังผลักดันแห่งอำนาจที่นำ ประทับใจ เป็นพลังที่เกิดจากความรู้สึกนึกคิดในหัวใจคน เป็นส่วนที่สะท้อนภาพให้เห็นถึง สิ่งที่สมาชิกต้องการสร้างสรรค์ เป็นส่วนที่แสดงถึงความมั่นคงใจของสมาชิกที่ต้องการให้ เกิดขึ้น ฉะนั้น วิสัยทัศน์จึงเป็นส่วนที่แสดงถึงความสร้างสรรค์และความมั่นคงใจร่วมกัน ของสมาชิกในองค์กรเพื่อความเป็นเจ้าของและเพื่อการนำไปปฏิบัติให้บรรลุร่วมกัน

กรกฎ พลตรี (2559, หน้า 90) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การสร้างภาพอนาคตหรือการมองอนาคต ซึ่งจะเป็เป้าหมายในการเดินไปสู่อนาคต โดยวิธีการนำเอาระบบการวางแผนมาใช้หรือหมายถึงสิ่งที่อยากเห็นในอนาคต และเป็นสิ่งที่ดีกว่าเดิม วิสัยทัศน์จะเกิดจากรู้จักคิดโดยใช้ปัญญาและมุ่งมั่นให้เกิดขึ้นจริง วิสัยทัศน์จะเป็นพลังที่เกิดจากการหลอมความหมาย (Molds meaning) ของทุกคน ในองค์กรนั้น ซึ่ง Manasse อธิบายเพิ่มเติมว่า วิสัยทัศน์ที่ผู้นำเกี่ยวข้องประกอบด้วย วิสัยทัศน์ 4 ประเภท ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์องค์การ (Organizational vision) ซึ่งเกี่ยวข้องและ ครอบคลุมการมีภาพที่สมบูรณ์ขององค์การอย่างมีระบบมีการระบอบองค์ประกอบย่อย ๆ สร้างความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบย่อยเหล่านั้น 2) วิสัยทัศน์เชิง อนาคต (Future vision) เป็นวิสัยทัศน์ที่บ่งบอกถึงภาพที่สมบูรณ์ที่ควรเป็นในอนาคตของ องค์การรวมถึงรู้ว่าในสภาพแวดล้อมที่องค์การตั้งอยู่ในอนาคตนั้นเป็นอย่างไและการทำงาน

หน้าที่ของส่วนต่าง ๆ ภายในองค์การในอนาคตเป็นเช่นไร 3) วิสัยทัศน์ส่วนบุคคล (Personal vision) ได้แก่ วิสัยทัศน์แห่งตนของผู้นำที่มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าต่อองค์การ รวมทั้งการกระทำของบุคคลอื่นที่ช่วยผู้นำในการปฏิบัติการเพื่อให้องค์การปัจจุบันสามารถเชื่อมโยงเข้ากับภาพที่เป็นวิสัยทัศน์ในอนาคตขององค์การ 4) วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Strategic vision) ได้แก่แนวทางที่ทำให้เกิดการเชื่อมต่อระหว่างความเป็นจริงปัจจุบัน

กรกฎ พลตรี (2559, หน้า 91) กล่าวว่า ความสำเร็จที่สมเหตุสมผลนั้นต้องผสมผสานไปด้วยองค์ประกอบของจินตนาการ การกำหนดเป้าหมาย การมองอนาคต การวางแผน การดำเนินการตามเป้าหมายนั้นด้วยใจที่ยึดมั่นจนถึงที่สุด องค์ประกอบเหล่านี้เองที่เป็นคุณสมบัติส่วนบุคคลที่เราเรียกว่า วิสัยทัศน์ อันส่งผลให้เกิดความสำเร็จที่แท้จริงของชีวิต และเป็นความสำเร็จที่มีคุณค่าน่าประทับใจ คนมีวิสัยทัศน์จึงไม่ทำอะไรเพื่อวันนี้ แต่จะทำเพื่อพรุ่งนี้และวันข้างหน้า การสร้างวิสัยทัศน์ในเรื่องบุคคลเป็นเรื่องสำคัญมาก วิสัยทัศน์ในการดำเนินชีวิตจะช่วยให้ชีวิตเราเป็นกำลังสำคัญที่ส่งผลให้ตัวเรา ครอบครัว องค์กร สังคม หรือประเทศชาติที่เราอาศัยอยู่นั้น ประสบความสำเร็จและพัฒนาก้าวหน้าได้ วิสัยทัศน์เป็นลักษณะนิสัยที่ต้องได้รับการพัฒนาให้มากขึ้น หากเราต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต วิสัยทัศน์จะเป็นความมุ่งมั่นต่อสิ่งที่เราปรารถนาให้เกิดขึ้นในอนาคตและมุ่งหมายสร้างอนาคตให้เป็นไปตามที่คาดหวังไว้ เป็นพลังแห่งความคิดสร้างสรรค์ที่มีพื้นฐานจากความเข้าใจซึ่งถึงสภาพความจริงในปัจจุบัน วิสัยทัศน์เป็นแรงให้เราสามารถในการวางแผน ที่ชัดเจนเพื่อมุ่งเป้าหมายในอนาคต ในแนวทางที่คาดหวังว่าจะเป็นไปได้ วิสัยทัศน์ช่วยให้เรามองเห็นภาพในอนาคตที่ชัดเจน อีกทั้งต้องเป็นคนที่สามารถวิเคราะห์และเรียนรู้สิ่งที่เรากระทำได้

นนทิพร สำน้อย (2557, หน้า 44) ได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ไว้ว่า คุณสมบัติของบุคคลที่มองเห็นภาพในอนาคตขององค์การได้อย่างชัดเจน โดยภาพนั้นต้องสอดคล้องกับเป้าหมายและอยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้เพื่อที่จะนำองค์ไปสู่ความสำเร็จ

Bush and Coleman (2020, p. 36) ได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ไว้ว่าภาพที่เป็นไปได้ซึ่งมีลักษณะเฉพาะของบุคคลหรือองค์การ อันเกิดจากความไม่พึงพอใจกับสภาพปัจจุบัน ซึ่งวิสัยทัศน์จะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติและสะท้อนถึงค่านิยม

Harison and Caron (2016, p. 49) ได้ให้ความหมายของ วิสัยทัศน์ไว้ว่า ภาพที่เกิดจากการมองไปข้างหน้าซึ่งเป็นภาพที่ต้องการจะเป็นในอนาคต องค์การที่มีวิสัยทัศน์จะมีทิศทางที่ชัดเจนถึงสิ่งที่ต้องการจะเป็นในอนาคต

Noonan (2016, p. 17) ได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ไว้ว่า แบบจำลองทางความคิดของอนาคตที่พึงประสงค์หรือเป็นอุดมคติของสถานศึกษาที่เป็นไปได้ ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความจริง น่าเชื่อถือ และสร้างความดึงดูดใจ เป็นอนาคตที่ดีกว่า ประสบความสำเร็จหรือพึงพอใจมากกว่าปัจจุบัน ซึ่งวิสัยทัศน์ที่ดีมีลักษณะ ดังนี้

1. ทำให้สมาชิกเกิดพลังใจมีความกระตือรือร้น

และความผูกพัน

2. ก่อให้เกิดความหมายในชีวิตการทำงานของพนักงาน
3. สร้างมาตรฐานสู่ความเป็นเลิศ
4. เชื่อมโยงปัจจุบันและอนาคต

Ubben and et al (2019, pp. 99 – 115) ได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ว่าความสามารถที่จะสร้างและสื่อสารถึงภาพของสภาวะที่พึงประสงค์ ซึ่งจะก่อให้เกิดความผูกพันต่อการปฏิบัติงานในองค์การ

จากแนวคิดต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น สามารถสรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มองเห็นและสร้างภาพขององค์การที่พึงประสงค์ในอนาคตจากข้อมูลในสภาพปัจจุบันได้อย่างชัดเจน โดยภาพนั้นต้องสอดคล้องกับเป้าหมาย และอยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้ รวมทั้งสามารถเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ เพื่อที่จะนำองค์การให้สามารถดำเนินงาน ได้บรรลุผลตามที่พึงประสงค์

5.1.2 ความสำคัญของวิสัยทัศน์

รัตนา คำเพชรดี (2559, หน้า 42) สรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ มีความสำคัญ ดังนี้

1. บอกถึงทิศทางการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน ทิศทางที่ชัดเจน ในการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งสำคัญ เมื่อผู้คนไม่เห็นด้วย หรือสับสน กังขาว่าการเปลี่ยนแปลงจะสำคัญอย่างไร วิสัยทัศน์ที่สนับสนุนด้วยกลยุทธ์ที่ดีจะสามารถแก้ปัญหาเหล่านี้ได้
2. กระตุ้นผู้คนในองค์การให้มองเห็นโอกาสที่ดีกว่าที่ต้องการไปให้ถึงวิสัยทัศน์ที่ดีบอกให้รู้ว่าการเสียสละมีความจำเป็นแม้ว่าอาจต้องยอมสละ

ความสะดวกรสสบายในกิจวัตรประจำวัน หรืออาจต้องยอมตัดใจกระทำการบางอย่างที่เจ็บปวดก็ตาม เพื่อจะเกิดประโยชน์และสิ่งตอบแทนที่ดีกว่าในอนาคต

3. ทำให้ผู้คนในองค์กรประสานรวมกันปฏิบัติในทิศทางเดียวกันทำให้เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว

Barker (2014, p. 5) มองว่าวิสัยทัศน์จะให้กรอบของทิศทางที่นำไปสู่การตัดสินใจทำให้ผู้ปฏิบัติงานที่อยู่ในระดับต่ำขององค์การมีอิสระในการตัดสินใจในงานของตนเองได้ โดยไม่ต้องร้องขอให้ผู้บริหารที่อยู่ในระดับสูงตัดสินใจให้ เพราะทุกคนได้รับทราบทิศทางที่องค์การกำลังจะไป

Hitchcock (2016, p. 65) กล่าวว่า วิสัยทัศน์มิใช่เป็นเพียงกรอบแนวคิดเท่านั้น ยังเป็นเครื่องมือที่เป็นประโยชน์ในการทำงานด้วยความภาคภูมิใจและมุ่งมั่นในคุณภาพของงานบริการที่เป็นเลิศและมีการเสริมสร้างอำนาจให้แก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนการยึดมั่นผูกพันของบุคลากรต่อองค์การด้วย ซึ่งถ้าบุคลากรมีการยึดมั่นผูกพันต่อเป้าหมายเดียวกัน มีกฎระเบียบยอมทำให้บุคคลเหล่านี้รวบรวมแหล่งพลังทางใจที่จะก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมขึ้นด้วย ดังนั้น วิสัยทัศน์จึงมีความสำคัญต่อองค์การและบุคลากรที่อยู่ในองค์การ

Senge (2012, p. 123) ได้อธิบายว่า วิสัยทัศน์เปรียบเสมือนกับสิ่งเบิกบานใจและเป็นพลังแห่งอำนาจ เป็นสิ่งที่เห็นได้ชัดเจน เป็นการตอบคำถามที่ว่าเราต้องการอะไรและจะสร้างอะไรต่อไปในอนาคต

Nanus (2012, p. 188) นิยามว่า อนาคตที่สอดคล้องกับความเป็นจริง (Realistic) เป็นที่น่าเชื่อถือ (Credible) และมีคุณค่า (Attractive) ต่อองค์การ การนิยามตามนี้จะมุ่งพิจารณาถึงสิ่งที่จะเกิดขึ้นแก่องค์การในอนาคต โดยให้ความสำคัญกับการสร้างภาพพจน์ที่พึงประสงค์ขององค์การ

สรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ หมายถึง เครื่องมือที่เป็นประโยชน์ในการทำงานที่บอกถึงทิศทางการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน กระตุ้นผู้คนในองค์กรให้มองเห็นโอกาสที่ดีกว่า เป็นการสร้างภาพในอนาคตหรือการมองอนาคต ซึ่งจะเป็นเป้าหมายในการเดินไปสู่อนาคตเพราะช่วยให้เรามองเห็นภาพในอนาคตที่ชัดเจน

5.1.3 องค์ประกอบของวิสัยทัศน์

องค์ประกอบของวิสัยทัศน์นั้นมีความสำคัญอย่างมากต่อการกำหนดหรือสร้างวิสัยทัศน์ ดังนั้น ผู้ที่จะสร้างวิสัยทัศน์นั้นควรคำนึงถึงองค์ประกอบดังที่จะนำเสนอตามที่ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้แสดงทัศนะไว้ดังต่อไปนี้

พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต (2564, หน้า 222) ได้กล่าวถึงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

1. ความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ โดยการกำหนดสิ่งที่องค์การคาดหวังว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต
2. ความสามารถในการอธิบายวิสัยทัศน์ต่อบุคคลอื่น ผู้นำมีความจำเป็นต้องทำให้วิสัยทัศน์ชัดเจน ในรูปแบบของการกระทำและเป้าหมายที่ต้องปฏิบัติโดยการสื่อสารด้วยการพูดและเขียนอย่างชัดเจน วิสัยทัศน์ที่ดีที่สุดมีแนวโน้มที่ไร้ประสิทธิผลถ้าผู้นำไม่มีการสื่อสารอย่างเข้มข้น
3. ผู้นำจะต้องแสดงพฤติกรรมในทิศทางที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์เพื่อเป็นแบบอย่างให้กับประชาชนได้ปฏิบัติตามและเมื่อมีการประสานพลังกันอย่างเข้มข้นระหว่างผู้นำกับประชาชนประเทศก็จะมีพลังขับเคลื่อนก้าวไปสู่วิสัยทัศน์ได้ในที่สุด

Sashkin & Rosenbach (2015, pp. 39 – 51) ได้กล่าวสรุปถึงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

1. การสร้างวิสัยทัศน์ คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างภาพในอนาคตสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน ว่าประสิทธิผลที่ดีที่สุดของสถานศึกษาที่ต้องการอย่างแท้จริง คืออะไร ทั้งนี้ โดยอาศัยทักษะการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และการสังเคราะห์ข้อมูลของสถานศึกษา
2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์ คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารให้สมาชิกมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ของตนได้อย่างชัดเจน และยอมรับวิสัยทัศน์นั้น
3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์เป็นการหลอมวิสัยทัศน์นั้นลงในปรัชญาของสถานศึกษา และกำหนดนโยบาย โครงการ เพื่อนำปรัชญาของสถานศึกษาไปปฏิบัติจริง

4. การเป็นแบบอย่างที่ดี เนื่องจากวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น จะกลายเป็นภารกิจขององค์การ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรแสดงให้เห็นว่า วิสัยทัศน์นั้น มีความเป็นไปได้ สามารถปฏิบัติให้บรรลุผลได้โดยการปฏิบัติให้ดูเป็นแบบอย่าง ซึ่งการทำตามเป็นแบบอย่างนี้ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ

Zaccaro and Banks (2018, pp. 2 – 43) ได้เสนอจากผล การศึกษาว่าพฤติกรรมของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ประกอบด้วย ดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์
2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์
3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์

Dubrin (2022, p. 94) ได้กล่าวถึงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร สถานศึกษาไว้ว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

1. การสร้างวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเตรียม และใช้แหล่งข้อมูลต่าง ๆ เพื่อให้มีข้อมูลข่าวสารให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ จากแหล่งข้อมูลที่ หลากหลาย โดยเสนอขั้นตอนที่จะนำไปสู่การสร้างวิสัยทัศน์ ได้แก่ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม วิเคราะห์องค์การ กำหนดทักษะที่จำเป็นในการดำเนินงานให้สำเร็จ ประเมินปัญหาและโอกาสที่เอื้ออำนวย ประเมิน และตัดสินใจเลือก ทั้งนี้โดยใช้ข้อมูล เพื่อการตัดสินใจอย่างถูกต้องว่า ปัจจุบันโรงเรียนมีสภาพเป็นอย่างไรและต้องการ ให้เป็นอย่างไรในอนาคต

2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ใช่เพียงแค่ สร้างวิสัยทัศน์เท่านั้น แต่จะต้องสื่อสารวิสัยทัศน์ให้คนอื่นรับทราบและนำไปสู่การปฏิบัติ ด้วยวิธีการต่าง ๆ โดยการสื่อสารภาพที่คิดขยหรือขยายความคิด ความเชื่อ แนวคิด ของตนให้บุคคลที่เกี่ยวข้องได้รับรู้เข้าใจ เพื่อให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ ซึ่งเป็นที่ ยอมรับของทุกคน

3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์เป็นการนำวิสัยทัศน์เชื่อมโยง ไปสู่การปฏิบัติจริง โดยวิธีการแปลงวิสัยทัศน์ของตนเองไปสู่นโยบาย แผนกลยุทธ์ แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสถานศึกษา ให้เกิดขึ้นจริงในอนาคต

5.2 เป้าหมาย

5.2.1 ความหมายของเป้าหมาย

มีนักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ ให้ความหมายของเป้าหมายหรือเป้าประสงค์ ดังนี้

ฉลอง ชาตฐประชีวิน (2559, หน้า 55) กล่าวว่า เป้าหมาย (Goals) เป็นข้อความที่ระบุความคาดหวัง หรือผลงานที่องค์การมีความคาดหวังจะให้เกิดหลังจากได้ดำเนินงานตามพันธกิจ ผลงานที่คาดหวังขององค์การเป็นผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์สำหรับองค์การหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง การกำหนดเป้าประสงค์ต้องระบุหน่วยวัดให้ชัดเจน พิจารณาให้ครอบคลุมองค์ประกอบทุกด้านที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาได้ผลลัพธ์ (Outcomes) ที่สามารถวัดได้

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฎ์ และคณะ (2559, หน้า 34) กล่าวว่า เป้าหมาย (Goals) คือ การบอกสิ่งที่องค์การปรารถนาให้เกิดขึ้นในอนาคต โดยมีการกำหนดให้ชัดเจน กระชับ ตรงจุดและสามารถวัดได้ ทั้งนี้การกำหนดเป้าหมายจะมีการกำหนดให้ชัดเจนขึ้นกว่าการกำหนดภารกิจว่าจะต้องทำอะไร

กรมประมง กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (2559, หน้า 12) ได้กล่าวถึง การกำหนดเป้าประสงค์ (Goal) เป็นการกำหนดภาพความสำเร็จของการดำเนินงานในขั้นตอนสุดท้ายของแต่ละยุทธศาสตร์ตามเวลาที่กำหนด การกำหนดช่วงเวลาอาจแตกต่างกัน 1 ปี 3 ปี 5 ปี หรือ 10 ปี แล้วแต่กรณี การกำหนดเป้าประสงค์อาจกำหนดเป็นระยะ ๆ ก็ได้

ศิริรัตน์ ชุณหคล้าย (2558, หน้า 50 – 52) ได้กล่าวถึง เป้าประสงค์ หมายถึง สิ่งที่ต้องทำให้สำเร็จหลังการดำเนินการพันธกิจแล้ว

สรุปได้ว่า เป้าประสงค์ หมายถึง การกำหนดภาพความสำเร็จของการดำเนินงานในขั้นตอนสุดท้ายของแต่ละยุทธศาสตร์ตามเวลาที่กำหนดของสถานศึกษา

5.2.2 ความสำคัญของเป้าประสงค์

มีนักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ กล่าวถึงความสำคัญ
ของเป้าประสงค์ ดังนี้

นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2556, หน้า 54) ได้กล่าวว่า
การกำหนดเป้าประสงค์ช่วยให้การดำเนินงานตามแผนที่ได้วางไว้ วัตถุประสงค์ที่กำหนด
ในแผนกลยุทธ์ มีส่วนช่วยให้รู้ว่าต้องทำอะไรก่อนให้สำเร็จเมื่อไหร่และควรวัดได้

วัฒนา สายเชื้อ (2561, หน้า 36) กล่าวว่า วัตถุประสงค์
เป็นการระบุ หรือบอกให้ทราบเกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการจะทำให้ได้ เพื่อให้เห็นสภาพ
ความสำเร็จของการดำเนินงานในขั้นตอนสุดท้ายของแต่ละยุทธศาสตร์ ซึ่งแผนกลยุทธ์ของ
แต่ละหน่วยงาน อาจกำหนดระยะเวลาแตกต่างกัน เช่น แผน 3 ปี 5 ปี 10 ปี หรือมากกว่า
แล้วแต่กรณี

Bateman & Snell (2017, p. 25) ได้กล่าวถึง การกำหนด
ภารกิจ วิสัยทัศน์และเป้าหมายของกลยุทธ์ ภารกิจ คือ จุดมุ่งหมายและคุณค่าพื้นฐานของ
กลยุทธ์ ซึ่งวิสัยทัศน์คือ การมองภาพอนาคตที่ต้องการทำให้เป็นจริงและเป้าหมาย คือ
ผลที่ได้จากภารกิจและวิสัยทัศน์ การตรวจสอบสภาพแวดล้อม การจัดทำกลยุทธ์
การประเมินผลและการควบคุม และการนำกลยุทธ์ไปใช้

สรุปได้ว่า เป้าประสงค์ มีส่วนสำคัญในการกำหนดแผนกลยุทธ์
ที่ต้องระบุว่าจะทำอะไร อย่างไร เมื่อไหร่ และควรวัดได้

5.3 พันธกิจ

5.3.1 ความหมายของพันธกิจ

มีนักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ ให้ความหมายของพันธกิจ
ดังนี้

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฎ์ และคณะ (2559, หน้า 33) กล่าวว่า
ภารกิจ (Mission) การกำหนดภารกิจหรือกรอบในการดำเนินงานขององค์การภารกิจ
ที่ดีจะช่วยให้องค์การสามารถตอบคำถามที่ว่า “เราคือใคร เราทำอะไรและเราจะมุ่งไปใน
ทิศทางไหน” (Who Are We, What We Do and Where We’re Headed) ภารกิจแต่ละแห่ง
จะมีลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละองค์การ เนื่องจากการกิจจะช่วยสร้างคุณค่าและความ
แตกต่างขององค์การจากองค์การอื่นภารกิจที่เขียนไว้ชัดเจนจะช่วยให้องค์การธุรกิจ

ในการเตรียมพร้อมสำหรับอนาคต ก่อให้เกิดภาพพจน์ที่ชัดเจนและเป็นหนึ่งเดียวไปสู่สังคมภายนอกหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

กรมประมง กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (2559, หน้า 12)

ได้กล่าวถึง การกำหนดพันธกิจ (Mission) เป็นการกำหนดขอบเขตของงานหรือบทบาทหน้าที่ที่องค์กรจะต้องทำเป็นคำที่ขยายความหมายของวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนยิ่งขึ้น แสดงให้เห็นถึงทิศทางและความเชื่อที่ว่าวิสัยทัศน์จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2559, หน้า 58) กล่าวว่า พันธกิจ (Mission Formulation) คือ บทบาทหน้าที่ของหน่วยงานที่ต้องดำเนินการเพื่อให้วิสัยทัศน์เป็นจริง พันธกิจจึงเป็นการบ่งบอกหน้าที่ขององค์กรที่กำลังทำหรือจะทำในอนาคตให้แก่ลูกค้า ผู้รับบริการ หรือสังคมได้รับรู้ว่าเรากำลังทำอะไร ข้อความที่ปรากฏในพันธกิจมีกระบวนการผลิตของหน่วยงาน กลุ่ม หรือผู้รับบริการหรือวิธีการดำเนินงานและความรับผิดชอบของหน่วยงาน ซึ่งถือว่าเป็นหน่วยงานภาครัฐต้องคำนึงถึงนโยบายของรัฐบาลเป็นหลัก และผลลัพธ์ที่คาดหวัง เป้าหมายเชิงกลยุทธ์เป็นหลัก เพื่อใช้เป็นสารสนเทศในการกำหนดพันธกิจของหน่วยงาน

วัชรารมณ์ ทีสุกะ (2557, หน้า 55) กล่าวว่า พันธกิจ หมายถึง การกำหนดขอบเขตและแนวทางปฏิบัติงานหน้าที่ขององค์กรที่ชัดเจน สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และเป้าหมายองค์กร

ศิริรัตน์ ชุณหคล้าย (2558, หน้า 50 – 52) ได้กล่าวถึง พันธกิจ หมายถึง สิ่งที่ต้องทำเพื่อนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์มีลักษณะเป็นขอบข่ายเชิงรูปมากกว่าภารกิจที่ผูกพันด้วยอำนาจ

Thompson and Strickland (2014, p. 4) ได้ให้ความหมายของพันธกิจว่า หมายถึง ขอบเขตของงานในองค์กร ซึ่งกำหนดขึ้นเพื่อเป็นภาพรวมและดำเนินการวินิจฉัยออกมาเขียนเฉพาะที่เป็นเป้าหมายขององค์กร

สรุปได้ว่า พันธกิจ หมายถึง การกำหนดภารกิจ ขอบเขตของการปฏิบัติงานในองค์กรที่แสดงให้เห็นถึงทิศทางและความเชื่อที่ว่าวิสัยทัศน์จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

5.3.2 ความสำคัญของพันธกิจ

มีนักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ กล่าวถึงความสำคัญของพันธกิจ ดังนี้

นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2557, หน้า 54) กล่าวถึง ความสำคัญของพันธกิจว่า มีส่วนช่วยในการเชื่อมโยงภารกิจในการปฏิบัติงานไปสู่ความสำเร็จ

วิโรจน์ สารรัตน์ (2558 หน้า 43) กล่าวสรุปไว้ว่า พันธกิจเป็นข้อความที่แสดงถึงหน้าที่ของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ที่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากขึ้นเป็นส่วนที่จะทำให้เกิดการวางแผนว่า ควรจะเป็นไปในทิศทางใด ซึ่งเป็นสิ่งที่สถานศึกษาต้องทำให้สำเร็จ อย่างไรก็ตามการกำหนดภารกิจ ถือเป็นแนวทางอนาคตสำหรับสถานศึกษาที่ต้องมีความชัดเจนและเชื่อมโยงกัน

วัฒนา สายเชื้อ (2561, หน้า 35) กล่าวถึงความสำคัญของพันธกิจ เพื่อพิจารณาว่าสถานศึกษาจะต้องทำหน้าที่อะไรตามกฎหมายด้านการจัดการศึกษาให้แก่เยาวชนและประชาชนอย่างมีคุณภาพ และเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นที่มีวัตถุประสงค์อย่างเดียวกันแล้วจะเพิ่มภารกิจที่โดดเด่นแตกต่างจากหน่วยงานเหล่านั้นอย่างไร โดยให้ระบุลงไปให้ชัดเจน และเพื่อตรวจสอบว่าพันธกิจหลักของสถานศึกษาที่ทำอยู่ในปัจจุบันยังมีความเป็นอยู่หรือไม่อย่างไร พันธกิจใดควรยกเลิกเพราะเหตุใด พันธกิจใดควรปรับเปลี่ยนใหม่หรือเพิ่มขึ้นเพราะเหตุใด บุคลากรทุกคนต้องตระหนักว่าพันธกิจใดคือพันธกิจหลัก พันธกิจใดคือ พันธกิจรอง เน้นให้สมาชิกในหน่วยงานเข้าใจตรงกันไม่ หลงทาง

สรุปได้ว่า พันธกิจช่วยให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างมีทิศทางตามลำดับความสำคัญ

5.3.3 ลักษณะของพันธกิจ

มีนักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ ได้กล่าวถึงลักษณะของพันธกิจ ดังนี้

ศิริชัย กาญจนวาสี และคณะ (2559, หน้า 23) กล่าวถึงลักษณะของ พันธกิจไว้ว่า พันธกิจ เป็นหน้าที่หรืองานพื้นฐานขององค์กรในการกำหนดภารกิจ

วัชรภรณ์ ทีสุกะ (2557, หน้า 55) ได้สรุปลักษณะของพันธกิจ ประกอบด้วย 1) ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดพันธกิจขององค์กรที่จะต้อง

ปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ 2) พันธกิจที่กำหนดบ่งบอกถึงทิศทางและขอบเขตการปฏิบัติงานขององค์กร 3) พันธกิจมีความชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้จริง 4) พันธกิจบ่งบอกถึงผู้รับประโยชน์และบริการโดยตรงจากการดำเนินงาน และ 5) พันธกิจขององค์กรแสดงให้เห็นถึงกิจกรรม โครงการ แผนงานขององค์กรที่ผู้รับบริการจะได้รับที่กำหนดจะต้องคำนึงถึงนโยบายของรัฐบาลหรือแนวคิดพื้นฐานขององค์กรเป็นหลัก

ศิริลักษณ์ ทิพย์ม่อม (2559, หน้า 124) กล่าวว่า ลักษณะของพันธกิจ ประกอบไปด้วย ลูกคำ ผลิตภัณฑ์ ตลาด ปรัชญาการอยู่รอด แนวความคิดต่อตนเอง บุคลากร เทคโนโลยี และภาพลักษณ์

อภิรักษ์ทิพย์ แกะระหัน (2562, หน้า 123 – 124) กล่าวสรุปถึงลักษณะของพันธกิจ ดังนี้

1. พัฒนาระบบและกระบวนการจัดการศึกษาที่คนไทยทุกคนเข้าถึงโอกาสในการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิต สร้างความเสมอภาคด้านการศึกษาแก่ผู้เรียน ทุกกลุ่มเป้าหมาย ยกย่องคุณภาพและประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาทุกระดับ และจัดการศึกษาที่สอดคล้องและรองรับกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21

2. พัฒนาคุณภาพของคนไทยให้เป็นผู้มีความรู้คุณลักษณะ และทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สามารถพัฒนาศักยภาพและเรียนรู้ได้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

3. สร้างความมั่นคงแก่ประเทศชาติโดยสร้างสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้และสังคมคุณธรรม จริยธรรมที่คนไทยทุกคนอยู่ร่วมกันอย่างปลอดภัย สงบสุข และพอเพียง

4. พัฒนาศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย เพื่อการก้าวข้ามกับดักรัฐเศรษฐกิจได้ปานกลางสู่การเป็นประเทศในโลกที่หนึ่ง และลดความเหลื่อมล้ำในสังคมด้วยการเพิ่มผลิตภาพของกำลังแรงงาน (Productivity) ให้มีทักษะและสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เป็นพลวัตของโลกศตวรรษที่ 21 ภายใต้ยุทธศาสตร์ธุรกิจและสังคม 4.0

สรุปได้ว่า พันธกิจ มีลักษณะสำคัญ ดังนี้ 1) การมีส่วนร่วมจากบุคคลในองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกันกำหนด 2) บ่งบอกถึงทิศทางและขอบเขตการ

ปฏิบัติงานขององค์กร 3) มีความชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้จริง และ 4) พันธกิจขององค์กรแสดงให้เห็นถึงกิจกรรม โครงการ แผนงานขององค์กรจากหน่วยงานต้นสังกัด

สรุปได้ว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ

เป็นการสร้างภาพในอนาคตหรือการมองอนาคต ซึ่งจะเป็นเป้าหมายในการเดินไปสู่อนาคต เพราะช่วยให้เรามองเห็นภาพในอนาคตที่ชัดเจน โดยเป้าประสงค์ มีส่วนสำคัญในการกำหนดแผนกลยุทธ์ ที่ต้องระบุว่าทำอะไร อย่างไร เมื่อไหร่ และควรระวังได้ และพันธกิจช่วยให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างมีทิศทางตามลำดับความสำคัญ ซึ่งผู้วิจัยได้นำแนวคิดของนักวิชาการมาสังเคราะห์หาองค์ประกอบรอง ดังตาราง 2

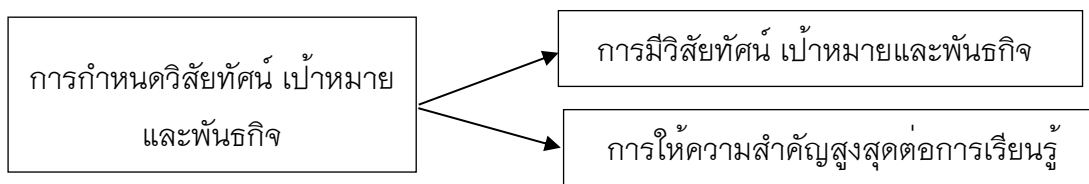
ตาราง 2 องค์ประกอบรองขององค์ประกอบหลักที่ 1 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจของรูปแบบการพัฒนาก้าวหน้าของกรมการศึกษาระดับสูง

นักวิชาการ องค์ประกอบรอง การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ	1. พิชายรัตน์ดิษฐ์ (2564)	2. รัตนา คำเพชรดี (2559)	3. วิวัฒนา สายเชื้อ (2561)	4. อภินันท์ชัย แกะระหัน (2562)	5. Sashkin & Rosenbach (2015)	6. Zaccaro and Banks (2018)	7. Dubrin (2022)	ความถี่	ร้อยละ	ผลการสังเคราะห์
1. การมีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ	✓	✓			✓	✓	✓	5	71.43	*
2. การกำหนดวิสัยทัศน์	✓				✓	✓		3	42.86	
3. การเผยแพร่วิสัยทัศน์	✓				✓		✓	3	42.86	
4. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	✓				✓		✓	3	42.86	
5. การเป็นแบบอย่างที่ดี					✓			1	14.29	
6. การมอบอำนาจ		✓						1	14.29	
7. การประเมินวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายการเรียนรู้		✓						1	14.29	
8. การกำหนดแผนกลยุทธ์			✓			✓		2	28.57	

ตาราง 2 (ต่อ)

นักวิชาการ องค์ประกอบรอง การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ	1. พิชาย รัตน์ดีกุล ณ ภูเก็ต (2564)	2. รัตนา คำเพชรดี (2559)	3. วัฒนา สายเชื้อ (2561)	4. อภิวัฒน์ กิ้วยะเกรง (2562)	5. Sashkin & Rosenbach (2015)	6. Zaccaro and Banks (2018)	7. Dubrin (2022)	ความถี่	ร้อยละ	ผลการสังเคราะห์
9. การลำดับความสำคัญ ของวิสัยทัศน์		√						1	14.29	
10. การให้ความสำคัญสูงสุด ต่อการเรียนรู้	√		√	√	√	√	√	6	85.71	*
11. มาตรฐานการเรียนรู้			√	√				2	28.57	
12. ปกป้องเวลาเพื่อการเรียนรู้ ของผู้เรียน				√				1	14.29	
13. เน้นการบริหารการเรียนรู้ การสอน			√					1	14.29	
14. สร้างเกณฑ์มาตรฐาน ทางวิชาการ				√				1	14.29	
15. การดำเนินการให้บรรลุ เป้าหมาย ตามเกณฑ์มาตรฐาน ทางวิชาการ			√			√		2	28.57	

จากตาราง 2 พบว่าเมื่อนำแนวคิดของนักวิชาการ จำนวน 7 คน มาสังเคราะห์หาองค์ประกอบรองขององค์ประกอบหลักที่ 1 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ ได้จำนวน 15 องค์ประกอบในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้คัดสรรและเลือกเอาองค์ประกอบรองที่มีความถี่ตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป ได้ 2 องค์ประกอบรอง คือ 1) การมีวิสัยทัศน์เป้าหมายและพันธกิจ และ 2) การให้ความสำคัญสูงสุดต่อการเรียนรู้ สามารถเขียนเป็นโมเดลได้ดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 โมเดลองค์ประกอบขององค์ประกอบหลักการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ

ซึ่งองค์ประกอบขององค์ประกอบหลักการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ ประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์เป้าหมายและพันธกิจ และ 2) การให้ความสำคัญสูงสุดต่อการเรียนรู้ อธิบายได้ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์เป้าหมายและพันธกิจ

วิสัยทัศน์ (Vision) คือทิศทางที่องค์กรวางแผนว่าจะไปให้ถึงในอนาคต วิสัยทัศน์เป็นแรงบันดาลใจหรือแรงจูงใจที่ผู้นำองค์กรใช้ในการกระตุ้นและขับเคลื่อนทุกคนให้ไปในทิศทางเดียวกัน เป็นการแสดงเป้าหมายขององค์กรที่สื่อสารให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสร้างวิสัยทัศน์องค์กรต้องมีความชัดเจน มีความเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้น และสามารถจับต้องได้ ทั้งนี้ในความเป็นจริง หากองค์กรต้องการทำให้วิสัยทัศน์ขององค์กรเกิดขึ้นจริงในอนาคต จะต้องมีความพันธกิจหรือภารกิจ (Mission) อะไรบางอย่างที่ต้องทำในปัจจุบัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในอนาคตตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้ และการจะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้สำเร็จนั้น ผู้นำองค์กรควรกำหนดค่านิยมองค์กร (Core Values) ให้ชัดเจนว่าเราจะอยู่กันหรือปฏิบัติกันแบบนี้ เพื่อให้การปฏิบัติงานของทุกคนเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

รัตนา คนไว (2565, หน้า 10 – 11) ได้ศึกษาเรื่องราวของผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร ซึ่งสรุปไว้ว่าภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความเป็นผู้นำมีการใช้อิทธิพลเพื่อจูงใจให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนเข้าใจและมุ่งมั่นในอุดมการณ์ของโรงเรียนตลอดจนปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมาย มีการเก็บรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์สภาพการณ์ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนกำหนดทิศทางและเป้าหมายเพื่อสร้างอนาคตผ่านวิสัยทัศน์ของโรงเรียน มองปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนว่าเป็นสิ่งท้าทายและกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และคิดนอกกรอบในการทำงาน มี 4 องค์ประกอบ

คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และการเป็นแบบอย่างที่ดี ซึ่งอธิบายได้ดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์

ความหมายของการสร้างวิสัยทัศน์

สุภาวัฒน์ แสงคำมี (2561, หน้า 40) ได้ให้ความหมายว่าการสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงให้เห็นถึงการระดมความคิดร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ คิดริเริ่ม และคิดเชิงบวกเกี่ยวกับภาพอนาคตของสถานศึกษา เพื่อนำไปกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายหลักของสถานศึกษา ซึ่งต้องอาศัยทักษะการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลการตัดสินใจและการมองปัญหาว่าเป็นสิ่งที่ท้าทาย รวมทั้งการสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อให้สมาชิกมองเห็นภาพอนาคตได้ตรงกัน

Sashkin (2004, pp. 57 – 63) ได้ให้ความหมายว่าการสร้างวิสัยทัศน์หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างภาพในอนาคตของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน ว่าประสิทธิผลที่ดีที่สุดของสถานศึกษาที่ต้องการอย่างแท้จริง คืออะไร ทั้งนี้ โดยอาศัยทักษะการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และการสังเคราะห์ข้อมูลสถานศึกษา

สรุปได้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์สภาพการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์การ แล้วนำมาสังเคราะห์ตามสภาพการณ์เพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคเพื่อกำหนดภาพอนาคต โดยมีเป้าหมายให้ผลการปฏิบัติบรรลุตามวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น

ลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดี

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2561, หน้า 6 – 7) ได้กล่าวไว้ว่าไม่มีใครบอกได้ว่าวิสัยทัศน์นั้นจะถูกหรือผิด แต่ถ้ากำหนดวิสัยทัศน์ที่ดีขึ้นเพื่อตัวเราเอง และเพื่อองค์กรย่อมมีโอกาสที่จะมีความเป็นไปได้มากขึ้น ดังนั้น วิสัยทัศน์ที่ดี จึงควรมีคุณลักษณะสำคัญ ๆ ดังต่อไปนี้

1. ต้องมีคุณค่าแก่องค์การและบุคคล และช่วยสร้างศักยภาพและภาพพจน์ที่ดีแก่องค์การและบุคคลให้เป็นที่ยอมรับของสาธารณชน

2. ต้องมีความเป็นเลิศและสะท้อนถึงซึ่งความแตกต่างจากปัจจุบัน และทุกคนในองค์การมีความศรัทธา พร้อมที่จะมุ่งมั่นร่วมกัน และทำให้เกิดเป็นรูปธรรมแก่องค์การ

3. ต้องมีความท้าทายความรู้ ความสามารถของทั้งผู้นำและสมาชิกทุกคนในองค์การ ต่อความสำเร็จอันจะเกิดขึ้นจากวิสัยทัศน์นั้น ๆ

4. ที่มาของวิสัยทัศน์ ควรมาจากรูปแบบวิธีการคิด ที่มีมุมมองแบบเปิดกว้าง (Mental model) ซึ่งต้องเล็งเห็นโอกาสของการบริหาร การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น และ “เหตุ” อันเกิดจากระบบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และ “ผล” ที่คาดการณ์ได้เป็นผลที่พึงได้พึงมีในอนาคต

5. วิสัยทัศน์ของหลาย ๆ องค์การอาจจะเหมือนกันได้ แต่ที่สำคัญก็คือ แต่ละองค์การจะต้องคิด ต้องพัฒนาขึ้นจากข้อมูลและข้อเท็จจริงต่าง ๆ ที่มีอยู่ ความเหมือนจึงน่าจะเป็นเพียงโอกาสที่เป็นไปได้ แต่ไม่ใช่เป็นเจตนา

6. วิสัยทัศน์ขององค์การจึงไม่คัดลอกจากวิสัยทัศน์ขององค์การอื่น ๆ เพราะสถานะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกรวมถึงจุดแข็ง – จุดอ่อนของแต่ละองค์การย่อมมีความแตกต่างกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) ของแต่ละองค์การย่อมมีความคาดหวังที่แตกต่างกัน

Nanas (2010, p. 25) นำเสนอลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดี

ดังนี้

1. ช่วยกำหนดทิศทางที่จะดำเนินกิจกรรมขององค์การ โดยมีจุดหมายปลายทางที่ชัดเจน

2. ช่วยให้สมาชิกทุกคนรู้ว่าแต่ละคนมีความสำคัญ ต่อการมุ่งไปสู่จุดหมายปลายทางและรู้ว่าต้องทำอะไร (What) ทำไมต้องทำ (Why) ทำอย่างไร (How) และทำเมื่อไหร่ (When)

3. ช่วยกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนมีความรู้สึกสนใจ มีความผูกพันมุ่งมั่นปฏิบัติด้วยความเต็มใจ ท้าทาย เกิดความหมายในชีวิตการทำงาน ใช้ชีวิตอย่างมีเป้าหมายด้วยความภาคภูมิใจ และทุ่มเทเพื่อคุณภาพของผลงาน

4. ช่วยกำหนดมาตรฐานของชีวิต องค์การ และสังคม ที่แสดงถึงการมีชีวิตที่มีคุณภาพและสังคมที่เจริญก้าวหน้า มีความเป็นเลิศในทุกด้าน

2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์

ความหมายของการเผยแพร่วิสัยทัศน์

รักเกียรติ หงษ์ทอง (2559, หน้า 55) ได้ให้ความหมายว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ เป็นความสามารถของผู้นำในการสื่อสารให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเกิดความเข้าใจที่ตรงกัน รวมทั้งเกิดการยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่การบรรลุตามวิสัยทัศน์ด้วยวิธีการ สื่อสาร เช่น การพูด การเขียน การใช้สัญลักษณ์ และการกระทำ

Sashkin (2004, pp. 57 – 63) ได้ให้ความหมายว่าการเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารให้สมาชิกมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ของตนได้อย่างชัดเจน และยอมรับวิสัยทัศน์นั้น

จึงสรุปได้ว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมและความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ในการสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเกิดความเข้าใจตรงกัน ในการปฏิบัติงาน และการโน้มน้าวสมาชิกในองค์การให้มีความเข้าใจยอมรับร่วมกัน เพื่อนำไปสู่การบรรลุตามวิสัยทัศน์หรือภาพอนาคตที่กำหนดขึ้น

แนวทางการเผยแพร่วิสัยทัศน์

ศักดิ์ไทย สุรกิจบรร (2561, หน้า 13) ได้กล่าวสรุปไว้ว่า แนวทางการเผยแพร่วิสัยทัศน์ สามารถทำได้ 3 แนวทาง ดังนี้

1. โดยคำพูด ทั้งโดยปากเปล่า และโดยการเขียน เพื่ออธิบายถึงความสำคัญ และประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร หรือกับตัวสมาชิกในองค์กร

2. โดยการกระทำ เช่น การจัดสถานที่ทำงาน การรับรองผู้มาเยี่ยมเยือน การสร้างจุดเน้น จุดสนใจพิเศษ และพิธีการต่าง ๆ

3. โดยการให้รางวัลการกระทำ อาจใช้คำพูด แสดงความขอบคุณ ค่ายกย่องชมเชยการให้สิทธิพิเศษ การให้ความสนับสนุน

Locke (2012, p. 10) ได้เสนอแนวทางในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้บรรลุเป้าหมาย ดังนี้

1. ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ออกเป็นบัญชีรายการที่ต้องปฏิบัติจริงเพื่อให้ช่องว่างระหว่างสภาพขององค์การในปัจจุบันกับสภาพในอนาคตขององค์การที่ต้องการให้มีความใกล้ชิดกันเข้าไปทุกที จนกระทั่งสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้

2. จัดโครงสร้างขององค์การให้พร้อมที่จะรับการนำ

วิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ

3. คัดเลือกบุคคลให้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้

ความสามารถ และพัฒนาบุคลากรให้มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด

4. สร้างความกระตือรือร้นในการทำงานให้เกิดแก่

สมาชิกโดยการใช้อำนาจหน้าที่ตามระเบียบกฎเกณฑ์ การทำให้ดูเป็นแบบอย่าง การสร้างให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองและการกระจายอำนาจ

5. เก็บรวบรวมข้อมูลและศึกษาข้อมูลเป็นอย่างดีเพื่อใช้

ประกอบการตัดสินใจไม่ให้ผิดพลาด

6. สร้างทีมงานที่ดีให้สมาชิกได้ร่วมมือและช่วยเหลือ

ซึ่งกันและกันจะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

7. ริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสนับสนุนให้มีการใช้

นวัตกรรม เพื่อพัฒนาองค์การไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนด

3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

ความหมายการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

สุภาวัฒน์ แสงคำมี (2561, หน้า 40) ได้ให้ความหมายว่า

การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงให้เห็นถึงการนำเป้าหมายหลักของสถานศึกษาไปปฏิบัติจริง โดยแปลงเป็นนโยบายแผนงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน อีกทั้งเป็นการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติจริง ทั้งนี้ผู้บริหารต้องกระตุ้น จูงใจ และสนับสนุนให้ผู้ที่เกี่ยวข้องคล้อยตาม จนเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของวิสัยทัศน์ เกิดความผูกพันและเกิดความรับผิดชอบร่วมกัน เพื่อให้วิสัยทัศน์ของโรงเรียนเป็นความจริง

Dubrin (2006, p. 94) ได้ให้ความหมายว่าการปฏิบัติตาม

วิสัยทัศน์หมายถึง การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์เป็นการนำวิสัยทัศน์เชื่อมโยงไปสู่การปฏิบัติจริง โดยวิธีการแปลงวิสัยทัศน์ของตนเองไปสู่ นโยบาย แผนกลยุทธ์ แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสถานศึกษา ให้เกิดขึ้นจริงในอนาคตจากทัศนะของนักวิชาการแหล่งต่าง ๆ

ซึ่งสรุปได้ว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์เป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติจริง โดยอาศัยความร่วมมือทุ่มเทกำลังกาย ความคิด และความพยายามของสมาชิกในองค์กร เพื่อให้วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นนำไปสู่นโยบาย เป้าหมาย และแผนงานของสถานศึกษา

แนวทางการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

Wilmore (2012, p. 319) กล่าวว่า การปฏิบัติเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์นั้นจะต้องจัดการเกี่ยวกับองค์ประกอบต่าง ๆ อันได้แก่ เป้าหมาย งบประมาณ และทรัพยากรอื่น ๆ ให้ดำเนินการสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ โดยต้องระบุเป้าหมายและแผนกลยุทธ์อย่างละเอียดรวมทั้งกิจกรรมทุกอย่าง กลยุทธ์การจัดการเรียนการสอน การวางแผนหลักสูตรและอื่น ๆ ต้องสอดคล้องและมุ่งสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์สถานศึกษา

Hackman Schmitt – Oliver & Tracy (2012, pp. 345 – 348) ได้กล่าวไว้ว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์โดยผ่านกระบวนการวางแผนกลยุทธ์จะเป็นผลสำเร็จก็ต่อเมื่อได้รับการสนับสนุน เน้นย้ำและให้ความสำคัญจากผู้บริหารขององค์กร รวมทั้งการยอมรับและความรู้สึกเป็นเจ้าของ ความผูกพันของสมาชิกทุกคนในองค์กร การมีความรับผิดชอบและช่วยเหลือเพื่อทำให้วิสัยทัศน์ของโรงเรียนกลายเป็นความจริง

4. การเป็นแบบอย่างที่ดี

ความหมายของการเป็นแบบอย่างที่ดี

สุภาวัฒน์ แสงคำมี (2561, หน้า 40) ได้ให้ความหมายของการเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงให้เห็นถึงการเป็นคนที่มีความซื่อสัตย์ต่อคำพูด เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบต่อสิ่งที่ทำเป็นผู้ยึดมั่นในอุดมการณ์ปฏิบัติตามมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน สามารถไว้วางใจได้ เป็นผู้มีความรอบรู้ มีความคิดริเริ่มแปลกใหม่ มีความอดทนต่ออุปสรรคปัญหา มีความกระฉับกระเฉง และมีความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว เพื่อให้คนอื่นเกิดความศรัทธาแล้วนำไปสู่การปฏิบัติตามแบบอย่าง

Sashkin (2004, pp. 57 – 63) ได้ให้ความหมายของการเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง การเป็นแบบอย่างที่ดีเนื่องจากวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นจะกลายเป็นภารกิจขององค์กรผู้บริหารสถานศึกษา จึงควรแสดงให้เห็นว่า วิสัยทัศน์นั้น

มีความเป็นไปได้ สามารถปฏิบัติให้บรรลุผลได้โดยการปฏิบัติให้ดูเป็นแบบอย่าง ซึ่งการทำ
ตนเป็นแบบอย่างนี้ ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ

สรุปได้ว่า การเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง พฤติกรรมของ
ผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงให้เห็นถึงการเป็นคนที่มีความซื่อสัตย์ต่อคำพูด มีความ
รับผิดชอบต่อสิ่งที่ทำ ยึดมั่นในอุดมการณ์ ปฏิบัติตามมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ
มีความกระตือรือร้นในการทำงาน สามารถไว้วางใจได้ มีความรอบรู้ มีความคิดริเริ่ม
แปลกใหม่ มีความอดทนต่ออุปสรรคปัญหา และมีความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว เพื่อให้คนอื่น
เกิดความศรัทธาแล้วนำไปสู่การปฏิบัติตาม

ลักษณะของผู้ที่เป็นแบบอย่างที่ดี

ชุตินา ศิริไพรวล (2561, หน้า 377) ได้ให้ลักษณะของผู้
ที่เป็นแบบอย่างที่ดี ดังนี้

1. คุณลักษณะด้านความรู้ ความสามารถในการบริหาร
คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านนี้ ประกอบด้วย การมีภูมิรู้ด้วยการมีความคิดมุ่งพัฒนา
ให้ก้าวหน้าเป็นตัวอย่างที่ดีในการทำงาน ต้องรอบรู้ในทุกเรื่องรอบรู้เรื่องใหม่ ๆ ทันต่อ
เหตุการณ์หมั่นศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ
2. คุณลักษณะด้านคุณธรรม และจริยธรรมคุณลักษณะ
ที่พึงประสงค์ด้านนี้ประกอบด้วย การมีภูมิธรรม ด้วยการเป็นผู้มีวัฒนธรรมอยู่ในศีลธรรม
อันดีงาม ต้องเป็นผู้ปฏิบัติตามหลักศาสนา มีความซื่อสัตย์ วางตัวเป็นกลางปฏิบัติงาน
โดยยึดระเบียบ วินัย มีกฎเกณฑ์ ทำงานอยู่ในสุจริต
3. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ คุณลักษณะที่พึง
ประสงค์ด้านนี้ประกอบด้วย การมีภูมิฐานด้วยการมีบุคลิกภาพที่ดี แต่งตัวดีเรียบร้อย
ถูกต้องตามกาลเทศะ เหมาะสม สง่างาม ยิ้มแย้ม แจ่มใส มีอัธยาศัยที่ดี
4. คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ คุณลักษณะที่พึงประสงค์
ด้านนี้ประกอบด้วย การเป็นผู้ที่กล้าตัดสินใจ ไม่ทอดทิ้งงานที่ได้รับมาจากส่วนบน
ไม่ควรบดบังภาระงาน ควรเป็นผู้ลดภาระงานของครูในสิ่งที่สมควร สามารถกระตุ้น
ผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีการใฝ่รู้ใฝ่เรียน สามารถกล้าเผชิญหน้ากับปัญหา
5. คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ คุณลักษณะ
ที่พึงประสงค์ด้านนี้ ประกอบด้วย การเข้าถึงชุมชนด้วยการพูดคุยพบปะได้กับคนทุกระดับ

ทุกกลุ่มในชุมชนเป็นที่ยอมรับของชุมชน เป็นที่นับถือของบุคคลในชุมชนและผู้นำทางศาสนา ต้องเข้าใจในภาษาถิ่น ประเพณี วัฒนธรรม ความเชื่อ วิถีชีวิตความเป็นอยู่ในชุมชน

แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

กฤษฎาภรณ์ รุจิธำรงกุล (2560, หน้า 140) ได้กล่าวถึงแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ไว้ว่า ผู้นำจะต้องมีทักษะภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้มากขึ้น โดย 1) เข้าใจบริบท เป้าหมายขององค์กร การสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน 2) ใช้กลยุทธ์จัดการองค์การและหน่วยงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีคุณภาพตามนโยบายของประเทศชาติเป็นหลัก 3) พัฒนาภาวะผู้นำที่ดีในทุกระดับอย่างสมดุลเท่าที่จำเป็นกระตุ้นจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่หลัก คือ มีวินัย รับผิดชอบ ตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมาย เต็มใจสร้างแนวคิด วิสัยทัศน์ เชื่อมมั่น กล้าคิดกล้าทำ ยึดคุณธรรมจริยธรรมเป็นที่พึ่ง เป็นต้นแบบที่ดีให้กับผู้เกี่ยวข้องให้ได้รับโอกาส 4) ให้เกียรติซึ่งกันและกันมีสัมพันธ์ที่ดี มีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม พัฒนาจุดเด่นแก้ไขจุดด้อยพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและนำองค์การสู่ความเป็นเลิศ 5) กระตุ้นให้คิดนอกกรอบเชิงสร้างสรรค์เพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มีมุมมองเล็งเห็นองค์การในอนาคตพร้อมกับผลักดันให้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง 6) มีนวัตกรรมทางความคิด ใช้ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จัดการประสิทธิภาพผลการบรรลุเป้าหมายโดยรวมทั้งขององค์กรและหน่วยงาน

ศุภวัฒน์ แยมจรัส (2564, หน้า 231) ได้กล่าวถึงแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีความสำคัญกับการขับเคลื่อนองค์การให้ประสบความสำเร็จภายใต้แรงผลักดันของกระแสโลกาภิวัตน์ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นแนวทางหนึ่งที่เชื่อมโยงองค์การต่าง ๆ ในโลกยุคการเปลี่ยนแปลง ปัจจุบันองค์การทั้งภายในประเทศและต่างประเทศต่างมุ่งเน้นเรื่องการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมกันอย่างแพร่หลาย โดยผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จะมีบทบาทสำคัญในการนำการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น โดยต้องมองเห็นปัญหาขององค์การและพร้อมที่จะปรับตัวการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวสามารถประสบความสำเร็จได้ด้วยการสร้างความร่วมมือคนในองค์การ การมอบอำนาจให้กับบุคคลที่ทำหน้าที่การเปลี่ยนแปลง รวมถึงมีการตรวจสอบความก้าวหน้าของการเปลี่ยนแปลงและการสร้างวัฒนธรรมเชิงบวกที่สะท้อนถึงทัศนคติของบุคลากรในองค์การ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ได้แก่ 1) ตัวป้อนการให้องค์ความรู้ที่จำเป็น ประกอบด้วย ทักษะการปรับตัว ความฉลาดทางอารมณ์การสร้าง

วิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การสื่อสารและการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 2) กระบวนการ ทำให้เกิดทักษะประกอบด้วย การเขียนแผนพัฒนาตนเอง การปฏิบัติในสภาพจริง และการประเมินผล การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ 3) ผลผลิตด้านสมรรถนะของ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 4) ข้อมูลป้อนกลับ มีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่มีประสิทธิภาพ ในการบริหารให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีความสำคัญกับการ ขับเคลื่อนองค์การให้ประสบความสำเร็จภายใต้แรงผลักดันของกระแสโลกาภิวัตน์ ซึ่งประกอบด้วย ทักษะการปรับตัว ความฉลาดทางอารมณ์ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การสื่อสารและการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

5. การให้ความสำคัญสูงสุดต่อการเรียนรู้

การสอนแบบเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญคือ การจัดการเรียน การสอนแบบเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญจะไม่มุ่งไปที่การหาวิธีถ่ายทอดเนื้อหาหรือทักษะ ที่ซับซ้อนให้กับผู้เรียน แต่จะพยายามหาหนทางสนับสนุนให้ผู้เรียนเกิดพลัง เกิดความ ประารถเกิดยุทธวิธีในการคิด เพื่อที่จะค้นหาความรู้ หาคำตอบ แก้ปัญหา และค้นพบ ความรู้ด้วยตนเอง ที่สำคัญการทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ขึ้นภายในตัวเองได้นั้นต้องมา จากการเรียนรู้ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมซึ่งหลักการดังกล่าวสืบเนื่องมาจากแนวคิดของ นักจิตวิทยากลุ่ม Constructivism ที่เชื่อ การเรียนรู้ คือ การที่ผู้เรียนเห็นความหมายของ สิ่งที่เรียนด้วยตนเอง โดยผ่านกิจกรรมทางสังคมนั่นเอง สำหรับวิธีการสอนที่ยึดหลักการ ของการสอนแบบเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

5.1 การสอนแบบเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเกิดขึ้นจาก พื้นฐานความเชื่อที่ว่า การจัดการศึกษามีเป้าหมายสำคัญที่สุด คือ การจัดการให้ผู้เรียน เกิดการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนแต่ละคนได้พัฒนาตนเองสูงสุด ตามกำลังหรือศักยภาพของ แต่ละคน แต่เนื่องจากผู้เรียนแต่ละคนมีความแตกต่างกันทั้งด้านความต้องการ ความสนใจ ความถนัด และยังมีทักษะพื้นฐานอันเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะใช้ในการเรียนรู้ อันได้แก่ ความสามารถในการฟัง พูด อ่าน เขียน ความสามารถทางสมอง ระดับสติปัญญา และการแสดงผลของการเรียนรู้ออกมาในลักษณะที่ต่างกัน จึงควรมีการจัดการที่ เหมาะสมในลักษณะที่แตกต่างกัน ตามเหตุปัจจัยของผู้เรียนแต่ละคน และผู้ที่มีบทบาท สำคัญในกลไกของการจัดการนี้คือ ครู แต่จากข้อมูลอันเป็นปัญหาวิกฤตทางการศึกษา

และวิกฤตของผู้เรียนที่ผ่านมาแสดงให้เห็นว่า ครูยังแสดงบทบาทและทำหน้าที่ของตนเอง ไม่เหมาะสม จึงต้องทบทวนทำความเข้าใจ ซึ่งนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อแก้ไขปัญหาวิกฤตทางการศึกษาและวิกฤตของผู้เรียนต่อไป การทบทวนบทบาทของครู ควรเริ่มจากการทบทวนและปรับแต่งความคิด ความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายของการเรียน โดยต้องถือว่าแก่นแท้ของการเรียนคือการเรียนรู้ของผู้เรียน ต้องเปลี่ยนจากการยึดวิชาเป็นตัวตั้ง มาเป็นยึดมนุษย์หรือผู้เรียนเป็นตัวตั้ง หรือที่เรียกว่า ผู้เรียนเป็นสำคัญ ครูต้องคำนึงถึงหลักความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นสำคัญ ถ้าจะเปรียบเทียบการทำงานของครูกับแพทย์คงไม่ต่างกันมากนัก แพทย์มีหน้าที่บำบัดรักษาอาการป่วยไข้ของผู้ป่วย ด้วยการวิเคราะห์ วินิจฉัย อาการของผู้ป่วยแต่ละคนที่มีความแตกต่างกัน แล้วจัดการบำบัดด้วยการใช้ยาหรือการปฏิบัติอื่น ๆ ที่แตกต่างกัน วิธีการรักษาแบบหนึ่งแบบใดคงจะใช้บำบัดรักษาผู้ป่วยทุกคนเหมือน ๆ กันไม่ได้ นอกจากจะมีอาการป่วยแบบเดียวกัน ในทำนองเดียวกัน ครูก็จำเป็นต้องทำความเข้าใจและศึกษาให้รู้ข้อมูล อันเป็นความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละคน และหาวิธีสอนที่เหมาะสม เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างเต็มที่ เพื่อพัฒนาผู้เรียนแต่ละคนนั้นให้บรรลุถึงศักยภาพสูงสุดที่มีอยู่ และจากข้อมูลที่เป็นวิกฤตทางการศึกษาและวิกฤตของผู้เรียนอีกประการหนึ่ง คือ การจัดการศึกษาที่ไม่ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้นำสิ่งที่ได้เรียนรู้มาปฏิบัติในชีวิตจริง ทำให้ไม่เกิดการเรียนรู้ที่ยั่งยืน ครูจึงต้องหันมาทบทวนบทบาทและหน้าที่ที่จะต้องแก้ไข โดยต้องตระหนักว่า คุณค่าของการเรียนรู้คือการได้นำสิ่งที่เรียนรู้มานั้นไปปฏิบัติให้เกิดผลด้วย

สรุปได้ว่า หลักการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีสาระที่สำคัญ 2 ประการคือ การจัดการโดยคำนึงถึงความแตกต่างของผู้เรียน และการส่งเสริมให้ผู้เรียนได้นำเอาสิ่งที่เรียนรู้ไปปฏิบัติในการดำเนินชีวิต เพื่อพัฒนาตนเองไปสู่ศักยภาพสูงสุดที่แต่ละคนจะมีและเป็นได้

5.2 ลักษณะของการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ได้ดังนี้

5.2.1 Active Learning ปฏิบัติด้วยตนเองด้วย

ความกระตือรือร้น เช่น ได้คิด ค้นคว้า ทดลองรายงาน ทำโครงการ สัมภาษณ์ แก้ปัญหา ฯลฯ ได้ใช้ประสาทสัมผัสต่าง ๆ ทำให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างแท้จริง ผู้สอนทำหน้าที่เตรียมการจัดบรรยากาศการเรียนรู้ จัดสื่อสิ่งเร้าเสริมแรงให้คำปรึกษา และสรุปสาระการเรียนรู้ร่วมกัน

5.2.2 Construct ค้นพบสาระสำคัญหรือองค์การ

ความรู้ใหม่ด้วยตนเองอันเกิดจากการได้ศึกษาค้นคว้าทดลอง แลกเปลี่ยนเรียนรู้และลงมือปฏิบัติจริง ทำให้ผู้เรียนรักการอ่าน รักการศึกษาค้นคว้าเกิดทักษะในการแสวงหาความรู้ เห็นความสำคัญของการเรียนรู้ ซึ่งนำไปสู่การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ (Learning Man) ที่พึงประสงค์

5.2.3 Resource ได้เรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ

ที่หลากหลาย ทั้งบุคคลและเครื่องมือทั้งในห้องเรียน และนอกห้องเรียน ผู้เรียนได้สัมผัส และสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทั้งที่เป็นมนุษย์ (เช่น ชุมชน ครอบครัว องค์กรต่าง ๆ) ธรรมชาติ และเทคโนโลยี ตามหลักการที่ว่า “การเรียนรู้เกิดขึ้นได้ทุกที่ทุกเวลาและทุกสถานการณ์”

5.2.4 Thinking ส่งเสริมกระบวนการคิด ผู้เรียนได้ฝึก

วิธีคิดในหลายลักษณะ เช่น คิดคล่อง คิดหลากหลาย คิดละเอียด คิดชัดเจน คิดถูกทาง คิดกว้าง คิดลึกซึ้ง คิดไกล คิดอย่างมีเหตุผล เป็นต้น (ทีตินา แชมมณี และคณะ, 2555, หน้า 55 – 59) การฝึกให้ผู้เรียนได้คิดอยู่เสมอในลักษณะต่าง ๆ จะทำให้ผู้เรียนเป็นคนคิดเป็น แก้ปัญหาเป็น คิดอย่างรอบคอบมีเหตุผล มีวิจารณญาณในการคิด มีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ที่จะเลือกรับและปฏิเสธข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม ตลอดจนสามารถแสดงความคิด เห็นออกได้อย่างชัดเจน และมีเหตุผลอันเป็นประโยชน์ต่อการดำรงชีวิตประจำวัน

5.2.5 Happiness เรียนอย่างมีความสุข เป็นความสุข

ที่เกิดจาก ประการที่หนึ่งผู้เรียนได้เรียนในสิ่งที่ตนสนใจสาระการเรียนรู้ ชวนให้สนใจ ใฝ่ค้นคว้าศึกษาท้าทายให้แสดงความสามารถและให้ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ ประการที่สองปฏิสัมพันธ์ (Interaction) ระหว่างผู้เรียนกับผู้สอนและระหว่างผู้เรียนกับผู้เรียน มีลักษณะเป็นกัลยาณมิตร มีการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน มีกิจกรรมร่วมด้วยช่วยกัน ทำให้ผู้เรียนรู้สึกมีความสุขและสนุกกับการเรียน

5.2.6 Participation มีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดงาน

วางแผนเป้าหมายร่วมกันและมีโอกาสเลือกทำงานหรือศึกษาค้นคว้าในเรื่องที่ตรงกับความถนัด ความสามารถ ความสนใจของตนเอง ทำให้ผู้เรียนเรียนด้วยความกระตือรือร้น มองเห็นคุณค่าของสิ่งที่เรียนและสามารถ ระบุจุดความรู้นำไปใช้ประโยชน์ในชีวิตจริง

5.2.7 Individualization ผู้สอนให้ความสำคัญแก่ผู้เรียน

ในความเป็นเอกัตบุคคล ผู้สอนยอมรับในความสามารถ ความคิดเห็น ความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน มุ่งให้ผู้เรียนได้พัฒนาตนเองให้เต็มศักยภาพมากกว่าเปรียบเทียบแข่งขันระหว่างกันโดยมีความเชื่อมั่นผู้เรียนทุกคนมีความสามารถในการเรียนรู้ได้ และมีวิธีการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน

5.2.8 Good Habit พัฒนาคุณลักษณะนิสัยที่ดีงาม เช่น

ความรับผิดชอบ ความเมตตา กรุณา ความมีน้ำใจ ความขยัน ความมีระเบียบวินัย ความเสียสละ ฯลฯ และลักษณะนิสัยในการทำงานอย่างเป็นกระบวนการการทำงานร่วมกับผู้อื่น การยอมรับผู้อื่น และการเห็นคุณค่าของงาน เป็นต้น

สรุปได้ว่า การจัดกิจกรรมที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

เป็นกิจกรรมที่ผู้เรียนได้รับประโยชน์สูงสุดจากการเรียน ได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพ ได้ประยุกต์ความรู้ไปใช้ประโยชน์ในชีวิต ได้มีความสุขและสนุกกับการเรียนรู้ ตลอดจนมีคุณลักษณะนิสัยดีงามที่สังคมพึงปรารถนา

5.3 หลักการจัดการเรียนการสอนแบบเน้นผู้เรียน

เป็นสำคัญ ซึ่งปัจจัยที่สัมพันธ์ต่อความรู้ความเข้าใจมีหลักการดังนี้

5.3.1 ธรรมชาติของกระบวนการเรียนรู้ (Nature of

Learning Process) การเรียนรู้สิ่งที่ยับยั้งจะได้อีกก็ต่อเมื่อเป็นกระบวนการที่เกิดจากความตั้งใจของผู้เรียนที่จะสร้างความหมายจากข้อมูล จากประสบการณ์ที่ได้รับ และจากความความคิดและความเชื่อของตนเอง โดยเน้นที่ตัวผู้เรียนว่าจะต้องมีความกระตือรือร้น มีความรับผิดชอบ และมีจุดมุ่งหมายในการเรียนรู้ ซึ่งผู้สอนสามารถจูงใจหรือกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดความรู้สึกลึกดังกล่าวดังนี้

5.3.2 เป้าหมายของกระบวนการเรียนรู้ (Goals of the

Learning Process) เนื่องจากการเรียนรู้จะเกิดจากตัวผู้เรียนที่มีความตั้งใจและมีจุดมุ่งหมายของตนเอง แต่บางครั้งจุดมุ่งหมายและความต้องการของผู้เรียนอาจไม่ตรงกันกับเป้าหมายของสิ่งที่ต้องการให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ ซึ่งในการนี้นักวิชาการ นักการศึกษา และครูผู้สอนจะต้องช่วยทำให้จุดมุ่งหมายและความสนใจส่วนบุคคลของผู้เรียนตรงกับสิ่งที่นำเสนอให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ โดยการลดช่องว่าง ปรับแต่ง ประสมประสาน หรือกระตุ้นความต้องการของผู้เรียน เพื่อให้เกิดการรวมตัวเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของจุดมุ่งหมายของผู้เรียนและเป้าหมายทางการศึกษา

5.3.3 การสร้างความรู้ (Construction of Knowledge)

ความรู้จะขยายกว้างขึ้นและลึกซึ้งขึ้นก็ต่อเมื่อผู้เรียนสามารถเชื่อมโยงความรู้ใหม่กับความรู้เดิมที่มีอยู่แล้วได้อย่างมีความหมาย ซึ่งรูปแบบของการเชื่อมโยงความรู้ทำได้หลายวิธี เช่น การเติม การปรับแต่ง การจัดความรู้และทักษะเดิมใหม่ อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ผู้เรียนจะสามารถเชื่อมโยงความรู้ดังกล่าวและสร้างเป็นความรู้ที่มีความหมายขึ้นมาใหม่ได้ แต่การเชื่อมต่อกับความรู้ใหม่ไปสู่การปฏิบัติจริงอาจยังทำได้ไม่เต็มที่ ดังนั้นผู้สอนต้องหาทางช่วยให้ผู้เรียนประยุกต์ความรู้ไปใช้ในประสบการณ์จริงได้

5.3.4 การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) ผู้เรียน

จะต้องมีกลยุทธ์ในการคิดเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และการนำความรู้ไปใช้ได้จริง นอกจากนี้ยังต้องสามารถเลือกใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมในการเรียนรู้ครั้งต่อไปด้วย ซึ่งความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์และการเลือกใช้กลยุทธ์ดังกล่าวของผู้เรียนเกิดจากการได้รับคำแนะนำและการได้รับผลป้อนกลับ การสังเกต และการได้ใกล้ชิดกับตัวแบบที่เหมาะสม ซึ่งผู้สอนน่าจะช่วยให้ผู้เรียนเกิดความคิดในเชิงกลยุทธ์ได้เป็นอย่างดีด้วยการให้คำชี้แนะ และประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้เรียน รวมทั้งให้ผลป้อนกลับที่จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาความคิดเชิงกลยุทธ์ของตนเองขึ้นมาได้

5.3.5 การคิดเกี่ยวกับความคิดของตนเอง (Thinking about Thinking)

ผู้เรียนจะต้องกระตือรือร้นในการคิด การใช้เหตุผล มีจุดมุ่งหมาย และสามารถเลือกใช้กลยุทธ์หรือวิธีการที่เหมาะสมเพื่อที่จะบรรลุจุดมุ่งหมาย รวมทั้งติดตามและทบทวนความก้าวหน้าของจุดมุ่งหมายที่ได้ตั้งไว้ และเมื่อประเมินแล้วพบว่าไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ก็สามารถค้นหาวิธีการอื่น ๆ ที่จะช่วยให้บรรลุจุดมุ่งหมายนั้นต่อไปได้ ดังนั้น ผู้สอนจำเป็นที่จะต้องให้ข้อเสนอแนะที่ช่วยให้ผู้เรียนสามารถพัฒนากลยุทธ์ขั้นสูงในการตรวจสอบ ทบทวน และประเมินความคิดของตนเองเพื่อจะได้ปรับปรุงแก้ไขหรือหาวิธีการใหม่ที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

5.3.6 บริบทของการเรียนรู้ (Context of Learning)

เนื่องจากการเรียนรู้ของผู้เรียนมิได้เกิดขึ้นได้โดยอิสระ ต้องมีปัจจัยสิ่งแวดล้อมเข้ามาเกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นบทบาทของผู้สอน วิธีการสอน วัฒนธรรมของกลุ่ม และเทคโนโลยีที่ใช้ประกอบการสอน ซึ่งล้วนแล้วแต่มีผลกระทบต่อแรงจูงใจของผู้เรียน ต่อการเชื่อมโยงความรู้ ต่อยุทธวิธีในการเรียนรู้และการคิดของผู้เรียนแทบทั้งสิ้น ดังนั้น ผู้สอนจะต้อง

พิจารณาให้ดีด้วยว่า ปัจจัยสิ่งแวดล้อมเหล่านี้ช่วยพัฒนาให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองได้หรือไม่

สรุปได้ว่า หลักการจัดการเรียนการสอนแบบเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งมีหลักการที่สัมพันธ์ต่อความรู้ความเข้าใจของผู้เรียนว่าจะต้องมีความกระตือรือร้น มีความรับผิดชอบ และมีจุดมุ่งหมายในการเรียนรู้ รวมถึงผู้เรียนมีกระบวนการคิดเชิงกลยุทธ์และสามารถเชื่อมโยงความรู้ใหม่กับความรู้เดิมได้

5.4 วิธีการสอนแบบเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

5.4.1 วิธีการสอนแบบ Cooperative Learning

การเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกัน เป็นวิธีการเรียนรู้ด้วยกันสองคน หรือเป็นกลุ่มเล็ก ๆ ในการทำงานร่วมกันก็เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ วัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ด้วยวิธีการทำงานร่วมกันคือ เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตัวเองสูงสุด และเรียนรู้ซึ่งกันและกัน รวมทั้งให้ได้ประโยชน์ของกันและกันมากที่สุด ซึ่งรูปแบบการเรียนการสอนของการเรียนรู้แบบร่วมมือพัฒนาขึ้นโดยอาศัยหลักการเรียนรู้แบบร่วมมือของจอห์นสัน และจอห์นสัน (Johnson & Johnson, 2004, pp. 213 – 240 อ้างใน ทิศนา ขัมมณี (2555, หน้า 58) ซึ่งได้ชี้ให้เห็นว่าผู้เรียนควรร่วมมือกันในการเรียนรู้มากกว่าการแข่งขันกันเพราะการแข่งขันก่อให้เกิดสภาพการณ์ของการแพ้ – ชนะ ต่างจากการร่วมมือกัน ซึ่งก่อให้เกิดสภาพการณ์ของการชนะ – ชนะ อันเป็นสภาพการณ์ที่ดีกว่าทั้งทางด้านจิตใจ และสติปัญญา

องค์ประกอบที่สำคัญของการเรียนรู้ด้วยการทำงานร่วมกัน

การเรียนรู้ต้องอาศัยหลักการพึ่งพากัน ต้องมีทัศนคติที่ดีในการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน (Positive Interdependence) ผู้เรียนต้องมีความตระหนักว่าทุกคนต้องมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน คนใดคนหนึ่งไม่สามารถทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ได้คนเดียว ความสำเร็จจะเกิดขึ้นได้ ต้องอาศัยความร่วมมือ ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันภายในกลุ่มมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันและกัน (Face to Face Interaction) ผู้เรียนต้องทำงานร่วมกันให้ประสบความสำเร็จร่วมกัน ฉะนั้นผู้เรียนควรมีการแบ่งปันข้อมูล การสนับสนุนช่วยเหลือกัน ส่งเสริมซึ่งกันและกัน และกระตุ้นการทำงานร่วมกัน ซึ่งการทำงานร่วมกันนี้ จะเป็นการพูดคุยถกเถียงการแก้ปัญหาาร่วมกัน รวมทั้งเป็นการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เป็นการตรวจสอบความเข้าใจ การเรียนรู้ทั้งที่ผ่านมามาจนถึงปัจจุบัน

1. การเรียนรู้ร่วมกันต้องอาศัยทักษะทางสังคม (Social skills) โดยเฉพาะทักษะในการทำงานร่วมกัน

2. การเรียนรู้ร่วมกันควรมีการวิเคราะห์กระบวนการกลุ่ม (Group processing) สมาชิกในกลุ่มต้องมีการอภิปรายถกเถียงกันถึงความสำเร็จของงาน รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างกันในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

3. การเรียนรู้ร่วมกันจะต้องมีผลงานหรือผลสัมฤทธิ์ทั้งรายบุคคลและรายกลุ่มที่สามารถตรวจสอบและวัดประเมินได้ (Individual Accountability) หากผู้เรียนมีโอกาสได้เรียนรู้แบบร่วมมือกันนอกจากจะช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ทางด้านเนื้อหาสาระต่าง ๆ ได้กว้างขึ้นและลึกซึ้งขึ้นแล้ว ยังสามารถช่วยพัฒนาผู้เรียนทางด้านสังคมและอารมณ์มากขึ้นด้วย รวมทั้งมีโอกาสได้ฝึกฝนพัฒนาทักษะกระบวนการต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตอีกมาก

ซึ่งรูปแบบนี้มุ่งช่วยให้ผู้เรียนได้เรียนรู้เนื้อหาสาระต่าง ๆ ด้วยตนเอง และด้วยความร่วมมือและความช่วยเหลือจากเพื่อน ๆ รวมทั้งได้พัฒนาทักษะทางสังคมต่าง ๆ เช่น ทักษะการสื่อสาร ทักษะ การทำงานร่วมกับผู้อื่น ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ รวมทั้งทักษะการแสวงหาความรู้ ทักษะการคิด การแก้ปัญหาและอื่น ๆ และรูปแบบการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้แบบร่วมมือมีหลายรูปแบบ ซึ่งแต่ละรูปแบบจะมีวิธีการดำเนินการหลัก ๆ ซึ่งได้แก่ การจัดกลุ่มการศึกษาเนื้อหาสาระ การทดสอบ การคิดคะแนน และระบบการให้รางวัล แตกต่างกันไปเพื่อสนองวัตถุประสงค์เฉพาะแต่ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบใดต่างก็ให้หลักการเดียวกันคือหลักการเรียนรู้แบบร่วมมือ 5 ประการและมีวัตถุประสงค์มุ่งตรงไปในทิศทางเดียวกันคือเพื่อช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ในเรื่องที่ศึกษาอย่างมากที่สุดโดยอาศัยการร่วมมือกัน ช่วยเหลือกันและแลกเปลี่ยนความรู้กันระหว่างกลุ่มผู้เรียนด้วยกัน ความแตกต่างของรูปแบบแต่ละรูป จะอยู่ที่เทคนิคในการศึกษาเนื้อหาสาระและวิธีการเสริมแรงและการให้รางวัลเป็นประการสำคัญ

2. วิธีการสอนแบบ Discovery Learning

กระบวนการเรียนรู้แบบ Discovery Learning Process

เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นให้ครู หรือผู้สอน มีบทบาทเป็นกองหนุนให้ผู้เรียนเป็นผู้ช่วยส่งเสริม ให้โอกาสผู้เรียนแต่ละคนได้ฝึกฝนทักษะที่มีอยู่ในตัวเอง ในการเรียนรู้เรื่องราวต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดทักษะในการเรียนรู้ตามแบบของตนเอง ประกอบไปด้วย 7 ส ดังนี้

- 1) ส 1. สงสัย โดยฝึกฝนการเป็นคนช่างคิด ช่างสงสัย
รู้จักตั้งคำถาม นำไปสู่การเป็นคนใฝ่รู้ตื่นตัว คิดเป็น
- 2) ส 2. สังเกต รู้จักเก็บรายละเอียด ไม่รีบร้อน ไม่มองข้าม
นำไปสู่การเป็นคนละเอียดรอบคอบ
- 3) ส 3. สัมผัส ช่วยฝึกฝนให้คนรู้จักการใช้ หู ตา จมูก
และลิ้นในการเรียนรู้ เกิดการพัฒนาสมอง และการใช้ทักษะของร่างกายทั้ง 5
- 4) ส 4. สำรวจ ให้ผู้เรียนรู้จักมองหาความเชื่อมโยงความสัมพันธ์
ความเกี่ยวข้อง สิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับสิ่งที่ผู้เรียนเรียนรู้ เป็นพัฒนาไปสู่การมอง
แบบองค์รวม
- 5) ส 5. สืบค้น เป็นนำความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ มาศึกษา
นำไปสู่การเป็นคนใฝ่รู้ รักการอ่าน การค้นคว้า
- 6) ส 6. สังสม ฝึกทำซ้ำ ๆ ให้ผู้เรียนมีหลักคิดทางวิทยาศาสตร์
ทบทวนความถูกต้องแม่นยำ รู้จักฝึกหาทางออกเพื่อแก้ปัญหา พัฒนาตนเอง
สู่ความเชี่ยวชาญ
- 7) ส 7. สรุปผล รู้จักคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ ประมวลความคิด
ลำดับขั้นตอน รู้จักกล้านำเสนอความคิด หรือคำตอบ ในมุมมองที่เหมือน หรือแตกต่าง
ด้วยตนเอง

การจะจัดกระบวนการเรียนรู้แบบนี้ได้ต้องเชื่อมั่นว่าผู้เรียนมีศักยภาพ
ในตนเอง มีความกระหายใคร่รู้ มีความฝัน และจินตนาการ และมีความปรารถนา เป็นคนดี
Discovery Learning Process ทำให้ผู้เรียนเกิดทักษะที่เป็นองค์ประกอบในการดำรงชีวิตของ
เขาในปัจจุบัน และอนาคต เพื่อให้มีชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข จัดกระบวนการเรียนรู้
แบบ Discovery Learning Process เพื่อช่วยให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเอง และมีส่วนร่วมใน
กระบวนการที่ก่อให้เกิดความรู้ ผ่านทางความคิดของผู้เรียน ตลอดจนได้ลงมือปฏิบัติเอง
(เรียนรู้โดยการกระทำ) ได้ลองผิดลองถูกเอง สามารถสรุปความคิดรวบยอดได้ ผู้เรียนเกิด
การพัฒนาทางความคิดแบบมีเหตุผล (คิดวิเคราะห์เป็น) แก้ปัญหาได้ ผู้เรียนจะเกิดความ
ภูมิใจ สุดท้ายผลที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน คือ เป็นผู้ใฝ่รู้ และเรียนรู้วิธีที่จะค้นหาคำตอบ นำไปสู่
การจดจำสิ่งที่เรียนรู้แล้วได้นาน แบบฝังลึก ซึ่งบทบาทของครู หรือผู้สอน จึงเป็นผู้จัดการ
กระบวนการเรียนรู้ กระตุ้นให้ผู้เรียนได้ใช้ทักษะ 7 ส. ที่มีอยู่ในตัวผู้เรียนเอง ดังนี้ ชักชวน
ให้ผู้เรียนเกิดการสงสัย ไม่รีบให้คำตอบ ใหเวลาผู้เรียนได้สำรวจฝึกการสังเกต ใช้บันทึก

ช่วยจำ กระตุ้นให้ผู้เรียนได้สัมผัสให้ครบทั้ง 5 สัมผัส อย่าใช้ คำว่า “ห้าม” “อย่า” “หยุด” กับผู้เรียน สนับสนุนให้ผู้เรียนอยากสำรวจสิ่งที่สนใจ สนับสนุนเสนอแนะแนว ให้ผู้เรียน สืบค้นหาคำตอบต่อจากสิ่งที่ได้สำรวจ ให้โอกาสให้ผู้เรียนได้เกิดการสังสมเพื่อให้ได้ นำความรู้ที่ได้กลับมาใช้ได้อย่างอัตโนมัติ และเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้สรุปผลได้เองเพื่อให้เกิด ความคิดรวบยอดได้ด้วยตนเอง ทั้งนี้ควรเปิดโอกาสให้ผู้เรียนเรียนรู้จากการสงสัยรู้จัก ตั้งคำถามกับสิ่งที่พบเห็น ชักจูงให้ผู้เรียนใช้การสังเกต สัมผัส ด้วยประสาทสัมผัสทั้ง 5 อย่าง ไม่ปิดกั้น และสนับสนุนให้ผู้เรียนต่อยอดความรู้ด้วยการสำรวจ และสืบค้นข้อมูล จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ รอบตัว และมีการสังสม ทำซ้ำจนเกิดเป็นความชำนาญ หรือเกิดทักษะในเรื่องนั้น ๆ ตลอดจนได้คำตอบสุดท้าย ครูผู้สอนควรเปิดโอกาสให้ผู้เรียน สรุปความรู้อย่างอิสระรวมทั้งเป็นผู้สังเกตการณ์ที่ดี ครูผู้สอนต้องคอยสังเกตผู้เรียนว่ามี การฝึกทักษะ 7 ส. มากน้อยเพียงใด ครูผู้สอนต้องทำหน้าที่ที่กว้างแผน สร้างโจทย์ หรือเงื่อนไขการเรียนรู้ และจัดกระบวนการกิจกรรมรองรับ โดยต้องคำนึงถึง ความสอดคล้องเหมาะสมกับศักยภาพของผู้เรียน และสถานการณ์นั้น ๆ

จึงสรุปได้ว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจ เป็นการ กำหนดทิศทางและเป้าหมายเพื่อสร้างอนาคตผ่านวิสัยทัศน์ มองปัญหาที่เกิดขึ้นว่า เป็นสิ่งท้าทายและกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และคิดนอกกรอบในการทำงาน มี 2 องค์ประกอบสำคัญ คือ 1. การมีวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจ ได้แก่ การสร้าง วิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และการเป็นแบบอย่างที่ดีและ 2. การให้ความสำคัญสูงสุดต่อการเรียนรู้ ได้แก่ การจัดการโดยคำนึงถึงความแตกต่าง ของผู้เรียน และการส่งเสริมให้ผู้เรียนได้นำเอาสิ่งที่เรียนรู้ไปปฏิบัติในการดำเนินชีวิต เพื่อพัฒนาตนเองไปสู่ศักยภาพสูงสุดที่แต่ละคนจะมีและเป็นที่

6. การบริหารหลักสูตร

6.1 ความหมายของการบริหารหลักสูตร

การบริหารหลักสูตรเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้ นักเรียนมีการพัฒนาตน มีคุณธรรม จริยธรรม ความรับผิดชอบและเป็นสมาชิกที่ดีของ สังคม สถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ต้องให้ความร่วมมือและสนับสนุน ในการดำเนินการทุกด้านจึงจะบรรลุจุดหมายของหลักสูตร นักการศึกษาได้กล่าวถึง การบริหารหลักสูตรไว้หลายทระณะ ดังนี้

ทิพย์รัตน์ บุญมา (2558, หน้า 27) กล่าวว่า การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา ประกอบด้วย 7 ภารกิจ คือ 1) การเตรียมความพร้อมของสถานศึกษา 2) การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา 3) การวางแผนการดำเนินการใช้หลักสูตร 4) การดำเนินการบริหารหลักสูตร 5) การนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผล 6) การสรุปผลการดำเนินงานและ 7) การปรับปรุง พัฒนา และภารกิจทั้งหมด 7 ภารกิจ ภารกิจที่ผู้บริหาร ครูจะต้องศึกษาเพื่อให้ได้หลักสูตรสถานศึกษาเหมาะสมกับบริบทของสภาพโรงเรียน คือ ภารกิจที่ 2 การจัดทำสาระของหลักสูตรสถานศึกษาการบริหารจัดการเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หลักสูตรสถานศึกษามีคุณภาพและประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับปัจจัยการบริหารจัดการหลักสูตรอย่างเป็นระบบนั่นเอง ซึ่งประกอบด้วย งานหรือภารกิจที่สถานศึกษาจะต้องดำเนินการ 7 ภารกิจ

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2561, หน้า 35 – 48) กล่าวว่า ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน การบริหารหลักสูตรจะหมายถึง กระบวนการทั้งในและนอกชั้นเรียนที่สถานศึกษาจัดให้กับผู้เรียนเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ถ้าเป็นระดับอุดมศึกษาจะหมายถึง เนื้อหาสาระที่สถาบันอุดมศึกษาจัดให้กับผู้เรียนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้เช่นกัน

กมลฉัตร กล่อมอิม (2562, หน้า 15) กล่าวว่า หลักสูตร หมายถึง มวลประสบการณ์ที่สถานศึกษาได้รวบรวมจัดทำไว้หรือจัดเตรียมสำหรับใช้ในกิจกรรมการเรียนการสอนกับผู้เรียน โดยมีเนื้อหาสาระครบถ้วนอย่างมีระบบ สามารถเข้าใจได้ง่าย และมีจุดประสงค์ชัดเจน รวมทั้งวิธีการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบันและล้ำสมัย ตลอดจนการประเมินตามสถานการณ์จริงหรือตามสภาพจริง เพื่อให้ผู้เรียนเกิดกระบวนการเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทางด้านร่างกาย ทางด้านอารมณ์ ทางด้านสังคมและทางสติปัญญาได้อย่างครบถ้วนตามเจตนารมณ์ของการพัฒนาหลักสูตร

ตุลยา ชีรวีโรจน์ (2562, หน้า 36) กล่าวว่าสรุปว่า การบริหารหลักสูตร หมายถึง ความสามารถในการจัดการ ควบคุมดูแลส่งเสริมและสนับสนุนให้การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ในสถานบันการศึกษาตอบสนองต่อวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายของหลักสูตรโดยใช้ทรัพยากรการบริหารที่มีอยู่อย่างจำกัด ในสถานบันการศึกษานั้นให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูงสุด

Good, C. V. (2013, p. 157) ได้ให้ความหมายของการบริหารหลักสูตร หมายถึง เนื้อหาวิชา ที่จัดไว้เป็นระบบให้ผู้เรียนได้ศึกษา เพื่อสำเร็จหรือรับประกาศนียบัตรในสาขาวิชาหนึ่ง

Saylor et al. (2017, p. 2) ได้กล่าวว่า การบริหารหลักสูตร หมายถึง การเตรียมมวลประสบการณ์ของการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนได้เกิดผลสัมฤทธิ์ไปตามจุดมุ่งหมายทางการศึกษาที่ได้วางไว้อย่างกว้าง ๆ และบรรลุจุดมุ่งหมายเฉพาะของโรงเรียน

Armstrong (2016, p. 18) ได้กล่าวว่า การบริหารหลักสูตร หมายถึง แผนงาน หรือโครงการที่จัดประสบการณ์ทั้งหมดให้แก่ผู้เรียน ภายใต้การดำเนินงานของโรงเรียนและในทางปฏิบัติหลักสูตร ประกอบด้วย จำนวนของแผนการต่าง ๆ ที่เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร และมีขอบเขตกว้างขวางและหลากหลายเป็นแนวทางของการจัดประสบการณ์ของการเรียนรู้ที่ต้องการ

สรุปได้ว่า การบริหารหลักสูตร หมายถึง กระบวนการพัฒนาเนื้อหาสาระ กิจกรรม สื่อ เป้าหมาย ข้อกำหนดหรือแผนการจัดมวลประสบการณ์ต่าง ๆ ที่จัดให้กับผู้เรียนทั้งในและนอกชั้นเรียน รวมถึงการประเมินที่เหมาะสม เพื่อให้ผู้เรียนเกิดกระบวนการเรียนรู้และเปลี่ยนแปลง มีพัฒนาการในด้านต่าง ๆ ซึ่งหลักสูตรมีความสำคัญยิ่งในการจัดการศึกษาทุกระดับ เพราะเป็นกรอบกำหนดแนวทางการปฏิบัติที่จะนำไปสู่การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้รับประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิต รวมทั้งเป็นแนวทางในการให้การศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนได้พัฒนาไปในทิศทางที่สอดคล้องกับความต้องการทางการศึกษาที่กำหนด

6.2 ความสำคัญของการบริหารหลักสูตร

นักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความสำคัญของการบริหารหลักสูตรไว้ในทัศนะที่แตกต่างกันสรุปได้ดังนี้

เรณู บุญเสริม (2561, หน้า 11) กล่าวว่า หลักสูตรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการจัดการศึกษาในฐานะที่เป็นแผนการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เป็นเครื่องมือที่ใช้เป็นแนวทางในการกำหนดอนาคตทางการศึกษาและพัฒนาผู้เรียน ให้เป็นคนมีความรู้ ทักษะ ความสามารถและความประพฤติให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง ชุมชนและนักเรียน

ปฏิภาณ ตระการ (2561, หน้า 12) กล่าวว่า หลักสูตรยังกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในการปฏิบัติ เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพทางการศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาที่หลักสูตรกำหนดไว้

Mazarno (2013, p. 114) ซึ่งเป็นนักวิจัยด้านการศึกษาที่ได้ทำการวิเคราะห์เชิงอภิมาน (Meta – analysis) จากปัจจัยจำนวนมากที่มีผลต่อการเรียนรู้ กล่าวสรุปว่า ปัจจัยสำคัญในระดับโรงเรียนที่กระทบต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนมากที่สุดคือหลักสูตรที่ผ่านการรับรองและเห็นผลจริง หลักสูตรช่วยจัดระเบียบเส้นทางการเรียนรู้ ซึ่งสำคัญยิ่งต่อการหลอมรวมผลลัพธ์ที่พึงประสงค์สำหรับศตวรรษที่ 21 เข้าไปในหลักสูตร หากปราศจากการวางแผนเป็นอย่างดีแล้ว การผสมผสานทักษะ กระบวนการและจิตินทรีย์ย่อมบังเกิดแบบไร้ทิศทางและยากจะบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ

สรุปได้ว่า หลักสูตรมีความสำคัญในฐานะที่เป็นหัวใจหลักของการจัดการเรียนการสอนจัดระเบียบเส้นทางการเรียนรู้ เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ทางการศึกษา ทำให้การศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามที่วางไว้ ตลอดจนเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ที่จะจัดประสบการณ์ให้ผู้เรียนได้มีความรู้ ทักษะ คุณลักษณะที่พึงประสงค์

6.3 องค์ประกอบของการบริหารหลักสูตร

องค์ประกอบของการบริหารหลักสูตร มีผู้ให้แนวคิดไว้หลายลักษณะแตกต่างกัน นักการศึกษาหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารหลักสูตร ไว้ดังนี้

วาริรัตน์ แก้วอุไร (2564, หน้า 107 – 196) หลักสูตรเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการศึกษา การพัฒนาหลักสูตรเป็นงานที่จะต้องปฏิบัติอย่างเป็นระบบ และมีการวางแผนการดำเนินงานเป็นอย่างดี จึงจะทำให้ได้หลักสูตรที่มีคุณค่าสนองตอบต่อการแก้ไขปัญหาและตรงตามความต้องการของผู้เรียน สังคม และการพัฒนาแบบยั่งยืน หลักสูตรมี 4 ระดับ คือ หลักสูตรระดับชาติ หลักสูตรระดับท้องถิ่น หลักสูตรระดับโรงเรียน และหลักสูตรระดับห้องเรียน การจัดทำหลักสูตรหรือการสร้างหลักสูตร เป็นการ จัดหลักสูตรขึ้นมาใหม่ โดยที่ยังไม่เคยมีหลักสูตรนั้นมาก่อน หรือไม่เคยมีหลักสูตรเดิม เป็นรากฐานมาก่อน และต้องดำเนินการอย่างเป็นกระบวนการและเป็นขั้นตอน ตั้งแต่การวางแผนหลักสูตร โดยทำการวางแผนงานการจัดทำหลักสูตรโดยกำหนดเป้าหมายว่า หลักสูตรที่จะจัดทำนั้นทำเพื่อใคร จะพัฒนาบุคลากรเหล่านั้นไปในทิศทางใด ใช้ระยะเวลา

การดำเนินการตามหลักสูตรเท่าไร จะมีกระบวนการในการพัฒนาบุคคลเหล่านั้นอย่างไร จากนั้นดำเนินการออกแบบหลักสูตร โดยเป็นการกำหนดลักษณะและรูปแบบของหลักสูตร ให้สอดคล้องกับแผนงานการจัดทำหลักสูตรเพื่อให้หลักสูตรเป็นไปตามเป้าหมายที่วางแผนไว้ รวบรวมข้อมูลที่มีผลต่อการจัดหลักสูตร จัดหารูปแบบการจัดหลักสูตรหลาย ๆ รูปแบบ ทดสอบว่ารูปแบบใดเป็นรูปแบบที่ดีที่สุด ที่จะทำให้อบรมเป้าหมายที่วางแผนไว้ในการ ออกแบบหลักสูตร ทำการตัดสินใจกำหนดรูปแบบ โครงสร้าง และองค์ประกอบของ หลักสูตร ซึ่งรูปแบบของหลักสูตรเป็นอย่างไรนั้นจะแสดงออกให้เห็นชัดเจนในขั้นตอนของ การจัดเนื้อหาวิชา และการนำหลักสูตรไปใช้เป็นขั้นตอนที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาหลักสูตร เพราะเป็นการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติจริง โดยนำอุดมการณ์ จุดมุ่งหมายของหลักสูตร เนื้อหาวิชา และประสบการณ์การเรียนรู้ที่คัดสรรอย่างดีแล้วไปสู่ผู้เรียน เป็นตัวบ่งชี้ถึง ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของหลักสูตรโดยตรง การนำหลักสูตรไปใช้ต้องดำเนินการ อย่างเป็นขั้นตอนตามลำดับ นับตั้งแต่ขั้นการวางแผน และเตรียมการในการประชาสัมพันธ์ หลักสูตรเพื่อสร้างการรับรู้และสร้างความเข้าใจ และการเตรียมบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ขั้นตอนมาคือการดำเนินการนำหลักสูตรไปใช้อย่างมีระบบเริ่มจากการจัดครูเข้าสอน ตามหลักสูตรการบริการวัสดุหลักสูตรและสิ่งอำนวยความสะดวกในการนำหลักสูตรไปใช้ และดำเนินการเรียนการสอนตามหลักสูตร ส่วนขั้นสุดท้ายต้องติดตามประเมินผล การนำหลักสูตรไปใช้ดำเนินการนี้เพื่อติดตามผลการใช้หลักสูตร การติดตามและ ประเมินผลการใช้หลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ถือเป็นกระบวนการที่สำคัญ ที่จะทำ ให้หลักสูตรที่สร้างขึ้นบรรลุผลตามจุดหมาย และเป็นกระบวนการที่ต้องได้รับความร่วมมือ จากบุคคลที่เกี่ยวข้องหลาย ๆ ฝ่าย และที่สำคัญที่สุดคือครูผู้สอน

เกษมา ชนะวงศ์ (2564, หน้า 7) กระบวนการบริหารจัดการหลักสูตร สรุปลองค์ประกอบหรือขั้นตอนในการบริหารจัดการหลักสูตร ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาบริบทของสถานศึกษาและกำหนดวัตถุประสงค์ของการ บริหารจัดการหลักสูตร ขั้นตอนที่ 2 การวางแผนการบริหารจัดการหลักสูตร ขั้นตอนที่ 3 การนำหลักสูตรไปใช้ ขั้นตอนที่ 4 การนิเทศการใช้หลักสูตร ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผล การใช้หลักสูตร

พัชรินทร์ บางเขียว (2564, หน้า 265 – 268) ได้ศึกษารูปแบบการ พัฒนาหลักสูตรรายวิชาเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะครูตามมาตรฐานวิชาชีพ ประกอบด้วย องค์ประกอบการพัฒนาหลักสูตร 4 ขั้นตอนสำคัญ ได้แก่ 1) ขั้นเตรียมการ 2) ขั้นตอนออกแบบ

และสร้างหลักสูตรรายวิชาและเอกสารที่เกี่ยวข้อง 3) ชี้นำหลักสูตรรายวิชาไปใช้ และ 4) ชี้นำประเมินผลหลักสูตรรายวิชา และองค์ประกอบของการพัฒนาหลักสูตรรายวิชา เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะครูตามมาตรฐานวิชาชีพ ประกอบด้วย และความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับ หลักสูตร ข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาหลักสูตร ทฤษฎีหลักสูตร การพัฒนาหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ การประเมินหลักสูตร หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักสูตรในศตวรรษที่ 21 และแนวโน้มในการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาหลักสูตร สู่หลักสูตรสถานศึกษาในแต่ละระดับการศึกษาและการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

วิโรจน์ สารัตนะ (2561, หน้า 24) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร หลักสูตรของภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ไว้ดังนี้

1. การวัดและประเมินผลหลักสูตร
2. การนำหลักสูตรไปใช้
3. การจัดทำหลักสูตร
4. การวางแผนหลักสูตร

การพัฒนาหลักสูตรตามงานวิจัยของ ศิริพร กุลสานต์ (2558, หน้า 62) ซึ่งได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีองค์ประกอบการพัฒนา หลักสูตร 5 องค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. การวัดและประเมินผลหลักสูตร
2. การนำหลักสูตรไปใช้
3. การวิเคราะห์หลักสูตร
4. การร่างและสร้างหลักสูตร
5. การปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร

ดิเรก พรสีมา (2559, หน้า 1 – 3) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับ องค์ประกอบการพัฒนาหลักสูตรในการจัดการเรียนรู้ที่เพื่อให้เกิดนวัตกรรม ไว้ดังนี้

1. การวัดและประเมินผลหลักสูตร
2. การนำหลักสูตรไปใช้
3. การวิเคราะห์หลักสูตร
4. การร่างและสร้างหลักสูตร
5. การปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2561, หน้า 124) ได้สรุปองค์ประกอบของการบริหารหลักสูตรระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไว้ดังนี้

1. การวัดและประเมินผลหลักสูตร
2. การนำหลักสูตรไปใช้
3. การวิเคราะห์หลักสูตร
4. การปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร

Fansher (2011, p. 1) กล่าวว่าองค์ประกอบการบริหารหลักสูตร ซึ่งเป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มีลักษณะสำคัญ 3 ประการ ได้แก่

1. การวัดและประเมินผลหลักสูตร
2. การตรวจสอบคุณภาพหลักสูตร
3. การเป็นแหล่งข้อมูลสำคัญทางวิชาการ

สรุปได้ว่า การบริหารหลักสูตร หมายถึง กระบวนการพัฒนาเนื้อหาสาระ กิจกรรม สื่อ เป้าหมาย ข้อกำหนดหรือแผนการจัดมวลงประสพการณ์ต่าง ๆ ที่จัดให้กับผู้เรียนทั้งในและนอกชั้นเรียน รวมถึงการประเมินที่เหมาะสม เพื่อให้ผู้เรียนเกิดกระบวนการเรียนรู้และเปลี่ยนแปลง มีพัฒนาการในด้านต่าง ๆ ซึ่งเป็นหัวใจหลักของการจัดการเรียนการสอนจัดระเบียบเส้นทางการเรียนรู้ เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ทางการศึกษา ทำให้การศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามที่วางไว้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของนักวิชาการมาสังเคราะห์หาองค์ประกอบรอง ดังตาราง 3

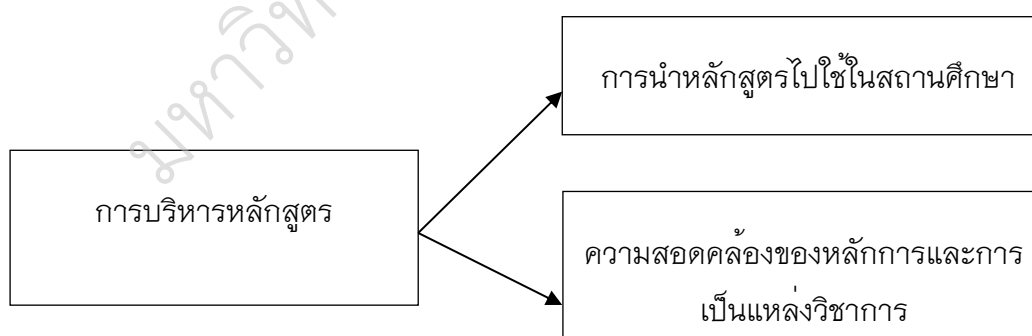
ตาราง 3 องค์ประกอบรองขององค์ประกอบหลักที่ 2 การบริหารหลักสูตรของรูปแบบ
การพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์

นักวิชาการ องค์ประกอบรอง การบริหารหลักสูตร	6. ดิเรก พรสีมา (2559)	4. วิโรจน์ สารรัตน์ (2561)	5. ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2561)	1. วารินทร์ แก้วไธโร (2564)	2. กษมา ชนะวงศ์ (2564)	3. พัชรินทร์ บางเขียว (2564)	7. Fonsher (2011)	ความถี่	ร้อยละ	ผลการสังเกต
1. การนำหลักสูตรไปใช้ในสถานศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7	100.00	*
2. การพัฒนาหลักสูตร				✓	✓			2	28.57	
3. การวางแผนหลักสูตร		✓			✓			2	28.57	
4. โครงสร้างหลักสูตร				✓		✓		2	28.57	
5. การวิเคราะห์หลักสูตร	✓		✓					2	28.57	
6. การนำหลักสูตรไปใช้		✓	✓			✓		3	42.86	
7. การตรวจสอบคุณภาพหลักสูตร					✓	✓	✓	3	42.86	
8. การวัดและประเมินผลหลักสูตร	✓					✓	✓	3	42.86	
9. การปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร	✓	✓	✓					3	42.86	
10. การร่างและสร้างหลักสูตร	✓							1	14.29	
11. การนิเทศการใช้หลักสูตร					✓			1	14.29	
12. ความสอดคล้องของหลักการและการเป็นแหล่งวิชาการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7	100.00	*
13. ผู้บริหารเป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการ		✓		✓			✓	3	42.86	

ตาราง 3 (ต่อ)

นักวิชาการ องค์ประกอบรอง การบริหารหลักสูตร	6. ดิเรก พรสิมก (2559)	4. วิโรจน์ สารรัตน์ (2561)	5. ไพฑูรย์ สิ้นลารัตน์ (2561)	1. วารินทร์ แก้วไธโร (2564)	2. กษมา ชนะวงศ์ (2564)	3. พัชรินทร์ บงกชเชียว (2564)	7. Fansher (2011)	ความถี่	ร้อยละ	ผลการสังเคราะห์
14. ความสอดคล้องของ หลักสูตรการสอน ทรัพยากร มาตรฐาน และการประเมินผล		✓		✓				2	28.57	

จากตาราง 3 พบว่าเมื่อนำแนวคิดของนักวิชาการ จำนวน 7 คน มาสังเคราะห์หาองค์ประกอบรองขององค์ประกอบหลักที่ 2 การบริหารหลักสูตรของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ ได้จำนวน 14 องค์ประกอบ ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้คัดสรรและเลือกเอาองค์ประกอบที่มีความถี่ตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไปได้ 2 องค์ประกอบรอง คือ 1) การนำหลักสูตรไปใช้ในสถานศึกษา และ 2) ความสอดคล้องของหลักสูตรและการเป็นแหล่งวิชาการ สามารถเขียนเป็นโมเดลได้ดังภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 โมเดลองค์ประกอบรองขององค์ประกอบหลักการบริหารหลักสูตร

ซึ่งองค์ประกอบรองขององค์ประกอบหลักการบริหารหลักสูตร ประกอบด้วย 1) การนำหลักสูตรไปใช้ในสถานศึกษา และ 2) ความสอดคล้องของหลักสูตรและการเป็นแหล่งวิชาการ อธิบายได้ดังนี้

1. การนำหลักสูตรไปใช้ในสถานศึกษา

ความหมายของการนำหลักสูตรไปใช้

การนำหลักสูตรไปใช้มีนักการศึกษาหลายท่านได้แสดงความคิดเห็นหรือให้คำนิยามของคำว่า การนำหลักสูตรไปใช้ดังนี้

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2560, หน้า 53) กล่าวว่าสรุปได้ว่า การนำหลักสูตรไปใช้ หมายถึง การดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ ในอันที่จะทำให้หลักสูตรที่สร้างขึ้นดำเนินไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย นับแต่การเตรียมบุคลากร อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ สภาพแวดล้อม และการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน

Chandra (2007, p. 11) ได้ให้ความหมายของการนำหลักสูตรไปใช้ว่าเป็นการทดลองใช้เนื้อหาวิชาวิธีการสอน เทคนิคการประเมิน การใช้อุปกรณ์การสอบแบบเรียนและทรัพยากรต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์แก่นักเรียน โดยมีครูและผู้ร่างหลักสูตรเป็นผู้กำหนดปัญหาแล้วหาคำตอบให้ได้จากการประเมินผล

Beauchamp (2010, p. 114) ได้ให้ความหมายของการนำหลักสูตรไปใช้ว่า การนำหลักสูตรไปใช้ หมายถึง การนำหลักสูตรไปปฏิบัติ โดยประกอบด้วย กระบวนการที่สำคัญที่สุด คือ การแปลงหลักสูตรไปสู่การสอน การจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้ครูได้พัฒนาการเรียนการสอน

สรุปได้ว่า การนำหลักสูตรไปใช้ในสถานศึกษา หมายถึง การนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติจริง โดยนำอุดมการณ์ จุดมุ่งหมายของหลักสูตร เนื้อหาวิชา และประสบการณ์การเรียนรู้ที่คัดสรรอย่างดีแล้วไปสู่ผู้เรียน เป็นตัวบ่งชี้ถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวของหลักสูตรโดยตรง การนำหลักสูตรไปใช้ต้องดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอนตามลำดับ และเป็นกระบวนการที่ต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรในสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องหลาย ๆ ฝ่าย และที่สำคัญที่สุดคือครูผู้สอน

แนวคิดเกี่ยวกับการนำหลักสูตรไปใช้

การนำหลักสูตรไปใช้เป็นขั้นตอนหนึ่งที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้หลักสูตรบังเกิด ผลต่อการใช้อย่างแท้จริงแล้ว การนำหลักสูตรไปใช้ก็ควรจะเป็นวิธีการปฏิบัติการณ์ที่มีหลักเกณฑ์และมีกระบวนการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพพอที่จะมั่นใจได้ว่า หลักสูตรที่สร้างขึ้นนั้นจะได้มีโอกาสนำไปปฏิบัติจริง ๆ อย่างแน่นอน นักการศึกษาได้สรุปแนวคิดในการนำหลักสูตรไปใช้ดังนี้

Beauchamp (2010, p. 169) กล่าวสรุปไว้ว่า สิ่งแรกที่เราควรทำ คือ การจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียน ครูผู้นำหลักสูตรไปใช้มีหน้าที่แปลงหลักสูตรไปสู่การสอน โดยใช้หลักสูตรเป็นหลักในการพัฒนาวิธีการสอน สิ่งที่เราควรคำนึงถึงในการนำหลักสูตรไปใช้ให้ได้ผลตามเป้าหมาย

1. ครูผู้สอนควรมีส่วนร่วมในการร่างหลักสูตร
2. ผู้บริหารต้องเห็นความสำคัญและสนับสนุนการดำเนินงานให้เกิดผลสำเร็จได้ ผู้นำที่สำคัญที่จะรับผิดชอบได้ดี คือ ผู้บริหารสถานศึกษา

Tankard (2016, pp. 46 – 88) ได้ให้ความเห็นว่า ความสำเร็จของการนำหลักสูตรไปใช้อยู่ที่การวางแผนการทดลองใช้ ซึ่งมีองค์ประกอบต่าง ๆ คือ

1. รายละเอียดของโครงการ
2. ปรัชญาและจุดมุ่งหมาย
3. แผนการนำไปใช้และการดำเนินการ

ผู้เกี่ยวข้องในการนำหลักสูตรไปใช้ซึ่งมีศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารระดับต่าง ๆ เป็นส่วนใหญ่จะต้องร่วมมือกันดำเนินงานตั้งแต่การทำโครงการปรับปรุงหลักสูตร กำหนดจุดมุ่งหมาย จัดทำเนื้อหาแผนการนำไปทดลองใช้ และการประเมินผล ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการนำไปทดลองใช้ จะต้องบันทึกไว้ทั้งหมด เพื่อนำไปเป็นข้อมูลในการแก้ไขปรับปรุงหลักสูตร

Verduin (2021, pp. 88 – 90) ได้สรุปไว้ว่า การนำหลักสูตรไปใช้จะต้องเริ่มดำเนินการโดยการนิเทศให้ครูในโรงเรียนเข้าใจหลักสูตร แล้วตั้งกลุ่มปฏิบัติการขึ้นเพื่อการศึกษาปัญหาที่จะเกิดขึ้นในระหว่างการใช้หลักสูตรจากพื้นที่ที่เป็นปัญหาหลาย ๆ แห่งเพื่อให้ได้ข้อมูลมากที่สุด กลุ่มปฏิบัติการนี้จะต้องเข้าไปทำงานร่วมกับครูผู้สอนอย่างจริงจังเพื่อให้เกิดความเห็นอกเห็นใจและความสัมพันธ์อันดีต่อกัน การจัดการอบรมปฏิบัติการแก่ครูประจำการถือว่าเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่สุดในการนำหลักสูตรไปใช้ ต้องใช้วิทยากรผู้เชี่ยวชาญการสอนโดยเฉพาะสามารถฝึกผู้อื่นได้ดีและมีวิธีการให้ครูเกิดความสนใจ ถ้ามีข้อเสนอแนะให้มีการเปลี่ยนแปลงระหว่างการใช้หลักสูตรควรเลือกครูผู้สอนที่อาสาสมัครและเต็มใจ ไม่ควรใช้ครูทุกคนในโรงเรียนเพราะอาจมีบางคนที่ไม่เห็นด้วยและไม่เต็มใจกับการเปลี่ยนแปลง จึงควรทำแบบค่อยเป็นค่อยไปเพื่อให้ครูส่วนใหญ่เข้าใจ จะทำให้การเปลี่ยนแปลงมีความหมายและได้รับการยอมรับโดยปริยาย

หลักการที่สำคัญในการนำหลักสูตรไปใช้

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปเป็นหลักการสำคัญในการนำหลักสูตรไปใช้ได้ดังนี้

1. จะต้องมีการวางแผนและเตรียมการในการนำหลักสูตรไปใช้
ทั้งนี้บุคลากรผู้มีส่วนเกี่ยวข้องควรจะได้ศึกษาวิเคราะห์ ทำความเข้าใจหลักสูตรที่จะนำไปใช้ให้มีความเข้าใจตรงกัน เพื่อให้การปฏิบัติเป็นไปในทำนองเดียวกัน และสอดคล้องต่อเนื่องกัน
2. จะต้องมียุทธศาสตร์บุคคลทั้งส่วนกลางและส่วนท้องถิ่นที่จะต้องทำหน้าที่ประสานงานกันเป็นอย่างดีในแต่ละขั้นตอนของการนำหลักสูตรไปใช้ นับแต่การเตรียมการนำหลักสูตรไปใช้ในด้านวิธีการ สื่อ การประเมินผล การจัดอบรมผู้ที่ไปพัฒนาครู การอบรมผู้ใช้หลักสูตรในท้องถิ่น การนำหลักสูตรไปใช้ของครู และการติดตามผลประเมินการใช้หลักสูตรของครู ฯลฯ
3. การนำหลักสูตรไปใช้จะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ
เป็นไปตามขั้นตอนที่วางแผนและเตรียมการไว้
4. การนำหลักสูตรไปใช้จะต้องคำนึงถึงปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้
การนำหลักสูตรไปใช้ประสบความสำเร็จได้ ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านั้นคือ งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ เอกสารหลักสูตรต่าง ๆ ตลอดจนสถานที่ต่าง ๆ ที่จะเป็นแหล่งให้ความรู้ ประสบการณ์ต่าง ๆ สิ่งเหล่านี้จะต้องได้รับการจัดเตรียมไว้เป็นอย่างดี และพร้อมที่จะให้การสนับสนุนได้เมื่อได้รับการร้องขอ
5. ครูเป็นบุคลากรที่สำคัญที่สุดในการนำหลักสูตรไปใช้ ดังนั้นครู
จะต้องได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่และจริงจัง เริ่มตั้งแต่การอบรมให้ความรู้ความเข้าใจ ทักษะและเจตคติเกี่ยวกับการใช้หลักสูตรอย่างเข้มแข็ง การให้การสนับสนุนด้านปัจจัยต่าง ๆ แก่ครู ได้แก่ การติดตามประเมินผลการปฏิบัติการสอนของครูอย่างเป็นระบบและการพัฒนาตัวครูเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสอน เช่น การจัดอบรมสัมมนาเป็นระยะ ๆ การเผยแพร่เอกสารที่เป็นประโยชน์ การพาไปทัศนศึกษา การเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ และการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ฯลฯ
6. การนำหลักสูตรไปใช้ ควรจัดตั้งให้มีหน่วยงานที่มีผู้เชี่ยวชาญ
การพิเศษ เพื่อให้การสนับสนุนและพัฒนาครู โดยทำหน้าที่นิเทศ ติดตามผลการนำหลักสูตรไปใช้ และควรปฏิบัติงานร่วมกับครูอย่างใกล้ชิด

7. หน่วยงานและบุคลากรในฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการนำหลักสูตรไปใช้ไม่ว่าจะเป็นส่วนกลางหรือส่วนท้องถิ่น ต้องปฏิบัติงานในบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มที่และเต็มความสามารถในส่วนที่รับผิดชอบ ซึ่งจะส่งผลกระทบโดยตรงต่อการนำหลักสูตรไปใช้ของครู ลักษณะเช่นนี้จะเป็นตัวบ่งชี้ว่าการนำหลักสูตรไปใช้จะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว

8. การนำหลักสูตรไปใช้สำหรับผู้ที่มีบทบาทเกี่ยวข้องกับทุกฝ่าย ทุกหน่วยงานจะต้องมีการติดตามและประเมินผลเป็นระยะ ๆ ซึ่งจะต้องกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ ทั้งนี้เพื่อจะได้นำข้อมูลต่าง ๆ มาประเมิน วิเคราะห์ เพื่อพัฒนาทั้งในแง่ของการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและการวางแผนทางในการนำหลักสูตรไปใช้ให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

2. ความสอดคล้องของหลักการของหลักสูตรและการเป็นแหล่งวิชาการ

ความสอดคล้องของหลักการของหลักสูตรและการเป็นแหล่งวิชาการ ซึ่งเป็นหลักการสำคัญในการจัดการหลักสูตร ซึ่งการจัดการหลักสูตร (Curriculum Management) คือ การออกแบบหลักสูตร จัดทำหลักสูตร และการดำเนินการใช้หลักสูตร โดยในการใช้หลักสูตรนี้ จะหมายรวมถึงการจัดหาและสร้างบุคลากรที่เข้าใจวัตถุประสงค์ และสามารถจัดการเรียนการสอนได้ตามหลักสูตรที่จัดทำไว้ ทั้งนี้เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับสังคมและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องว่าผู้เรียนต้องได้รับการศึกษาเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรนั้น ๆ

องค์ประกอบของการจัดการหลักสูตร

การจัดการหลักสูตรมี 4 องค์ประกอบ (สำลี ทองธิว, 2558, หน้า 35) ดังนี้

1. การออกแบบหลักสูตร (Curriculum Design) และการสร้างหลักสูตร (Curriculum Development) ครอบคลุมการเลือกและกำหนดกรอบปรัชญาแนวคิด หรือหลักการของหลักสูตร ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดลักษณะและเป้าหมายของหลักสูตร ส่วนในกรณีถ้ากำหนดให้ใช้หลักสูตรมาตรฐาน ในขั้นตอนนี้จะเป็นการปรับหลักสูตร โดยการปรับหลักสูตรนี้จะเกิดขึ้นได้ในหลายกรณีด้วยกัน ได้แก่

1.1 กรณีกรอบเดิมที่อิงมาตรฐานนั้นไม่สอดคล้องหรือไม่เพียงพอสำหรับการทำงานในบริบทที่นักเรียนกำลังเผชิญอยู่

1.2 กรณีกรอบเดิมที่อิงมาตรฐานนั้น มีปรัชญาหรือเป้าหมายที่แตกต่างไปจากบริบทความจำเป็นของชุมชน

1.3 กรณีที่หลักสูตรอิงมาตรฐานนั้นไม่สามารถทำให้ผู้เรียนบรรลุลักษณะอันพึงประสงค์ สมรรถนะ และทัศนคติที่ใ้ระบุไว้ได้จริง

นอกจากนี้ การออกแบบหลักสูตรยังหมายรวมถึงการระบุเป้าหมาย โครงสร้างเวลาเรียน คุณสมบัติและจำนวนผู้รับผิดชอบและผู้สอน ขอบข่ายเนื้อหาสาระและประสบการณ์ที่ต้องจัดให้ผู้เรียน ทิศทางการดำเนินการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับปรัชญาและเป้าหมายของหลักสูตร การออกแบบเครื่องมือการวัดและประเมินผล ความรู้ความสามารถ คุณลักษณะของผู้เรียน

2. การนำหลักสูตรไปใช้ (Curriculum Delivery) หมายถึง พฤติกรรมการนำหลักสูตรฉบับเขียนไปใช้จัดการเรียนรู้ในบริบทจริง มีการจัดการเรียนรู้รายวิชาต่าง ๆ ตามกรอบรายละเอียดรายวิชาที่จัดทำขึ้น จุดเน้นของการบริหารจัดการหลักสูตรสำหรับองค์ประกอบนี้อยู่ที่การจัดผู้สอนที่รับผิดชอบในแต่ละรายวิชาให้ดำเนินการเรียนการสอนตามกรอบของรายวิชาและสอดคล้องกับเป้าหมายของหลักสูตรที่วางไว้ ตลอดจนการส่งเสริมให้การดำเนินการเรียนการสอนเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การควบคุมติดตามการใช้หลักสูตร (Curriculum Monitoring) หมายถึง รายละเอียดและการดำเนินการควบคุมติดตามการนำหลักสูตรไปใช้ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าหลักสูตรฉบับเรียนที่ได้รับการตรวจสอบแล้ว ได้รับการรู้ไปใช้ตรงตามแบบที่ออกไว้ และสามารถนำไปสู่เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้จริง

4. การประเมินหลักสูตร (Curriculum Evaluation) หมายถึง กระบวนการประเมินทั้งกระบวนการนำหลักสูตรไปใช้ และการประเมินผู้เรียน ซึ่งนอกจากจะเป็นการตรวจสอบคุณภาพของผู้เรียนว่าสามารถบรรลุเป้าหมายของหลักสูตรที่ตั้งไว้ได้มากน้อยเพียงไร และที่สำคัญอีกประเด็นหนึ่งคือการตรวจสอบว่าผู้เรียนได้รับประโยชน์จากหลักสูตรเพียงใด ทั้งด้านความรู้ สมรรถนะและทัศนคติ นอกจากนี้ยังครอบคลุมการประเมินผลกระทบของหลักสูตรที่มีต่อชุมชนในด้านต่าง ๆ อีกด้วย ความสำคัญของการประเมินหลักสูตรอยู่ที่การพยายามศึกษาหาตัวแปรที่เป็นปัจจัยส่งเสริมและอุปสรรคที่ทำให้ไม่สามารถทำให้ทั้งผู้สอนและผู้เรียนบรรลุเป้าหมายของหลักสูตร ทั้งนี้เพื่อจะได้นำข้อมูลทั้งหมดมาปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาหลักสูตรและการสอนต่อไป

การจัดการหลักสูตรในส่วนของการนำหลักสูตรไปใช้

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2560, หน้า 78) ได้สรุปไว้ว่า

การนำหลักสูตรไปใช้ คือ กระบวนการที่นำหลักสูตรลงสู่การปฏิบัติ เป็นการนำสาระไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน หรือการสร้างกิจกรรมและกระบวนการอื่น ๆ สำหรับการพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตร เป็นกระบวนการของการดำเนินการในส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรทั้งหมด โดยทั่วไปมี 3 ขั้นตอน คือ การวางแผน การเตรียมการ และการดำเนินการ สรุปได้ดังนี้

1. การวางแผน เป็นการจัดเตรียมความพร้อมก่อนการนำหลักสูตรไปใช้โดยต้องคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

1.1 ต้องสร้างความเข้าใจให้ตรงกันทั้งสถานศึกษา

โดยการทำความเข้าใจว่า หลักสูตรที่จะใช้เป็นหลักสูตรลักษณะไหน อย่างไร หลักสูตรนำไปสู่จุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายอย่างไร ภาพรวมของหลักสูตรมีความเกี่ยวข้องกับสัมพันธภาพน้อยเพียงไร ในการทำความเข้าใจให้ตรงกันทั้งโรงเรียน/สถาบัน ในกรณีที่เป็นหลักสูตรใหม่ จำเป็นต้องให้กลุ่มคนที่ไม่อยู่ในกระบวนการพัฒนาหลักสูตร หรือกลุ่มคนที่อยู่ในกระบวนการเพียง 50 - 60% เข้าใจตรงกันว่า หลักสูตรที่พัฒนาขึ้นนั้นมีลักษณะอย่างไร ที่สำคัญที่สุดในควรทำความเข้าใจคือ การสร้างความเข้าใจให้เห็นแนวคิดพื้นฐานปรัชญา ความเชื่อของหลักสูตร รวมไปถึงการทำความเข้าใจในบทบาท ภาระหน้าที่ และขั้นตอนต่าง ๆ การทำให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันนั้น โรงเรียนต้องมีแผนการที่ชัดเจน

1.2 มีการวางแผนที่ชัดเจน ในเรื่องของคนและทรัพยากร โดยจัดวางคนตามกรอบและโครงสร้างของหลักสูตรนั้น ๆ การจะใช้หลักสูตรได้ก็ต้องจัดวางตำแหน่งงานที่ชัดเจน ในทางปฏิบัติมักเป็นตำแหน่งรองจากผู้บริหาร หรือผู้ช่วยมีหน้าที่ที่จะตัดสินใจและดูแลแทนในกรณีที่ผู้บริหารไม่อยู่ ในขณะเดียวกันก็คือ การวางตำแหน่งบุคลากรอาจเป็นคณะกรรมการหรือบุคคลที่สามารถประสานงานให้หลักสูตรดำเนินไปได้ โดยทั่วไปจะเป็นกรรมการบริหารหลักสูตร อยู่ภายใต้กรอบของฝ่ายวิชาการโดยตรง โดยมีผู้บริหารเป็นประธาน และมีกรรมการ จนกระทั่งจัดบุคลากรลงสอนเป็นรายวิชา ส่วนเรื่องทรัพยากรนั้น รวมถึงวัสดุ อุปกรณ์ที่จะทำให้การเรียนการสอนดำเนินไปได้ ส่วนที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ เอกสาร ซึ่งการวางแผนเอกสาร จำเป็นต้องมีผู้ดูแลตั้งแต่หลักสูตร หนังสือ แบบฝึกหัด รวมถึงคู่มือแบบฟอร์มต่าง ๆ ที่จะต้องเตรียมการให้มีความพร้อมใช้งานได้

1.3 มีการวางแผนด้านกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ทั้งกิจกรรมในชั้นเรียน และกิจกรรมนอกชั้นเรียน เป็นกิจกรรมโดยรวมทั้งปี ซึ่งการวางแผนกิจกรรมนี้เป็นการวางแผนที่ต้องใช้หลายสิ่งหลายอย่าง รวมถึงบุคลากร วัสดุ/อุปกรณ์ และงบประมาณด้วย

1.4 การวางแผนการให้บริการและการประชาสัมพันธ์งานส่วนใหญ่ของการให้บริการเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีผลกระทบต่อผู้ที่เกี่ยวข้องมากน้อยต่างกันไป ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่จะต้องประชาสัมพันธ์ให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงอันใดเกิดขึ้น โดยควรมีการวางแผนประชาสัมพันธ์ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบเป็นระยะ ๆ ซึ่งสามารถทำได้หลากหลายรูปแบบ เช่น การประชุม สัมมนา หรือประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ

2. การเตรียมการ

การเตรียมการคือการจัดระบบ วางระเบียบ บุคลากร งบประมาณ ให้อยู่ในฐานะที่จะใช้ได้พอดี คือ ต้องประกาศรายชื่อบุคลากรที่จะดูแลงาน เพื่อให้รู้ล่วงหน้า การจัดซื้อ จัดหาวัสดุ อุปกรณ์ให้พร้อมที่จะดำเนินการ การจัดเตรียมหลักฐานเอกสาร ข้อมูล รูปแบบต่าง ๆ ให้พร้อมใช้

3. การดำเนินงาน

การจัดการหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการนำหลักสูตรไปใช้เกี่ยวข้องกับเรื่องของ “เวลา” คือการดำเนินงานตามเวลาที่วางไว้ทุกขั้นตอน การดำเนินการนี้ทำตั้งแต่ในชั้นเรียน ด้านวัสดุ อุปกรณ์ ครูอาจารย์ จนถึงนอกชั้นเรียน สิ่งที่ต้องพิจารณา คือ การดำเนินการในแต่ละภาคเรียน การดำเนินการในแต่ละเดือน การดำเนินการในแต่ละสัปดาห์ การดำเนินการในแต่ละวัน และการดำเนินการในแต่ละชั่วโมง ระหว่างการดำเนินการใช้หลักสูตรนั้น หน่วยงานต่าง ๆ หรือผู้บริหารควรจะได้จัดให้มีการสนับสนุนและส่งเสริมการใช้หลักสูตร เพื่อจะรับทราบปัญหาและหาทางแก้ปัญหา ซึ่งสามารถใช้การนิเทศและติดตามผลการใช้หลักสูตรนั้น จะเป็นการให้คำแนะนำและช่วยเหลือแก่ครู เพื่อให้ดำเนินการใช้หลักสูตรได้อย่างถูกต้องทันที การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน พัฒนาคูณภาพตามขั้นตอนและความจำเป็นที่จะมีอยู่ การเตรียมการบริหารทั้งหลาย สำหรับความเป็นอยู่ของคนในสถานที่อย่างครบถ้วน สิ่งสำคัญคือการทดสอบความพร้อมของสิ่งทั้งหลายนั้นให้ชัดเจน

นอกจากนี้ มารุต พัฒนาผล (2567, หน้า 4 – 5) ได้สรุประบบการบริหารหลักสูตร หมายถึง การวางแผนและดำเนินการ นำหลักสูตรไปปฏิบัติอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก 6 กิจกรรม ได้แก่ 1) การขออนุมัติใช้หลักสูตร 2) การประชาสัมพันธ์หลักสูตรสู่กลุ่มเป้าหมาย 3) การวางแผนการใช้หลักสูตร 4) การกำหนดทรัพยากรหลักสูตร 5) การกำหนดคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และ 6) การกำกับดูแลคุณภาพการใช้หลักสูตร

ซึ่งอาจจะสรุปได้ว่า ความสอดคล้องของหลักการและการเป็นแหล่งวิชาการ หมายถึง กระบวนการบริหารหลักสูตร ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การศึกษาบริบทของสถานศึกษาและกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการหลักสูตร 2) การวางแผนการบริหารจัดการหลักสูตร 3) การนำหลักสูตรไปใช้ 4) การนิเทศการใช้หลักสูตร และ 5) การประเมินผลการใช้หลักสูตร ซึ่งต้องมีความสอดคล้องของหลักสูตรการสอน ทรัพยากร มาตรฐานและการประเมินผล

7. การจัดบรรยากาศในการบริหารจัดการ

7.1 ความหมายของการจัดบรรยากาศ

การจัดบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมในสถานศึกษา มีผู้ให้ความหมายของสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาไว้ หลายท่านดังนี้

นางลักษณ์ มีจรรยาสม (2556, หน้า 65) ได้กล่าวไว้ว่า สภาพแวดล้อม หมายถึง สิ่งที่มีอยู่โดยรอบ หรือปะปนกันของสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในที่มีผลกระทบต่อสิ่งมีชีวิต สิ่งที่อยู่โดยรอบนี้จะมีผลกระทบต่อสิ่งมีชีวิตนั้น มิใช่ที่เป็นรูปธรรมเท่านั้น วัฒนธรรม ความเชื่อ ค่านิยม ฯลฯ ก็มีผลผูกพัน ความรู้สึกนึกคิดและกิจกรรมของมนุษย์ตั้งแต่เกิดจนตาย ซึ่งเรียกว่าเป็นสภาพแวดล้อมที่เป็นนามธรรมด้วย ดังนั้น สภาพแวดล้อมของมนุษย์ จึงต้องรวมทั้งสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสภาพแวดล้อมทางสังคมเข้าไว้ด้วย ดังนั้น ในหัวเรื่องนี้จะเสนอแนวคิดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมใน 2 ประเด็น ได้แก่ 1. ความหมายของการจัดสภาพแวดล้อมใหม่เพื่อการเรียนรู้คำว่า การจัดสภาพแวดล้อมใหม่เพื่อการเรียนรู้ประกอบด้วยคำหลัก 3 คำ ได้แก่ 1) การจัด 2) สภาพแวดล้อม และ 3) การเรียนรู้

7.1.1 การจัดเป็นวิธีการ 1) การจัดสร้างจัดหา 2) การปรับปรุง
3) การปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อม

7.1.2 สภาพแวดล้อม เป็นสภาพแวดล้อมที่อยู่รอบตัวของผู้เรียน
และส่งผลต่อกระบวนการพัฒนาพฤติกรรมของผู้เรียน ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อม
ทางกายภาพ 2) สภาพแวดล้อมทางจิตภาพ และ 3) สภาพแวดล้อมทางสังคม

7.1.3 การเรียนรู้ เป็นกระบวนการพัฒนาพฤติกรรมของผู้เรียน
ด้าน 1) พุทธิพิสัย 2) จิตพิสัย และ 3) ทักษะพิสัยเมื่อนำความหมายของคำหลักทั้ง 3 คำ
มารวมกันจะได้ความหมายของ คำว่า การจัดสภาพแวดล้อมทางการศึกษา

จึงสรุปการจัดสภาพแวดล้อมใหม่เพื่อการเรียนรู้ หมายถึง การจัดสร้าง
จัดหา การปรับปรุง และการปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมทางกายภาพ จิตภาพ และสังคม
ในกระบวนการพัฒนาพฤติกรรมของผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณสมบัติทั้งด้านพุทธิพิสัย
จิตพิสัย และทักษะพิสัยตามที่หลักสูตรกำหนด

7.2 ความสำคัญในการจัดบรรยากาศ

การจัดบรรยากาศของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ หมายถึง การจัดสภาพ
แวดล้อมในชั้นเรียนเพื่ออำนวยความสะดวกการเรียนการสอน เพื่อช่วยส่งเสริมให้กระบวนการเรียน
การสอนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยสร้างความสนใจ ใฝ่รู้ ใฝ่ศึกษา
ตลอดจนช่วยเสริมสร้างควมมีวินัยให้แก่ผู้เรียน

การจัดบรรยากาศในชั้นเรียนเป็นส่วนหนึ่งที่ส่งเสริมให้นักเรียนเกิด
ความสนใจในบทเรียนและเกิดแรงจูงใจในการเรียนรู้เพิ่มมากขึ้น การสร้างบรรยากาศ
ที่อบอุ่น ที่ครูให้ความเอื้ออาทรต่อนักเรียน ที่นักเรียนกับนักเรียนมีความสัมพันธ์อันดีมิตร
ต่อกันที่มีระเบียบ มีความสะอาดเหล่านี้เป็นบรรยากาศที่นักเรียนต้องการ ทำให้นักเรียน
มีความสุขที่ได้มาโรงเรียนและในการเรียนร่วมกับเพื่อน ๆ ถ้าครูผู้สอนสามารถสร้าง
ความรู้สึกนี้ให้เกิดขึ้นต่อนักเรียนได้ ก็นับว่าครูได้ทำหน้าที่ในการพัฒนาเยาวชนของ
ประเทศชาติให้เติบโตขึ้นอย่างสมบูรณ์ทั้งทางด้านสติปัญญา ร่างกาย อารมณ์ และสังคม
โดยแท้จริง ดังนั้น การสร้างบรรยากาศในชั้นเรียนจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง ซึ่งประมวล
ได้ดังนี้

1. ช่วยส่งเสริมให้การเรียนการสอนดำเนินไปอย่างราบรื่น เช่น
ห้องเรียนที่ไม่คับแคบจนเกินไป ทำให้นักเรียนเกิดความคล่องตัวในการทำกิจกรรม

2. ช่วยสร้างเสริมลักษณะนิสัยที่ดีงามและความมีระเบียบวินัยให้แก่ผู้เรียน เช่น ห้องเรียนที่สะอาด ที่จัดโต๊ะเก้าอี้ไว้อย่างเป็นระเบียบ มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อกัน นักเรียนจะซึมซับสิ่งเหล่านี้ไว้โดยไม่รู้ตัว

3. ช่วยส่งเสริมสุขภาพที่ดีให้แก่ผู้เรียน เช่น มีแสงสว่างที่เหมาะสม มีที่นั่งไม่ใกล้กระดานดำมากเกินไป มีขนาดโต๊ะและเก้าอี้ที่เหมาะสมกับวัย รูปร่างของนักเรียนนักศึกษา ฯลฯ

4. ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ และสร้างความสนใจในบทเรียนมากยิ่งขึ้น เช่น การจัดมุมวิชาการต่าง ๆ การจัดป้ายนิเทศ การตกแต่งห้องเรียนด้วยผลงานของนักเรียน

5. ช่วยส่งเสริมการเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม เช่น การฝึกให้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน การฝึกให้มีอัธยาศัยไมตรีในการอยู่ร่วมกัน ฯลฯ

6. ช่วยสร้างเจตคติที่ดีต่อการเรียนและการมาโรงเรียน เพราะในชั้นเรียนมีครูที่เข้าใจจิตวิทยาการจัดบรรยากาศในชั้นเรียน กล่าวถึงบรรยากาศในชั้นเรียนที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการสอน จัดแบ่งได้ 6 ลักษณะ สรุปได้ดังนี้

6.1 บรรยากาศที่ท้าทาย (Challenge) เป็นบรรยากาศที่ครูกระตุ้นให้กำลังใจนักเรียนเพื่อให้ประสบผลสำเร็จในการทำงาน นักเรียนจะเกิดความเชื่อมั่นในตนเองและพยายามทำงานให้สำเร็จ

6.2 บรรยากาศที่มีอิสระ (Freedom) เป็นบรรยากาศที่นักเรียนมีโอกาสได้คิด ได้ตัดสินใจเลือกสิ่งที่มีความหมายและมีคุณค่า รวมถึงโอกาสที่จะทำผิดด้วย โดยปราศจากความกลัวและวิตกกังวล บรรยากาศเช่นนี้จะส่งเสริมการเรียนรู้ ผู้เรียนจะปฏิบัติกิจกรรมด้วยความตั้งใจโดยไม่รู้สึกตึงเครียด

6.3 บรรยากาศที่มีการยอมรับนับถือ (Respect) เป็นบรรยากาศที่ครูรู้สึกว่านักเรียนเป็นบุคคลสำคัญ มีคุณค่า และสามารถเรียนได้ อันส่งผลให้นักเรียนเกิดความเชื่อมั่นในตนเองและเกิดความยอมรับนับถือตนเอง

6.4 บรรยากาศที่มีความอบอุ่น (Warmth) เป็นบรรยากาศทางด้านจิตใจ ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จในการเรียน การที่ครูมีความเข้าใจนักเรียน เป็นมิตร ยอมรับให้ความช่วยเหลือ จะทำให้นักเรียนเกิดความอบอุ่น สบายใจ รักครู รักโรงเรียน และรักการมาเรียน

6.5 บรรยายภาพแห่งการควบคุม (Control) การควบคุมในที่นี้ หมายถึง การฝึกให้นักเรียนมีระเบียบวินัย มิใช่การควบคุม ไม่ให้มีอิสระ ครูต้องมีเทคนิค ในการปกครองชั้นเรียนและฝึกให้นักเรียนรู้จักใช้สิทธิหน้าที่ของตนเองอย่างมีขอบเขต

6.6 บรรยายภาพแห่งความสำเร็จ (Success) เป็นบรรยายภาพที่ ผู้เรียนเกิดความรู้สึกประสบความสำเร็จในงานที่ทำ ซึ่งส่งผลให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้ดี ขึ้น ผู้สอนจึงควรพูดถึงสิ่งที่ผู้เรียนประสบความสำเร็จให้มากกว่าการพูดถึงความล้มเหลว เพราะการที่คนเราคำนึงถึงแต่สิ่งที่ล้มเหลว เพราะการที่คนเราคำนึงถึงแต่ความล้มเหลว จะมีผลทำให้ความคาดหวังต่ำ ซึ่งไม่ส่งเสริมให้การเรียนรู้ดีขึ้น บรรยายภาพทั้ง 6 ลักษณะนี้ มีผลต่อความสำเร็จของผู้สอนและความสำเร็จของผู้เรียนผู้สอนควรสร้างให้เกิดในชั้นเรียน ประเภทของบรรยายภาพในชั้นเรียน

สุมน อมรวิวัฒน์ (2550, หน้า 13) ได้สรุปผลการวิจัยเรื่องสภาพ ในปัจจุบันและปัญหาด้านการเรียนการสอนของครูประถมศึกษาไว้ สรุปได้ว่า บรรยายภาพ ในชั้นเรียนต้องมีลักษณะทางกายภาพที่อำนวยความสะดวกต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ สร้างความสนใจใฝ่รู้และศรัทธาต่อการเรียน นอกจากนี้ปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มนักเรียน และระหว่างครูกับนักเรียน ความรักและศรัทธาที่ครูและนักเรียนมีต่อกัน การเรียนที่ รื่นรมย์ปราศจากความกลัวและวิตกกังวล สิ่งเหล่านี้จะช่วยสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ได้ดี

สรุปได้ว่า การจัดบรรยากาศของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ เป็นการ จัด สภาพแวดล้อมในชั้นเรียนเพื่ออำนวยความสะดวกการเรียนการสอนในโรงเรียนสงฆ์ เพื่อช่วยส่งเสริม ให้กระบวนการเรียนการสอนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยสร้างความสนใจ ใฝ่รู้ ใฝ่ศึกษา ตลอดจนช่วยเสริมสร้างควมมีวินัยให้แก่ผู้เรียน ประกอบด้วย บรรยายภาพที่ ทำท่าย บรรยายภาพที่มีอิสระ บรรยายภาพที่มีการยอมรับนับถือ บรรยายภาพที่มีความอบอุ่น บรรยายภาพแห่งการควบคุม และบรรยายภาพแห่งความสำเร็จ

7.3 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดบรรยากาศการเรียนรู้

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 มุ่งพัฒนา ผู้เรียนทุกคน ซึ่งเป็นกำลังของชาติให้เป็นมนุษย์ที่มีความสมดุลทั้งด้านร่างกาย ความรู้ คุณธรรม มีจิตสำนึกในความเป็นพลเมืองไทยและเป็นพลโลก ยึดมั่นในการปกครอง ตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีความรู้และทักษะพื้นฐาน รวมทั้ง เจตคติที่จำเป็นต่อการศึกษต่อ การประกอบอาชีพและการศึกษาตลอดชีวิต

โดยมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญบนพื้นฐานความเชื่อว่า ทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ได้เต็มตามศักยภาพ หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหลักการที่สำคัญ ดังนี้

1. เป็นหลักสูตรการศึกษาเพื่อความเป็นเอกภาพของชาติ มีจุดหมาย และมาตรฐานการเรียนรู้เป็นเป้าหมายสำหรับพัฒนาเด็กและเยาวชนให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติ และคุณธรรมบนพื้นฐานของความเป็นไทยควบคู่กับความเป็นสากล
2. เป็นหลักสูตรการศึกษาเพื่อปวงชน ที่ประชาชนทุกคนมีโอกาสดำเนินการศึกษ้อย่างเสมอภาคและมีคุณภาพ
3. เป็นหลักสูตรการศึกษาที่สนองการกระจายอำนาจ ให้สังคม มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพและความต้องการของท้องถิ่น
4. เป็นหลักสูตรการศึกษาที่มีโครงสร้างยืดหยุ่นทั้งด้านสาระ การเรียนรู้ เวลา และการจัดการเรียนรู้
5. เป็นหลักสูตรการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
6. เป็นหลักสูตรการศึกษาสำหรับการศึกษาในระบบ นอกกระบบ

และตามอรรถาธิบาย ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย สามารถเทียบโอนผลการเรียนรู้ และประสบการณ์ บรรยากาศของโรงเรียนเป็นสภาวะอันเกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่าง บุคคลกับสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนแล้วส่งผลถึงความรู้สึกของบุคคลเป็นสภาพการณ์ที่ไม่ อาจมองเห็นหรือจับต้องได้แต่เป็นภาพสะท้อนทางความรู้สึก ของบุคคลเมื่อคนปะทะกับ สิ่งแวดล้อมแล้วเกิดความรู้สึกที่ดีก็เรียกว่า “บรรยากาศดี” ในทางตรงกันข้ามเมื่อคน ปะทะกับสิ่งแวดล้อมแล้วเกิดความรู้สึกที่ไม่ดีก็เรียกว่าบรรยากาศไม่ดี

จิราพร เครือแวงมน (2562, หน้า 16) สภาพแวดล้อมในโรงเรียน หมายถึง องค์ประกอบต่าง ๆ ภายในโรงเรียนที่จะส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองในทุก ๆ ด้าน ได้แก่ สภาพแวดล้อมในโรงเรียนที่สวยงาม ร่มรื่นเป็นระเบียบ และมีบรรยากาศดี มีความปลอดภัย มีวัสดุอุปกรณ์เสริมสร้างพัฒนาการและเสริม การเรียนรู้อย่างหลากหลาย ซึ่งเป็นสิ่งที่ช่วยกระตุ้นส่งเสริม สนับสนุนให้นักเรียนสามารถ พัฒนาตนเองให้ไปสู่จุดมุ่งหมายตามที่โรงเรียนหรือสถานศึกษานั้น ๆ กำหนด

สรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมในโรงเรียน ประกอบด้วยองค์ประกอบ ต่าง ๆ ภายในโรงเรียนที่จะส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองในทุก ๆ ด้าน ได้แก่ สภาพแวดล้อมในโรงเรียนที่สวยงาม ร่มรื่นเป็นระเบียบและมีบรรยากาศดี

มีความปลอดภัย มีวัสดุอุปกรณ์เสริมสร้างพัฒนาการและเสริมการเรียนรู้
อย่างหลากหลาย เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้เต็มตามศักยภาพ

7.4 การจัดบรรยากาศการเรียนรู้ภายในสถานศึกษา

การบริหารจัดการในชั้นเรียน (Classroom Management) คือ
การที่ครูผู้สอนจะจัดการเรียนรู้ในห้องเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น การบริหารจัดการ
ในห้องเรียนเป็นเรื่องที่ครูผู้สอนต้องตระหนักถึงเริ่มตั้งแต่ตัวครูต้องมีการบริหารจัดการ
ในชั้นเรียน (Classroom Management) การที่ครูผู้สอนจะจัดการเรียนรู้ในห้องเรียนได้
อย่างมีประสิทธิภาพนั้น การบริหารจัดการในห้องเรียนเป็นเรื่องที่ครูผู้สอนต้องตระหนักถึง
เริ่มตั้งแต่ตัวครูต้องมีการบริหารจัดการในชั้นเรียน การบริหารจัดการในชั้นเรียน
(Classroom Management) การที่ครูผู้สอนจะจัดการเรียนรู้ในห้องเรียนได้อย่างมี
ประสิทธิภาพนั้น การบริหารจัดการในห้องเรียนเป็นเรื่องที่ครูผู้สอนต้องตระหนักถึงเริ่ม
ตั้งแต่ตัวครูต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีบุคลิกภาพที่แสดงถึงความเมตตาและเป็นมิตรกับ
ผู้เรียนรู้จักผู้เรียนเป็นรายบุคคล รู้ภูมิหลัง ความถนัดและความสนใจของผู้เรียน
ซึ่งครูผู้สอนควรมีเครื่องมือ และทักษะในการรวบรวมข้อมูล ซึ่งอาจเป็นแบบสังเกต
แบบสัมภาษณ์ การทำสังคมมิติ และการศึกษารายกรณี เป็นต้น นอกจากนั้นการควบคุม
ชั้นเรียนเป็นเรื่องที่ครูควรให้ความสนใจ หากพบนักเรียนที่ปัญหาครูจะดำเนินการอย่างไร
ครูต้องรู้ว่านักเรียนที่สอนอยู่ในวัยใด วัยของเขาสนใจใฝ่รู้อะไร หากครูออกแบบการจัดการ
เรียนได้สอดคล้องกับแต่ละเรียน เหมือนที่เราชอบเรียน วิชาอะไรในช่วงเด็กเพราะเราชอบ
ครูใช้หรือไม่ช่วงวัยของผู้เรียน และสอดคล้องกับความถนัดของผู้เรียน จะส่งผลให้ผู้เรียน
มีความสนใจและตั้งใจในการเรียน นอกจากนี้ได้มีนักศึกษามากมายท่านได้กำหนด
ความหมายของการจัดการชั้นเรียนไปในแนวเดียวกันดังนี้

Moore (2012, p. 18) ให้คำจำกัดความว่า การบริหารจัดการชั้นเรียน
เป็นกระบวนการของการจัดระบบระเบียบ และนำกิจกรรมของห้องเรียนให้เกิดการเรียนรู้
การบริหารจัดการชั้นเรียน มักจะถูกรับรู้ว่าเป็นเรื่องเกี่ยวกับการรักษาระเบียบวินัยและควบคุม
ชั้นเรียนอย่างไรก็ตาม การเข้าใจเช่นนี้ เป็นเรื่องง่ายเกินไป ทั้งนี้เพราะการบริหารจัดการชั้นเรียน
มีหลายสิ่งที่มีมากกว่านั้นนั่นคือ การสร้างและดูแลเอาใจใส่บรรยากาศแวดล้อมของ
ห้องเรียนเพื่อให้การจัดการเรียนรู้บรรลุตามเป้าหมายทางการศึกษา

Kauchak and Eggen (2020, pp. 85 – 114) ให้คำจำกัดความว่า
การบริหารจัดการชั้นเรียน ประกอบด้วย ความคิด การวางแผน และการปฏิบัติทั้งหลาย

ทั้งปวงของครูที่สร้างสรรค์ สภาพแวดล้อมอย่างเป็นระบบระเบียบ และส่งเสริมการเรียนรู้ โดยเป้าหมายของการบริหารจัดการ (Management Goals) มี 2 ประการสำคัญ คือ

1. รังสรรค์สิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่จะส่งเสริมให้การเรียนรู้มีความเป็นไปได้อย่างมากที่สุด และครูจะสามารถสะท้อนการปฏิบัติงานของตนเองด้วยการถามตนเอง สม่่าเสมอว่าระบบการบริหารจัดการเอื้ออำนวยให้นักเรียนได้เรียนรู้ได้อย่างไรเพียงใด

2. พัฒนานักเรียนให้มีศักยภาพในการจัดการและนำตนเองให้สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ดังนั้น การบริหารจัดการชั้นเรียนจึงเป็นเครื่องมือในการส่งเสริมให้นักเรียนเกิดความเข้าใจด้วยตนเอง ประเมินตนเอง และควบคุมดูแลตนเอง ได้อย่างเหมาะสมตามวัย

Brophy (2012, p. 112) กล่าวถึงการจัดการชั้นเรียนไว้ว่า หมายถึง การที่ครูสร้างและคงสภาพสิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้ที่นำไปสู่การจัดการเรียนการสอน ที่ประสบความสำเร็จทั้งในด้านสิ่งแวดล้อม การสร้างกฎระเบียบและการดำเนินการที่ทำให้บทเรียนมีความน่าสนใจอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการ ในชั้นเรียน

Burden (2015, p. 89) ให้คำจำกัดความของการจัดการชั้นเรียนไว้ว่า เป็นยุทธศาสตร์และการปฏิบัติที่ครูใช้เพื่อคงสภาพความเป็นระเบียบเรียบร้อย

สุรางค์ โค้วตระกูล (2558, หน้า 75) ได้อธิบายความหมายของการจัดการห้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพว่า หมายถึง การสร้างและการรักษาสภาพแวดล้อมของห้องเรียนเพื่อเอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน หรือหมายถึงกิจกรรมทุกอย่างที่ครูทำเพื่อจะช่วยให้การสอนมีประสิทธิภาพและนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ในการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้การจัดการสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน เพื่อสนับสนุนให้เด็กเกิดการเรียนรู้อย่างมีความสุข การจัดการสภาพแวดล้อมจะต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1. ความสะอาด ความปลอดภัย
2. ความมีอิสระอย่างมีขอบเขตในการเล่น
3. ความสะดวกในการทำกิจกรรม
4. ความพร้อมของอาคารสถานที่ เช่น ห้องเรียน ห้องน้ำ ห้องส้วม สนามเด็กเล่น ฯลฯ
5. ความเพียงพอเหมาะสมในเรื่องขนาด น้ำหนัก จำนวนสีของสื่อ และเครื่องเล่น

6. บรรยากาศในการเรียนรู้ การจัดที่เล่นและมุมประสบการณ์
สรุปได้ว่า การจัดการห้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ หมายถึง
กิจกรรมทุกอย่างที่ครูทำเพื่อจะช่วยให้การสอนมีประสิทธิภาพและนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์
ในการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้การจัดสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก
ห้องเรียน เป็นการส่งเสริมให้การเรียนรู้มีความเป็นไปได้อย่างมากที่สุด และพัฒนานักเรียน
ให้มีศักยภาพในการจัดการและนำตนเองให้สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง เพื่อสนับสนุน
ให้เกิดการเรียนรู้ที่มีความสุข

7.5 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการจัดการชั้นเรียน

แนวคิดสำคัญเกี่ยวกับการบริหารการจัดการชั้นเรียน มีดังนี้

1. การบริหารจัดการชั้นเรียน และการเรียนการสอนเป็นสิ่งที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน การบริหารจัดการชั้นเรียนไม่ใช่จุดหมายปลายทาง แต่เป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญของบทบาท ความเป็นผู้นำของครู การบริหารจัดการชั้นเรียนไม่สามารถแยกจากหน้าที่การสอน เมื่อการวางแผนการสอน ก็คือ การที่ครูกำลังวางแผนการบริหารจัดการชั้นเรียนให้เกิดเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้
2. เป็นไปไม่ได้ที่จะแยกการบริหารจัดการชั้นเรียนกับการทำหน้าที่จัดการเรียนการสอน รูปแบบการสอนหรือกลยุทธ์ที่ครูเลือกใช้แต่ละรูปแบบก็มีระบบการบริหารจัดการของตนเองและมีภารกิจเฉพาะของรูปแบบหรือกลยุทธ์นั้น ๆ ที่จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมทั้งของครูและนักเรียน เช่น ถ้าครูจะบรรยายก็จำเป็นต้องมีบทเรียนจะต้องมีความตั้งใจฟัง ถ้าจะให้ให้นักเรียนทำงานกลุ่ม วิธีการก็จะแตกต่างจากการทำงานโดยลำพังของแต่ละคนอย่างน้อยที่สุดก็คือการนั่ง ดังนั้น ภารกิจการสอนจึงเกี่ยวข้องกับทั้งปัญหาการจัดลำดับวิธีการสอน ปัญหาของการจัดการในชั้นเรียนปัญหาการจัดนักเรียนให้ปฏิบัติตามกิจกรรม ครูที่วางแผนการบริหารจัดการชั้นเรียนได้อย่างเหมาะสม ทั้งกิจกรรมการเรียนการสอนและภารกิจ ก็คือ การที่ครูใช้การตัดสินใจอย่างฉลาดทั้งเวลาบรรยากาศทาง กายภาพ และจิตวิทยา ซึ่งจะทำให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้และลดปัญหาด้านวินัยของนักเรียนก็จำเป็นต้องมีบทเรียนจะต้องมีความตั้งใจฟัง ถ้าจะให้ให้นักเรียนทำงานกลุ่มวิธีการก็จะแตกต่างจากการทำงานโดยลำพังของแต่ละคนอย่างน้อยที่สุดก็คือการนั่ง ดังนั้นภารกิจการสอนจึงเกี่ยวข้องกับทั้งปัญหา การจัดลำดับวิธีการสอน ปัญหาของการจัดการในชั้นเรียนปัญหาการจัดนักเรียนให้ปฏิบัติตามกิจกรรมครูที่วางแผนการบริหารจัดการชั้นเรียนได้อย่างเหมาะสม ทั้งกิจกรรมการเรียนการสอนและภารกิจ ก็คือ การที่ครู

ใช้การตัดสินใจอย่างฉลาดทั้งเวลา บรรยากาศทางกายภาพ และจิตวิทยา ซึ่งจะทำให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้และลดปัญหาด้านวินัยของนักเรียน

3. การบริหารชั้นเรียนเป็นความท้าทายของการเป็นครูมืออาชีพ
ความสามารถของครูในการแสดงภาวะผู้นำ ด้วยการที่สามารถจะบริหารการจัดชั้นเรียน ทั้งด้านการจัดกิจกรรม การเรียนรู้ การบริหารจัดการบรรยากาศในห้องเรียน การดูแล พฤติกรรมด้านวินัยให้เกิดการร่วมมือในการเรียนจนเกิดการเรียนรู้ และมีคุณลักษณะ อันพึงประสงค์ตามหลักสูตร

สรุปได้ว่า แนวคิดสำคัญเกี่ยวกับการบริหารจัดการชั้นเรียน ได้แก่ การบริหารจัดการชั้นเรียน และการเรียนการสอนเป็นสิ่งที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เป็นไปไม่ได้ที่จะแยกการบริหารจัดการชั้นเรียนกับการทำหน้าที่การจัดการเรียนการสอน และการบริหารชั้นเรียนเป็นความท้าทายของการเป็นครูมืออาชีพ

7.6 องค์ประกอบการจัดบรรยากาศในชั้นเรียน

สภาการศึกษาแห่งชาติ (2559, หน้า 85) ที่ได้กล่าวถึง บทบาทของ ผู้สอนไว้ว่า การจัดการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามเป้าหมายของหลักสูตร ผู้สอน ต้องจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และดูแลช่วยเหลือผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ ดังนั้น การจัดบรรยากาศชั้นเรียนเชิงบวกในทางกายภาพ ไม่ว่าจะเป็นลักษณะของห้องเรียน วัสดุ อุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอน และบรรยากาศชั้นเรียนเชิงบวกในทางจิตวิทยา ซึ่งประกอบด้วย 1) บรรยากาศที่อบอุ่น (Warmth) 2) บรรยากาศที่เป็นอิสระ (Freedom) 3) บรรยากาศที่ท้าทาย (Challenge) 4) บรรยากาศแห่งการยอมรับนับถือ (Respect) 5) บรรยากาศแห่งการควบคุม (Control) และ 6) บรรยากาศแห่งความสำเร็จ (Success)

พิมพันธ์ เดชะคุปต์ (2559, หน้า 65) สรุปการจัดบรรยากาศชั้นเรียน เชิงบวก สามารถจำแนกออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้ 1) บรรยากาศทางกายภาพ (Physical environment) เป็นลักษณะของบรรยากาศที่เกิดจากการจัดอาคารสถานที่ สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ที่สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนรู้และ สภาพของผู้เรียน การจัดบรรยากาศ ทางกายภาพที่ตอบสนองผู้เรียนและการทำงานกิจกรรมต่าง ๆ จะทำให้ผู้เรียนได้รับความ สะดวกและดำเนินกิจกรรมด้วยความราบรื่นส่งผลให้การเรียนรู้ดำเนินไปด้วยดีไม่ติดขัด ไม่รู้สึกว่ามีคามยุ่งยาก ทำให้ผู้เรียนรักที่จะเรียนและเป็นผู้เรียนที่กระตือรือร้น มีความสนใจต่อสิ่งแวดล้อมรอบตัว การสร้างบรรยากาศทางกายภาพ หรือบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมที่ดีของห้องเรียนมีผลต่อการเรียนการสอนและเจตคติที่ดีของผู้เรียน

เป็นอย่างมาก ลักษณะของ ห้องเรียนที่มีบรรยากาศทางกายภาพเหมาะสม 2) บรรยากาศทางจิตวิทยาหรือบรรยากาศทางจิตใจ (Psychology environment) เป็นบรรยากาศที่มีความสำคัญต่อการเรียนการสอนอย่างมาก เพราะการเรียนการสอนจะดำเนินอย่างมีชีวิตชีวาและราบรื่นนั้น ผู้เรียนกับผู้เรียน และผู้สอนกับผู้เรียนต้องมีความสัมพันธ์กัน และมีปฏิสัมพันธ์อย่างไม่มีการหวาดระแวงกัน ปราศจากการติและวิพากษ์วิจารณ์ ในทางลบหรือทางไม่ดี เป็นบรรยากาศของการให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน ซึ่งทั้งผู้สอนและผู้เรียนต้องมีส่วนร่วมในการสร้างบรรยากาศทางจิตใจร่วมกัน บรรยากาศทางจิตวิทยาประกอบด้วย บรรยากาศที่อบอุ่น (Warmth) บรรยากาศที่เป็นอิสระ (Freedom) บรรยากาศที่ท้าทาย (Challenge) บรรยากาศแห่งการยอมรับนับถือ (Respect) บรรยากาศแห่งการควบคุม (Control) และบรรยากาศแห่งความสำเร็จ (Success)

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต (2560, หน้า 37) ได้สรุปแนวทางการจัดบรรยากาศทางสังคม ซึ่งบรรยากาศทางสังคมเป็นบรรยากาศที่เกิดจากการปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นในสังคมระหว่างครูกับผู้เรียน และระหว่างผู้เรียนด้วยกัน การอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข จะทำให้ผู้เรียนรู้สึกรักที่จะเรียนรู้และเกิดการเรียนรู้ได้โดยง่าย การเรียนรู้ดังกล่าว ได้แก่ การเรียนรู้ด้านความรู้และการเรียนรู้ทางสังคม การจัดบรรยากาศทางสังคมที่สนับสนุนการเรียนรู้ ดำเนินการได้ดังนี้

1. การสร้างบรรยากาศประชาธิปไตย ให้ผู้เรียนรู้สึกว่ามีความเท่าเทียมกัน โดยครูต้องกำหนดให้มีสิทธิพลในห้องให้น้อยที่สุด สร้างระบบการอยู่ร่วมกันแบบประชาธิปไตย ให้ได้ทำกิจกรรมร่วมกัน มีการสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างครูกับผู้เรียนด้วยกัน ฝึกการเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม
2. การสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจ โดยจัดกิจกรรมให้เกิดการปฏิสัมพันธ์กับกลุ่ม สนับสนุนให้ผู้เรียนได้เล่น ทำงานและเรียนรู้จากกลุ่มเพื่อน ครูคอยปรับปรุงการใช้ภาษา มารยาทและพัฒนาพฤติกรรมที่พึงประสงค์ เพื่อให้เด็กสามารถทำงานกับกลุ่มเพื่อนได้ดี เป็นที่ยอมรับของกลุ่ม มีการจัดกิจกรรมเพื่อให้ผู้เรียนได้ทำสิ่งต่าง ๆ ในบรรยากาศร่วมมือร่วมใจกัน ซึ่งแม้จะมีการแข่งขันกันบ้าง แต่ควรเป็นการแข่งขันกันอย่างเป็นมิตร ได้มีโอกาสได้รับผลแห่งการทำงานร่วมกัน การปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มจะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันทั้งด้านความคิด และการกระทำอันส่งผลต่อการเรียนรู้ทักษะทางสังคม ซึ่งจะเกิดประโยชน์ต่อผู้เรียนที่จะนำไปใช้ในการอยู่ร่วมกับผู้อื่นต่อไป

3. สร้างบรรยากาศแห่งการมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกัน ทั้งครูกับนักเรียน ผู้เรียนด้วยกันและกับบุคคลอื่น ๆ การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เริ่มต้นด้วยการสื่อสารที่ดี ซึ่งการสื่อสารระหว่างกันนั้นสามารถทำได้ทั้งการใช้วาจา ภาษาท่าทาง และการปฏิบัติต่อกัน ครูมีหน้าที่ในการกระตุ้นให้ผู้เรียนปฏิบัติต่อกันด้วยดี ไม่มีการทะเลาะเบาะแว้ง ครูมีหน้าที่ในการลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้น และจะต้องเป็นแบบฉบับของการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างตนเองกับผู้อื่น

4. สร้างบรรยากาศที่ไม่กดดัน โดยลดกิจกรรมที่ต้องมีการแข่งขัน เพื่อให้เกิดผลแพ้ชนะหรือเป็นที่หนึ่งเหนือผู้อื่น ให้ทุกคนมีโอกาสได้แสดงออกเท่าเทียมกัน และได้รับการยกย่องเหมือนกัน สำหรับการประเมินผลการเรียนรู้ ควรประเมินผลที่แสดงถึงพัฒนาการแห่งความเป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข ให้ผู้เรียนได้รู้ผลการกระทำของตนเองและมีการพัฒนาตนเองโดยไม่ต้องแข่งขันกับผู้อื่น

วิจารณ์ พานิช (2559, หน้า 39) ได้สรุปการจัดบรรยากาศในชั้นเรียนซึ่งภาษาอังกฤษใช้คำว่า Rich (ร่ำรวย) ซึ่งมุ่งเป้าไปที่สภาพห้องเรียนที่มีบรรยากาศที่ร่ำรวย ปัจจัยที่สำคัญยิ่งต่อการเรียนรู้ของนักเรียน 4 ปัจจัย ได้แก่ ร่ำรวยการยอมรับ (Affirmation) ร่ำรวยสภาพที่ตรงตามความต้องการของนักเรียน (Relevancy) ร่ำรวยการผูกพัน (Engagement) ตัวนักเรียนและร่ำรวยปฏิสัมพันธ์ (Relationship) ระหว่างมนุษย์ บรรยากาศห้องเรียนเช่นนี้ ช่วยให้นักเรียนรู้สึกผ่อนคลายและรู้สึกปลอดภัยที่จะกล้าเรียนรู้แบบกล้าเสี่ยง ทั้งเสี่ยงเชิงวิชาการและเชิงพฤติกรรม รวมทั้งช่วยให้นักเรียนกล้าฝันในลักษณะของฝันใหญ่ ซึ่งจัดบรรยากาศห้องเรียนให้น่าเรียนและมีผลลัพธ์สูง (High – Performing classroom) ด้วยการใส่พลังการมีส่วนร่วม ความยอมรับนับถือ การฟัง การแลกเปลี่ยน ฯลฯ นอกจากจะดีต่อใจนักเรียนแล้ว ยังดีต่อใจครูอีกด้วย เพราะจะช่วยให้ชีวิตครูง่ายขึ้น มีปัญหาจากความประพฤตินักเรียนน้อยลง

จิราวุทธิ์ อ่อนศรี (2561, หน้า 35 – 48) ได้สรุปบรรยากาศในชั้นเรียนจำแนกออกได้ดังนี้ 1) บรรยากาศทางจิตวิทยา เป็นลักษณะของบรรยากาศที่เกิดขึ้นโดยการกระทำของผู้เรียนที่ส่งผลต่อความรู้สึกนึกคิดและพฤติกรรมของผู้เรียน ถ้าลักษณะบรรยากาศทางจิตวิทยาเป็นไปในทางบวก ผู้เรียนจะเกิดความรู้สึกอบอุ่นใจ ผ่อนคลาย ทำให้เกิดการเรียนรู้ได้โดยง่าย และมีผลทำให้รู้สึกมีความสุขในการเรียนรู้ ทำให้เป็นผู้ที่รักและเฝื่อนในการเรียนรู้ 2) บรรยากาศทางกายภาพ เป็นลักษณะของบรรยากาศที่เกิดจากการจัดอาคารสถานที่ สื่อ วัสดุอุปกรณ์ ที่สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนรู้ และสภาพของ

ผู้เรียน การจัดบรรยากาศทางกายภาพที่ตอบสนองผู้เรียนและการทำกิจกรรมต่าง ๆ จะทำให้ผู้เรียนได้รับความสะดวก และดำเนินกิจกรรมด้วยความราบรื่น ส่งผลให้การเรียนรู้ ดำเนินไปด้วยดี ไม่ติดขัดไม่รู้สึกรู้สึกว่ามีความยุ่งยาก ทำให้ผู้เรียนรักที่จะเรียน และเป็นผู้เรียนที่กระตือรือร้น มีความสนใจต่อสิ่งแวดล้อมรอบตัว และ 3) บรรยากาศทางสังคม เป็นบรรยากาศที่เกิดจากผลการปฏิสัมพันธ์ของกลุ่มที่อยู่ร่วมกันและทำกิจกรรมร่วมกัน การมีบรรยากาศทางสังคมที่เป็นมิตรต่อกัน จะทำให้ผู้เรียนรู้สึกอบอุ่นใจ เกิดความรู้สึกที่ดีต่อกันและกัน มีการอยู่ร่วมกันฉันท์มิตร ซึ่งส่งผลต่อการเรียนรู้ทักษะทางสังคมและการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งเป็นเป้าหมายประการหนึ่งของการจัดการศึกษา

พิมพาพัญ ทองกิ่ง (2563, หน้า 50 – 59) ได้ทำการศึกษาบทบาทครูกับการจัดบรรยากาศชั้นเรียนเชิงบวกในศตวรรษที่ 21 มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์บทบาทครูและแนวทางการจัดบรรยากาศชั้นเรียนเชิงบวกที่ส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งการจัดบรรยากาศชั้นเรียนเชิงบวกในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น “ครู” ต้องปรับบทบาทมาเป็น “โค้ช” หรือ “ผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้” เน้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ ค้นพบด้วยตนเอง โดยใช้แนวคิดการเรียนการสอนแบบ Teach Less, Learn More และยึดการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริง โดยมีครูช่วยแนะนำและช่วยออกแบบกิจกรรม การจัดบรรยากาศชั้นเรียนเชิงบวกในทางกายภาพ ได้แก่ ลักษณะของห้องเรียน วัสดุอุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอน และบรรยากาศชั้นเรียนเชิงบวกในทางจิตวิทยา ได้แก่ 1) บรรยากาศที่อบอุ่น (Warmth) 2) บรรยากาศที่เป็นอิสระ (Freedom) 3) บรรยากาศที่ท้าทาย (Challenge) 4) บรรยากาศแห่งการยอมรับนับถือ (Respect) 5) บรรยากาศแห่งการควบคุม (Control) และ 6) บรรยากาศแห่งความสำเร็จ (Success) ทั้งหมดล้วนเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ และเติบโตเป็นบุคคลที่มีคุณภาพต่อไป

สุธีรา งามเกียรติทรัพย์ (2564, หน้า 23 – 34) ได้สรุปไว้ว่า การสร้างบรรยากาศในการเรียนเป็นสิ่งสำคัญเพื่อที่ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ขึ้น 3 ประการ ได้แก่ 1) การสร้างบรรยากาศด้านกายภาพ เป็นบรรยากาศที่มองเห็นได้สัมผัสได้ควรมีความแปลกใหม่ มีคุณค่า และท้าทายให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมแสดงออกอย่างกว้างขวาง 2) การสร้างบรรยากาศด้านสมอง เป็นบรรยากาศที่ครูเป็นผู้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ท้าทายและกระตุ้นให้นักเรียนได้คิดในแบบต่าง ๆ เป็นการกระตุ้นให้นักเรียนใช้สมองในการคิดอย่างสร้างสรรค์ได้เป็นอย่างดีและ 3) การสร้างบรรยากาศ

ด้านอารมณ์เป็นบรรยากาศที่เกี่ยวข้องกับการช่วยให้นักเรียนเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า มีพลัง รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม เคารพตนเองและผู้อื่น

สรุปได้ว่า ในการจัดบรรยากาศในการบริหารจัดการ ซึ่งบรรยากาศชั้นเรียนของโรงเรียนศึกษาสงฆ์ เป็นสภาวะการณ์หรือสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัวผู้เรียน บรรยากาศชั้นเรียนเชิงบวกหรือบรรยากาศชั้นเรียนที่ดี จะสามารถสร้างแรงจูงใจให้ผู้เรียนเกิดความอยากรู้ อยากรเรียนและเรียนรู้ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากครูผู้สอนทั้งคุณหัสดี และพรวาสสามารถสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ดี ย่อมช่วยให้ผู้เรียนทุกคนรู้สึกถึงความสำคัญของตนเอง มีกำลังใจที่จะพัฒนาตนเองและรักการเรียนรู้ เป็นผู้ที่พร้อมจะพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ดังนั้น บทบาทของครูในการจัดบรรยากาศชั้นเรียนเชิงบวก จึงเป็นสิ่งที่สำคัญต่อความสำเร็จในการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นอย่างยิ่ง ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของนักวิชาการมาสังเคราะห์หาองค์ประกอบรอง ดังตาราง 4

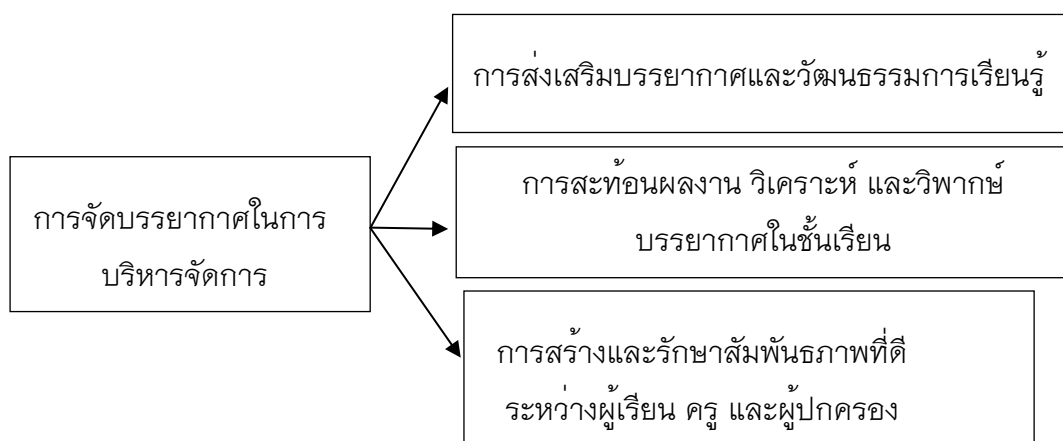
ตาราง 4 องค์ประกอบรองขององค์ประกอบหลักที่ 3 การจัดบรรยากาศในการบริหารจัดการ ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์

องค์ประกอบรอง การจัดบรรยากาศใน การบริหารจัดการ	นักวิชาการ	1. พิมพ์นุช เดชะคุปต์ (2559)	3. วิจารณ์ พานิช (2559)	2. มหาวิทยาลัยสวนดุสิต (2560)	4. จิรายุทธิ์ อ่อนศรี (2561)	5. พิมพ์พัญญู ทองกิ่ง (2563)	6. สุธีรา งามเกียรติทรัพย์ (2564)	7. Kauchak and Eggen (2020)	ความถี่	ร้อยละ	ผลการสังเคราะห์
1. บรรยากาศที่ท้าทาย	✓			✓		✓			3	42.86	
2. บรรยากาศที่มีอิสระ	✓			✓		✓			3	42.86	
3. บรรยากาศที่มีการยอมรับนับถือ	✓	✓				✓			3	42.86	
4. บรรยากาศที่มีความอบอุ่น	✓					✓			2	28.57	
5. บรรยากาศแห่งการควบคุม	✓					✓	✓		3	42.86	
6. บรรยากาศแห่งความสำเร็จ	✓					✓			2	42.86	
7. การส่งเสริมบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7	100.00	*

ตาราง 4 (ต่อ)

องค์ประกอบรอง การจัดบรรยากาศใน การบริหารจัดการ	นักวิชาการ	1. พิมพ์ดีด (2559)	3. วิจัย (2559)	2. มหาวิทยาลัยสวนดุสิต (2560)	4. จิรายุทธ อ่อนศรี (2561)	5. พิมพ์ดีด ทองกิ่ง (2563)	6. สุธีรา งามเกียรติทรัพย์ (2564)	7. Kauchak and Eggen (2020)	ความถี่	ร้อยละ	ผลการสังเคราะห์
8. บรรยากาศทางกายภาพ	✓			✓					2	28.57	
9. บรรยากาศทางสังคม	✓			✓		✓			3	42.86	
10. บรรยากาศทางจิตวิทยา	✓			✓					2	28.57	
11. การสะท้อนผลงาน วิเคราะห์ และวิพากษ์บรรยากาศ ในชั้นเรียน		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6	85.71	*
12. บรรยากาศประชาธิปไตย			✓						1	14.29	
13. การสร้างและรักษา สัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้เรียนครู และผู้ปกครอง	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	6	85.71	*

จากตาราง 4 พบว่าเมื่อนำแนวคิดของนักวิชาการ จำนวน 7 คน มาสังเคราะห์หาองค์ประกอบรองขององค์ประกอบหลักที่ 3 การจัดบรรยากาศในการบริหารจัดการของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรมการศึกษานอกโรงเรียน ได้จำนวน 13 องค์ประกอบในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้คัดสรรและเลือกเอาองค์ประกอบที่มีความถี่ตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป ได้ 3 องค์ประกอบรอง คือ 1) การส่งเสริมบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ 2) การสะท้อนผลงาน วิเคราะห์ และวิพากษ์บรรยากาศในชั้นเรียน และ 3) การสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้เรียน ครู และผู้ปกครอง สามารถเขียนเป็นโมเดลได้ดังภาพประกอบ 5



ภาพประกอบ 5 โมเดลองค์ประกอบขององค์ประกอบหลักการจัดการบรรยากาศในการบริหารจัดการ

ซึ่งองค์ประกอบขององค์ประกอบหลักการจัดการบรรยากาศในการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 1) การส่งเสริมบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ 2) การสะท้อนผลงาน วิเคราะห์ และวิพากษ์บรรยากาศในชั้นเรียน และ 3) การสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้เรียน ครู และผู้ปกครอง อธิบายได้ดังนี้

1. การส่งเสริมบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้

ความหมายของบรรยากาศในชั้นเรียนและวัฒนธรรมการเรียนรู้

ปัญญา วรวัฒน์ชัย (2564, หน้า 273) ได้กล่าวสรุปความหมายของบรรยากาศชั้นเรียนไว้ว่า หมายถึง สภาพแวดล้อมใน ชั้นเรียนที่จัดขึ้นเพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และฝึกฝนทักษะต่าง ๆ ในชั้นเรียนได้อย่าง มีประสิทธิภาพ

Amborse et al., 2013, p. 170) ได้ให้ความหมายบรรยากาศชั้นเรียนว่าเป็นการสร้างประสบการณ์สิ่งแวดล้อมให้แก่เด็กไม่เพียงแต่ด้านสมองเท่านั้น แต่รวมถึงการจัดประสบการณ์ด้านสังคม ด้านอารมณ์ และด้านกายภาพเพื่อต้องการให้เด็กได้เรียนรู้และมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างครูกับนักเรียน และนักเรียนกับนักเรียนด้วยกันเอง

Herminia al et. (2014, p. 2) ได้ให้ความหมายบรรยากาศชั้นเรียนไว้ว่า เป็นสิ่งแวดล้อมที่สร้างขึ้นโดยครูเพื่อตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานทั้งทาง ด้านร่างกายและจิตใจสำหรับผู้เรียน

พารณ อิศรเสนา ณ อยุธยา (2560, หน้า 12) ได้สรุปความหมายของวัฒนธรรมการเรียนรู้ไว้ว่า หมายถึง การพัฒนาองค์กรให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ ความชำนาญเพียงพอที่จะทำงานที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

ตลอดจนสามารถสร้างให้บุคลากรมีนิสัยใฝ่รู้หรือรักการเรียนรู้อย่างยั่งยืน เพื่อพัฒนาตนเองให้รู้จักการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) หากบุคลากรมีการเรียนรู้มากขึ้น ประสิทธิภาพของแต่ละคนจะมีมากขึ้นด้วย ถ้าองค์กรสามารถหลอมรวมความรู้ของแต่ละคน ให้กลายเป็นความรู้และประสิทธิภาพรวมขององค์กรได้ องค์กรนั้นจะมีลักษณะเป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้” (Learning Organization)

อัจฉรา จุ้ยเจริญ (2564, หน้า 15) ได้ให้นิยามวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ (Learning Culture) ไว้ว่า หมายถึง วัฒนธรรมของทีมหรือกลุ่มบุคลากรที่ได้รับการปลูกฝังให้ มีความอยากรู้ อยากรเรียน (Curiosity) และได้รับการสนับสนุนจากผู้นำองค์กร ผู้นำทีม มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และได้รับการส่งเสริมด้วยค่านิยมขององค์กร เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ สมรรถนะที่ทันกาลต่อการเปลี่ยนแปลง และผลสำเร็จที่ยั่งยืนขององค์กร

จึงสรุปได้ว่า การส่งเสริมบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมในชั้นเรียนให้เอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอน เพื่อช่วยส่งเสริมให้กระบวนการเรียนการสอนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยสร้างความสนใจใฝ่รู้ ใฝ่ศึกษา ตลอดจนช่วยสร้างเสริมความมีระเบียบวินัยให้แก่ผู้เรียน

ความสำคัญของบรรยากาศชั้นเรียน

ปัญญาญ วรวัฒนชัย (2564, หน้า 275 – 276) ได้สรุปความสำคัญของบรรยากาศชั้นเรียนเป็นการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ สามารถสรุปได้ ดังนี้

1. ส่งเสริมให้การเรียนการสอนและการดำเนินกิจกรรมเป็นไปอย่างราบรื่นทำให้นักเรียนเกิดความคล่องตัวในการทำกิจกรรมสร้างสรรค์ความคิดใหม่ ๆ
2. ส่งเสริมลักษณะนิสัยเห็นแก่ส่วนรวมมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างครูกับนักเรียน และนักเรียนด้วยกันเอง มีความไว้วางใจ มีความเป็นกันเองอันไปสู่การแสดงความสามารถ ได้อย่างเปิดเผย
3. ส่งเสริมพฤติกรรมการกล้าแสดงออก กล้าคิด กล้าทำ ความเป็นตัวของตัวเอง ซึ่งเป็นคุณสมบัติสำคัญสำหรับบุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์
4. ส่งเสริมการเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมด้วยการแบ่งปันความคิด และประสบการณ์ เมื่อทำงานร่วมกัน
5. ส่งเสริมประสบการณ์การแก้ปัญหาให้แก่ผู้เรียน เพราะความคิดสร้างสรรค์จะต้องฝึกฝนเริ่มจากประสบการณ์ในชั้นเรียน

ทั้งนี้ การจัดบรรยากาศชั้นเรียนเพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งการปลูกฝังความคิดสร้างสรรค์ให้แก่เด็กในชั้นเรียนจะไม่เกิดขึ้นได้อย่างง่าย ๆ หากครูผู้สอนไม่ได้สร้างบรรยากาศที่เอื้อให้แก่ผู้เรียนได้ฝึกฝนพัฒนาทักษะนี้ ดังเช่น

Rogers (2015, p. 158) กล่าวว่า การจัดบรรยากาศชั้นเรียน ให้ประสบผลสำเร็จขึ้นกับผู้สอนต้องมีการวางกฎระเบียบที่ชัดเจนให้แก่เด็ก ส่งเสริม พฤติกรรม ความร่วมมือความสามัคคี ความเคารพซึ่งกันและกัน ไม่มีความอคติ ใด ๆ แก่เด็ก รวมทั้งต้องมีการจัดขนาดกลุ่มผู้เรียนให้เหมาะสมกับการทำกิจกรรม แบบร่วมมือ และได้สร้างสรรค์กิจกรรมที่ทำทนายเพื่อตอบสนองความสามารถในชั้นเรียน

Shapiro (2016, p. 95) ได้ศึกษากลยุทธ์การสร้างบรรยากาศ ชั้นเรียน ทางบวก พบว่า จะช่วยสร้างการเรียนรู้แบบแบ่งปันกัน สร้างความท้าทาย มีการอภิปราย แสดงความคิดเห็น และนักเรียนมีโอกาสแสดงบทบาทความเป็นผู้นำ ในชั้นเรียนด้วย ซึ่งการจัดรูปแบบบรรยากาศในชั้นเรียนเช่นนี้จะก่อให้เกิดความคิด สร้างสรรค์ได้เป็นอย่างดี การจัดบรรยากาศชั้นเรียนเพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ สามารถแบ่งได้เป็น 3 ด้าน คือ 1) บรรยากาศด้านกายภาพ (Physical Climate) 2) บรรยากาศด้านสังคม (Social Climate) และ 3) บรรยากาศด้านอารมณ์ (Emotional Climate) ซึ่งบรรยากาศทั้ง 3 ด้านนี้ มีส่วนในสร้างความพร้อมแก่เด็กที่จะฝึกฝนกิจกรรม เพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ภายในชั้นเรียน

2. การสะท้อนผลงาน วิเคราะห์ และวิพากษ์บรรยากาศในชั้นเรียน

การสะท้อนผลงาน วิเคราะห์ และวิพากษ์บรรยากาศในชั้นเรียนเป็นการ คิดเกี่ยวกับการคิดของตนเอง เป็นการแสดงออกถึงความคาดหวัง ความรู้สึก การสื่อสาร โดยผ่านกระบวนการพูดหรือเขียน โดยมีจุดประสงค์เพื่อวิเคราะห์ เปรียบเทียบ วางแผน แก้ไขปัญหาในการสร้างบรรยากาศในชั้นเรียน โดยมีผู้ให้ความหมายการสะท้อนผลงาน วิเคราะห์ และวิพากษ์บรรยากาศในชั้นเรียนดังนี้

ลำเจียก กำธร (2560, หน้า 36) กล่าวว่าสรุปว่าการสะท้อนผลงาน วิเคราะห์ และวิพากษ์เป็นกระบวนการภายในตัวบุคคลที่มีความซับซ้อน ถือ เป็นการคิด ระดับสูง ที่เรียกว่า อภิปราย ซึ่งเป็นการคิดเกี่ยวกับการคิดของตนเอง รวมทั้งสิ่งสำคัญ ที่มีผลต่อความคิดนั้น ซึ่งองค์ประกอบ 3 ประการ คือ ตัวผู้เรียน ความรู้เกี่ยวกับสิ่งที่ จะต้องเรียนรู้ และวิธีการในการเรียนรู้

Dewey (2014, p. 12) ในงานเขียนเรื่อง “How we Think”

ให้ความหมายของการสะท้อนผลงาน วิเคราะห์ และวิพากษ์ว่า เป็นรูปแบบหนึ่งของการคิด พินิจ พิจารณา ตรีตรองใคร่ครวญอย่างลึกซึ้ง โดยเริ่มจากความสงสัยใคร่รู้ในเรื่องที่เกี่ยวกับความคิดความเชื่อหรือองค์ความรู้ที่ยึดถือกันอยู่ และใช้ความพยายามในการค้นหาคำตอบ โดยอาศัยเหตุผลและข้อมูลอ้างอิง

Knowles, Cole and Presswood (2014, pp. 8 – 10) กล่าวสรุปว่า การสะท้อนผลงาน วิเคราะห์ และวิพากษ์เป็นการใช้กระบวนการพินิจพิจารณา ตั้งคำถามย้อนหลังกลับมาถึงสถานที่เป็นอยู่อย่างครอบคลุม แยกให้เห็นปัญหาที่เป็นเหตุผลในการปฏิบัติขณะนั้น ทำให้เกิดความเข้าใจอย่างถ่องแท้และส่งผลต่อการแก้ปัญหาที่เหมาะสม

Johns (2019, p. 34) กล่าวว่า การสะท้อนผลงาน วิเคราะห์ และวิพากษ์เป็นกระบวนการคิดไตร่ตรองทบทวน (Reflective Thinking) พินิจพิจารณา และพิจารณาสิ่งต่าง ๆ อย่างรอบคอบโดยใช้สติและมีสมาธิ ซึ่งเป็นวิธีการที่ทำให้บุคคลได้ทบทวนและสะท้อนการกระทำของตน (Reflective Practice) ช่วยให้เกิดความเข้าใจ และเกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์ นำไปสู่การพัฒนาปรับปรุงตนเอง ปรับปรุงงาน และการแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

จึงสรุปได้ว่า การสะท้อนผลงาน วิเคราะห์ และวิพากษ์บรรยากาศ ในชั้นเรียน หมายถึง การมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ในการพัฒนาการจัดบรรยากาศที่ดีทางการเรียนรู้ของผู้เรียน เช่น การใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ เพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอน การรับฟังความคิดเห็นของครูผู้สอนและผู้เรียน การร่วมกันวิเคราะห์ความก้าวหน้าของผู้เรียน เป็นต้น

ขั้นตอนของการสะท้อนผลงาน วิเคราะห์ และวิพากษ์บรรยากาศ ในชั้นเรียน

กระบวนการเรียนรู้โดยการสะท้อนผลงาน วิเคราะห์ และวิพากษ์ บรรยากาศของ Gibbs (2011, p. 37) ประกอบด้วย 6 ขั้นตอนดังนี้

1. การบรรยาย (Description) เป็นการบรรยายว่า อะไรเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้เกิดการสะท้อนคิด เป็นการบรรยายที่เกิดจากความรู้สึกที่กำลังเผชิญกับสถานการณ์นั้น ๆ

2. ความรู้สึก (Feelings) เป็นการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกัน โดยการสะท้อนการคิดจากการสังเกตความรู้สึก และการรับรู้ เรามีปฏิกิริยาอย่างไร

หรือรู้สึกอย่างไรกับอุบัติการณ์ สถานการณ์หรือประเด็นแนวคิดนั้น เช่น การขาดความมั่นใจ ความกลัว ความสับสนในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

3. การประเมิน (Evaluation) เป็นการประเมินวิเคราะห์ประสบการณ์ร่วมกันว่าเป็นไปในทางดีหรือไม่ดีเกี่ยวกับอุบัติการณ์ สถานการณ์หรือประเด็นแนวคิดนั้น แล้วนำสิ่งที่คุณให้คุณค่ามาใช้ในการตัดสินใจ

4. การวิเคราะห์ (Analysis) เป็นการวิเคราะห์สถานการณ์โดยภาพรวม โดยใช้ประสบการณ์เดิมมาช่วยในการมองว่า สถานการณ์นี้เป็นอย่างไร

5. การสรุป (General conclusions) เป็นการสรุปความคิดรวบยอดจากการวิเคราะห์โดยใช้เหตุและผล หรือสรุปสิ่งที่ได้เรียนรู้ร่วมกัน รวมถึง การสรุปแนวทางการแก้ไขปัญหา โดยใช้ประสบการณ์เดิมมาช่วยในการสรุป

6. การวางแผนปฏิบัติในอนาคต (Personal action plans) การวางแผนนำสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปปฏิบัติในสถานการณ์ใหม่ เพื่อแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาตนเอง ถ้าหากสถานการณ์นี้เกิดขึ้นอีก เราจะทำอะไรที่แตกต่างไปจากเดิมบ้าง มีขั้นตอนการปฏิบัติอย่างไร

3. การสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้เรียน ครู และผู้ปกครอง

ความหมายของการสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดี

การมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่นเป็นสิ่งจำเป็นในการมีชีวิตอยู่ของมนุษย์ พัฒนาการทางสังคมและความคิดความเข้าใจของบุคคล พัฒนาขึ้นจากการมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น เอกลักษณ์ของแต่ละบุคคล ความสำเร็จในอาชีพ การค้นพบความหมายของชีวิตและสุขภาพจิต ล้วนได้รับผลกระทบจากสัมพันธภาพระหว่างบุคคล มนุษย์แต่ละคนถูกหล่อหลอมจากประสบการณ์ให้มีความคิด ความเชื่อ ทศนคติ และค่านิยมที่ต่างกัน ดังนั้น การเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างคน 2 คน จึงต้องอาศัยความเข้าใจถึงปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อสัมพันธภาพที่มีระหว่างกัน เพื่อบุคคลทั้งสองฝ่ายจะได้ประสบความสำเร็จในการสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน หรืออาจเรียกรวม ๆ ว่า “มนุษย์สัมพันธ์” ซึ่งมีนักการศึกษาได้กล่าวถึงความหมายของมนุษย์สัมพันธ์ดังนี้

สุทธิพงษ์ศรีวิชัย (2560, หน้า 119) กล่าวสรุปไว้ว่า

“มนุษย์สัมพันธ์” เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ต้องศึกษาและเรียนรู้เป็นบุคลิกลักษณะอย่างหนึ่งของนักบริหารการศึกษา ที่บ่งบอกให้ทราบถึงลักษณะนิสัยเฉพาะตัวที่มีความเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น ซึ่งจะปรากฏในลักษณะของความมีอัธยาศัยที่ดี เมื่อมีการ

ติดต่อสื่อสารสัมพันธ์กันระหว่างบุคคล คำว่า “มนุษยสัมพันธ์” ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Human Relations เป็นคำประสมที่เกิดจากคำ 2 คำรวมกัน คือ คำว่า “มนุษย์” (Human) กับคำว่า “สัมพันธ์” (Relations) คำว่า มนุษย์ (Human) หมายถึง ผู้มีจิตใจสูง เป็นการกล่าวถึงลักษณะโดยตรงของความเป็นมนุษย์ ส่วนคำว่า สัมพันธ์ (Relations) หมายถึง ความผูกพัน เกี่ยวข้อง การติดต่อกัน ความเกี่ยวพันกัน เมื่อนำสองคำมารวมกันเป็น มนุษยสัมพันธ์จึงมีความหมายโดยภาพรวมว่า การติดต่อสัมพันธ์กันระหว่างคนที่อยู่ร่วมกัน และมีความเกี่ยวพันซึ่งกันและกัน ในด้านจิตวิทยา คำว่า มนุษยสัมพันธ์ มีความหมายเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ ที่แสดงออกต่อกันในสังคม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของตนเอง และในด้านสังคมวิทยาให้ความหมายว่า มนุษยสัมพันธ์คือการที่คนซึ่งอยู่ร่วมกันมีการโต้ตอบ และมีการตอบสนองต่อกันและกัน ซึ่งอาจเป็นทั้ง ความสัมพันธ์ในทางที่ดีหรือไม่ดีก็ได้เช่น ความร่วมมือ การแข่งขัน การต่อต้าน การต่อสู้ เป็นต้น

รดาชม พรหมนิวาส (2561, หน้า 23) กล่าวสรุปไว้ว่า มนุษยสัมพันธ์หมายถึง การสร้างเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างตนเอง กับบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นการทำงาน การอยู่ร่วมกันในสังคม และยิ่งไปกว่านั้นการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ภายในองค์กรจะส่งผลให้การทำงานร่วมกันภายในทีมงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

บุญธิดา แก้วทอง (2564, หน้า 28) กล่าวไว้ว่า มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง สิ่งที่แสดงออกต่อกันระหว่างมนุษย์ที่แสดงถึงศาสตร์และศิลป์ ในการสร้างสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเพื่อให้เป็นมิตรไมตรีต่อกัน ทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข นำมาซึ่งแรงจูงใจในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ

อัจฉราภรณ์จันทวงศ์ (2567, หน้า 226 – 231) ได้สรุปความหมายของมนุษยสัมพันธ์ไว้ว่า เป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในหน่วยงานต่าง ๆ ที่มุ่งเน้นจะให้เกิดความคิดริเริ่ม ความร่วมมือสร้างความเข้าใจ ความสัมพันธ์ที่ดีและมีประสิทธิภาพระหว่างกันและเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย

สรุปได้ว่า การสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้เรียน ครู และผู้ปกครอง หมายถึง การสร้างบรรยากาศแห่งการมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกัน ทั้งครูกับผู้เรียน ผู้เรียนด้วยกันและกับบุคคลอื่น ๆ การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เริ่มต้นด้วยการสื่อสาร

ที่ดี ซึ่งการสื่อสารระหว่างกันนั้นสามารถทำได้ทั้งการใช้วาจา ภาษาท่าทาง และการปฏิบัติ
ต่อกัน ครูมีหน้าที่ในการกระตุ้นให้ผู้เรียนปฏิบัติต่อกันด้วยดี ไม่มีการทะเลาะเบาะแว้ง
ครูมีหน้าที่ในการลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้น และจะต้องเป็นแบบฉบับของการมีปฏิสัมพันธ์
ที่ดีระหว่างตนเองกับผู้อื่น

ความสำคัญของมนุษยสัมพันธ์

ทักษะมนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญอย่างยิ่งกับผู้บริหารสถานศึกษา
และครูผู้สอน เนื่องจากการสร้างความสัมพันธ์กับตนเอง และเพื่อนร่วมงาน
ซึ่งมีนักวิชาการให้ความสำคัญของมนุษยสัมพันธ์ไว้ ดังนี้

วงศ์ธวัช อุตมกัน (2564, หน้า 19) กล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์
มีความสำคัญ เพราะทำให้การคบหาสมาคมในหน่วยงานเป็นไปด้วยความราบรื่น
เป็นกิจการงานส่วนตัวของบุคคลที่ต้องการสร้างมนุษยสัมพันธ์ขึ้น และต้องปฏิบัติ
อย่างสม่ำเสมอ เหตุนี้ ผู้บริหารและครูผู้สอนจึงจำเป็นต้องศึกษาพฤติกรรมของบุคคล
ในองค์กรอย่างจริงจัง ซึ่งทำให้เข้าใจสภาพของบุคคลได้อย่างชัดเจน เพราะสิ่งเหล่านี้
เป็นแนวทางในการพัฒนามอบหมายหน้าที่การงานที่เหมาะสมกับอุปนิสัยใจคอ
ความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลซึ่งจะไม่ก่อให้เกิดปัญหาในการบริหารงาน

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2559, หน้า 14) ได้กล่าวสรุปถึงความสำคัญ
ของมนุษยสัมพันธ์ไว้ว่า ธรรมชาติของมนุษย์จำเป็นต้องมีความสัมพันธ์ เกี่ยวข้องกับบุคคล
ต่าง ๆ ตั้งแต่ในครอบครัว สังคมและในการทำงานในองค์กรต่าง ๆ โดยเฉพาะในการ
ทำงาน ที่ต้องเกี่ยวข้องกับบุคคล หลายครั้งเมื่อบุคคลต้องเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์หรือทำงาน
ด้วยกัน มักจะพบปัญหาความขัดแย้ง ความไม่เข้าใจกัน ไม่ชอบกัน ไม่อยากเห็นหน้าหรือ
พูดคุยกัน มีอคติต่อกัน อิจฉาริษยากัน มีพฤติกรรมที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจกันและกัน
และอาจจะถึงขั้นไม่สามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้ สรุปความสำคัญของทักษะ
มนุษยสัมพันธ์ได้ว่า มนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญต่อบุคคลมาก อาจเรียกได้ว่า
มนุษยสัมพันธ์มีอิทธิพลต่อบุคคลเพราะมนุษย์ถือว่าเป็นสัตว์สังคม ถึงแม้ว่ามนุษย์จะมี
ความแตกต่างกันในด้านต่าง ๆ ก็จะสามารถปรับตัวให้เข้ากับสังคมได้มีการร่วมมือร่วมใจ
กันในการทำงานในองค์กร มีการสร้างสรรค์สิ่งดีใหม่ ๆ ในสังคม อันจะเกิดประโยชน์
อย่างยิ่ง

ความสำคัญของมนุษยสัมพันธ์ในการสร้างบรรยากาศในการบริหาร
จัดการ

ธนัทพงษ์ วัชระพันธ์ (2564, หน้า 24) สรุปไว้ว่าบรรยากาศองค์กรที่ดีจะส่งผลให้บุคลากรในองค์กรทำงานได้ดียิ่งขึ้น สิ่งที่จะสร้างให้เกิดบรรยากาศที่ดีเหมาะสมต่อการทำงาน ได้แก่ การมีผู้บังคับบัญชาที่ดีการที่สมาชิกในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการทำงานดีรวมทั้งการที่องค์กรมีสภาพแวดล้อมทางกายภาพทางสังคมและทางจิตใจที่ดีเพียงพอจะเสริมสร้างให้เกิดบรรยากาศที่ดีได้

ธีรศักดิ์ มังคุด (2564, หน้า 23) กล่าวสรุปไว้ว่า บรรยากาศองค์กรมีความสำคัญต่อการดำเนินงานภายในองค์กร มีผลต่อการจูงใจในการปฏิบัติงาน และส่งผลต่อความพึงพอใจของการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายของสมาชิกในองค์กร หากองค์กรใดคำนึงถึงความสำคัญในเรื่องนี้แล้วนำมาปรับใช้ในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนให้องค์กรทันกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป ก็จะเป็นผลดีต่อผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารที่ทำงานร่วมกัน เนื่องจากบรรยากาศองค์กรมีผลต่อทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร เพราะเป็นตัวแปรที่สำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร

อัจนราภรณ์ จันทวงศ์ (2567, หน้า 230) ได้กล่าวสรุปไว้ว่า การสร้างมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างบรรยากาศในโรงเรียนจึงเป็นเรื่องสำคัญในการส่งเสริมพฤติกรรมของคนที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในองค์กรหรือหน่วยงานเพื่อให้การทำงาน ดำเนินไปได้อย่างราบรื่น ความสำคัญของมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานเป็นการสร้างความราบรื่นในการทำงาน ทำงานร่วมกันเพื่อสร้างความเข้าใจอันดีและความสามัคคีทำให้เกิดความรักและความสำเร็จในการทำงาน ร่วมกันเป็นปัจจัยหนึ่งที่ช่วยเพิ่มผลผลิตและเป็นเครื่องมือที่ช่วยแก้ปัญหาและขัดข้อขัดแย้ง

8. การพัฒนาบุคลากร

8.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

จากการศึกษาเอกสาร ตำรา วารสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่ามีผู้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากร ไว้ดังนี้

สุริยา มนตรีภักดิ์ (2555, หน้า 72) ได้กล่าวสรุปความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้นตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน อันจะเป็นผล การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น หรืออีกนัยหนึ่ง การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการที่จะส่งเสริมเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย และวิธีการในการทำงานอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน

ประชุม รอดประเสริฐ (2558, หน้า 132) ได้กล่าวความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า เป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้างให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจตลอดจนทัศนคติอันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การพัฒนาบุคคลอาจจำแนกออกเป็นประเภทใหญ่ ๆ ได้ 2 ประเภท คือ การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาและการพัฒนาตนเอง

สรคุปต์ บุญเกษม (2559, หน้า 11) ได้สรุปไว้ว่า บุคลากร หมายถึง บุคลากรตระหนักและเห็นความสำคัญของงานวิชาการมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการทำงานด้านวิชาการ จัดอบรมบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาบุคลากรและพัฒนางานด้านวิชาการ ได้รับการแจ้งข้อมูลข่าวสารด้านวิชาการอย่างทั่วถึง บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนางานวิชาการ มีทัศนคติที่ดีต่องานวิชาการ ในสถานศึกษา และมีส่วนร่วมในการทำงาน รับผิดชอบงานวิชาการอย่างเต็มความสามารถ

วิศรดา อรุณกิตติพร (2561, หน้า 12) ได้สรุปไว้ว่า การพัฒนาครู หมายถึง วิธีการต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นสมาชิกให้พัฒนาด้วยตนเอง การพัฒนาทั้งระบบ ไม่แยกส่วนการมีนโยบายและมาตรการในการพัฒนา การมุ่งเพิ่มขีดความสามารถ การมุ่งให้เป็นกลไกสำคัญในการจัดการเรียนการสอนการคำนึงถึงถึงความสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงความต้องการและจำเป็นที่แท้จริง

วิมาลย์ สีทอง (2563, หน้า 13) กล่าวสรุปว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการในการเพิ่มพูนความรู้ทักษะและประสบการณ์ เพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กร การค้นหาวิธีการ และเครื่องมือต่าง ๆ ที่จะสร้างบรรยากาศในการทำงาน เพื่อกระตุ้นให้ทรัพยากรมนุษย์มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้มากที่สุดเท่าที่เป็นไปได้ สร้างบรรยากาศองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และการเปลี่ยนค่านิยมให้ถูกต้องในเรื่องความรับผิดชอบ

ประยงค์ ศรีโทมิ (2563, หน้า 12) กล่าวสรุปว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ เพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อองค์การ การค้นหาวิธีการ และเครื่องมือต่าง ๆ ที่จะสร้างบรรยากาศในการทำงานเพื่อกระตุ้นให้ทรัพยากร มนุษย์มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้มากที่สุดเท่าที่เป็นไปได้ สร้างบรรยากาศองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และการเปลี่ยนค่านิยมให้ถูกต้องในเรื่องความรับผิดชอบ

การพัฒนาบุคลากร คือ การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ

ความชำนาญในการทำงาน ตลอดจนปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรทุกระดับให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน การเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรสามารถทำได้ด้วยวิธีการฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงานต่างประเทศ ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ ฯลฯ เพื่อบุคลากรนั้น ๆ จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ และมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ความเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร เช่น องค์กรมีการขยายตัว องค์กรจึงต้องฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้น หรือหากองค์กรต้องปรับลดขนาดลง การพัฒนาบุคคลยังมีส่วนสำคัญที่จะช่วยกระตุ้นให้พนักงานเกิดความคล่องตัวในการทำงานมากยิ่งขึ้น

คุณภาพของบุคลากร เป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้ในฐานะเป็นผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณภาพงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นงานที่มุ่งเลือกสรรคนดี มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน และเมื่อเราได้คัดสรรให้บุคลากรเหล่านี้เข้ามาอยู่ในองค์กรแล้ว งานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ก็ไม่ได้หยุดอยู่เพียงเท่านั้น หน่วยงานทรัพยากรมนุษย์จะต้องดูแล ฝึกอบรม และพัฒนาให้บุคลากรได้รับความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่ทันสมัยสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของโลกที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะความรู้ ทักษะใหม่ ๆ ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีที่จะเป็นพลังเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และพร้อมจะปฏิบัติงานที่ท้าทายความรู้ความสามารถ สร้างความสำเร็จให้แก่องค์กรมากยิ่งขึ้น

การฝึกอบรม (Training) คือเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้พฤติกรรมในการทำงานยกระดับเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี ไม่ว่าจะเป็นความรู้ในงาน (Knowledge) ความเข้าใจ (Understanding) ทักษะ (Skill) ตลอดจนทัศนคติ (Attitude) หรือเรียกย่อว่า K-U-S-A ให้ดีขึ้นและพร้อมที่จะปฏิบัติงานในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การศึกษา (Education) คือ วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ หรือทัศนคติ ตลอดจนความสามารถในการปรับตัวในทุก ๆ ด้านให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากร เพื่อรองรับงานที่จะต้องรับผิดชอบในอนาคต (Future Job)

การพัฒนา (Development) คือ การพัฒนาตนเอง และกระบวนการปรับปรุงองค์กรให้มีประสิทธิภาพ เป็นกิจกรรมการเรียนรู้ที่ไม่ได้มุ่งตัวงาน (Not Focus on a Job) แต่เน้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามท้องถื่นที่ต้องการ และพร้อมที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรในอนาคต เพื่อให้สอดคล้องกับเทคโนโลยี รวมทั้งสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

Werther and Davis (2014, p. 65) ได้เสนอวิธีการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

1. การสอนงานเป็นวิธีการแนะนำวิธีการทำงาน เช่น การสอนในขณะปฏิบัติงาน
2. การหมุนเวียนงาน วัตถุประสงค์สำคัญของการหมุนเวียนตำแหน่งก็เพื่อให้ผู้รับการฝึกได้มีความรู้ที่กว้างขึ้น วิธีการฝึกประสบการณ์ในงาน การเสนอแนะ และการศึกษางาน อาจจะแตกต่างจากวิธีนี้ตรงที่มีการจำกัดการหาความรู้ และทักษะเฉพาะในงานหนึ่งเท่านั้น
3. การประชุมอภิปราย เป็นการแบ่งกลุ่มพิจารณาหรืออภิปรายกันระหว่างผู้เข้ารับการอบรมในเรื่องที่อภิปรายกันนั้น และมีลักษณะเป็นกันเอง ไม่เป็นทางการ
4. การฝึกหัดและเสนอแนะ เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ในงานประกอบกับการมีผู้สอนที่ชำนาญการและมีอำนาจสั่งการด้วย เช่น หัวหน้างาน
5. การฝึกในห้องทำงาน เป็นการเรียนรู้ภายในระดับเวลาสั้น ๆ จึงใช้วิธีฝึกไปพร้อมกับการทำงาน ซึ่งเป็นสภาพการทำงานจริงไม่ใช้การสมมติหรือการจำลองเหตุการณ์ โดยฝ่ายบุคคลต้องช่วยจัดอุปกรณ์ที่จะใช้ในการฝึกเป็นขั้นตอนเพื่ออำนวยความสะดวกในการฝึกสอนของหัวหน้างาน
6. การบรรยาย เป็นการถ่ายทอดความรู้ ความคิดเห็น และประสบการณ์อย่างเป็นทางการ กล่าวคือจะมีการจัดให้บุคคลหนึ่งพูดให้แก่บุคคลอีกกลุ่มหนึ่งฟัง ในสถานที่และเวลาที่กำหนดไว้เพื่อให้การบรรยายได้รับผลสัมฤทธิ์มากที่สุด คือ ผู้บรรยายเปิดโอกาสให้ผู้ฟังสามารถซักถามปัญหาได้
7. การแสดงบทบาทสมมติ เป็นการฝึกอบรมโดยใช้การแสดงบทบาทในสถานการณ์ที่เหมือนจริง โดยวิทยากรกำหนดโครงเรื่องและให้ผู้แสดงคิดคำพูดเองและแสดงไปตามความรู้สึกของตนในบทบาทสมมติที่ได้รับ

8. กรณีศึกษาจากตัวอย่าง เป็นการศึกษากกรณีหรือเรื่องราวที่ได้รวบรวมขึ้นจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ ภายใต้สถานการณ์ที่ใกล้เคียงความจริงมากที่สุด เหมาะสำหรับกลุ่มเล็ก ๆ ที่มอบหมายต้องมีรายละเอียดมากพอให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมองเป็นจุดสำคัญของปัญหา และควรเลือกเรื่องที่ใกล้เคียงกับการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการอบรม

9. การฝึกด้วยตนเอง เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ในงาน

10. การสัมมนา เป็นรูปแบบหนึ่ง การฝึกอบรมที่ทำให้ผู้รับการอบรมทุกคนมีส่วนร่วมในการให้เกิดความรู้จากการฝึกอบรม โดยการเน้นสัมมนาต้องอาศัยผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในการทำงานมากพอสมควรจึงจะกล่าวอภิปรายหรือร่วมวิพากษ์วิจารณ์เรื่องนั้น ๆ ได้เพื่อเป็นการเพิ่มความรู้อีกและร่วมประมวลปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ของการปฏิบัติงานเพื่อหาวิธีการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องในแง่มุมต่าง ๆ เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่ดีที่สุด

Gollies (2019, p. 155) กล่าวถึง กิจกรรมการพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่จัดขึ้นว่าเป็นการช่วยให้บุคลากรมีการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น และเพิ่มความสามารถตลอดจนความก้าวหน้าในงานอาชีพ ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมการพัฒนาหลัก ๆ ดังนี้

1. การแนะนำงาน
2. การปฐมนิเทศ
3. การอบรมขณะปฏิบัติงาน
4. การลาศึกษาต่อ
5. การฝึกสำหรับหน้าที่พิเศษ

สรุปได้ว่า การพัฒนาศักยภาพ ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งนั้นมีเทคนิควิธีดำเนินการได้หลายรูปแบบ ซึ่งในแต่ละรูปแบบก็ย่อมจะมีลักษณะเฉพาะที่เป็นความเหมาะสมเฉพาะเรื่องตามสถานการณ์ วิธีการพัฒนาศักยภาพ เช่น การฝึกอบรม การปฐมนิเทศ และวิธีการอื่น ๆ ส่วนการใช้วิธีการพัฒนาศักยภาพในรูปแบบใดย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบอื่น ๆ และข้อจำกัดต่าง ๆ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมตามสถานการณ์ ซึ่งเชื่อว่าจะทำให้การพัฒนาศักยภาพด้วยรูปแบบวิธีการนั้น ๆ หรือการผสมผสานวิธีการพัฒนาศักยภาพหลาย ๆ รูปแบบ เพื่อทำให้บุคลากรเพิ่มประสิทธิภาพและผลผลิตในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของผลการดำเนินงานตามที่ได้วางแผนไว้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพมากที่สุด

8.2 องค์ประกอบของการพัฒนาบุคลากร

จากการศึกษาเอกสาร ตำรา วารสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่ามีผู้ให้องค์ประกอบของการพัฒนา ไว้ดังนี้

ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี (2559, หน้า 11) กล่าวสรุปในการพัฒนาบุคลากรว่า สภาพแวดล้อมภายในองค์การ (Internal environments within the organization) เป็นหนึ่งในองค์ประกอบสำคัญที่จะต้องคำนึงถึงในภาคปฏิบัติของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพราะจะทำให้ทราบถึงพื้นฐานองค์การ เช่น ยุทธศาสตร์ โครงสร้าง งบประมาณ บุคลากร ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ นโยบาย แผนงาน โครงการ ตลอดจนวัฒนธรรม เทคโนโลยี ระบบงานต่าง ๆ เป็นต้น

ธีระเดช รุ่งมงคล (2558, หน้า 8) ได้กล่าวสรุปถึงปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นปัจจัยที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์การ ได้แก่ นโยบายขององค์การ (Policy) ทักษะคติของผู้บริหาร (Management Attitude) หลักสูตร (Content) งบประมาณ (Budget) สถานที่ (Place) วิทยากร (Trainer/Instructor) ระยะเวลา (Time/Period) อุปกรณ์ (Equipment) ผู้เข้ารับการอบรม (Target Group/Trainee) และผู้ดำเนินการ (Organizer)

วิโรจน์ สารรัตนะ (2561, หน้า 12) กล่าวสรุปถึง นโยบายสรุปความว่า นโยบาย (Policy) เป็นแนวทางหรือวิธีการเพื่อการปฏิบัติที่รัฐบาลหรือสถาบัน หรือกลุ่ม หรือบุคคล เลือกจากทางเลือกหลาย ๆ ทางเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ โดยมีจุดหมายที่คาดหวังให้บรรลุผล ซึ่งเป็นองค์ประกอบหลักสำคัญในการพัฒนาบุคลากรขององค์การ

ศิริวรรณ แก้วจันดา (2559, หน้า 15) กล่าวถึงความหมายของงบประมาณ โดยสรุป หมายถึง แผนเบ็ดเสร็จซึ่งแสดงออกในรูปตัวเงิน แสดงโครงการดำเนินงานทั้งหมดในระยะหนึ่งรวมถึงการกะประมาณการบริหารกิจกรรม โครงการ และค่าใช้จ่ายตลอดจนทรัพยากรที่จำเป็นในการสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุตามแผน นอกจากนี้งบประมาณยังเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและหน่วยงาน ถ้าหน่วยงานจัดงบประมาณการใช้จ่ายอย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ จะสามารถพัฒนาให้เกิดความเจริญก้าวหน้าแก่หน่วยงานและสังคม โดยหน่วยงานต้องพยายามใช้จ่ายและจัดสรรงบประมาณให้เกิดประสิทธิผลไปสู่โครงการที่จำเป็นเป็นโครงการลงทุนเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าของหน่วยงาน

ณัฐสิทธิ์ ตันติสุขชัยกุล (2561, หน้า 7) ได้ทำการศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรภาครัฐในยุคดิจิทัลไทยแลนด์ ซึ่งผลการศึกษา พบว่า 1. ผลการวิเคราะห์กระบวนการพัฒนาบุคลากรภาครัฐในยุคดิจิทัลไทยแลนด์ โดยรวม มีระดับความเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย โดยเรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านการวิเคราะห์หาความจำเป็น ด้านการประเมินผล ด้านการออกแบบหรือการวางแผน ด้านการปฏิบัติหรือดำเนินการตามแผน 2. ผลการเปรียบเทียบกระบวนการพัฒนาบุคลากรภาครัฐในยุคดิจิทัลไทยแลนด์ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้ 2.1) บุคลากรภาครัฐที่มีอายุต่างกัน และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน ทำให้กระบวนการพัฒนาบุคลากรภาครัฐในยุคดิจิทัลไทยแลนด์ไม่ต่างกัน 2.2) บุคลากรภาครัฐที่มีประเภทตำแหน่ง และระดับการศึกษาต่างกัน ทำให้กระบวนการพัฒนาบุคลากรภาครัฐในยุคดิจิทัลไทยแลนด์ต่างกัน 3. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยจากสภาพแวดล้อมภายในที่มีผลต่อกระบวนการพัฒนาบุคลากรภาครัฐในยุคดิจิทัลไทยแลนด์ สามารถสรุปผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยจากสภาพแวดล้อมภายใน ด้านนโยบายขององค์กร ด้านทัศนคติของผู้บริหาร ด้านหลักสูตร ด้านงบประมาณ และด้านระยะเวลา มีผลต่อกระบวนการพัฒนาบุคลากรภาครัฐในยุคดิจิทัลไทยแลนด์

Delahaye (2015, p. 512) ได้เสนอกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หรือกระบวนการพัฒนาบุคลากร ไว้ 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ขั้นการวิเคราะห์หาความจำเป็น (HRD needs investigation) 2) ขั้นการออกแบบ (design) 3) ขั้นการนำไปปฏิบัติ (implementation) และ 4) ขั้นการประเมินผล (HRD evaluation)

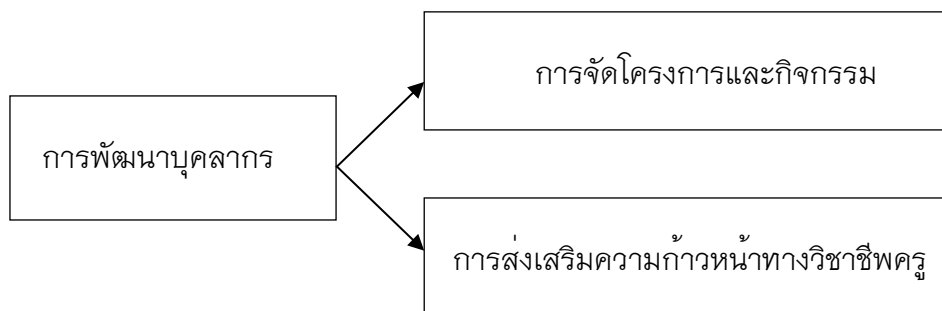
สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะความชำนาญในการทำงาน ตลอดจนปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรทุกระดับให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน การเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร ซึ่งการพัฒนาบุคลากร ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งนั้นมีเทคนิควิธีดำเนินการได้หลายรูปแบบ ซึ่งในแต่ละรูปแบบก็ย่อมจะมีลักษณะเฉพาะที่เป็นความเหมาะสมเฉพาะเรื่องตามสถานการณ์ วิธีการพัฒนาบุคลากร เช่น การฝึกอบรม การปฐมนิเทศ และวิธีการอื่น ๆ ส่วนการใช้วิธีการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบใดย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบอื่น ๆ และข้อจำกัดต่าง ๆ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมตามสถานการณ์ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของนักวิชาการมาสังเคราะห์หาองค์ประกอบรองรับดังตาราง 5

ตาราง 5 องค์ประกอบขององค์ประกอบหลักที่ 4 การพัฒนาบุคลากรของรูปแบบ
การพัฒนาภาวะผู้นำของกรมการศึกษาระดับ

นักวิชาการ องค์ประกอบ การพัฒนาบุคลากร	2. ธีระเดช รุ่งมงคล (2558)	1. ศิริภัสสรณ์ วงศ์ทองดี (2559)	4. ศิริวรรณ แก้วจินดา (2559)	3. ศิริโรจน์ สารรัตน์ (2561)	5. ณัฐสิทธิ์ ตันติสุขชัยกุล (2561)	7. Delahaye (2015)	6. Golles (2019)	ความถี่	ร้อยละ	ผลการสังเคราะห์
1. การจัดโครงการและกิจกรรม	✓	✓	✓		✓	✓		5	71.43	*
2. นโยบายขององค์การ	✓	✓		✓				3	42.86	
3. ทักษะของผู้บริหาร	✓	✓		✓				3	42.86	
4. หลักสูตรการพัฒนาบุคลากร	✓	✓					✓	3	42.86	
5. งบประมาณ	✓	✓	✓					3	42.86	
6. ระยะเวลา	✓	✓						2	28.57	
7. การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู	✓	✓	✓	✓	✓	✓		6	85.71	*
8. การวิเคราะห์หาความจำเป็น				✓	✓			2	28.57	
9. การประเมินผล					✓			1	14.29	
10. การออกแบบหรือการวางแผน					✓			1	14.29	
10. การปฏิบัติหรือดำเนินการตามแผน				✓	✓	✓		3	42.86	
11. วิทยากรและสื่ออุปกรณ์	✓	✓					✓	3	42.86	
12. กระบวนการพัฒนาบุคลากร		✓				✓	✓	3	42.86	

จากตาราง 5 พบว่าเมื่อนำแนวคิดของนักวิชาการ จำนวน 7 คน มาสังเคราะห์
หาองค์ประกอบขององค์ประกอบหลักที่ 4 การพัฒนาบุคลากร ของรูปแบบการพัฒนา
ภาวะผู้นำของกรมการศึกษาระดับ ได้จำนวน 12 องค์ประกอบ ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้
คัดสรรและเลือกเอาองค์ประกอบที่มีความถี่ตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไปได้ 2 องค์ประกอบ

คือ 1) การจัดโครงการและกิจกรรม และ 2) การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู
สามารถเขียนเป็นโมเดลได้ดังภาพประกอบ 6



ภาพประกอบ 6 โมเดลองค์ประกอบขององค์ประกอบหลักการพัฒนาบุคลากร

ซึ่งองค์ประกอบขององค์ประกอบหลักการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย

1) การจัดโครงการและกิจกรรม และ 2) การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู
อธิบายได้ดังนี้

1. การจัดโครงการและกิจกรรม

ความหมายของการจัดโครงการและกิจกรรม

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2554, หน้า 12) อธิบายว่า
โครงการ คือ แผนหรือเค้าโครงตามที่กำหนดไว้ และมาจากภาษาอังกฤษคำว่า “Project”
หมายถึงการดำเนินกิจกรรมที่ประกอบด้วยแผนงานย่อย ที่ระบุรายละเอียดได้ชัดเจน เช่น
วัตถุประสงค์ ขอบเขตการดำเนินงาน กรอบระยะเวลาต้องมีการเริ่มต้นและจุดจบ
งบประมาณที่ใช้ และผลลัพธ์ที่วัดหรือประเมินผลได้

วัฒนา เอกปมิตรศิลป์ (2563, หน้า 4 – 5) ได้สรุปความหมายของ
โครงการในเอกสารประกอบการสอนเรื่องความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารโครงการ
(INTRODUCTION TO PROJECT MANAGEMENT) ไว้ดังนี้

โครงการ หมายถึง สิ่งที่มีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดเพื่อสร้างสินค้า
หรือบริการที่มีลักษณะพิเศษเฉพาะตัว หรือ

โครงการ หมายถึง กลุ่มของกิจกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมายที่พิเศษ
เฉพาะตัวโดยมีกรอบเวลาที่จำกัด ไม่สามารถดำเนินไปอย่างไม่มีกำหนดเวลาสิ้นสุดได้หรือ

โครงการ หมายถึง ชิ้นงานที่จำเป็นต้องใช้ทั้งความชำนาญ
ความพยายาม และการวางแผนอย่างรอบคอบในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง

จึงสรุปได้ว่า การจัดโครงการและกิจกรรม หมายถึง การวางแผน และการจัดการทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งทรัพยากรด้านบุคคลและรายละเอียดของกิจกรรมต่าง ๆ ภายในโครงการ โดยคาดคะเนทิศทางและระยะเวลาของโครงการตั้งแต่เริ่มต้นโครงการจนกระทั่งถึงโครงการสำเร็จ รวมถึงการกำหนดช่วงเวลาในการปฏิบัติงาน ในกิจกรรมต่าง ๆ ภายในโครงการ เพื่อจะทำให้งานออกมามีประสิทธิภาพ และสามารถที่จะประมาณราคาของโครงการได้ ซึ่งมีหัวใจสำคัญคือการจัดการความสัมพันธ์ระหว่าง เวลา ราคา และคุณภาพในทรัพยากรที่กำหนดเพื่อให้ได้เป้าหมายในการพัฒนาบุคลากร คุณสมบัติของโครงการและกิจกรรม

โครงการโดยทั่ว ๆ ไปจะเกี่ยวข้องกับบุคคลหลาย ๆ ฝ่ายที่จำเป็นต้องมาดำเนินกิจกรรมที่สัมพันธ์กันร่วมกัน ได้แก่บุคคลในโครงการก็มักจะให้ความสนใจกับการใช้ทรัพยากรที่จำเป็นต่อโครงการเพื่อให้โครงการสามารถแล้วเสร็จอย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว ซึ่งมีคุณสมบัติของโครงการ ดังนี้

1. โครงการมีวัตถุประสงค์เฉพาะเจาะจง โครงการทุกโครงการควรจะมีวัตถุประสงค์ที่ถูกกำหนดไว้เป็นอย่างดีและชัดเจน
2. โครงการมีลักษณะที่ไม่ถาวร โครงการทุกโครงการมีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดที่แน่นอน
3. โครงการจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรหลาย ๆ ด้าน ทรัพยากรเหล่านั้น ได้แก่ คน อุปกรณ์/เครื่องมือ โปรแกรมคอมพิวเตอร์ หรือทรัพย์สินอื่น ๆ นอกจากนี้ โครงการจำนวนมาก จำเป็นต้องดำเนินการข้ามฝ่าย/กลุ่มงาน เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ พัสดุ การเงินและการบัญชี หรือบุคคล เป็นต้น
4. โครงการควรจะมีผู้บริหารหรือผู้สนับสนุนหลัก โครงการส่วนใหญ่จะมีบุคคลที่เข้ามาเกี่ยวข้องและให้ความสนใจจำนวนมาก แต่โครงการแต่ละโครงการควรจะมีบุคคล/หน่วยงานที่จะมารับบทบาทหลักในการให้การสนับสนุน โดยจะกำหนดทิศทางและสนับสนุนเงินทุนให้กับโครงการ
5. โครงการมักจะเกี่ยวข้องกับความไม่แน่นอน เนื่องจากโครงการแต่ละโครงการจะมีคุณสมบัติพิเศษเฉพาะตัว บางครั้งจึงทำให้เป็นการยากที่จะกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการได้อย่างชัดเจน และประมาณการเวลาแล้วเสร็จของโครงการ หรือประมาณการต้นทุนที่จะเกิดขึ้นได้อย่างถูกต้องเที่ยงตรง

ปัจจัยหลักของโครงการและกิจกรรม

1. ปัจจัยด้านขอบเขตงาน (Scope) แสดงถึงความคาดหวังของกลุ่มเป้าหมายหรือผู้ให้การสนับสนุน ที่มีต่อโครงการ รวมถึงเป้าหมายของโครงการ การบริหารขอบเขตงานโครงการจึงเกี่ยวข้องกับการกำหนดและการจัดการงานทั้งหมดที่จำเป็นต้องทำเพื่อให้โครงการเสร็จสิ้นลงอย่างครบถ้วนสมบูรณ์และถูกต้อง
2. ปัจจัยด้านเวลา (Time) แสดงถึงช่วงระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินโครงการให้แล้วเสร็จ ซึ่งบางครั้งจำเป็นต้องกำหนดอย่างชัดเจนในรายละเอียดถ้าโครงการนั้นประกอบด้วยกิจกรรม (Activity) จำนวนมาก โดยการบริหารเวลาโครงการจะประกอบด้วย การประมาณระยะเวลาที่โครงการจะใช้ทั้งหมด การสร้างตารางเวลาของโครงการที่เป็นที่ยอมรับของบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และการจัดการให้โครงการสามารถแล้วเสร็จได้ในเวลาที่เหมาะสมที่สุด
3. ปัจจัยด้านต้นทุน (Cost) บอกให้ทราบถึงต้นทุน/ค่าใช้จ่ายที่จำเป็นต้องใช้ระหว่างดำเนินการโครงการ ดังนั้น การบริหารต้นทุนโครงการจึงเกี่ยวกับการเตรียมและการจัดการ งบประมาณสำหรับโครงการ
4. ปัจจัยด้านคุณภาพ (Quality) บอกให้ทราบถึงระดับความพึงพอใจของกลุ่มเป้าหมาย/ผู้ให้การสนับสนุนที่สินค้าหรือบริการสามารถตอบสนองความต้องการได้ ซึ่งการบริหารคุณภาพโครงการจะช่วยสร้างความมั่นใจได้ว่า โครงการจะสามารถตอบสนองความต้องการที่มีอยู่ได้

2. การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู

ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้บัญญัติคำว่า “วิชาชีพ” ไว้ จึงส่งผลให้อาชีพครูถูกยกระดับขึ้นเป็นวิชาชีพตั้งแต่บัดนั้นเป็นต้นมา โดยให้ความหมายของวิชาชีพ ไว้ดังนี้

วิชาชีพ หมายถึง วิชาชีพทางการศึกษาที่ทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอนและการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ รวมทั้งการรับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาปฐมวัย การศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษาระดับอุดมศึกษาที่ต่ำกว่ากว่าปริญญาทั้งของรัฐและเอกชน และการบริหารการศึกษานอกสถานศึกษาในระดับเขตพื้นที่การศึกษา ตลอดจนการสนับสนุนการศึกษาให้บริการ หรือปฏิบัติงานเกี่ยวเนื่องกับการจัดกระบวนการเรียนการสอน การนิเทศ และการบริหารการศึกษาในหน่วยงานการศึกษาต่าง ๆ

วิชาชีพครู หมายถึง วิชาชีพทางการศึกษา ที่ทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอน และการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ ในสถานศึกษา ทั้งของรัฐและเอกชน ตลอดจนปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการเรียนการสอน และการบริหารการศึกษาในหน่วยงานการศึกษา

จึงอาจกล่าวสรุปได้ว่า การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู หมายถึง การพัฒนาและส่งเสริมการได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น และการได้รับเงินเดือนสูงขึ้น รวมถึงการพัฒนาความรู้ ทักษะการทำงานและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งแนวทางในการดำเนินการเพื่อความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพครู เช่น การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน การฝึกอบรมนอกสภาพการทำงาน การสนับสนุนความสำเร็จในทางวิชาการ เป็นต้น

ความสำคัญของการพัฒนาวิชาชีพครู

กล่าวได้ว่าวิชาชีพครูเป็นวิชาชีพที่สร้างคนมาเพื่อพัฒนาสังคม และประเทศชาติ ครูจึงต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณภาพ ผ่านการศึกษาอบรมอย่างเข้มข้น มีจิตวิญญาณแห่งความเป็นครู และปฏิบัติหน้าที่ตามกรอบแห่งจรรยาบรรณวิชาชีพ ดังนั้นบุคคลผู้เป็นครูจึงต้องมีการพัฒนาวิชาชีพ อยู่เสมอด้วยเหตุผลดังนี้ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา อ้างถึงใน พรพนอร อุชูปภาพ, 2561, หน้า 239 – 240)

1. เป็นวิชาชีพที่ช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาสังคม ช่วยสร้างคน การถ่ายทอดค่านิยมและวัฒนธรรม การสร้างความสมานฉันท์ทางการเมืองและสังคม การจัดระเบียบสังคม การแก้ปัญหาสังคมและการกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงในสังคม เนื่องจากสังคมต้องการคนที่มีคุณภาพทุกมิติอย่างสมดุล ทั้งจิตใจ ร่างกาย ความรู้ และทักษะความสามารถ เพื่อให้เพียบพร้อมทั้งในด้านคุณธรรมและความรู้ซึ่งนำไปสู่การคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล คิดรอบคอบด้วยจิตสำนึกในศีลธรรมคุณธรรม รู้เท่าทัน การเปลี่ยนแปลง สามารถตัดสินใจโดยใช้หลักพอประมาณในการดำเนินชีวิตอย่างมีสติ ซื่อสัตย์สุจริต อดทนขยันหมั่นเพียร ดำรงชีวิตอย่างมีศักดิ์ศรี มีความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคม มีครอบครัวอบอุ่นและมีสังคมสงบสันติ

2. เป็นวิชาชีพที่ช่วยสังคมที่มีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง โครงสร้างประชากรที่ก้าวสู่สังคมผู้สูงอายุ มีการะพึ่งพึ่งสูงขึ้น ขณะที่คนวัยแรงงานมีพื้นฐานความรู้ ทักษะและผลิตภาพแรงงานทางสังคมยังต่ำ การบริการทางสังคม รวมถึงการ

จัดระบบคุ้มครองทางสังคมต่าง ๆ ไม่เพียงพอ นอกจากนี้พฤติกรรมการบริโภคของสังคมโลกได้เปลี่ยนแปลงมานิยมบริโภคสินค้าธรรมชาติและ กระแสนิยมวัฒนธรรมตะวันตกมากขึ้น ทำให้สามารถนำจัดแข่งด้านวัฒนธรรม ภูมิปัญญา และทรัพยากรธรรมชาติมาใช้ประโยชน์ทางเศรษฐกิจ ดังนั้น ครูจึงเป็นหลักในการช่วยสร้างบุคลากรที่มีศักยภาพสูงให้กับสังคม

3. เป็นวิชาชีพที่มีความสำคัญในการพัฒนาสังคมไทย ซึ่งพบว่าคนไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น และมีผลการพัฒนาที่ชี้ให้เห็นว่าต้องมีการเร่งแก้ไขและเสริมสร้างให้เข้มแข็งในด้านความรู้ และทักษะพื้นฐานในการทำงาน ด้านการคิดวิเคราะห์ และสร้างสรรค์ รวมทั้งทักษะด้านการอ่าน ซึ่งผู้เรียนส่วนใหญ่มีค่าไม่เกินระดับ 2 จากทั้งหมด 5 ระดับ กำลังคนระดับกลางและระดับสูงขาดแคลนทั้งปริมาณ และคุณภาพ กล่าวคือ ประสิทธิภาพการผลิตของแรงงานไทยยังต่ำ กำลังคนระดับสูงด้านวิทยาศาสตร์ยังมีสัดส่วนไม่เหมาะสม และการนำองค์ความรู้จากการวิจัยไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์อยู่ในระดับต่ำ ดังนั้น การพัฒนาวิชาชีพครูจึงมีความสำคัญที่จะช่วยพัฒนาคน เพื่อสร้างแรงจูงใจพัฒนาสังคมไปในทิศทางที่เหมาะสมในกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก

4. เป็นวิชาชีพที่ช่วยพัฒนาสังคมที่กำลังเผชิญกับความเสี่ยงทั้งในด้านความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สิน พัฒนาการของยาเสพติดและการค้าในรูปแบบใหม่ได้แก่ ทางอินเทอร์เน็ต ไพเราะนิยม ส่งผลให้อาชญากรรมมีแนวโน้มที่สูงขึ้น ทั้งคดีประทุษร้ายต่อทรัพย์สินและเด็กมีแนวโน้มกระทำความผิดมากขึ้น รวมทั้งวิกฤตค่านิยม จริยธรรม และพฤติกรรมที่เชื่อมโยงถึงการดำเนินชีวิต ความประพฤติ ความคิด เจตคติ และคุณภาพของคนในสังคม อีกทั้งผลกระทบของการเลือนไหลทางวัฒนธรรมต่างชาติที่เข้าสู่ประเทศไทยผ่านสื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศ และสถาบันการศึกษามีบทบาทในการพัฒนาศักยภาพและปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมน้อยลง

5. เป็นวิชาชีพที่ช่วยพัฒนาสังคมไทยในบริบททางสังคม การเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาอนาคต 3 เรื่องหลักเพื่อลดความขัดแย้งคือการพัฒนาคุณธรรมนำความรู้ การเสริมสร้างสุขภาวะที่แข็งแรงทั้งกายและใจ การอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างสันติสุข บนฐานของความมีเหตุผล การดำรงชีวิตอย่างมั่นคงทั้งในระดับครอบครัว สังคม และชุมชน พัฒนาระบบการคุ้มครองทางเศรษฐกิจและสังคมที่หลากหลายและครอบคลุมทั่วถึงการเข้าถึงแหล่งทุน ความปลอดภัยบนพื้นฐานของความ

ยุติธรรม การเสริมสร้างจิตสำนึกด้านสิทธิและหน้าที่พลเมือง ความตระหนักถึงคุณค่า และเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์

สรุปได้ว่า การพัฒนาวิชาชีพครู มีความสำคัญกล่าวคือครูจะต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณภาพ ผ่านการศึกษาอบรมอย่างเข้มข้น มีจิตวิญญาณแห่งความเป็นครู และปฏิบัติหน้าที่ตามกรอบแห่งจรรยาบรรณวิชาชีพ ซึ่งบุคคลผู้เป็นครูจึงต้องมีการพัฒนาวิชาชีพเพื่อสร้างคนมาเพื่อพัฒนาสังคม และประเทศชาติ

แนวทางการพัฒนาวิชาชีพครู

ในปัจจุบันได้เกิดปัญหาในการประกอบวิชาชีพครูหลากหลายปัญหา ซึ่งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพครู ได้พยายามแก้ไขและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้วิชาชีพครูยังคงไว้วางใจซึ่งเกียรติ ได้รับการเคารพนับถือ และเป็นวิชาชีพมีคุณภาพอันนำซึ่งการสร้างทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าให้เกิดขึ้นแก่ประเทศ ดังที่พรรณอร อุซุภาพ (2561, หน้า 241 – 242) ได้สรุปแนวคิดจากนักวิชาการหลายท่านเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาครู ดังนี้

1. สรรหาผู้เข้าเรียนวิชาชีพครู (Recruitment) ควรมีการคัดเลือก และสรรหาผู้เข้าเรียนครู ที่มีคุณลักษณะเหมาะสมเข้ามาศึกษา รวมทั้งการบรรจุเข้าสู่ตำแหน่งก็ควรมีมาตรการพิเศษในการคัดเลือก
2. การจัดการศึกษาสำหรับผู้ประกอบวิชาชีพครู ควรมีกระบวนการเดียวในการเตรียมครู ตั้งแต่การเรียนระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษาถึงระดับปริญญาตรีเป็นขั้นต้น เพื่อให้ครูสามารถเป็นผู้นำในการเป็นผู้อำนวยการความสะอาดเพื่อการเรียนรู้ มีความสามารถในการพัฒนาบุคลิกภาพและการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน
3. การอบรมครูประจำการ (In – Service training) ต้องเปิดโอกาสให้ครูประจำการได้เข้ารับการอบรมความรู้ใหม่ ๆ โดยเฉพาะการอบรมเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ซึ่งอาจใช้ระบบการศึกษาทางไกลเพื่ออำนวยความสะดวก และการประหยัดค่าใช้จ่าย เวลา และการทำงานในสถานศึกษา
4. การพัฒนาผู้สอนในสถาบันฝึกหัดครู (Teacher education) ควรมีการพัฒนาคณาจารย์ ผู้สอนให้มีความรู้ความสามารถในการสอน การประยุกต์ใช้จิตวิทยาการศึกษา และการประเมินผลการเรียนเพื่อให้ได้ครูที่มีคุณภาพ ตลอดจนการสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิจากชุมชนมาร่วมผลิตครู จะช่วยให้การผลิตครูมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

5. การให้การนิเทศ (Supervisors) ช่วยให้การควบคุม

การตรวจสอบและการปรับปรุงการปฏิบัติงานของครูให้เป็นระบบยิ่งขึ้น ช่วยให้ครูได้รับข้อมูลในการพัฒนาด้านต่าง ๆ เช่น องค์ความรู้ใหม่ ๆ วิธีการสอน แหล่งข้อมูลสำหรับการเรียนรู้ระบบการตรวจสอบและการวัดประเมินผลการเรียนรู้ซึ่งสถานศึกษาต้องจัดให้มีแผนและให้การนิเทศอย่างต่อเนื่อง

6. การบริหารจัดการ (Management) สถานศึกษาต้องมีการ

ปฏิรูปการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาต่าง ๆ ให้ทันสมัย โดยส่งเสริมให้ครูมีศักยภาพในการเป็นผู้นำในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา

7. เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนของ

ครู (Participation by people from quest the teaching profession) เป็นการช่วยให้การสอนของครูมีความหมาย มีคุณภาพ และได้แนวร่วมในการตรวจสอบการทำงานของครูให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

8. สภาพการปฏิบัติงาน (Condition of work) สถานศึกษาต้อง

สร้างความตระหนักให้ครู ต้องปฏิบัติการเรียนการสอนอย่างเต็มกำลังความสามารถโดยไม่ละทิ้งหน้าที่ พร้อมให้ขวัญกำลังใจ และการจัดสรรสวัสดิการต่าง ๆ เช่น เงินเดือน บ้านพัก การรักษาพยาบาล และค่าเล่าเรียนบุตร จะต้องดีพอเมื่อเปรียบเทียบกับอาชีพอื่น ๆ

9. อุปกรณ์การเรียนการสอน (Teaching materials) ครูต้องมี

ส่วนร่วมทั้งในการปรับปรุง หลักสูตรตั้งแต่ขั้นดำเนินการ และขั้นการนำหลักสูตรไปใช้ โดยเฉพาะการใช้อุปกรณ์การเรียนการสอน เช่น สื่อการสอน แหล่งเรียนรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำเสนอความรู้ใหม่ ๆ จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

10. การพัฒนาด้านความรู้ (Knowledge) สถานศึกษาและผู้ใช้ครู

ควรพัฒนาครูให้มีความรู้ที่ทันสมัยและต่อเนื่อง โดยเฉพาะการสร้างทักษะวิชาชีพครู (Skill of effective pedagogy) เพื่อให้สามารถนำวิชาชีพครูไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด การบริหารจัดการชั้นเรียน การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และการประกันคุณภาพการศึกษา

แนวทางการพัฒนาวิชาชีพครู สปป.ลาว

นโยบายการปฏิรูประบบการศึกษาแห่งชาติ สปป.ลาว ปี พ.ศ. 2554 ถึง พ.ศ. 2558 ระยะสองสายอาชีพศึกษารัฐบาลให้ความสำคัญกับการศึกษาเป็นหลักของการพัฒนาและสร้างประโยชน์เพื่อประเทศชาติ จากนโยบายการยึดถือการพัฒนาระบบการศึกษาแห่งชาติคือการสร้างคนให้เป็นจุดศูนย์กลางและหน้าที่ของการพัฒนาเขตสังคมวัฒนธรรม เร่งให้บรรลุเป้าหมาย ทำให้คนลาวเป็นพลเมืองที่ดีและจุดศูนย์กลางของการพัฒนาการศึกษา เป็นการสร้างบุคลากรประเภทต่าง ๆ เช่น กรรมกรวิชาชีพ นายช่าง นักวิชาการ ผู้บริหาร ผู้ประกอบการ ผู้จัดการ ให้มีความรู้ความสามารถ และมีจำนวนเพียงพอ เพื่อตอบสนองความต้องการของงานในเขตพรรครัฐ และตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงานในสังคม ซึ่งเห็นจากทิศทางการขึ้นของคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ การปฏิรูประบบการศึกษาแห่งชาติระยะ 1 โดยได้วางแผนการเพื่อจัดตั้งการปฏิบัติในระยะเวลาการปฏิรูประบบการศึกษาแห่งชาติ ปี พ.ศ. 2554 ถึง พ.ศ. 2558 (สายอาชีพศึกษา) (เอกสารการปฏิรูประบบการศึกษาแห่งชาติ ปี พ.ศ. 2554 ถึง พ.ศ. 2558 ระยะสองสำหรับสายอาชีพศึกษา) ระยะที่สอง มี 7 วิธีดังนี้

1. ต้องพัฒนาหลักสูตร สื่อการเรียนการสอนใหม่สร้างมาตรฐานฝีมือแรงงาน การสร้าง และปรับปรุงหลักสูตร การสร้างสื่อและชุดการสอนแบบโมดูล สร้างมาตรฐานการสอบ การประเมิน ปรับปรุงและติดตั้งอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ สร้างห้องทดลอง และประกอบอุปกรณ์
2. การพัฒนาครู และการเปลี่ยนแปลงการสอน ปรับปรุงหลักสูตรการสร้างครู อาชีวศึกษา สร้างครูอาชีวะร่วมกับคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งชาติสร้างชุดการสอน ยกกระดับครูอาจารย์ใน 1 ปี ให้ได้ 300 คน
3. ปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงการศึกษา ปรับปรุงนิติกรรม ปรับปรุงกลไกการคุ้มครอง มหภาค และจุลภาค เป็นต้น ภาระหน้าที่ และครูมีวิธีการทำงาน การคัดเลือกนักเรียนและการให้ทุนการศึกษา การติดตามการประเมิน การเชื่อมต่อและเรียนต่อเนื่อง
4. การพัฒนาพื้นฐานโครงสร้าง ปรับปรุงและขยายโรงเรียนสามแขวงภาคใต้ (แขวงสาละวัน อັตปรีอ และแขวงเซกอง) สร้างความเข้มแข็งให้วิทยาลัย โรงเรียนเทคนิค วิชาชีพ และโรงเรียน เทคนิควิชาชีพแบบผสม

5. การปรับปรุงงบประมาณการเงิน เงินเดือนพนักงาน

ครูอาจารย์ปรับปรุงเงินค่าบริหารเสนอเพิ่มเบี้ยเลี้ยงพนักงานจาก 50,000 กีบต่อเดือน เป็น 240,000 กีบต่อเดือน

6. ส่งเสริมการศึกษาของประชาชน สร้างกลไกแนะนำวิชาชีพ

สร้างฐานข้อมูล ครู อาจารย์และนักเรียน สัมพันธ์กับการพัฒนาชนบท เพื่อช่วยบรรเทาความยากจน

7. ตั้งหน้าปฏิบัติตามโครงการร่วมมือกับสากล ปัจจุบัน

กรมอาชีวศึกษาได้รับความช่วยเหลือจากธนาคาร ADB รัฐบาล สส.เยอรมัน รัฐบาล ลักเซมเบิร์ก Koica Tica ส.เวียดนาม บริษัท ลาดลาว และโครงการอื่น ๆ เพื่อปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน ยกกระดับครูอาจารย์และพนักงาน เมื่อพิจารณาจากแนวทางนโยบายของพรรคต่อการพัฒนาการศึกษาจะสังเกตได้ว่า เป็นแนวทางที่ครบถ้วนและสมบูรณ์แบบที่สุดในระยะนี้และยังเป็นจุดหมายที่รัฐต้องเร่งดำเนินการเพื่อให้เป็นเอกลักษณ์ มีลักษณะเฉพาะของพรรค และอีกด้านหนึ่งเป็นการพัฒนาการศึกษาลาวให้มีความเชื่อมโยงกับสากลและภาคพื้นอย่างชัดเจน ซึ่งจะแสดงถึงวิสัยทัศน์ของพรรค

จุดหมายการปฏิรูประบบการศึกษาแห่งชาติ ปี พ.ศ. 2549 ถึง

พ.ศ. 2558 จุดหมายรวมการพัฒนาการศึกษาต้องเป็นงานหลักของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีคุณภาพดีขึ้นเพื่อตอบสนอง การเปลี่ยนแปลงภาคอุตสาหกรรมให้ทันสมัยขึ้น สร้างปัจจัยพื้นฐานการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมให้ยั่งยืน สร้างคนลาวให้ได้รับการพัฒนาอย่างรอบด้าน เป็นพลเมืองที่มีคุณภาพทั้งด้านการศึกษา ความรู้ความสามารถในการประดิษฐ์สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ และความกระตือรือร้นต่อการพัฒนาประเทศชาติ คือ การพัฒนาตนเองให้มีสุขภาพ พลานามัยที่สมบูรณ์ มีคุณสมบัติ มีศีลธรรมอันดี เพื่อตอบสนองแผนการพัฒนาประเทศชาติในสหัสวรรษใหม่จุดหมายของการปฏิรูประบบการศึกษาแห่งชาติระยะที่ 1 ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2549 ถึง พ.ศ. 2553 การศึกษาวิชาชีพ และฝึกอบรมฝีมือ แรงงาน (แผนยุทธศาสตร์การปฏิรูประบบการศึกษาแห่งชาติ ปี พ.ศ. 2548 – 2558, 2551) มีรายละเอียด ดังนี้

1. สิ่งที่สำคัญเป็นพิเศษ คือ การปรับปรุงยกระดับคุณภาพ

มีความอดทน ยึดมั่นกับการยกระดับสติปัญญา ระเบียบการออกแรงงาน และแบบแผนการใช้แรงงานที่ทันสมัย สร้างนักวิชาการ นายช่าง ให้เพียงพอกับความต้องการขององค์ประกอบเศรษฐกิจองค์ประกอบแรงงาน และเหมาะสมกับระดับชั้นมัธยมศึกษา

2. ดึงดูดนักเรียนที่จบมัธยมศึกษาตอนต้น หรือมัธยมศึกษาตอนปลาย เข้าเรียนโรงเรียนวิชาชีพขั้นต้นชั้นกลางจาก 25,327 คน ในปี พ.ศ. 2548 ให้ได้ประมาณ 50,000 คน ในปี พ.ศ. 2553

3. ส่งเสริมด้านการนำเอาวิชาชีพรูปแบบต่าง ๆ ให้ภาคเอกชน ตั้งศูนย์ฝึกวิชาชีพ และโรงเรียนเทคนิควิชาชีพขึ้นในแขวงที่มีเงื่อนไข ส่งเสริมการร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน เพื่อให้มีหน่วยการผลิตจากโรงงาน ดำเนินการฝึกอบรม แบบมีส่วนร่วม พร้อมทั้งเปิดกว้างให้ภาครัฐและสังคมต่าง ๆ ได้มีเงื่อนไขในการสร้าง ศูนย์ฝึกอบรมวิชาชีพและมีมือแรงงานให้มากขึ้น

4. ขยายโรงเรียนเทคนิควิชาชีพขึ้นในขอบเขตทั่วประเทศในปี พ.ศ. 2553 ในทุกแขวง ต้องมีโรงเรียนวิชาชีพอย่างน้อย 1 แห่ง

5. สืบต่อแก้ไขปัญหาขาดแคลน ครูอาจารย์สร้างครูให้มีจำนวน เพียงพอกับความต้องการจำเป็น ต้องจัดตั้งการฝึกอบรม การยกระดับความรู้ ความสามารถให้ครูอาจารย์และผู้บริหารการศึกษาให้สูงขึ้น

6. สร้างวิชาชีพให้สอดคล้องกับองค์ประกอบทางเศรษฐกิจ สังคมของประเทศ

7. ปรับปรุงข้อมูลข่าวสาร สายอาชีพศึกษาและอบรมวิชาชีพ

8. สร้างและขยายระบบประกันคุณภาพในสายการศึกษาวิชาชีพ และอบรมวิชาชีพ การศึกษาระบบขั้นสูง (ปวส.) และมหาวิทยาลัย

9. ยกย่องโรงเรียนสร้างครูเป็นวิทยาลัยครู 5 แห่งและ ดำเนินการสอนหลักสูตรปริญญาตรีในวิทยาลัยครูบางแห่งร่วมกับคณะศึกษาศาสตร์ ของมหาวิทยาลัยแห่งชาติ

10. ปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนทั้ง 3 มหาวิทยาลัย ให้มีคุณภาพใกล้เคียงประเทศเพื่อนบ้าน และสามารถเชื่อมโยงเข้ากับสากล

11. สร้างเครือข่ายเพื่อเชื่อมโยงเข้ากับการศึกษาขั้นสูงของบรรดา ประเทศใกล้เคียงและของโลก

12. สร้างยุทธศาสตร์การพัฒนการศึกษาขั้นสูง (ปวส.)

คำแพ่ง พัดทะดาวง (2562, หน้า 9) ทำการศึกษาสมรรถนะของครู ภาษาอังกฤษในสถานการศึกษาระดับ มัธยมศึกษาทั้งสังกัดรัฐบาลและเอกชนใน สปป.ลาว ซึ่งเป็นทักษะความรู้ความสามารถ ทั้งทางด้านวิชาการ และการถ่ายทอดความรู้ในการฟัง

พูด อ่าน เขียน ภาษาอังกฤษไปสู่ให้นักเรียนให้สามารถพัฒนา ความสามารถอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งนักเรียนจะต้องนำความรู้ที่ได้นั้นไปใช้ในชีวิตประจำวันและในการทำงานได้ในอนาคต กล่าวคือ สมรรถนะหลัก หมายถึง สมรรถนะสำหรับพนักงานทุกคนในองค์การจำเป็นต้องมี เช่น สมรรถนะของโรงเรียนกำหนดให้บุคลากรทุกคนต้องมี เป็นต้น สมรรถนะหลักกำหนดไว้เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ องค์การจะมีความได้เปรียบทางการแข่งขันเหนือคู่แข่ง ได้ในงานวิจัยนี้จากการทบทวนวรรณกรรมในบทที่ 2 ได้สมรรถนะหลัก ดังนี้

1. การสื่อสาร (Communication) เป็นการถ่ายทอดความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ตลอดจนการอบรมสั่งสอน อาจเป็นการสื่อสารแบบทางเดียวหรือสองทางควรมีการเน้นหรือทบทวนคำสั่งหรือข้อตกลง เพื่อให้เกิดความจำและความเข้าใจที่ถูกต้อง การสื่อสารควรมีลักษณะสร้างแรงบันดาลใจเป็นกันเองแสดงถึงความเอื้ออาทรและมีเจตคติที่ดีต่อกัน และควรประเมินด้วยว่า การถ่ายทอดเนื้อหาความรู้ไปสู่ผู้เรียนนั้นได้ผลหรือไม่

2. การคิดเชิงวิเคราะห์ (Critical thinking) หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจและทักษะมุ่งให้คิดแยกแยะและวินิจฉัยว่า องค์ประกอบใดสำคัญหรือไม่สำคัญ เช่น ให้ค้น หาสาระสำคัญ แก่นสาร ผลลัพธ์ ข้อสรุป โดยยึดหลักสากลของคำถาม คือ ใคร ทำอะไร ที่ไหน เมื่อไร เพราะเหตุใด อย่างไรเพื่อนำไปสู่การค้นหาคำความจริง

สรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาวิชาชีพครูมีหลายแนวทาง เริ่มตั้งแต่ การสรรหาผู้เข้าเรียนวิชาชีพครู การพัฒนาความรู้ การจัดการศึกษาสำหรับผู้ประกอบวิชาชีพครู การบริหารจัดการที่ทันสมัย การนิเทศติดตาม การอบรมรูปแบบต่าง ๆ เป็นต้น

8.3 เทคนิคในการพัฒนาบุคลากร

จากการศึกษาเอกสาร ตำรา วารสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่ามีผู้ให้ความหมายของเทคนิคการพัฒนาบุคลากร ไว้ดังนี้

สุริยา มนตรีภักดิ์ (2556, หน้า 48) ได้กล่าวความหมายของเทคนิคการพัฒนาบุคลากร ไว้ดังนี้ เป็นกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรที่จัดขึ้นว่าเป็นการช่วยให้บุคลากรมีการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นและเพิ่มความสามารถตลอดจนความก้าวหน้าในงานอาชีพ ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมการพัฒนาหลักหลักดังนี้ (1) การเสนอแนะ (2) การปฐมนิเทศ (3) การอบรม (4) การส่งศึกษาต่อ และ (5) การสอนงาน

กัญญาภักดิ์ จันทรสมบัติ (2556, หน้า 57) ได้กล่าวความหมายของเทคนิคการพัฒนาบุคลากร ไว้ดังนี้ การพัฒนาบุคลากรแบ่งออกเป็น 2 วิธี ดังนี้

(1) การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน ได้แก่ การสอนงาน การประชุม การอบรม การปฐมนิเทศ การสัมมนา การระดมความคิด และวิธีการอื่น ๆ โดยการให้บุคคลภายในองค์กรเป็นกลไกในการพัฒนา และ (2) การฝึกอบรมนอกสภาพการทำงาน ได้แก่ การเรียนรู้ด้วยตนเอง การศึกษาต่อ การประชุม การอบรม การประชุมทางไกล ซึ่งอาจให้องค์กรเป็นผู้สนับสนุนหรือเกิดจากความสนใจของผู้ปฏิบัติงานเอง

दनัย เทียนพุด (2556, หน้า 124) ได้กล่าวความหมายของเทคนิคการพัฒนาบุคลากร ไว้ดังนี้ แบ่งออกเป็น 2 วิธี ดังนี้ (1) การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน เป็นการฝึกอบรมความรู้ ทักษะ และความสามารถในที่ทำงานจริง เป็นรูปแบบการให้ความรู้โดยผู้บริหารชี้แนะ ฝึกสอน ให้อำนาจแนะนำการปฏิบัติงานให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ในสถานที่ปฏิบัติงานจริง เน้นการให้ความรู้ในลักษณะเรียนรู้โดยการกระทำจริง

(2) การฝึกอบรมนอกสภาพการทำงาน คือ การที่ผู้เข้าอบรมหรือการพัฒนาต้องหยุดการทำงานปกติของตน เพื่อเข้ารับการฝึกอบรมตามหลักสูตรหรือโครงการที่กำหนดขึ้น โดยการเข้าอบรมในสถานที่ของหน่วยงานหรือถูกส่งไปอบรมนอกสถานที่หน่วยงาน หรืออบรมอยู่ที่บ้านก็ได้

การพัฒนาบุคลากรดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า เทคนิคการพัฒนาบุคลากร เป็นการพัฒนาบุคลากรวิธีหนึ่งที่จะทำให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น และช่วยให้บุคลากรมีการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ตลอดจนความก้าวหน้าในอาชีพ โดยแบ่งเทคนิคการพัฒนาบุคลากรออกเป็น 2 ประเภท คือ การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน เป็นการฝึกอบรมความรู้ ทักษะ และความสามารถในที่ทำงานจริง ได้แก่ การสอนงาน การประชุม การอบรม การปฐมนิเทศ การสัมมนา การระดมความคิด และการฝึกอบรมนอกสภาพการทำงาน คือการที่ผู้เข้าอบรมหรือการพัฒนาต้องหยุดทำงานปกติของตน ได้แก่ การเรียนรู้ด้วยตนเอง การศึกษาต่อ การประชุม การอบรม และการประชุมทางไกล

9. การกำกับติดตาม (Monitoring)

ศูนย์ทดสอบและประเมินเพื่อพัฒนาการศึกษาและวิชาชีพ (2559, หน้า 1) สรุปการกำกับติดตามและการประเมินผล เป็นคำที่มักจะใช้ควบคู่กัน การกำกับติดตามการประเมินผลจะช่วยให้ผู้บริหารทราบว่าการทำงานเป็นไปตามแผนหรือไม่ มีความก้าวหน้า มีปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติจะได้แก้ปัญหาอุปสรรค

เหล่านั้นและป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นต่อไป โดยการสนับสนุนจากผู้บริหารได้ทันที่ทั้งที่นอกจากนี้ยังช่วยให้ทราบความเหมาะสมของการดำเนินงานและการบรรลุความสำเร็จของงานนั้น ๆ การกำกับติดตาม และการประเมินผล เป็นกระบวนการที่แตกต่างกัน มีจุดมุ่งหมายไม่เหมือนกัน แต่กระบวนการทั้งสองมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน เมื่อนำแนวคิดและหลักการกำกับติดตามและประเมินผลมาประสานใช้ด้วยกันอย่างเหมาะสม จะช่วยให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติสามารถกำกับทบทวนและพัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้วิจัยจะได้กล่าวถึงวงจรการดำเนินงาน ลำดับชั้นแผน ความหมายของการกำกับติดตาม และประเมินงาน และความสัมพันธ์ระหว่างการกำกับติดตามและการประเมิน และองค์ประกอบของการกำกับติดตาม ดังนี้

1. วงจรการดำเนินงาน

การดำเนินงานใด ๆ ต้องประกอบด้วยองค์ประกอบพื้นฐาน 3 ส่วน ดังนี้

1.1 การวางแผน เป็นการศึกษาข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับงานนั้น ๆ เพื่อสร้างวิสัยทัศน์อันนำไปสู่การกำหนดรายละเอียดในแต่ละส่วนของโครงการ ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย แนวทางการดำเนินงาน และผลที่คาดว่าจะได้รับ

1.2 การดำเนินงาน เป็นขั้นตอนของการบริหารงานเพื่อดำเนินกิจกรรมตามที่กำหนดไว้ในส่วนของการวางแผนเป็นการบริหารจัดการทรัพยากรให้ไปสู่เป้าหมายของงาน

1.3 การกำกับติดตามและประเมินผล เป็นขั้นตอนที่มีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินงาน เพราะเป็นการกำกับติดตามการดำเนินงานของโครงการ เพื่อปรับปรุงและเพื่อตรวจสอบผลสำเร็จของโครงการว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่

2. ลำดับชั้นของแผน แผนงาน และโครงการ

ในการวางแผนและติดตามประเมินโครงการ สิ่งแรกที่ต้องทำความเข้าใจให้ถ่องแท้ก่อน คือลำดับชั้นของแผน แผนงานและโครงการ ว่ามีการจัดลำดับชั้น และแต่ละชั้นมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างไร เมื่อพิจารณาในส่วนของภาครัฐบาล เริ่มจากนโยบายของรัฐบาลถูกนำมาจัดทำเป็นแผนพัฒนาประเทศหรือที่เรียกว่า แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งจะถูกแบ่งออกเป็นแผนต่าง ๆ

3. ความหมายของการกำกับติดตาม

นักการศึกษาและนักวิจัยหลายท่านได้ให้ความหมายของการกำกับติดตามไว้ ดังนี้

อภิรดี กลกิจ (2558, หน้า 29) ได้ให้ความหมายของการกำกับติดตาม (Monitoring) ว่า หมายถึง กระบวนการตรวจสอบดูแลการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ มีตัวบ่งชี้ความสำเร็จของโครงการ โดยมีการกำหนดเป้าหมาย การกำกับให้ชัดเจน มีการกำหนดมาตรฐานและเกณฑ์ตัวบ่งชี้ และมีการประเมินผล (Evaluation) ควบคู่กันไปกับการกำกับติดตาม โดยอาจมีการประเมินผลเปรียบเทียบกับมาตรฐาน และสามารถ นำมาแก้ไข ปรับปรุงแผนงานโครงการให้ดียิ่งขึ้น ยิ่งกว่านั้นยังจะช่วยให้ผู้บริหารทราบว่า มีการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ (Inputs) เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้หรือไม่ การดำเนินการต่าง ๆ เป็นไปตามกระบวนการ (Process) วางไว้หรือไม่ และผลงานที่ออกมา (Outputs) เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ หรือไม่

สุรสิทธิ์ วชิรขจร (2560, หน้า 21) สรุปการกำกับติดตามว่า หมายถึง กระบวนการของการวัดหรือการตรวจสอบที่ทำเป็นประจำเป็นช่วง ๆ การวัดและการตรวจสอบดังกล่าวได้แก่ การวัดปัจจัยนำเข้า (Inputs) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Outputs) ที่เกิดขึ้นในช่วงการดำเนินงานตามแผน โดยทั่วไปมักติดตามในด้าน การจัดหา การเคลื่อนย้าย และการนำทรัพยากรของโครงการมาใช้ว่า เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในแผนและกำหนดการหรือไม่

เอกราช โฆษิตพิมานเวช (2560, หน้า 25) สรุปไว้ว่า การกำกับติดตาม หมายถึง กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยนำเข้า การดำเนินงาน และผลการดำเนินงาน เกี่ยวกับโครงการเพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับ สำหรับการกำกับ ทบทวน และแก้ปัญหาขณะดำเนินโครงการ

ภรณ์ทิรา ธิตะบัน (2565, หน้า 49) กล่าวสรุปไว้ว่าการมีระบบและกลไกในแต่ละองค์ประกอบ คุณภาพเพื่อกำกับการดำเนินงานของสถาบันให้ได้ผลตามดัชนี บ่งชี้คุณภาพที่กำหนด การตรวจสอบคุณภาพการศึกษา หมายถึง กระบวนการในการศึกษาวิเคราะห์ว่าสถาบันมีระบบและกลไกควบคุมคุณภาพ และได้ปฏิบัติ ตลอดจนมีผลตามระบบและกลไก โดยสรุปแล้ว การกำกับติดตามเป็นกระบวนการควบคุมที่มุ่ง กระทำให้เกิดผลสำเร็จของงาน โดยตรวจตราติดตามอยู่ตลอดเวลา หากเห็นว่างานอาจ ไม่สำเร็จเรียบร้อยก็จะต้องเข้าไปแก้ไขทันที

Seameo Innotech (2020, p. 45) ได้ให้คำนิยามเกี่ยวกับ

“การกำกับติดตาม (Monitoring) ไว้ประกอบด้วย 1) หมายถึงระบบของ (1) สิ่งที่เกิดขึ้นจากการวางแผน (2) การจัดการกับข้อมูลที่ได้มา และ (3) การเผยแพร่ข้อมูลที่ผ่านกระบวนการแปลผลไปยังหน่วยที่มีหน้าที่รับผิดชอบ 2) หมายถึง กรอบที่เป็นระบบในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทุกกรณีในการดำเนินงานตามโครงการเพื่อนำไปปรับปรุงการจัดการ 3) หมายถึง กระบวนการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลการติดตามความก้าวหน้าและการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้รับผิดชอบโครงการเพื่อทำการแก้ไข 4) หมายถึง ความรับผิดชอบในการจัดการ ซึ่งรวมถึงการวางแผนเก็บรวบรวมข้อมูลโครงการและการปฏิบัติตาม โครงการ การแปรรูปข้อมูล การส่งข้อมูลสารสนเทศให้แก่ผู้ปฏิบัติอย่างรวดเร็วเพื่อปรับปรุงแก้ไขในระหว่างการทำงานตามโครงการ 5) หมายถึง ความมุ่งมั่นอย่างเป็นระบบในการวัด (1) ขอบเขตของโครงการที่มุ่งถึงประชากรเป้าหมาย (ความครอบคลุมของโครงการ) และ (2) ขอบเขตของการให้บริหารตามที่ได้มุ่งหวังไว้ (กระบวนการของโครงการ) การกำกับติดตามดังกล่าว จึงเป็นลักษณะที่บ่งบอกถึง 1) ความเป็นระบบที่เป็นกระบวนการที่มีการออกแบบที่ดี และ 2) เป็นความมุ่งมั่นสำคัญที่สุดในการก่อให้เกิดสารสนเทศที่นำไปปรับปรุงการดำเนินการโครงการ

สรุปได้ว่า การกำกับติดตาม หมายถึง การดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่ต้องการ ครบถ้วน เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ว่าได้ผลตามที่กำหนดไว้เพียงใด มีบทบาทความสำคัญในการให้ข้อมูลด้านความคืบหน้า ชี้ปัญหาและข้อขัดข้องด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และผลกระทบที่เกิดจากการดำเนินงานโครงการ เพื่อนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในด้านการจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการหรือการบริหารโครงการ บทบาทที่กล่าวนี้จะให้ประโยชน์แก่ฝ่ายบริหารได้ดี หากได้รับการสนับสนุนให้มีระบบการติดตามและประเมินผลขึ้นในองค์กรเพราะการประเมินผลเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการด้านการจัดการ

4. จุดมุ่งหมายของการกำกับติดตาม

มีนักการศึกษาและนักวิจัยได้ศึกษาจุดมุ่งหมายของการกำกับติดตามไว้ดังนี้

อภินันท์ กลกิจ (2558, หน้า 30) ได้กล่าวสรุปวัตถุประสงค์ของการกำกับติดตามว่า เนื่องจากการกำกับติดตามเป็นหน้าที่ทางการบริหาร ดังที่ได้กล่าวมาแล้ว การกำกับติดตามเป็นแนวการบริหารจัดการใหม่ ที่องค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ

ในปัจจุบันได้นำมาปรับเปลี่ยนเพื่อลดการควบคุมและให้หน่วยงานที่มีหน้าที่ในการปฏิบัติ มีอิสระมากยิ่งขึ้นตามแนวทางการบริหารแบบกระจายอำนาจ ในทางตรงกันข้าม ยิ่งมีการกระจายอำนาจ และลดการควบคุมให้น้อยลงเพียงใด ยิ่งจะต้องเพิ่มความเข้มข้นในการกำกับมากยิ่งขึ้น เพื่อติดตาม ตรวจสอบดูว่าได้มีการปฏิบัติตามแผนงานหรือโครงการที่กำหนดไว้หรือไม่ ใครเป็นผู้รับผิดชอบจากโครงการ ความคาดหวังจากผลผลิตและผลลัพธ์ได้รับการพัฒนาหรือไม่ เป้าหมายผลประโยชน์ที่ได้รับถูกต้องหรือไม่ มีอะไรเปลี่ยนแปลงหรือไม่ ส่งผลต่อโครงการหรือไม่ เพราะอะไร วัตถุประสงค์ของการกำกับติดตาม ควรจะมีลักษณะ SMART คือ เฉพาะเจาะจง (Specific) ช่วยให้เป้าหมายชัดเจน กำหนดทิศทางการจัดกิจกรรม ให้แนวทางการคัดเลือกข้อมูลและเตรียมหลักเกณฑ์ สำหรับการประเมินค่าทั้งหมด สามารถวัดได้ (Measurable) สามารถตรวจสอบผลลัพธ์ ที่เห็นได้ชัดเจนและพิสูจน์ได้ สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ (Achievable/Attainable) สามารถบรรลุผลบนพื้นฐานความพร้อมด้านการเงิน วัสดุอุปกรณ์ และความต้องการด้านเทคนิค โดยทีมงานที่มีความสามารถทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ชัดเจน (Result – Oriented) มีเวลาแน่นอน ที่กำหนดล่วงหน้า (Time – bound, as set by the programmed) และควรจสำเร็จในรอบเวลาที่กำหนด

สุรสิทธิ์ วชิรขจร (2560, หน้า 21) วัตถุประสงค์ของการกำกับติดตามก็คือ ต้องการชี้ให้เห็นถึงสถานการณ์ของโครงการให้เร็วที่สุดที่เท่าที่จะเร็วได้ ในเรื่องเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากร การปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ หรือผลผลิตของโครงการ เพื่อจะได้จัดการแก้ไขปรับปรุงสถานการณ์ต่าง ๆ ของโครงการที่เป็นไปทันท่วงที

สรุปได้ว่า การกำกับติดตามเป็นแนวการบริหารจัดการใหม่ ที่องค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ในปัจจุบันได้นำมาปรับเปลี่ยนเพื่อลดการควบคุมและให้หน่วยงานที่มีหน้าที่ในการปฏิบัติ และเป็นความต้องการชี้ให้เห็นถึงสถานการณ์ของโครงการให้เร็วที่สุดที่เท่าที่จะเร็วได้ในเรื่องเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากร การปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ หรือผลผลิตของโครงการเพื่อจะได้จัดการแก้ไขปรับปรุงสถานการณ์ต่าง ๆ ของโครงการที่เป็นไปทันท่วงที

5. ความสำคัญของการกำกับติดตาม

อภิรดี กลกิจ (2558, หน้า 29 – 30) ได้สรุปความสำคัญของการกำกับติดตามว่า การกำกับติดตาม (Monitoring) ยังเป็นหน้าที่ทางการบริหารจัดการ โดยเฉพาะกับผู้บริหาร ผู้วางแผน กลุ่มหัวหน้างานและผู้รับผิดชอบในการจัดการศึกษา

เป็นกลไกสำคัญในการให้ข้อมูลสารสนเทศความก้าวหน้าโครงการในทุกระดับและทุกระยะของการดำเนินการ ผู้บริหารต้องมีข้อมูลพื้นฐานในการตัดสินใจที่เหมาะสมเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ของกระบวนการจัดการ

สุรสิทธิ์ วชิรขจร (2560, หน้า 27 – 30) ได้สรุปความสำคัญของการติดตามและการควบคุมไว้ดังนี้

1. เพื่อให้แผนบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
2. ช่วยประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย
3. ช่วยกระตุ้นใจและสร้างขวัญกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงาน
4. ช่วยป้องกันและลดความเสียหายรุนแรงที่อาจจะเกิดขึ้นได้
5. ทำให้พบปัญหาที่อาจเกิดขึ้นเนื่องมาจากโครงการนั้น
6. ให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้เห็นเป้าหมายวัตถุประสงค์

หรือมาตรฐานของงานได้ชัดเจน

6. ความสัมพันธ์และความแตกต่างระหว่างการกำกับติดตาม

และการประเมินผล

การกำกับติดตามและการประเมินผล มีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด แต่ก็มีข้อแตกต่างกันอยู่เช่นเดียวกัน ในที่นี้จะกล่าวถึงรายละเอียดการกำกับติดตามและการประเมินผล 2 อย่าง คือ ประเด็นของความสัมพันธ์และความแตกต่าง ดังนี้

6.1 ความสัมพันธ์ระหว่างการกำกับติดตาม

และการประเมินผล

การกำกับติดตาม และการประเมิน เป็นกระบวนการที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน โดยการกำกับติดตาม เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับงาน สำหรับกำกับ แก้ไข และป้องกันปัญหาอุปสรรคระหว่างการดำเนินงาน ในขณะที่การประเมิน เป็นการตัดสินคุณค่าของปัจจัยนำเข้า การดำเนินงานและผลของงานสำหรับปรับปรุงดำเนินงานสรุปผลสำเร็จและพัฒนา ดังนั้นข้อมูลที่ได้จากการกำกับติดตามงานของโครงการ จึงสามารถใช้เป็นข้อมูลส่วนหนึ่งของการประเมินโครงการได้

การกำกับติดตามและการประเมินผลมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด เป็นกลไกของการพัฒนาที่สามารถใช้ร่วมกันได้ หรืออาจกล่าวได้ว่าการกำกับติดตามเป็นส่วนหนึ่งหรือสนับสนุนการประเมินผล ข้อมูลสารสนเทศที่ได้จากการติดตามจะใช้เป็นส่วนหนึ่งของสารสนเทศในการประเมินโดยใช้ร่วมกับสารสนเทศจากแหล่ง

อื่น ๆ เพื่อนำมาวิเคราะห์อีกครั้งหนึ่ง ดังนั้น โครงการที่มีการกำกับติดตามอย่างสม่ำเสมอ และถูกต้องแล้ว จะทำให้การประเมินงานนั้น ๆ ทำได้ง่ายขึ้นและมีโอกาสประสบความสำเร็จสูงกว่าโครงการที่ไม่มีการกำกับติดตาม หรือติดตามอย่างไม่ถูกต้องครบถ้วน และสมบูรณ์

6.2 ความแตกต่างระหว่างการกำกับติดตาม

และการประเมินผล

แม้ว่าการติดตามประเมินผลจะมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด ดังกล่าวแล้วแต่ก็มีความแตกต่างกัน ในเรื่องจุดมุ่งหมาย และการนำผลประโยชน์ไปใช้ ตลอดจนขอบเขตของการติดตามประเมินผล นอกจากนี้ในด้านของผู้รับผิดชอบ การกำกับติดตาม มักเป็นเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานของโครงการนั้น ๆ ที่คอยกำกับ ให้งานเป็นไปตามกรอบของแผนที่กำหนดไว้ ส่วนการประเมินโครงการอาจใช้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานของโครงการทำการติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงาน เพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน และโดยทั่วไปนิยมใช้เจ้าหน้าที่ประเมินผลจากหน่วยงานภายนอกตัดสินความสำเร็จของโครงการ นอกจากนี้การติดตามและประเมินโครงการยังมีส่วนที่เกี่ยวข้องกัน ในด้านช่วงเวลาปฏิบัติ วิธีการและผู้ใช้ประโยชน์

สรุปได้ว่า วงจรการดำเนินโครงการมีองค์ประกอบ 3 ส่วน คือ การวางแผน การดำเนินงาน และการกำกับติดตาม การกำกับติดตามนับเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ และผลสำเร็จของโครงการ การกำกับติดตามโครงการเป็นกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับโครงการในด้าน ปัจจัยนำเข้า การดำเนินงาน และผลการดำเนินงาน โดยใช้แผนเป็นกรอบอ้างอิง ส่วนการประเมินโครงการเป็นกระบวนการตัดสินคุณค่าของโครงการในด้านปัจจัยนำเข้า การดำเนินงานและผลของโครงการ โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์ เพื่อเป็นสารสนเทศสำหรับการปรับปรุงการดำเนินงาน สรุปผลสำเร็จของโครงการและพัฒนาโครงการ การติดตาม และการประเมินโครงการ เป็นกระบวนการที่มีความสัมพันธ์กันโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ข้อมูลจากการติดตามโครงการ สามารถใช้เป็นข้อมูลส่วนหนึ่งของการประเมินโครงการได้

7. องค์ประกอบของการกำกับติดตาม

ผู้วิจัยจะได้กล่าวสรุปถึงการศึกษาองค์ประกอบของการกำกับติดตาม ซึ่งมีหลายท่าน ดังนี้

กฤษปกรณ์ สาคร (2557, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องรูปแบบการพัฒนาศมรรถนะด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา โดยใช้กระบวนการจัดการเรียนรู้สำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า ครูโรงเรียนขนาดเล็กมีความต้องการจำเป็นได้รับการพัฒนาศมรรถนะด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา ประกอบด้วย 1) ความรู้เรื่องหลักการและเทคนิคการวัดและประเมินผลทางการศึกษา 2) ความรู้เรื่องการประเมินจากแฟ้มสะสม ผลงาน และ 3) การสร้างและการใช้เครื่องมือวัดผลและประเมินผลการศึกษา

ธนานันต์ ดียิ่ง (2558, หน้า 210 – 211) ได้กล่าวสรุปถึง ผลการประเมินสมรรถนะครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการวัดและประเมินผลในชั้นเรียน มีผลการประเมินสมรรถนะ 3 ด้าน คือ 1) ด้านความรู้เกี่ยวกับการวัดและประเมินผล 2) ด้านทักษะความสามารถในการสร้างและพัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลในชั้นเรียน และ 3) ด้านความสามารถในการวัดและประเมินผลในชั้นเรียน

สรปรัชญ ไวกสิกรณ์ (2558, หน้า 310) ได้ทำการศึกษาเรื่องรูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการวัดและประเมินผลของครูตามแนวทางของสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน) ในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า สมรรถนะของครู ตามแนวทางของสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ 1) ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน 2) การวิเคราะห์หลักสูตรมาตรฐานและตัวชี้วัด 3) การสร้างเครื่องมือวัดและประเมินผลการเรียนรู้ 4) วิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ 5) การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวัด และประเมินผลการเรียนรู้ และ 6) การตัดสินผลการเรียนรู้

จันทิมา จันทรประสาท (2560, หน้า 1578) ได้กล่าวถึง สมรรถนะด้านการวัดและประเมินผลการศึกษาของครูโรงเรียนสังกัดมูลนิธิสภาคริสตจักรในประเทศไทย ประกอบด้วย ความสามารถตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวัดและประเมินผลการเรียนรู้ และความคิดริเริ่มในการใช้เครื่องมือและวิธีวัดประเมินผลการเรียนรู้ที่หลากหลาย

สุรสิทธิ์ วชิรขจร (2560, หน้า 23 – 26) การกำกับติดตาม แบ่งได้เป็น 3 ประเภท ได้แก่ การติดตามผลการปฏิบัติงาน การติดตามประสิทธิภาพ ของโครงการ และการติดตามประเมินผลของโครงการ ดังนี้

1. การติดตามผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ การติดตามดูว่า การปฏิบัติงานตามโครงการนั้นได้ผลงานก้าวหน้าไปในทิศทางที่สอดคล้องกับ แผนปฏิบัติงานตลอดจนงบประมาณที่กำหนดไว้หรือไม่
2. การติดตามประสิทธิภาพของโครงการ ได้แก่ การศึกษา ติดตามดูว่าเมื่อมีการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลผลิตของโครงการออกมานั้นได้ใช้กรรมวิธี การผลิต หรือวิธีดำเนินงานที่ประหยัดที่สุดหรือไม่ โดยอาจจะมีการเทียบเคียงให้เห็น สัดส่วนของผลผลิตกับปัจจัยนำเข้าของโครงการ

3. การติดตามประเมินผลของโครงการ ได้แก่ การศึกษา ติดตามดูว่าการปฏิบัติงานตามโครงการนั้นได้ก่อให้เกิดผลผลิตตามที่กำหนดไว้หรือไม่ และผลผลิตที่เกิดขึ้นดังกล่าวสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการได้มากน้อยเพียงใด

เบญจมาศ พุทธิมา (2561, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะการสร้างเครื่องมือวัดและประเมินผลการศึกษาของครูผู้สอน โดยใช้เทคนิคการเสริมพลังอำนาจ พบว่า สมรรถนะการสร้างเครื่องมือวัดและประเมินผล การศึกษาของครูผู้สอนในจังหวัดลำปาง 3 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านความรู้ ครูผู้สอนมี ความรู้ความเข้าใจในระดับสูง 2) ด้านเจตคติ ครูผู้สอนมีเจตคติต่อการสร้างเครื่องมือวัด และประเมินผลการศึกษาอยู่ในระดับดี และ 3) ด้านทักษะครูผู้สอนสามารถสร้างเครื่องมือ วัดและประเมินผลการศึกษาอยู่ในระดับสูง

ศิริเพ็ญ ทองดี (2561, หน้า 13 – 17) ได้กล่าวสรุปถึง สมรรถนะ ของครู ด้านการวัดและประเมินผล คือ ครูต้องมีความรู้ความเข้าใจในหลักการประเมิน และวิธีการต่าง ๆ ที่ใช้ในการประเมินการเรียนรู้ของผู้เรียนตามมาตรฐานที่สอดคล้องกับ หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ซึ่งครูผู้สอนต้องมีสมรรถนะ ทางการวัด และประเมินผล ดังนี้ 1) สมรรถนะทางการวัดและประเมินผลตามสภาพ ที่แท้จริง 2) สามารถนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตร และ 3) สามารถสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือวัดผลการเรียนรู้

ณัฐณา ไกยะฝ่าย (2562, หน้า 68) ได้กล่าวสรุปถึง ขอบข่าย สมรรถนะด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของครู มี 3 ด้าน คือ 1) ด้านการวัด

และประเมินผลตามสภาพจริง 2) ด้านการนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงการจัดการเรียนรู้และหลักสูตร และ 3) ด้านการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือวัดผลการเรียนรู้ ศุภานัน แพงเจริญ (2562, หน้า 69) ได้กล่าวสรุปถึง สมรรถนะด้านการวัดและประเมินผลการศึกษาตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาของคุรุสภา กระทรวงศึกษาธิการ ว่าประกอบด้วย 2 สมรรถนะ คือ 1) ครูสามารถวัดและประเมินผลได้ตามสภาพความเป็นจริง และ 2) ครูสามารถนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงการจัดการเรียนรู้และหลักสูตร

วรลักษณ์ อาจวิชัย (2565, หน้า 14) ได้สรุปสมรรถนะการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ว่าเป็นความสามารถในการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ อย่างหลากหลายเหมาะสมกับผู้เรียนตามตัวชี้วัดรายวิชา มุ่งเน้นการประเมินผลการเรียนรู้ตามสภาพที่แท้จริงเป็นสำคัญ เพื่อนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตร การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือวัดผลการเรียนรู้ได้แบ่งเป็น 4 องค์ประกอบ คือ 1) ความรู้เกี่ยวกับการวัดและประเมินผล 2) การวัดและประเมินผลตามสภาพจริง 3) การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือวัดผลการเรียนรู้ และ 4) การนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตร

ณัฐกริญาภัทร์ วรชิราภรณ์ (2565, หน้า 192) 1) ได้ศึกษาเรื่อง องค์ประกอบกำกับการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษาโดยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า องค์ประกอบกำกับการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษาโดยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มี 4 องค์ประกอบคือ (1) ระบบการกำกับติดตาม (2) หลักการกำกับติดตาม (3) การกำกับติดตามแผนพัฒนาสถานศึกษาและ (4) การกำกับติดตามการพัฒนาชุมชน 2) ผลการยืนยันองค์ประกอบกำกับการกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา โดยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้อำนวยการสถานศึกษาและประธานคณะกรรมการส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า องค์ประกอบกำกับการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษาโดยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และนำไปใช้ประโยชน์ได้

Bolin (2014, p. 125) ได้กล่าวถึง สมรรถนะด้านการวัดและประเมินผลของครูประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ 1) สมรรถนะด้านการเลือกวิธีการวัดและประเมินผล 2) สมรรถนะด้านการพัฒนาวิธีการวัดและประเมินผล 3) สมรรถนะด้านการบริหารการสอบ การให้คะแนน และการแปลความหมายคะแนน 4) สมรรถนะด้านการใช้ผลการประเมิน 5) สมรรถนะด้านการพัฒนาการกำหนดเกรด 6) สมรรถนะด้านการสื่อสารผลการประเมิน และ 7) สมรรถนะด้านจรรยาบรรณในการประเมิน

Cruz et. al (2019, pp. 16 – 31) ได้กล่าวสรุปถึง สมรรถนะด้านการวัดและประเมินผลของครูในการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือวัดและประเมินผล 2) การใช้วิธีการวัดและประเมินผลที่หลากหลาย 3) การออกแบบวิธีการวัดและประเมินผลที่เชื่อถือได้

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2560, หน้า 98 – 112) กล่าวสรุปไว้ว่า การวัดและประเมินผลการเรียนรู้มี 4 ระดับ ดังนี้

1. การประเมินระดับชั้นเรียน
2. การประเมินระดับสถานศึกษา
3. การประเมินระดับเขตพื้นที่การศึกษา
4. การประเมินระดับชาติ

การประเมินผลตามแนวคิดของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2560, หน้า 44 – 45) มีดังนี้

1. การวัดและประเมินผลเป็นเครื่องมือเพื่อการพัฒนาผู้เรียน
2. เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความตระหนักในความรู้ความสามารถ

ของตนเอง

3. เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงพฤติกรรมกรเรียนของผู้เรียน
4. เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับการวางแผนเกี่ยวกับการจัดการ

เรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนต่อไป

พุทธ ชิมมาลาวงศ์ (2564, หน้า 1 – 6) แนวทางการวัดและประเมินผลการศึกษา สาธารณะรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีดังนี้

1. การประเมินระดับชั้นเรียน
2. การประเมินระดับจังหวัด/แขวง

3. การประเมินระดับชาติ

สรุปได้ว่า การกำกับติดตาม เป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยใช้ผลการประเมินเป็นข้อมูลและสารสนเทศที่แสดงพัฒนาการความก้าวหน้าและความสำเร็จของผู้เรียน ตลอดจนข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาและการเรียนรู้อย่างเต็มตามศักยภาพ ผลการประเมินผลการเรียนของผู้เรียนจะเป็นตัวบ่งชี้ให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้ของครูด้วย ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของนักวิชาการมาสังเคราะห์หาองค์ประกอบรอง ดังตาราง 6

ตาราง 6 องค์ประกอบรองขององค์ประกอบหลักที่ 5 การกำกับติดตามของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์

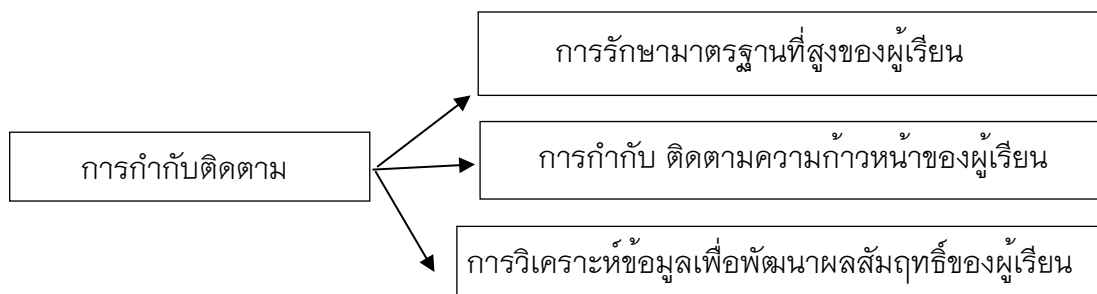
องค์ประกอบรอง การกำกับติดตาม	นักวิชาการ									
	1. สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2560)	2. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2560)	3. เบญจมาศ พุทธิมา (2561)	4. ศุภานัน แพงเจริญ (2562)	5. วราลักษณ์ อาจวิชัย (2565)	6. Bolin (2014)	7. Cruz et. al (2019)	ความถี่	ร้อยละ	ผลการสังเคราะห์
1. การรักษามาตรฐานที่สูงของผู้เรียน	√	√	√	√	√	√	√	7	100.00	*
2. ผู้เรียนทุกคนอ่านออกเขียนได้	√	√						2	28.57	
3. การประเมินระดับชั้นเรียน	√							1	42.86	
4. การประเมินระดับจังหวัด/แขวง	√							1	28.57	
5. การประเมินระดับชาติ	√					√		2	28.57	
6. การรักษามาตรฐานที่สูงของผู้เรียน	√	√						2	28.57	
7. การกำกับ ติดตาม ความก้าวหน้าของผู้เรียน	√	√	√	√	√	√	√	7	100.00	*

ตาราง 6 (ต่อ)

องค์ประกอบ การกำกับติดตาม	นักวิชาการ							ความถี่	ร้อยละ	ผลการสังเกต
	1. สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2560)	2. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2560)	3. เบญจมาศ พุทธิมา (2561)	4. ศุภานันท์ แพ่งเจริญ (2562)	5. วราลักษณ์ อาจวิชัย (2565)	6. Bolin (2014)	7. Cruz et. al (2019)			
8. การวัดและประเมินผลตามสภาพจริง	✓			✓	✓			3	42.86	
9. ความรู้ เจตคติและทักษะ		✓	✓			✓		3	42.86	
10. การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียน	✓	✓						2	28.57	
11. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน	✓	✓	✓	✓	✓		✓	6	85.71	*
12. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือวัดและประเมินผล			✓	✓	✓			3	42.86	
13. การใช้วิธีการวัดและประเมินผลที่หลากหลาย	✓					✓	✓	3	42.86	
14. การนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุง				✓	✓			2	28.57	

จากตาราง 6 พบว่าเมื่อนำแนวคิดของนักวิชาการ จำนวน 7 คน มาสังเคราะห์หาองค์ประกอบขององค์ประกอบหลักที่ 5 การกำกับติดตามของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรมการศึกษานอกโรงเรียน ได้จำนวน 14 องค์ประกอบ ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้คัดสรรและเลือกเอาองค์ประกอบที่มีความถี่ตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป ได้ 3 องค์ประกอบ คือ 1) การรักษามาตรฐานที่สูงของผู้เรียน 2) การกำกับ ติดตาม

ความก้าวหน้าของผู้เรียน และ 3) การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน สามารถเขียนเป็นโมเดลได้ดังภาพประกอบ 7



ภาพประกอบ 7 โมเดลองค์ประกอบรองขององค์ประกอบหลักการกำกับติดตาม

ซึ่งองค์ประกอบรองขององค์ประกอบหลักการกำกับติดตาม ประกอบด้วย

1) การรักษามาตรฐานที่สูงของผู้เรียน 2) การกำกับ ติดตาม ความก้าวหน้าของผู้เรียน และ 3) การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน อธิบายได้ดังนี้

1. การรักษามาตรฐานที่สูงของผู้เรียน

ความหมายของการรักษามาตรฐานที่สูงของผู้เรียน

การรักษามาตรฐานที่สูงของผู้เรียน เป็นการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้สำเร็จการศึกษาให้มีความรู้ มีทักษะและการประยุกต์ใช้เป็นไปตามมาตรฐานคุณวุฒิของแต่ละระดับการศึกษา และมีคุณธรรมจริยธรรม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์

กล่าวได้ว่า การรักษามาตรฐานที่สูงของผู้เรียน หมายถึง การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้สำเร็จการศึกษาให้มีความรู้ มีทักษะและการประยุกต์ใช้เป็นไปตามมาตรฐานคุณวุฒิของแต่ละระดับการศึกษา และมีคุณธรรมจริยธรรม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์

ความสำคัญของการรักษามาตรฐานที่สูงของผู้เรียน

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551

ได้กำหนดให้สถานศึกษาต้องจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการฝึกทักษะกระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ การประยุกต์ความรู้มาใช้ป้องกันและแก้ไขปัญหา จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น รักการอ่านและเกิดความรู้อย่างต่อเนื่องผสมผสานความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน ปลุกฝังคุณธรรมค่านิยมที่พึงปรารถนาและลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ อำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การ

วิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ทุกสถานที่ที่สามารถเทียบโอนผลการเรียน และประสบการณ์ได้ทุกระบบการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2561, หน้า 3)

การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนากระบวนการคิดมีความสำคัญยิ่ง เนื่องจากเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนได้ใช้ความสามารถทางสมองในการประมวล ข้อมูลความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ ที่มีอยู่ให้เป็นความรู้ใหม่ วิธีการใหม่เพื่อนำไปใช้ใน สถานการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสมสอดคล้องกัน เมื่อได้คิดแล้วก็ต้องนำไปปฏิบัติจริงจึงจะ เกิดการเรียนรู้ที่ครบถ้วนสมบูรณ์ ซึ่งมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติได้กำหนดมาตรฐานด้าน ผู้เรียนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากระบวนการคิดไว้ในมาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์ มีตัวบ่งชี้คุณภาพผู้เรียน 4 ตัวบ่งชี้ได้แก่ ตัวบ่งชี้ที่ 1 สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ สรุปความคิดรวบยอด คิดอย่างเป็นระบบและมีการคิดแบบองค์รวม ตัวบ่งชี้ที่ 2 สามารถคาดการณ์ กำหนดเป้าหมาย และแนวทางการตัดสินใจได้ ตัวบ่งชี้ที่ 3 ประเมิน และเลือกแนวทางการตัดสินใจและแก้ปัญหาอย่างมีสติ ตัวบ่งชี้ที่ 4 มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มองโลกในแง่ดี และมีจินตนาการ จากการวิเคราะห์แนวการจัดการเรียนรู้ ที่เน้นทักษะการคิดในแต่ละช่วงชั้น ซึ่งชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 – 3 เน้นให้ผู้เรียนวิเคราะห์ คิดคำนวณควบคู่กับการพัฒนาลักษณะนิสัย ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 – 6 เน้นให้ผู้เรียนเกิด ทักษะในการคิด การค้นคว้า แสวงหาความรู้ สร้างความรู้ด้วยตนเอง สามารถสร้างสรรค์ ผลงานตามความสนใจและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 – 3 เน้นให้ผู้เรียนเกิดความคิด ความเข้าใจและรู้จักตนเองในด้านความสามารถ ความถนัดและ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 – 6 เน้นความสามารถความคิดระดับสูง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2561, หน้า 2)

มาตรฐานการศึกษาของผู้เรียน

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2561, หน้า 34) ได้กำหนด มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 ประกอบด้วย มาตรฐาน 5 ด้าน ได้แก่ มาตรฐาน ที่ 1 ด้านผลลัพธ์ผู้เรียน มาตรฐานที่ 2 ด้านการวิจัยและนวัตกรรม มาตรฐานที่ 3 ด้านการ บริการวิชาการ มาตรฐานที่ 4 ด้านศิลปวัฒนธรรมและความเป็นไทย และมาตรฐานที่ 5 ด้านการบริหารจัดการ ทั้งนี้ มาตรฐานที่ 1 ด้านผลลัพธ์ผู้เรียน ถือเป็นพันธกิจหลักที่สำคัญ สำหรับหลักสูตรและการเรียนการสอนในทุก ๆ สถาบันการศึกษา เนื่องจากมีส่วนสำคัญใน

การสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องกับการเป็นพลเมืองที่ดีในศตวรรษที่ 21 ดังจะเห็นได้จากการที่มาตรฐานข้อนี้ได้ระบุผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนไว้ 3 ด้าน ซึ่งมีความต่อเนื่องเชื่อมโยงกันและมีระดับความลึกต่างกันสำหรับแต่ละระดับการศึกษาดังนี้

1. เป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และความรอบรู้ด้านต่าง ๆ (Learner Person) ในการสร้างสัมมาอาชีพ ความมั่นคงและคุณภาพชีวิตของตนเอง ครอบครัว ชุมชน และสังคม มีทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยเป็นผู้มีคุณธรรม ความเพียร มุ่งมั่น มานะ บากบั่น และยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ
2. เป็นผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovative Co – creator) มีทักษะศตวรรษที่ 21 มีความสามารถในการบูรณาการศาสตร์ต่าง ๆ เพื่อพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาสังคม มีคุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคม และของโลก สามารถสร้างโอกาสและเพิ่มมูลค่าให้กับตนเอง ชุมชน สังคม และประเทศ
3. เป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง (Active Citizen) มีความกล้าหาญทางจริยธรรม ยึดมั่นในความถูกต้อง รู้คุณค่าและรักษาความเป็นไทย ร่วมมือร่วมพลังเพื่อสร้างสรรค์การพัฒนาและเสริมสร้างสันติสุขอย่างยั่งยืนทั้งในระดับครอบครัว ชุมชน สังคม และประชาคมโลก

2. การกำกับ ติดตาม ความก้าวหน้าของผู้เรียน

ความหมายของการกำกับ ติดตาม ความก้าวหน้าของผู้เรียน

ในการกำกับ ติดตาม ความก้าวหน้าของผู้เรียน ผู้วิจัยจะใช้คำรวม ๆ คือการประเมินการเรียนรู้ (Assessment) ซึ่งในที่นี้เราอาจให้ความหมายของ Assessment หรือ Evaluation ว่าเป็นการประเมินความก้าวหน้าการเรียนรู้เพราะการประเมินการเรียนรู้ประกอบด้วย วิธีการที่หลากหลายมีทั้งง่าย ๆ จนถึงวิธีการที่ซับซ้อน เพื่อให้เรามีความรู้ความเข้าใจที่เป็นปัจจุบันเกี่ยวกับความสามารถของผู้เรียน ดังนี้

กึ่งฟ้าผ่า สินธุวษ์ (2560, หน้า 7) ได้กล่าวสรุปความหมายของคำว่า Evaluation มีความหมาย ที่เป็นการตัดสินให้ค่ากับผลที่ได้จากการประเมิน มีจุดมุ่งหมายเพื่อบ่งชี้คุณภาพของความสามารถ หรือการปฏิบัติแสดงจากชิ้นงานหรือผลงานรวมกันทั้งหมดของผู้เรียนตามเกณฑ์คุณภาพที่กำหนดไว้ ในมาตรฐานของเรื่องนั้น ๆ โดยการใช้เครื่องมือวัดและวิธีการที่จะช่วยกำกับการการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ โดยพิจารณาจากผลการประเมิน และการสะท้อนผลเพื่อให้ผู้เรียนปรับปรุงความสามารถหรือการปฏิบัติได้ตลอดเวลา

Angelo (2018, p. 14) ได้ให้ความหมายของการประเมินการเรียนรู้ (Assessment) ซึ่งเสนอไว้ว่า เป็นวิธีง่าย ๆ ที่ผู้สอนใช้ในการเก็บรวบรวม ข้อมูลตั้งแต่เริ่มแรกอย่างสม่ำเสมอเกี่ยวกับการเรียนรู้และการสอน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อนำเสนอข้อมูลที่ทำให้ทั้งผู้สอนและผู้เรียนสามารถนำไปใช้ปรับปรุงประสิทธิภาพการสอน และคุณภาพของการเรียนรู้ ทั้งนี้วิธีประเมินอาจจะเป็นแบบง่าย ๆ ที่ได้แก่การสังเกต การพูดคุย สทนา ไปจนถึงวิธีการซับซ้อนที่ใช้ข้อสอบมาตรฐานหลายฉบับวัดความสามารถของผู้เรียน แนวคิดของความหมายนี้ต้องการจะสื่อให้ผู้สอนเข้าใจว่าความรู้ความสามารถของผู้เรียนมีการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา ทำให้ผู้สอนต้องคำนึงถึงการประเมินความสามารถของผู้เรียน โดยการเปรียบเทียบความสามารถในแต่ละช่วงเวลาที่ผ่านมาไปด้วยการประเมิน อาจนำไปใช้ในการตัดสินใจให้เกรด การแสดงความก้าวหน้าในการเรียนรู้ การจัดกลุ่มผู้เรียน การบ่งชี้ความต้องการในการเรียนรู้ รวมทั้งการจัดการบริหารหลักสูตรและการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้อย่างเหมาะสม

จึงอาจสรุปได้ว่า การกำกับ ติดตาม ความก้าวหน้าของผู้เรียน หมายถึง การประเมินการเรียนรู้หรือการประเมินความก้าวหน้าในการเรียนรู้ มีลักษณะเป็นกระบวนการเก็บรวบรวม ติดตาม ค้นหา และตรวจสอบพัฒนาการในการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อช่วยให้ผู้เรียนมีแนวทางพัฒนาผลงานหรือพฤติกรรมการเรียนรู้ให้เป็นไปตามผลลัพธ์การเรียนรู้ที่คาดหวัง และช่วยให้ผู้สอนมีแนวทางการปรับวิธีการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

จุดมุ่งหมายของการประเมินของบุคลากรกลุ่มต่าง ๆ

บุคลากรที่เกี่ยวข้องใช้การประเมิน เพื่อการดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ

มีดังนี้

1. ผู้กำหนดและกำกับนโยบายใช้การประเมินเพื่อ

1.1 กำกับ ติดตาม คุณภาพของการศึกษา

1.2 ให้รางวัลหรือยกเลิกการปฏิบัติงาน

1.3 สนับสนุนและจัดปัจจัยเกื้อหนุน ทั้งด้านบุคลากร

และงบประมาณ รวมทั้งการจัดสภาพแวดล้อม

1.4 ระบุผลที่เกิดขึ้นจากการใช้วิธีการวัดและประเมินตามที่

กำหนด

2. ผู้บริหาร ใช้การประเมินเพื่อ

2.1 ชี้บ่งจุดเด่นและจุดที่ควรพัฒนา

2.2 กำหนดลำดับการดำเนินการ

2.3 วางแผนการดำเนินการและการประเมิน

3. ครู อาจารย์ ใช้การประเมินร่วมกับผู้บริหารเพื่อให้ได้ข้อตกลงในการดำเนินการเกี่ยวกับการนำหลักสูตรไปใช้โดย

3.1 กำหนดวิธีการประเมินเพื่อวินิจฉัยผู้เรียน

3.2 กำกับ ดูแล ติดตาม ความก้าวหน้าในการเรียนรู้

ของผู้เรียน

3.3 ประเมินหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบ

3.4 จัดให้มีการตรวจสอบความรอบรู้และเสียงสะท้อน

จากผู้เรียน

3.5 นำผลการประเมินไปใช้ในการตัดสินใจให้เกรดหรือจัดการ

การให้แรงจูงใจและการเรียนรู้เพิ่มเติม

4. พ่อแม่ ผู้ปกครองและผู้เรียนร่วมกันใช้การประเมินเพื่อ

4.1 ตรวจสอบความมีส่วนร่วมในการดำเนินการของโรงเรียน

4.2 แสดงจุดเด่นและจุดที่ควรพัฒนาของโรงเรียน ผู้เรียน

และปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

4.3 แสดงความสำเร็จของการดำเนินการตามเป้าหมาย

และแผนงานของโรงเรียน

4.4 ระบุและบ่งชี้ประเด็นอื่น ๆ ที่โรงเรียนควรดำเนินการ

ลักษณะของการประเมินการเรียนรู้ที่ดี

ข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลที่ดีจะทำให้ผู้เรียนและผู้สอนสามารถตัดสินใจ เปลี่ยนแปลงและปรับปรุงการดำเนินการเพื่อการเรียนรู้ที่ดีขึ้น ครูผู้สอนจะต้องกำหนดวิธีวัดและประเมินที่เชื่อถือได้ช่วยให้รู้จริงถึงความสามารถของผู้เรียนและยังทำนายต่อไป ได้ว่าผู้เรียนควรจะได้รับ การเรียนรู้แบบใดที่จะทำให้เรียนรู้ได้ดีขึ้น ข้อสอบข้อเขียนเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอต่อการประเมินความสามารถของผู้เรียน การวัดและประเมิน ภาวปฏิบัติและการให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการประเมิน มีผลต่อการตัดสินใจความสามารถ

ของผู้เรียน นอกจากนั้นลักษณะอื่น ๆ ที่แสดงถึงประเมินการเรียนรู้ที่ดี (กิ่งฟ้าฟ้า สิ้นจูงษ์, 2560, หน้า 7 – 8) ต้องประกอบด้วย

1. สารระของการวัดและการประเมินผลที่ครอบคลุมเนื้อหา
 2. การประเมินที่มีทิศทางชัดเจน ไม่ใช่ข้อสอบหรือวิธีวัดที่คลุมเครือ
 3. การทดสอบที่สอดคล้องกับเนื้อหา สารและพฤติกรรมหรือผลการปฏิบัติงาน
 4. วิธีการประเมินที่หลากหลายตามสภาพจริงที่เกิดขึ้นในการเรียนรู้
 5. ความคาดหวังที่กำหนดไว้สอดคล้องกับเป้าหมายของการเรียนรู้
 6. เวลาที่ใช้ในการวัดและประเมินผลเหมาะสมกับเป้าหมายของการประเมิน
- เป้าหมายของการประเมินการเรียนรู้
- กิ่งฟ้าฟ้า สิ้นจูงษ์ (2560, หน้า 13) ได้สรุปเป้าหมายของการประเมินการเรียนรู้ ไว้ดังนี้
1. การประเมินจะต้องสอดคล้องกับเป้าหมายของการสอน และสะท้อนให้เห็นผลของการสอนที่ดี
 2. การเลือกเครื่องมือสำหรับการประเมิน จะขึ้นอยู่กับเนื้อหาที่จะนำมาประเมินและการใช้ผลจากการประเมิน
 3. การเปลี่ยนแปลงในการสอนและการเรียนรู้ที่อ้างอิงการวิจัย จะสะท้อนให้เห็นผลของการประเมินที่ช่วยให้ทราบผลการเรียนรู้ที่แท้จริงของผู้เรียน
3. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน
- ความหมายของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน
- เยาวดี วิบูลศรี (2559, หน้า 16) ได้ให้ความหมายของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง คุณลักษณะและประสบการณ์เรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากการฝึกอบรมหรือจากการสอน จึงเป็นการตรวจสอบความสามารถหรือความสัมฤทธิ์ผลของบุคคลว่าเรียนรู้แล้วเท่าไร มีความสามารถชนิดใด

กรมวิชาการ (2560, หน้า 13) ได้ให้ความหมายผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ความสำเร็จหรือ ความสามารถในการกระทำใด ๆ ที่ต้องอาศัยทักษะ หรือมีฉะนั้นก็ต้องอาศัยความรู้ในวิชาหนึ่งวิชาใด

ชวาล แพรัตกุล (2559, หน้า 13) ได้ให้ความหมายว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นความสำเร็จในด้านความรู้ ทักษะ และสมรรถภาพด้านต่าง ๆ ของสมอมนั้นคือสัมฤทธิ์ผลทางการเรียน ควรจะประกอบด้วยสิ่งสำคัญอย่างน้อย 3 สิ่ง คือ ความรู้ ทักษะ และสมรรถภาพของสมอมนั้นด้านต่าง ๆ

สิริรัชต์ แก้วงาม (2560, หน้า 38 – 39) ได้สรุปไว้ว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ความสำเร็จในด้านความรู้ ทักษะ และสมรรถภาพด้านต่าง ๆ ของนักเรียน ซึ่งเกิดจากการเรียนรู้ของผู้เรียน

Good (2016, p. 1) กล่าวสรุปไว้ว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ความรู้หรือทักษะที่เกิดจากการเรียนรู้ที่ได้เรียนมาแล้ว โดยได้จากการทดสอบของครูผู้สอน

จึงสรุปได้ว่า การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน หมายถึง การศึกษา วิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคลเกี่ยวกับความพร้อมด้านความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ความพร้อมด้านสติปัญญา ความพร้อมด้านร่างกายและความพร้อมด้านสังคม เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้ประสบความสำเร็จ และผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น

แนวทางการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

นักการศึกษาหลายท่านได้ศึกษาแนวทางในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไว้ดังนี้

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2560, ออนไลน์) ได้กล่าวสรุปไว้ว่า การประยุกต์ใช้แนวคิด เรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) การสร้างสรรค์ให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เข้มแข็งก็คือ การทำให้คนในองค์การรู้จักเรียนรู้การทำงานร่วมกันเป็นทีมงานที่ดีจนสามารถยกระดับผลสำเร็จขององค์การให้สูงขึ้น ทั้งนี้ในกระบวนการพัฒนาทีมงานให้เป็นทีมงานชั้นยอด จนสามารถร่วมสร้างและร่วมขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) ได้นั้น สมาชิกแต่ละคนของทีมงานจะได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะใหม่ ๆ ที่ใช้ปฏิบัติงาน เพื่อยกระดับผลงานให้สูงขึ้น และจากการมีโอกาสดำเนินงานร่วมกันเช่นนี้ทำให้สมาชิกของทีมงานได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

พร้อมไปกับการเรียนรู้วิธีทำงานของตนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดย Senge (2017, pp. 11 – 65) หลักการ (หรือวินัย) 5 เพื่อสร้างโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ (Learning school) ตามกรอบแนวคิดของ Senge ดังนี้

หลักการที่ 1 ต้องพัฒนาความรอบรู้แห่งตน (Personal mastery) ของสมาชิก ความรอบรู้แห่งตน หมายความว่า ทุกคนที่อยู่ในโรงเรียนที่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จะต้องเข้าใจว่า ตนมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อการสร้างผลงาน หรือความสำเร็จของโรงเรียนโดยรวม ครูแต่ละคนจะต้องตระหนักว่า ตนต้องปฏิบัติงานในฐานะเป็นสมาชิกของทีมงานที่จะต้องร่วมกัน นำพาและยกระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ตลอดจนความสำเร็จของผู้ปกครองและของชุมชนให้สูงขึ้น ความรอบรู้แห่งตน จึงหมายความว่า ครูทุกคนจะต้องมีพันธะผูกพันต่อการประกอบวิชาชีพ ครูของตนเยี่ยงมืออาชีพ และต้องเป็นสมาชิกที่ดี เพื่อช่วยเหลือให้ทีมงานของตนมีผลงานระดับสูง ยิ่งขึ้นเท่าที่จะทำได้ ครูแต่ละคนจะต้องมีความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงานด้วยการสร้างบรรยากาศที่ดีของทีมงาน และร่วมมือร่วมใจกันยกระดับคุณภาพการเรียนการสอนของนักเรียนให้ดีที่สุด การสร้างความรอบรู้แห่งตนของครูก็คือ การร่วมการเรียนรู้ไปกับนักเรียน ครูจึงมีบทบาทต้องเป็นผู้เรียนรู้ (Teachers as learners) ในขณะที่ปฏิบัติงานสอนอีกด้วย

หลักการที่ 2 ต้องมีแบบแผนความคิดอ่าน (Mental model) แบบแผนความคิดอ่าน หมายถึง ความเชื่อที่ฝังลึกอยู่ในบุคคล (Unconscious assumptions) ที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ จึงเป็นปทัสถานที่มีลักษณะไม่เป็นคำพูด (Unspoken norms) แต่มีอิทธิพลในการกำหนดว่าโรงเรียนของตนจะดำเนินการต่อภารกิจต่าง ๆ อย่างไร เช่น แบบแผน ความคิดอ่านของคนที่เป็นนักการศึกษา จะต้องตอบตนเองให้ได้ว่า ในฐานะที่เป็นมืออาชีพตนจะมีหลักคิดและวิธีการจัดกิจกรรมด้านการเรียนรู้ การสอน การบริหาร พฤติกรรมบุคคลในโรงเรียน ตลอดจนการใช้ภาวะผู้นำได้อย่างไร เป็นต้น เนื่องจากแบบแผนความคิดอ่านเหล่านี้มักไม่ได้ถูกหยิบยกขึ้นมาพิจารณาว่ามีความเหมาะสมเพียงไร มีอะไรบ้างที่โรงเรียนได้ทำ หรือมีอะไรบ้างที่ควรทำ แต่ยังไม่ได้ทำ ดังนั้น ถ้าเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้แล้ว ประเด็นต่าง ๆ ที่เป็นแบบแผนความคิดอ่าน ดังกล่าวเหล่านี้ จะถูกหยิบยกขึ้นมาพิจารณาตรวจสอบร่วมกันของทุกฝ่ายที่มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) เช่น สิ่งที่โรงเรียนเชื่อและใช้เป็นแนวทางจัดการศึกษาอยู่นั้น สอดคล้องกับสิ่งที่เป็นวิสัยทัศน์ของโรงเรียนซึ่งทุกฝ่ายร่วมกำหนดขึ้นหรือไม่ หรือนักเรียนได้รับการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพหรือไม่ และสอดคล้องกับความคาดหวังของผู้ปกครอง

และชุมชนเพียงไร ตลอดจนกฎเกณฑ์ ระเบียบปฏิบัติ และวิธีการต่าง ๆ ที่โรงเรียนใช้
ดำเนินการอยู่นั้น มีความสอดคล้องหรือขัดแย้งกับความเชื่อ วิธีชีวิต และวิสัยทัศน์ที่สังคม
คาดหวังต่อโรงเรียนหรือไม่เพียงไร เป็นต้น

หลักการที่ 3 ต้องสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision)

ของโรงเรียนวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง ภาพในอนาคตของโรงเรียนที่ทุกคนร่วมกันวาดฝัน
และปรารถนาที่จะให้เกิดขึ้นจริงกับโรงเรียนของตน วิสัยทัศน์ร่วมจึงทรงพลังที่ช่วยยึด
เหนี่ยวทุกคนให้เกิดความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน และมีความรู้สึกร่วมในเป้าหมายที่จะต้อง
ก้าวไปให้ถึง ดังนั้นวิสัยทัศน์ร่วมจึงเป็นพลังขับเคลื่อนให้ภารกิจทุกอย่างของโรงเรียน
มุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน วิสัยทัศน์ร่วมมิได้เกิดขึ้นหรือเป็นของผู้หนึ่งผู้ใดโดยเฉพาะ
วิสัยทัศน์ร่วมที่ดีควรมีความชัดเจนทั้งเป้าหมายและแนวทางที่สามารถบรรลุได้จริง
และไม่ควรเป็นเพียงแต่ข้อความสั้น ๆ ที่กระชับชัดเจนดึงดูดใจเท่านั้น แต่ควรมีพลังในการ
กำกับพฤติกรรมของบุคคลให้ปฏิบัติงานสอดคล้องได้ตรงกับความคาดหวัง อย่างมีความหวัง
และมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติตามภารกิจทั้งของส่วนตนและของทีมงานโดยเต็มความสามารถ
โดยยึดหลักการทำเพื่อส่วนรวมร่วมกัน

หลักการที่ 4 ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้แบบทีม (Team

learning) การเรียนรู้แบบทีมเป็นปัจจัยที่สำคัญสำหรับโรงเรียนแห่งการได้โดยการใช้วิธี
เสวนา (Dialogue) และวิธีอภิปรายถกปัญหา (Discussion) โดยทีมงานอาจประกอบด้วย
ผู้บริหาร ครูผู้สอน และผู้ปกครองมาร่วมกันถกปัญหาในประเด็นต่าง ๆ ที่โรงเรียน
ดำเนินการอยู่ เช่น วิธีการจัดชั้นเรียน (Classroom structure) การจัดตารางสอน เทคนิค
วิธีสอน วิธีวัดผลประเมินผล วิธีจูงใจให้นักเรียนมีนิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียน ตลอดจนการบริหาร
จัดการโรงเรียนในด้านต่าง ๆ

หลักการที่ 5 พัฒนาการคิดอย่างเป็นระบบ (System thinking)

การคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง ความสามารถของสมาชิกในองค์กรแห่งการเรียนรู้
ที่สามารถมองเห็นองค์การในลักษณะของภาพรวมซึ่งประกอบขึ้นจากองค์ประกอบย่อย
ต่าง ๆ (See the forest for the trees) กล่าวคือ ในโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ครูจะมีแนวโน้มที่
เห็นว่า การปฏิบัติงานของแต่ละคนก็ดีหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นก็ดี ล้วนมีความสัมพันธ์
เชื่อมโยงต่อการดำเนินการกิจโดยรวมทั้งหมดของโรงเรียน การคิดอย่างเป็นระบบของ
โรงเรียนแห่งการเรียนรู้ก็คือ สมาชิกจะมีทักษะในการพิจารณาเห็นความสัมพันธ์ของ
ส่วนย่อยที่มีต่อองค์รวมของโรงเรียน และให้การยอมรับว่า ถ้าการดำเนินงาน ณ จุดใด

จุดหนึ่งเกิดปัญหาขึ้น ก็จะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของจุดอื่นด้วย ตัวอย่างเช่น ถ้าการเรียนการสอนวิชาคณิตศาสตร์ในชั้นเรียนหนึ่งเกิดปัญหา ย่อมส่งผลกระทบต่อการเรียนวิชาวิทยาศาสตร์ของนักเรียนตามมา หรือถ้าการเรียนการสอนให้นักเรียนมีทักษะคอมพิวเตอร์และภาษาอังกฤษเกิดปัญหา ก็ย่อมส่งผลกระทบต่อการจัดการเรียนการสอนแบบ E – learning ของนักเรียน เป็นต้น กล่าวโดยสรุป การคิดอย่างเป็นระบบเป็นวิธีการคิดของบุคคลในการมองสิ่งต่าง ๆ ในลักษณะของความสัมพันธ์ระหว่างส่วนย่อยกับส่วนรวม (Part – whole relationship) ทำให้แต่ละคนมองภาพรวมของโรงเรียนขณะปฏิบัติงานได้ชัดเจน

การพัฒนาภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำไม่ได้เกิดจากพรสวรรค์ แต่เกิดจากการพัฒนาตัวเองให้เกิดการเรียนรู้ เตรียมความพร้อมเพื่อนำไปใช้กับหน้าที่และบทบาทของตัวเองอยู่เสมอ การมีภาวะผู้นำที่สมบูรณ์จะต้องประกอบไปด้วยความพร้อมทางด้านองค์ความรู้ การกล้าตัดสินใจ การนำเสนอและการบริหารที่มั่งคั่งอย่างมืออาชีพเพราะการพัฒนาภาวะผู้นำเปรียบเสมือนการเริ่มต้นสร้างเมล็ดพันธุ์ดี ที่พร้อมที่จะเติบโตอย่างมีคุณภาพ จำเป็นต้องมีเทคนิคสำคัญเพื่อนำไปพัฒนากระบวนการต่าง ๆ ที่จำเป็นให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1. การปฐมนิเทศ

1.1 ความหมายและความสำคัญของการปฐมนิเทศ

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2556, หน้า 110) ได้สรุปการปฐมนิเทศไว้ว่า หมายถึง กิจกรรมที่องค์กรจัดขึ้นเพื่อต้อนรับบุคลากรใหม่ โดยแนะนำให้รู้จักและสร้างความคุ้นเคยกับองค์กรในเรื่องกฎระเบียบ วิถีปฏิบัติงานและบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่เดิม ตลอดจนสร้างความเข้าใจต่อวิถีทางในการปฏิบัติงานในองค์กร

ธัญญา ผลอนันต์ (2566, หน้า 65) ได้สรุปการปฐมนิเทศไว้ว่า หมายถึง กิจกรรมที่องค์กรจัดขึ้นเพื่อแนะนำบุคลากรที่ปฏิบัติรู้จักองค์กร เพื่อนร่วมงาน และช่วยให้บุคลากรสามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมองค์กร

David (2012, p. 278) ได้สรุปการปฐมนิเทศไว้ว่า หมายถึง กระบวนการวางพื้นฐานเพื่อแนะนำบุคลากรใหม่ให้รู้จักองค์กร สถานที่ปฏิบัติงานและงาน

โดยแจ้งให้บุคลากรบรรจุใหม่ทราบถึงความคาดหวังขององค์กรที่มีต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรมีความสบายใจและประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่าการปฐมนิเทศ ถือเป็นการสร้างความเข้าใจเบื้องต้นให้แก่ผู้ที่เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ และหลักจากบุคลากรปฏิบัติงานผ่านช่วงทดลองงานตามระยะเวลาที่กำหนดแล้ว จะได้รับการพิจารณาบรรจุให้ปฏิบัติงาน

การปฐมนิเทศเป็นกิจกรรมที่องค์กรจัดขึ้น เพื่อต้อนรับบุคลากรใหม่ในการเข้าร่วมเป็นสมาชิก โดยการแนะนำให้รู้จักและสร้างความคุ้นเคยกับองค์กร กฎระเบียบ วิธีปฏิบัติ และบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่เดิม ตลอดจนสร้างความเข้าใจต่อวิถีทางในการปฏิบัติตนของบุคลากรภายในองค์กร

การปฐมนิเทศเป็นสิ่งจำเป็น เพราะโดยปกติแล้วองค์กรทุกแห่งย่อมเป็นสภาพที่ทำงานแห่งใหม่ของพนักงาน และมักจะมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอตามสภาพเงื่อนไขตลอดจนการทำงานในบริษัท นโยบายและระเบียบปฏิบัติรวมถึงโครงสร้างและเนื้อหาของงาน สิ่งเหล่านี้มักจะแตกต่างกันไปในแต่ละสภาพแวดล้อม และเปลี่ยนแปลงไปเรื่อย ๆ ในทุกองค์กรตามเวลา ดังนั้นเพื่อที่จะไม่ให้เป็นปัญหาในเรื่องความไม่เข้าใจ จึงจำเป็นที่จะต้องให้พนักงานได้มีโอกาสติดตามสิ่งที่เปลี่ยนแปลงเหล่านี้ และเรื่องนี้จะเห็นว่าการใช้แต่เฉพาะพนักงานใหม่เท่านั้น แม้พนักงานเก่าที่เคยทำงานอยู่ก่อน เมื่อเวลาผ่านไปนาน ๆ การปฐมนิเทศก็อาจเป็นสิ่งจำเป็นต้องทำใหม่เช่นกัน ยิ่งในกรณีของพนักงานใหม่ด้วยแล้ว พนักงานใหม่มักมีทัศนคติและมีลักษณะของตัวเองมาก ก่อนความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่ โดยเฉพาะในบริษัทหรือหน่วยงานใหม่ที่จะต้องมาสังกัด ย่อมจะเป็นความเข้าใจของแต่ละคน ซึ่งอาจจะไม่มีพื้นฐานที่ไม่ได้รับตรงกับสภาพที่เป็นอยู่ในหน่วยงานใหม่ จึงมักจะปรากฏอยู่เสมอว่า พนักงานใหม่ที่ไม่ได้รับการชี้แจงหรือปฐมนิเทศให้เข้าใจเรื่องที่ต้องทราบนั้น เมื่ออยู่ไปสักระยะหนึ่งในช่วงแรก ๆ นั้นเอง ก็จะทำให้เกิดการขัดแย้งทางจิตวิทยาขึ้น จนกลางเป็นการตึงเครียดกระทบหาหรือเข้าใจสิ่งต่าง ๆ ผิดไป การปรับตัวจึงไปได้ราบรื่นและมักจะมีผลทำให้มีการลาออกเกิดขึ้นหรือไม่ก็ต้องใช้เวลานานกว่าที่จะเข้าใจสิ่งต่าง ๆ ได้ถูกต้อง ก่อนการปฏิบัติงานจริง จึงจำเป็นที่จะต้องให้ผู้เข้าทำงานใหม่ได้เข้าใจถึงเงื่อนไขหลัก ๆ ที่ได้วางไว้ การปฐมนิเทศจะช่วยเชื่อมความหวังของพนักงานกับสิ่งที่ต้องพบในการปฏิบัติงาน จึงเป็นการบดช่องว่างที่ไม่ตรงกับความคาดหวังกับสิ่งที่ต้องพบในการปฏิบัติงานจริง การปฐมนิเทศจะช่วยให้พนักงานใหม่บรรลุวัตถุประสงค์ของตน ความพึงพอใจในการทำงานก็จะเกิดขึ้น ซึ่งจะเป็น

ประโยชน์ต่อองค์การในการที่จะลดค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการเข้าออก และการออกไปจากงานของพนักงาน ซึ่งไม่เฉพาะทำให้เสียค่าใช้จ่ายในการเตรียมการเครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ ตลอดจนการจัดการปฐมนิเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อพนักงานได้ผ่านการปฐมนิเทศและมีประสบการณ์ในการดำเนินงานแล้วต้องออกจากงาน องค์การจะเสียค่าใช้จ่ายมาก (Hughes, 2007, p. 19) จึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารและองค์การจะต้องจัดดำเนินการปฐมนิเทศให้บรรลุวัตถุประสงค์ส่วนตัวของพนักงาน อันจะเป็นประโยชน์ทั้งพนักงานและองค์การ

ด้วยเหตุนี้ จึงเป็นเรื่องสำคัญที่ถือว่าเป็นภารกิจของผู้บริหารที่จะต้องจัดโครงการปฐมนิเทศขึ้นมา เพื่อที่จะช่วยให้พนักงานงานสามารถปรับตัวได้เป็นอย่างดีในระยะแรก ทั้งนี้ย่อมเป็นประโยชน์ที่จะช่วยให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจที่ปกติและมีความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ จากข้อมูลที่ได้รับจากการปฐมนิเทศจึงนับว่าเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง และถึงแม้ว่าจะเป็นกิจกรรมส่วนย่อยขั้นตอนหนึ่งก็ตาม แต่โดยข้อเท็จจริงหากพิจารณาในแง่ของจิตวิทยาหรือความนึกถึงแล้ว ผลกระทบของการที่ไม่มีการปฐมนิเทศนับได้ว่าเป็นเรื่องที่จะก่อให้เกิดผลเสียได้มากเช่นกัน การปฐมนิเทศจึงมีความสำคัญไม่น้อยกว่ากิจกรรมอื่นในการบริหาร

การปฐมนิเทศ (Orientation) คือ การชี้แจงเบื้องต้นเพื่อปฐมนิเทศพนักงานใหม่ได้รู้เรื่องราวต่าง ๆ เกี่ยวกับองค์การที่เขาจะเข้ามาดำเนินชีวิตด้วยความสูงและพอใจในหน้าที่การงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นการเตรียมความพร้อมในด้านจิตใจให้เกิดความรักความผูกพันที่จะร่วมทำงานภายใต้ความศรัทธา ไว้วางใจในการอยู่ทำงานกับองค์การตั้งแต่นั้น

สิ่งสำคัญที่สุดก่อนสิ่งอื่นใดทั้งหมด ในการปฐมนิเทศ คือ ความประทับใจครั้งแรก เพราะสิ่งที่พนักงานใหม่คาดหวังว่าจะได้พบ เมื่อเขาย่างก้าวเข้ามาทำงานในวันแรก นั่นคือ หวังว่าจะได้ความรู้สึกว่าองค์กรที่เขาจะมาร่วมงานด้วยนั้น เขามีความมั่นใจว่า “ใช่” ในการเป็นหน่วยงานที่เขาจะทุ่มเทชีวิต เวลา และความมุ่งมั่นในการทำงาน เพื่อความมั่นคงและเจริญก้าวหน้าของตนเอง บางองค์กรอาจกำหนดโครงสร้างหลักสูตรไว้ชัดเจน หัวข้อการสอน ผู้รับผิดชอบที่แน่นอน วิธีการนี้จะทำให้ผู้เข้าอบรมในแต่ละรุ่นได้ความรู้ที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน เข้าใจเรื่องราวขององค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน แต่หากองค์กรไม่ได้มีการจัดการอบรมสำหรับพนักงานใหม่ที่เป็นมาตรฐานไว้แล้ว คือ ค่อย ๆ ให้พนักงานเรียนรู้เอง ซึมซับเอง ไม่มีการกำหนดหัวข้อ

ที่ชัดเจน ผู้เข้าอบรมจะได้ความรู้ที่ไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน มากหรือน้อยขึ้นอยู่กับความรู้ ประสบการณ์ อารมณ์ ทัศนคติของผู้สอนแต่ละคนที่มีไม่เท่ากัน เป็นการเสี่ยงให้พนักงานใหม่ที่เรารุ้สึกว่าคัดเลือกมาจากผู้สมัครเป็นสิบ ๆ ร้อย ๆ คน ต้องเผชิญกับโลกใหม่ ในองค์กรของเราเองอย่างโดดเดี่ยวทั้ง ๆ ที่เป็นหลักสูตรแรกที่จะสร้างความประทับใจให้ผู้เข้าอบรมสิ่งที่ควรกำหนดให้พนักงานใหม่เรียนรู้ในวันปฐมนิเทศเพื่อสร้างความประทับใจแบบรักแรกพบ แบ่งออกเป็น 6 เรื่อง ดังนี้

1. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับองค์กร หรือความรู้เกี่ยวกับสิทธิ์ต่าง ๆ ที่พนักงานได้รับ เช่น ประวัติองค์กร การกรอกเอกสารเข้างาน หรือแบบฟอร์มต่าง ๆ เงินเดือนและสวัสดิการ การคำนวณค่าล่วงเวลา กฎระเบียบและวินัย สิทธิ์การลา ระยะเวลาการทดลองงาน รถรับส่ง ที่จอดรถ เวลาทำงาน เวลาพัก การเข้ากะ ฯลฯ เป็นต้น
2. ความรู้เกี่ยวกับมาตรฐาน หรือระบบที่องค์กรได้รับการรับรอง ทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับระบบหรือมาตรฐานของแต่ละองค์กรที่ได้รับการรับรอง เช่น องค์กรได้รับการรับรองระบบ ISO 14001 ซึ่งมีข้อกำหนดในการอบรมพนักงานในความรู้ที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม เป็นต้น
3. ความรู้ที่กฎหมายกำหนด เช่น เรื่องการอบรมลูกจ้างตาม พ.ร.บ.ความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ. 2554 ที่กฎหมายกำหนดให้ต้องมีการอบรมให้ความรู้ด้านความปลอดภัยในการทำงานแก่ลูกจ้างทุกคนเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็นสำหรับสถานประกอบการทุกแห่ง เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่ให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับอันตรายที่อาจเกิดเนื่องจากการทำงานและเพื่อเป็นการป้องกันไม่ให้อุบัติเหตุได้รับบาดเจ็บ สูญเสียชีวิตจากอุบัติเหตุ หรือเกิดการเจ็บป่วยจากโรคจากการทำงาน เป็นต้น

4. Basic Technical Skill การให้ความสำคัญกับการปูพื้นฐานความรู้เรื่อง Basic Technical Skill ให้กับพนักงานใหม่ก่อนส่งพนักงานให้หน่วยงานต้นสังกัด ทั้งนี้ช่วยให้หน่วยงานต้นสังกัดไม่ต้องเสียเวลาในการปูความรู้พื้นฐานทางเทคนิคให้พนักงานใหม่สามารถเข้าใจถึงกระบวนการทำงานใน Process ได้เลย

5. ความรู้ หรือสิ่งที่องค์กรต้องการเน้นย้ำ เช่น บางองค์กรเน้นเรื่องวินัยในการทำงานมาก เพราะถือว่าเป็นพื้นฐานในการทำงานที่จะต่อยอดไปสู่การพัฒนาในด้านอื่น ๆ หรือเรื่องปัญหาคุณภาพที่ต้องการเน้นให้พนักงานทุกคนมีจิตสำนึก

รักษามาตรฐานและคุณภาพในงานของตน หากมีสิ่งที่ยังต้องการเน้นย้ำก็ควรแยกประเด็นออกมาเพื่ออบรมให้พนักงานทราบและตระหนักรู้กันอย่างชัดเจน

6. ปัจจัยที่จะทำให้ผ่านทดลองงาน เรื่องนี้หลายคนอาจแย้งว่าทำไมเราต้องสอนให้พนักงานใหม่ทราบถึงปัจจัยที่จะทำให้ผ่านทดลองงานด้วย ในเมื่อหากพนักงานทำตัวไม่ดีก็ไม่ควรผ่านทดลองงานอยู่แล้ว แต่ที่ต้องอบรมกันในเรื่องนี้เพราะว่าเด็กใหม่ ๆ ใส ๆ ที่เพิ่งจบกับมา อาจมีความเป็นตัวของตัวเองสูง จะให้ยอมรับกฎกติกาอะไรง่าย ๆ ก็ไม่ได้ ต้องมีคำถามว่าทำไม ทำไม ทำไม อย่างที่หลายคนคงได้เจอ องค์กรจำเป็นต้องชี้แจงว่าปัจจัยอะไรบ้างที่จะทำให้เขาผ่าน หรือไม่ผ่านทดลองงาน เพื่อเป็นโอกาสในการอธิบายที่มาของแต่ละปัจจัย และเพื่อเป็นการป้องกันการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบโดยไม่ตั้งใจของพนักงานใหม่ ซึ่งเชื่อว่าระยะเวลาการทดลองงาน 3 - 6 เดือนน่าจะเพียงพอสำหรับหัวหน้างานในการพิจารณาว่าใครสมควรได้ไปต่อ

1.2 วัตถุประสงค์ของการจัดปฐมนิเทศ

วัตถุประสงค์ของการจัดปฐมนิเทศ (ธงชัย สันติวงษ์, 2561, หน้า 81)

ดังนี้

1. เพื่อช่วยลดปัญหาที่เกี่ยวกับต้นทุนอันเนื่องมาจากพนักงานที่เข้าใหม่ กล่าวคือ ถ้าหากพนักงานใหม่มีความเข้าใจเกี่ยวกับงาน ตลอดจนหน่วยงานและสมาชิกเพื่อนร่วมงานแล้ว ก็ย่อมเป็นปัญหาทำให้เสียเวลาแก่พนักงานใหม่ที่จะต้องค่อย ๆ เรียนรู้ความเป็นไปของสิ่งต่าง ๆ ซึ่งนั่นก็ย่อมหมายถึงการที่จะต้องเสียต้นทุนโดยไม่จำเป็นสำหรับระยะแรกของพนักงานใหม่ในช่วงของการเริ่มต้นฝึกหัดงาน การจัดปฐมนิเทศที่มีประสิทธิภาพจะสามารถช่วยลดต้นทุนได้ในเรื่องนี้และช่วยให้พนักงานใหม่สามารถทำงานเข้าสู่มาตรฐานเทียบเท่ากับคนอื่น ๆ ได้รวดเร็วขึ้น

2. ช่วยลดปัญหาความกังวล และจัดการแฉวของพนักงานเก่า ๆ ถ้าหากพนักงานใหม่มีความกังวลแล้ว ส่วนใหญ่ผลของการกังวลและกลัวในสิ่งต่าง ๆ มักจะทำให้การปฏิบัติงานล้มเหลวไม่ได้ผลเท่าที่ควร โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าหากพนักงานเก่ามิได้มีความช่วยเหลืออย่างจริงจังหรือมีมิตรไมตรีที่ดี แต่กลับคอยเหยียดหรือกีดกันหยอกล้อพนักงานใหม่แล้ว ก็ยิ่งจะมีผลทำให้เกิดความกลัวมากยิ่งขึ้น ซึ่งผลเสียก็ย่อมเกิดสำหรับ ผู้ที่ต้องไปเผชิญกับสภาพแวดล้อมใหม่และเพื่อนร่วมงานใหม่ ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาจึงควรถือเป็นหน้าที่ที่นอกจากจะต้องช่วยลดความกังวลเพื่อให้เข้าใจในสิ่งต่าง ๆ ทั้งข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานและเพื่อนร่วมงานแล้ว ยังจะต้องคอยดูแลส่งมอบพนักงานใหม่ ให้มีการ

รับเพื่อนใหม่เข้าไปในกลุ่มในลักษณะที่ช่วยเหลือช่วยดูแลระหว่างกัน การปฐมนิเทศพนักงานใหม่จึงเท่ากับเป็นการช่วยเหลือในการจัดปัญหาเหล่านี้ ตลอดจนสามารถช่วยลดความกังวลที่มีอยู่ได้

3. ช่วยลดอัตราพนักงานลาออก ถ้าพนักงานมีความเข้าใจว่าตนเองทำงานไม่ค่อยมีประสิทธิภาพมากนัก หรือเป็นที่ไม่พึงปรารถนาแก่เพื่อนร่วมงานหรือหน่วยงาน หรือกลายเป็นส่วนเกิน ซึ่งหากมีความรู้สึกขึ้นในทำนองเช่นที่ว่านี้เมื่อใดแล้ววิธีการแก้ไขของเขาก็คือ มักคิดลาออก จากการวิเคราะห์ได้พบสถิติที่แจ้งชัดว่าอัตราลาออกมักจะสูงในช่วงระยะแรกของการเข้าทำงาน และถ้าได้จัดการแก้ไขโดยมีการปฐมนิเทศที่มีประสิทธิภาพแล้ว การลาออกในส่วนนี้ก็จะสามารถลดลงได้ ซึ่งย่อมเท่ากับเป็นการช่วยประหยัดต้นทุนไปในตัวด้วย ทั้งนี้เพราะการที่จะรับพนักงานคนหนึ่ง ๆ ได้นั้นธุรกิจมักจะต้องเสียค่าใช้จ่ายในการสรรหาและการคัดเลือกมาแล้วเป็นจำนวนไม่น้อยทีเดียว อีกทั้งยังต้องเสียเวลาเพื่อการนั้นด้วย

4. ช่วยประหยัดเวลาให้กับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน เนื่องจากพนักงานที่เข้ามาใหม่และที่ได้รับเข้ามาแล้วจะต้องทำงานที่มอบหมายให้เสร็จสิ้นจึงย่อมเป็นเหตุผลโดยตรงที่การดำเนินการช่วยเหลือเขาเป็นสิ่งที่พึงต้องให้อย่างยิ่ง ผู้ที่จะให้การช่วยเหลือเขาได้อย่างดีนั้นก็คือเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน ซึ่งควรได้ใช้เวลาในการที่จะเข้าถึงตัว และช่วยเหลือพนักงานให้สามารถทำงานได้ตั้งแต่ระยะแรก ๆ ในที่นี้การจัดปฐมนิเทศที่ถูกต้องและดีพอย่อมจะเท่ากับเป็นส่วนช่วยให้ทุกฝ่ายได้รับประโยชน์ที่ไม่ต้องไปเสียเวลาระหว่างกันอีกในภายหลัง

5. ช่วยให้พนักงานใหม่ได้มีความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับความคาดหวังต่าง ๆ ต้องงาน ตลอดจนมีทัศนคติในทางบวกหรือทางที่ดีต่อเจ้าของกิจการหรือหัวหน้างาน และเพื่อให้มีความเข้าใจในงานที่ทำด้วย แต่ก่อนนักสังคมวิทยามักเชื่อว่าความคาดหวังที่เกี่ยวกับงานนั้นจะปรากฏขึ้นก็ต่อเมื่อได้มีประสบการณ์และเรียนรู้งานต่าง ๆ เป็นเวลานานตามสมควรแล้ว โดยสังคมภายนอกจะมีส่วนอย่าง สำคัญและเป็นตัวกำหนดในการเสริมสร้างทัศนคติและพฤติกรรมที่เกี่ยวกับงานแต่ละอย่าง ซึ่งความเข้าใจนี้ไม่เป็นจริง เพราะข้อเท็จจริงปรากฏว่า พนักงานใหม่ส่วนใหญ่มักเรียนรู้ข้อเท็จจริงต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการคาดหวังขององค์การที่จะมีต่อเขาและการคาดหวังของเขาเองที่มีต่องานนั้น ๆ ได้ทันทีตั้งแต่ระยะแรกเริ่มของการทำงาน และในเวลาไม่สู้นานนักก็มักจะครุ่นคิดในสิ่งเหล่านี้ตลอดเวลาว่าเขาได้ทำให้กับองค์การมากไปหรือน้อยไปอย่างไร

พนักงานแต่ละคนมักจะนำเอาเรื่องต่าง ๆ และงานที่ทำมาเป็นความนึกคิดในทัศนะของตนเสนอ จากการวิจัยค้นคว้าที่ทำการศึกษาในโรงงานของ Texas Instrument ได้ชี้ให้เห็นว่า

- 1) ในไม่กี่วันแรกของการทำงาน ความกังวลและความไม่แน่ใจมักจะปรากฏขึ้นเสมอ
- 2) พนักงานส่วนใหญ่จะทำงานไปตามขนาดของการชักนำของกลุ่มเพื่อนร่วมงานที่ทำอยู่แล้ว และจะมีความกังวลมากยิ่งขึ้นจากอิทธิพลของกลุ่มเพื่อนร่วมงาน
- 3) ความกังวลดังกล่าวนี้จะมีผลกระทบต่อกระบวนการฝึกอบรมที่จะดำเนินการต่อไปด้วย

จากข้อเท็จจริงดังกล่าวนี้ย่อมจะเห็นได้ว่า การปฐมนิเทศเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญที่เป็นเครื่องช่วยให้พนักงานผู้นั้นมีอิสระที่จะมีความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับงาน ทั้งในแง่ความคาดหวังต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงาน ตลอดจนเพื่อให้มีทัศนคติและความพอใจในงานที่ทำด้วย ทั้งนี้เพื่อไม่ให้อิทธิพลของกลุ่มมามีส่วนกำหนดความหมายที่เกี่ยวกับงานอย่างผิด ๆ

1.3 ลักษณะของการปฐมนิเทศ

ลักษณะของการปฐมนิเทศมี 2 ลักษณะ ดังนี้ (สุนันทา เลหาพันธ์, 2558, หน้า 205)

1. การปฐมนิเทศแบบเป็นทางการ (Formal Orientation) การจัดปฐมนิเทศที่มีการกำหนดแบบแผนขั้นตอนการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน และจะใช้สำหรับการปฐมนิเทศที่มีบุคลากรจำนวนมากในครั้งหนึ่ง ๆ โดยวิธีการปฏิบัติจะค่อนข้างชัดเจนเคร่งครัด เป็นไปตามแบบแผน ซึ่งประกอบด้วยพิธีเปิด - ปิด การปฐมนิเทศ วัตถุประสงค์รายการที่จะปฐมนิเทศ การประเมินผล และเอกสารคู่มือที่จะแจ้งรายละเอียดต่าง ๆ ให้บุคลากรหรือผู้เข้ารับการปฐมนิเทศได้ทราบ เช่น รายละเอียดเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน การเบิกจ่าย ค่าตอบแทน วันลา วันหยุด ผลประโยชน์เกี่ยวพันต่าง ๆ รวมถึงการดูแลความปลอดภัยเกี่ยวกับอุบัติเหตุในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

2. การปฐมนิเทศแบบไม่เป็นทางการ (Informal Orientation) การปฐมนิเทศอีกลักษณะหนึ่งแตกต่างจากลักษณะแรก ทั้งนี้เพราะไม่มีระเบียบแบบแผนหรือข้อปฏิบัติที่ชัดเจนตายตัว มีลักษณะไม่เป็นพิธีการ ส่วนใหญ่จะปรากฏในรูปของการให้คำแนะนำปรึกษาเป็นรายบุคคลหรือกลุ่มย่อย ในระยะเริ่มต้นปฏิบัติงาน และในการดำเนินการทั่วไปจะมอบหมายให้เจ้าหน้าที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งทำหน้าที่ดูแลโดยตรงและมุ่งเน้นเป็นรายบุคคล เหมือนระบบพี่เลี้ยง (Mentor System) ที่ให้คำปรึกษาศึกษาบุคลากรใหม่โดยไม่เน้นกระบวนการหรือขั้นตอนอย่างเป็นทางการ

1.4 รูปแบบการปฐมนิเทศ

การปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ องค์กรสามารถดำเนินการได้ตามความเหมาะสมที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในด้านการดูแลบุคลากรใหม่ โดยทั่วไปสามารถปฏิบัติได้ตามรูปแบบต่อไปนี้

1. รูปแบบของการบอกให้ทราบ (Telling System) การปฐมนิเทศรูปแบบนี้จะกำหนดให้ผู้ที่ได้รับมอบหมายดูแลเรื่องนี้โดยตรง จะเป็นหัวหน้าหน่วยงาน ทรัพยากรมนุษย์ หรือวิทยาการประจำองค์กรที่มีประสบการณ์บอกรายละเอียดข้อมูลต่าง ๆ ที่บุคลากรใหม่ควรทราบ เช่น เป้าหมาย นโยบาย วัตถุประสงค์ กฎระเบียบขององค์กร การจ่ายค่าตอบแทน การดูแลรักษาบุคลากร รวมถึงความคาดหวังของผู้บริหารและหน่วยงาน ซึ่งการแจ้งให้บุคลากรใหม่ทราบรายละเอียดเหล่านี้ อาจจัดกระทำในรูปการบรรยาย การประชุมอภิปราย แต่สิ่งที่สำคัญควรจะต้องจัดทำเอกสารคู่มือประกอบด้วย

2. รูปแบบของการแสดงให้เห็น (Showing System) เป็นอีกรูปแบบหนึ่งที่ใช้ในการปฐมนิเทศ โดยวิทยาการจะทำหน้าที่สาธิตหรือแสดงให้เห็นให้ผู้เข้ารับการปฐมนิเทศเห็นสภาพความเป็นจริงขององค์กร โดยเฉพาะหน้าที่งานที่ต้องปฏิบัติ สภาพแวดล้อมโดยทั่วไป การแสดงให้เห็นภาพจริงนั้น จำเป็นต้องใช้สื่ออุปกรณ์หรือวิธีทัศน์ประกอบ เช่น การสาธิตโดยลงมือปฏิบัติจริง การฉายวิดีโอทัศน์ การแสดงสถานการณ์จำลอง รวมถึงการแสดงบทบาทสมมุติ ซึ่งการจัดปฐมนิเทศในรูปแบบนี้ไม่ค่อยนำมาปฏิบัติกับงานทั่วไป เหมาะกับงานบางสายอาชีพเท่านั้นโดยเฉพาะสายงานอุตสาหกรรม

3. รูปแบบการลงมือปฏิบัติจริง (Doing System) รูปแบบสุดท้ายที่นิยมนำมาใช้ในการปฐมนิเทศ เป็นวิธีการที่ผู้รับผิดชอบหรือวิทยาการจะเปิดโอกาสให้บุคลากรใหม่เข้ามามีส่วนร่วมด้วย โดยลงมือปฏิบัติงานนั้น ๆ ด้วยตนเอง ความมุ่งหวังของการจัดปฐมนิเทศในรูปแบบนี้ เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานใหม่มีความตื่นตัวต่อการเรียนรู้ด้านการปฏิบัติอย่างแท้จริง ส่วนใหญ่ถูกผสมผสานในรูปของการฝึกอบรมที่ใช้วิธีการฝึกปฏิบัติ การสอนงาน การลงมือปฏิบัติจริงในห้องทดลอง การหมุนเวียนงานและสร้างสถานการณ์จำลองให้เหมือนจริง เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้บทบาทจริงและคุ้นเคยต่อหน้าที่ความรับผิดชอบในระยะเวลาสั้น ๆ

1.5 ขั้นตอนการปฐมนิเทศ

การดำเนินการใด ๆ ก็ตาม ถือว่าการกำหนดขั้นตอนหรือกระบวนการต่อกิจกรรมต่าง ๆ เป็นทิศทางที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติมองเห็นภาพชัดเจนของจุดหมายปลายทางว่าควรจะเริ่มต้นและสิ้นสุด ณ จุดใดบ้างและสิ่งสำคัญงานจะต้องไม่หยุดชะงักหรือเกิดปัญหาอุปสรรคในแง่ของความขัดแย้งความซ้ำซ้อนเกิดขึ้น ดังนั้นการปฐมนิเทศจึงเป็นเป้าหมายหนึ่งขององค์กรที่จะนำไปสู่พื้นฐานเพื่อให้ประสบความสำเร็จในหน้าที่ได้ โดยจะต้องวางแผนล่วงหน้า เพื่อให้การปฐมนิเทศดำเนินไปด้วยความราบรื่นไม่เกิดปัญหาอุปสรรคภายหลัง โดยหลักปฏิบัตินั้นต้องดำเนินการตามขั้นตอน ต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 เริ่มต้นวางแผนงาน การวางแผนการปฐมนิเทศถือเป็นงานขั้นแรกที่ฝ่ายพัฒนาบุคคลจะต้องศึกษาวิเคราะห์ความต้องการเพื่อออกแบบโครงการปฐมนิเทศให้สอดคล้องกับภาระหน้าที่และเป้าหมายขององค์กร โดยพิจารณารายละเอียดเกี่ยวกับเอกสาร ข้อมูล บุคลากรที่เกี่ยวข้อง สถานที่ ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดปฐมนิเทศ ประการสำคัญจะต้องคำนึงถึงรายละเอียดข้อมูลที่บุคลากรใหม่จำเป็นต้องได้รับรู้และเข้าใจก่อนที่จะเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

ขั้นตอนที่ 2 การพิจารณาและกำหนดวิธีเสนอข้อมูล ในขั้นนี้เป็นหน้าที่ของฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรมและหน่วยงานอื่น ๆ จะต้องร่วมกันพิจารณาและกำหนดวิธีการนำเสนอที่เหมาะสมในการปฐมนิเทศ เพื่อให้บุคลากรใหม่ได้เรียนรู้เกิดความเข้าใจโดยรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เช่น ใช้การบรรยายเพียงอย่างเดียวหรืออาจจะใช้วิธีการอื่น ๆ ด้วย จะได้กล่าวโดยละเอียดในเรื่องของการฝึกอบรมต่อไป แต่ปัญหาประการหนึ่งที่มักจะพบในการปฐมนิเทศ คือปัญหาการให้ข้อมูลมากเกินไป จนกระทั่งทำให้บุคลากรใหม่ไม่อาจจดจำและนำไปปฏิบัติได้ วิธีการแก้ปัญหา คือ การแจกคู่มือให้แก่บุคลากรใหม่ เพื่อใช้อ้างอิงหรือค้นหาข้อมูลภายหลังเมื่อต้องการ

ขั้นตอนที่ 3 ดำเนินการปฐมนิเทศ เป็นงานขั้นที่ 2 ของการปฐมนิเทศจะเริ่มต้นปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ สิ่งที่จะทำให้การดำเนินการขั้นนี้มีความต่อเนื่องและเชื่อมโยงกับหน้าที่ต่าง ๆ ได้ จะต้องใช้หลักการประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยชี้แจงและตระหนักถึงความสำคัญของปัญหาและอุปสรรคที่อาจจะเป็นข้อจำกัดทำให้การปฐมนิเทศไม่ประสบความสำเร็จได้ จากนั้นจึงเริ่มดำเนินการโครงการปฐมนิเทศที่ได้จัดเตรียมวางแผนไว้

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลการดำเนินงาน เป็นอีกขั้นตอนหนึ่งของการปฏิบัติที่ผู้มีส่วนที่รับผิดชอบจัดโครงการปฐมนิเทศ จะต้องทบทวนว่าโครงการปฐมนิเทศที่จัดไปแล้ว ทำให้บุคลากรใหม่ได้ปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมในสถานที่ปฏิบัติงานดีเพียงใด มีปัญหาอุปสรรคใดเกิดขึ้นบ้าง เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการแก้ปัญหาในครั้งต่อไปและมีประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งหลักเกี่ยวกับการประเมินผลเพื่อให้ทราบข้อมูลนั้น เราอาจจะปฏิบัติได้โดยใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การสังเกต วิธีใดวิธีหนึ่ง หรืออาจจะใช้หลายวิธีผสมผสานกันก็ได้

ขั้นตอนที่ 5 การปรับปรุงแก้ไข เมื่อผ่านขั้นตอนการประเมินผล และแจ้งให้ทราบข้อมูล แล้วผู้รับผิดชอบจะต้องนำมาวิเคราะห์ถึงผลดีผลเสีย และหาแนวทางปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้ปฐมนิเทศครั้งต่อไปบรรลุวัตถุประสงค์มากยิ่งขึ้น

จากการศึกษาขั้นตอนข้างต้น การปฐมนิเทศส่วนใหญ่จะพบว่า การปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ได้ข้อมูลต่าง ๆ มากมาย ซึ่งไม่อาจเป็นไปได้ที่ทุกคนจะเรียนรู้ และปฏิบัติตามได้ทั้งหมดภายในระยะเวลาอันจำกัด ดังนั้น เพื่อให้การชี้แจงข้อมูลต่าง ๆ ที่จะทำให้บุคลากรใหม่มีโอกาสนำไปปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม จึงควรพิจารณาถึงข้อปฏิบัติต่อไปนี้

1. การปฐมนิเทศควรเริ่มต้นด้วยการชี้แจงข้อมูลที่จำเป็น และเกี่ยวข้องกับบุคลากรใหม่มากที่สุด ต่อจากนั้นจึงชี้แจงถึงนโยบายและเป้าหมายขององค์กรต่อไป
2. ใช้วิธีการชี้แจงอย่างค่อยเป็นค่อยไป เพื่อสร้างความเข้าใจอย่างแท้จริง โดยเฉพาะหัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน และข้อปฏิบัติขององค์กร
3. บุคลากรใหม่ไม่ควรได้รับความช่วยเหลือทุกเรื่องจากหน่วยงาน เพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน เพราะจะทำให้ขาดความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานครั้งต่อไป ดังนั้นทุกฝ่ายควรอยู่ห่าง ๆ ช่วยเหลือเฉพาะในเรื่องที่จำเป็นเท่านั้น
4. บุคลากรใหม่ควรได้รับการแนะนำให้รู้จักหัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน และบุคคลที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นทางการและจะต้องประสานความเข้าใจตั้งแต่ก้าวแรกที่อยู่ในองค์กร
5. บุคลากรใหม่ควรจะได้มีเวลาเรียนรู้ เพื่อปรับตัวเองในช่วงแรกของการปฏิบัติงานเพื่อให้มีพื้นฐานความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติระดับหนึ่ง จากนั้นจึงมอบหมายงานให้รับผิดชอบมากขึ้น ตามลำดับ

2. การอบรมเชิงปฏิบัติการ

การอบรม ในภาษาไทยเป็นคำทั่วไปที่ใช้ครอบคลุมกับการประชุมเกือบทุกชนิด แต่ในภาษาอังกฤษ ชื่อและรูปแบบของการอบรมมีหลากหลายแต่ชัดเจนทั้งที่โดยทั่วไป เช่น Training และที่ใช้เฉพาะรูปแบบเฉพาะ ปัจจุบันประเทศไทยมีความก้าวหน้าทั้งทางวิชาการและทางธุรกิจจึงมีการจัดประชุมที่มีรูปแบบเฉพาะอย่างแพร่หลายกันมากขึ้น แต่การเรียกชื่อการอบรมในภาษาไทย ยังสับสนและมักไม่ตรงกัน อย่างไรก็ตามในโครงการครั้งนี้มีผู้ให้ความหมายไว้มากมาย ดังนี้

วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี (2561, หน้า 5) ได้ให้ความหมายของการอบรมเชิงปฏิบัติการไว้ว่า หมายถึงการประชุมร่วมกันเป็นกลุ่ม ๆ เป็นระยะเวลานานหลายวัน โดยเน้นการร่วมทำงานเพื่อทำงานเพื่อฝึกแก้ไขปัญหาโดยผู้เข้าประชุมทุกคนต้องมีส่วนร่วมลงมือปฏิบัติ

หัตถยา อินทร์เชิง (2559, หน้า 25) ได้ให้ความหมายของการอบรมเชิงปฏิบัติการไว้ว่า เป็นรูปแบบหนึ่งของการฝึกอบรม ที่ช่วยให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมนั้น ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะการฝึกอบรมนี้เน้นทั้งด้านวิชาการ หรือทฤษฎี และด้านปฏิบัติ โดยคำนึงถึงการเสริมสร้างให้ผู้เข้ารับการอบรมนำสิ่งที่ตนเรียนรู้นั้นมาปฏิบัติในสถานการณ์การทำงานอันแท้จริงของเขาได้

โดยการฝึกอบรมเป็นกระบวนการอันที่จะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดความรู้ความเข้าใจ มีทัศนคติอันเหมาะสมและเกิดความชำนาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง จนกระทั่งเข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้หรือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมอันจะยังให้สามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่และมีลักษณะดังนี้

1. เป็นกระบวนการ (Process) อย่างหนึ่งในการพัฒนาองค์การ โดยอาศัยการดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอน มีการวางแผนที่ดีและเป็นการกระทำที่ต่อเนื่องกันไปโดยไม่หยุดยั้ง

2. การกระทำทั้งหมดก็มุ่งที่จะเปลี่ยนพฤติกรรม 3 ด้าน คือ

1) เพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) เนื่องจากความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วของวิทยาการในปัจจุบัน ก่อให้เกิดความจำเป็นที่ทุกคนต้องขนขวายหาความรู้เพิ่มเติมให้ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานให้บังเกิดประสิทธิผลขึ้น 2) เพิ่มพูนทักษะ (Skills) หรือความชำนาญเพื่อบรรเทาการสูญเสียอันเกิดจากการทำงานโดยขาดทักษะ

และประสบการณ์ 3) เปลี่ยนแปลงทัศนคติ (Attitudes) เพื่อให้เกิดความคิดอ่านใหม่ ๆ เปลี่ยนแปลงความเชื่อเก่า ๆ ที่ล้าสมัยและเลื่อมถอย เพื่อให้เกิดทัศนคติใหม่ที่มีประโยชน์ ตามความประสงค์ของหน่วยงานตลอดจนพัฒนานิสัยหรือพฤติกรรมให้มีการกระทำที่เหมาะสมถูกแบบแผนยิ่งขึ้น

3. เป็นกระบวนการที่จะช่วยเพิ่มพูนความสามารถ (Ability)

ประสิทธิภาพ (Efficiency) ของบุคคลอันจะก่อให้เกิดประสิทธิผล (Effectiveness)

ต่อหน่วยงานเป็นสำคัญ

สรุปได้ว่า การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทั้งในด้านความรู้ทักษะและทัศนคติของบุคคลเกี่ยวกับการทำงาน ส่วนการให้การศึกษาเป็นกระบวนการในการเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลให้เขามีความรู้ทักษะและทัศนคติในเรื่องต่าง ๆ อย่างกว้าง ๆ และมุ่งหมายที่จะให้ผู้รับการศึกษาสามารถนำไปเป็นพื้นฐานในการประกอบอาชีพและการมีชีวิตอยู่ในสังคม สำหรับการพัฒนาบุคคลนั้น มีความสามารถครอบคลุมทั้งการฝึกอบรม การให้การศึกษาการสอนแนะและวิธีอื่นใด ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างมีระบบ หากการพัฒนาบุคคลในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเป็นเรื่องเฉพาะทางมากขึ้นเท่าใดก็มีแนวโน้มที่จะเป็นการฝึกอบรมมากเท่านั้นด้วย

2.1 เทคนิคและวิธีการฝึกอบรม

เทคนิคการฝึกอบรม หมายถึง รูปแบบวิธีการสอน การอบรม ที่สนับสนุนให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม ที่ได้เสนอไว้

เครือวัลย์ สิมอริชาติ (2557, หน้า 12) ได้เสนอวิธีการเลือกใช้เทคนิควิธีการฝึกอบรมว่าควรคำนึงถึงปัจจัยสำคัญต่าง ๆ ดังนี้

1. พิจารณาความเหมาะสมของเทคนิคที่จะนำมาใช้ คือ ต้องให้เหมาะสมกับลักษณะของหัวข้อวิชาและสอดคล้องกับความต้องการของการพัฒนา
2. พิจารณานาของกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่ามีมากน้อยเพียงใด ลักษณะของการฝึกอบรมนั้นเป็นประการใด ควรจะแบ่งเป็นกลุ่มย่อยหรือไม่ กลุ่มละเท่าใด แล้วเลือกใช้เทคนิคการฝึกอบรมให้เหมาะสม
3. พิจารณาถึงลักษณะของผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่า มีพื้นฐานความรู้ความชำนาญ ประสบการณ์แตกต่างหรือสอดคล้องกัน ควรเลือกใช้เทคนิคการฝึกอบรมแบบใดจึงจะเหมาะสม และอำนวยความสะดวกสูงสุด

4. พิจารณาถึงความสามารถความคุ้นเคยต่อเทคนิคการฝึกอบรมที่จะนำไปใช้ว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมคุ้นเคยต่อวิธีการนั้น ๆ หรือไม่

5. พิจารณาถึงเวลา และอุปกรณ์ที่จะนำมาใช้ว่ามีเวลาเพียงพอ และสะดวกต่อการจัดหาหรือไม่

6. พิจารณาถึงงบประมาณที่มีอยู่กับการใช้จ่ายที่จะต้องจัดทำเพียงพอหรือไม่

7. พิจารณาและประเมินทัศนคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่าเป็นอย่างไร ปฏิบัติไปในทางต่อต้าน ชัดขึ้น เฉื่อยชา หรือขวนขวายใคร่รู้ในวิชาการ ทั้งนี้ทัศนคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความสำคัญต่อการเลือกสรรเทคนิคการฝึกอบรมมาก

อาชัญญา รัตนอุบล (2560, หน้า 85) แบ่งประเภทของเทคนิคการฝึกอบรมออกเป็น 2 ประเภท โดยยึดหลักบทบาทสำคัญของผู้ให้การฝึกอบรมและผู้เข้ารับการฝึกอบรม ดังนี้

1. เทคนิคการฝึกอบรมที่ให้ความสำคัญต่อบทบาทของผู้ให้การฝึกอบรมหรือวิทยากรได้แก่ การบรรยาย การอภิปรายเป็นคณะ การประชุมแบบชิมโปเซียม

2. เทคนิคการฝึกอบรมที่ให้ความสำคัญต่อบทบาทของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งเป็นวิธีการฝึกอบรมที่เน้นผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นจุดศูนย์กลางและการจัดกิจกรรมเพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดประสบการณ์การเรียนรู้โดยมุ่งสร้างพลังกลุ่มเป็นการพัฒนากลุ่มภายใต้หลักการของกระบวนการกลุ่ม ทั้งนี้พฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความสำคัญต่อการจัดกิจกรรมให้ต่อเนื่อง เพื่อเป็นการแสดงออกถึงค่านิยม และคุณค่าของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

2.2 ขั้นตอนการประชุมเชิงปฏิบัติการ มี 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการก่อนจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ ประกอบไปด้วย

1. สรรวจหัวข้อและประเด็นปัญหา
2. เขียนโครงการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ
3. ตั้งคณะกรรมการในการดำเนินการ
4. ขั้นตอนการเตรียมการดำเนินการ
5. ประชุมสรุปผลก่อนการดำเนินการ

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการระหว่างการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ

1. ลงทะเบียน
2. พิธีเปิด
3. แบ่งกลุ่มย่อยจัดการอบรม (ภาคปฏิบัติ) ขึ้นอยู่กับจำนวนผู้เข้าอบรม
4. สรุปผลการอบรมของผู้เข้าอบรมในแต่ละวัน (ทบทวนปัญหา)
5. พิธีปิดการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ

ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการหลังการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ

1. รายงานผู้บังคับบัญชา
2. รายงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่นงานคลัง และงานพัสดุ

อย่างไรก็ตามมีนักการศึกษาให้ความหมายเพิ่มเติมไว้ว่า

การอบรมเชิงปฏิบัติการ เป็นการประชุมอีกแบบหนึ่ง ที่ใช้กันมากในบริษัทในวงการธุรกิจอุตสาหกรรม และในองค์กรต่าง ๆ เนื่องจากการประชุมแบบนี้ จะต้องมีการฝึกปฏิบัติสำหรับผู้เข้าร่วมเป็นหลักสำคัญ การอบรมแบบนี้ปกติแล้วจะมีสมาชิกที่ร่วมประชุมจำนวนไม่มากนัก คือ มักจะมีจำนวนแต่เพียงพอเหมาะกับผู้ปฏิบัติ และเครื่องมือ และเรื่องอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติการในเรื่องที่จัดอบรมนั้น ๆ เนื่องจากเน้นการฝึกปฏิบัติเป็นส่วนสำคัญ

ในการอบรมเชิงปฏิบัติการนี้ สมาชิกในการอบรมจะต้องร่วมกันศึกษา รับฟังการบรรยาย หรือศึกษาค้นคว้า ทำความเข้าใจ และฝึกปฏิบัติ เพิ่มเติมพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเฉพาะอย่าง ตามหัวข้อของการอบรมปฏิบัติการนั้น ๆ หลักสำคัญของการประชุมแบบนี้ คือ การเรียนรู้ ฝึกปฏิบัติ แล้วนำไปปฏิบัติในการปฏิบัติงานจริง ตัวอย่างการอบรมเชิงปฏิบัติการ เช่น การอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่องการสร้างแบบทดสอบ แบบวัดความพึงพอใจของผู้บริหาร การอบรมเชิงปฏิบัติการซ่อมบำรุงการจัดการอบรมแบบนี้ จะต้องมีการเอกสาร มีหนังสือ มีรายละเอียดและข้อมูล ตลอดจนวัสดุอุปกรณ์ เพื่อประกอบการศึกษาและเพื่อการฝึกปฏิบัติ ซึ่งจะต้องเตรียมไว้ล่วงหน้าให้พร้อมให้ผู้เข้าร่วมอบรมใช้ประโยชน์ได้ทันทีในการฝึกปฏิบัติตามกำหนดการ หรือตามตารางการปฏิบัติ ตามที่ได้กำหนดไว้เป็นการเฉพาะ จุดเน้นจะอยู่ที่การปฏิบัติได้เป็นการแก้ปัญหาด้วยภาคปฏิบัติ เน้นการปฏิบัติมากกว่าการบรรยายหรือการอภิปราย

มุ่งปรับปรุงความสามารถและความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานของสมาชิกแต่ละคน
ส่วนใหญ่มักจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับการงานหรือวิชาชีพ

2.3 ประโยชน์ของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กร เพราะการฝึกอบรมช่วยพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ ทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้คุณค่าของการฝึกอบรมสรุปเป็นข้อ ๆ ได้ดังนี้

1. ช่วยให้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ได้มากขึ้นโดยใช้เวลาน้อยลง เนื่องจากวิทยากรส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีความรู้ความชำนาญเป็นอย่างดีในเรื่องที่ให้การฝึกอบรม
2. ช่วยให้ผลผลิตมีคุณภาพสูงขึ้น เนื่องจากการฝึกอบรมแต่ละครั้งจะมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน และสอดคล้องกับงานที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะต้องปฏิบัติการที่บุคลากรได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่จำเป็นต่อการทำงานจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้เป็นอย่างดี
3. ช่วยให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง ทำให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถมากขึ้นช่วยให้บุคลากรเห็นคุณค่าของตนเอง ในขณะเดียวกันหน่วยงานก็เห็นคุณค่าของบุคลากรจึงเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน
4. ตอบสนองความต้องการด้านแรงงานของหน่วยงานได้เป็นอย่างดีการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ในสังคมเป็นไปอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีได้ ส่งผลกระทบไปยังผลผลิตทางการศึกษา ทำให้ผู้สำเร็จการศึกษาบางส่วนว่างงาน เนื่องจากสิ่งที่ศึกษา ไม่สอดคล้องกับตลาดแรงงาน และในขณะเดียวกันหน่วยงานบางแห่งก็ไม่สามารถหาผู้ที่มีคุณสมบัติตรงตามที่หน่วยงานต้องการ บางหน่วยงานจึงรับสมัครบุคลากรโดยกำหนดคุณสมบัติไว้กว้าง ๆ เมื่อได้บุคคลที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกับที่หนดแล้ว ก่อนที่จะปฏิบัติงานจริงจะต้องผ่านการฝึกอบรมเกี่ยวกับงานที่จะปฏิบัติ
5. ช่วยให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่องาน องค์กรและเพื่อนร่วมงาน กระบวนการฝึกอบรมจะช่วยให้บุคลากรเกิดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับงานที่ทำ ช่วยให้เกิดความรักสามัคคีในหน่วยงาน ช่วยลดความเครียดในการทำงาน ให้บุคลากรมีสุขภาพจิตที่ดี

3. การฝึกปฏิบัติการ

3.1 ความหมายของการฝึกปฏิบัติการ

คำว่า “ฝึก” ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2542 หมายถึง ทำ (เช่น บอก แสดง หรือปฏิบัติ เป็นต้น) เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจจนเป็นหรือมีความชำนาญ ส่วนคำว่า “ปฏิบัติ” หมายถึง ดำเนินการตามระเบียบแบบแผน และคำว่า “ปฏิบัติการ” หมายถึง ฝึกงานเพื่อให้เกิดความชำนาญ (ราชบัณฑิตยสถาน, 2556, 751, 647)

วีระ ไทยพานิช (2559, หน้า 15) กล่าวว่า การฝึก (Drill) หมายถึง การกระทำซ้ำหรือการทำแบบฝึกหัดเพื่อพัฒนาทักษะ (Skill) และการปฏิบัติ (Practice) คือ การปฏิบัติจริงในสิ่งที่เรียนมาซึ่งการปฏิบัติย่อย ๆ ก็จะเป็นการกระทำซ้ำ ๆ จุดมุ่งหมายสำคัญของการฝึกปฏิบัติซ้ำ ๆ เพื่อลงมือกระทำจริงและเป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง

สรุปได้ว่า เทคนิคการสอนโดยใช้การฝึกและปฏิบัติ หมายถึง กลวิธีที่ครูใช้ในการดำเนินกิจกรรมการเรียนการสอนโดยให้นักเรียนได้ทำการแสดงหรือปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความชำนาญในสิ่งที่ได้ฝึกนั้น

3.2 วัตถุประสงค์ของการฝึกปฏิบัติการ

วัตถุประสงค์ของการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยให้นักเรียนได้ฝึกปฏิบัติมีหลายประการที่สำคัญ ได้แก่

1. เพื่อให้นักเรียนได้มีประสบการณ์ตรง ทำให้เข้าใจในสิ่งที่เรียนได้ดีขึ้น
2. เพื่อให้นักเรียนเกิดทักษะและเกิดการเรียนรู้ที่คงทนมากยิ่งขึ้น
3. เพื่อลดความเบื่อหน่ายและสร้างความตื่นตัวให้กับนักเรียน
4. เพื่อให้นักเรียนได้มีโอกาสได้ประเมินตนเองว่าทำสิ่งที่ได้รับมอบหมายได้หรือไม่
5. เพื่อให้ครูสามารถประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนจากการสังเกตผลงานของนักเรียนที่ได้จากการฝึกปฏิบัติ
6. เพื่อให้นักเรียนมีทักษะและเกิดความชำนาญในสิ่งที่ได้ฝึกปฏิบัติซึ่งจะเป็นพื้นฐานในการเรียนรู้ในสิ่งที่ซับซ้อนมากยิ่งขึ้น

7. เพื่อเสริมสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียนและระหว่างนักเรียนด้วยกันเอง เช่น ในกรณี “เพื่อนสอนเพื่อน” เป็นต้น และก่อให้เกิดความสามัคคีมากยิ่งขึ้น

3.3 ประโยชน์ของเทคนิคการสอนโดยใช้การฝึกและปฏิบัติ

เมื่อครูให้นักเรียนได้ฝึกและปฏิบัติกิจกรรมในชั้นเรียนจะก่อให้เกิดประโยชน์หลายประการดังนี้

1. นักเรียนได้มีประสบการณ์ตรง ทำให้เข้าใจในสิ่งที่เรียนได้ดีขึ้น
2. นักเรียนเกิดทักษะและเกิดการเรียนรู้ที่คงทนมากยิ่งขึ้น
3. เนื่องจากนักเรียนได้ฝึกปฏิบัติด้วยตนเอง ซึ่งอาจทำให้นักเรียนมีความกระตือรือร้น
4. เมื่อได้ปฏิบัตินักเรียนจะทราบว่าตนเองมีความเข้าใจในบทเรียนมากน้อยเพียงใดและทราบว่าพัฒนาตนเองอย่างไร
5. ครูสามารถประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนจากการสังเกตผลงานของนักเรียนที่ได้จากการฝึกปฏิบัติ
6. นักเรียนมีทักษะและเกิดความชำนาญในสิ่งที่ได้ฝึกปฏิบัติ ซึ่งจะเป็นพื้นฐานในการเรียนรู้ในสิ่งที่ซับซ้อนมากยิ่งขึ้น
7. ทำให้มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างภายในชั้นเรียนมากยิ่งขึ้น เช่น ในกรณี “เพื่อนสอนเพื่อน” เป็นต้น และก่อให้เกิดความสามัคคีมากยิ่งขึ้น เทคนิคการสอนโดยใช้การฝึกและปฏิบัติ

Ornstein and Lasley II (2008, p. 190) ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการฝึกและปฏิบัติ ได้ข้อสรุปเป็นคำแนะนำในการปรับปรุงการใช้การฝึกและปฏิบัติให้ดียิ่งขึ้น ดังนี้

1. ต้องมีกฎระเบียบที่ชัดเจนสำหรับพฤติกรรมทั่ว ๆ ไปของนักเรียน กฎระเบียบเหล่านี้ ช่วยให้นักเรียนจัดการกับความต้องการของตนเองได้ เช่น การขออนุญาตไปห้องน้ำ หรือแนวทางการปฏิบัติงานที่ต้องทำเป็นประจำโดยที่ไม่รบกวนเพื่อนร่วมชั้น เช่น การเหลาดินสอ เป็นต้น
2. ครูควรเดินไปรอบ ๆ ห้องเพื่อดูแลและให้คำปรึกษานักเรียน ขณะที่นักเรียนกำลังทำงานที่ได้รับมอบหมาย ให้นักเรียนรู้สึกว่าคุณครูกำลังสังเกตพฤติกรรมของตนอยู่และในขณะเดียวกันครูก็พร้อมที่จะช่วยเหลือนักเรียนหากมีปัญหาเกิดขึ้น

3. ให้คำแนะนำ คำอธิบายและผลป้อนกลับแก่นักเรียน ยิ่งครูให้ความสนใจนักเรียนมากเท่าไร นักเรียนก็ยิ่งสนใจในการทำงานที่ครูมอบหมาย และครูต้องคอยสังเกตนักเรียน หากนักเรียนเกิดความไม่เข้าใจหรือสับสนเกี่ยวกับงานที่ทำให้ครู ดำเนินการช่วยเหลืออย่างรวดเร็ว

4. ใช้เวลาสำหรับการสอนและการสอนซ้ำเกี่ยวกับทักษะพื้นฐานเพิ่มมากขึ้น นักเรียนในระดับประถมศึกษาและนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ ควรได้รับการฝึกฝนเกี่ยวกับทักษะการเรียนรู้เพิ่มเติมที่

5. ให้นักเรียนได้ฝึกและปฏิบัติทั้งในช่วงระหว่างและหลังจากเกิดการเรียนรู้แล้ว

6. จัดให้มีการฝึกและการปฏิบัติที่มีความท้าทายและหลากหลาย การฝึก ปฏิบัติอาจเป็นสิ่งที่ทำให้นักเรียนเป็นทุกข์หรือเกิดการเบื่อหน่ายได้ ถ้าการฝึกปฏิบัตินั้นง่ายหรือยากเกินไปหรือให้ทำสิ่งเดียวตลอด

7. ให้นักเรียนตื่นตัวตลอดเวลาและมีใจจดจ่ออยู่กับงาน ครูต้องถามคำถามนักเรียนเป็นครั้งคราวโดยเรียกทั้งนักเรียนที่อาสาและไม่อาสาคือจะตอบ และครูต้องอธิบายเพิ่มเติมแก่นักเรียนในข้อที่นักเรียนตอบผิด

8. ครูต้องใช้กิริยาท่าทางที่มีความตื่นตัวตลอดเวลา เพื่อการจัดการชั้นที่ดีขณะที่นักเรียนฝึกและปฏิบัติ

วีระ ไทยพานิช (2557, หน้า 15 – 16) แนะนำเกี่ยวกับการฝึกและปฏิบัติ ดังนี้

1. ครูต้องให้คำแนะนำ นำเสนอข้อมูลและวัสดุเท่าที่นักเรียนต้องการอย่างชัดเจน

2. การฝึกควรเว้นระยะเวลา ไม่ทำซ้ำ ๆ มากจนนักเรียนเกิดการเบื่อ

3. การนำเกมหรือสถานการณ์จำลองมาใช้เป็นเครื่องช่วยสร้างแรงจูงใจอย่างดีในการฝึก

4. บอกให้นักเรียนรู้ถึงความก้าวหน้าของเขา

สุปราณี จิราณรงค์ (2557, หน้า 103 – 104) กล่าวสรุปว่า หลังจากสอนจบนักเรียนจะต้องมีงานทำ เช่น แบบฝึกหัด ใบงาน การบ้าน รายงานเดี่ยว กลุ่ม

โครงการ เป็นต้น ซึ่งครูจะต้องอธิบายให้นักเรียนเข้าใจตรงกันทั้งห้องในสิ่งที่ครูมอบหมายให้ทำ

1. แบบฝึกหัด เป็นงานที่นักเรียนต้องรับผิดชอบทำหลังจากจบบทเรียนที่ในระดับชั้นเล็ก ๆ เช่น ระดับอนุบาลถึงระดับชั้นประถมศึกษา ช่วงชั้นที่ 1 นักเรียนยังเล็กบางคนไม่สามารถทำงานด้วยตนเองจนสำเร็จได้ ครูควรให้ความช่วยเหลือโดยการทำแบบฝึกหัดไปพร้อม ๆ กันทั้งห้อง โดยครูให้นักเรียนทั้งห้องช่วยกันคิด ช่วยกันตอบ ทำไปพร้อม ๆ กัน แล้วครูเขียนสรุปเป็นคำตอบบนกระดานซึ่งจะเป็นผลดีที่ช่วยให้นักเรียนเข้าใจเพิ่มขึ้นหลังสรุปบทเรียนแล้ว

2. การให้ทำงานกลุ่ม และโครงการต่าง ๆ ครูควรใช้เวลาที่พอเหมาะและมีการติดตาม การทำงานของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ พร้อมให้ความช่วยเหลือในเรื่องคำแนะนำ การแก้ปัญหาต่าง ๆ เป็นต้น ปัญหาอื่น ๆ อาจเกิดจากการหาแหล่งข้อมูลไม่ได้ ไม่รู้วิธีการทำ ซึ่งครูจะต้องเป็นผู้แนะนำชี้ทางให้นักเรียนสามารถทำงานได้อย่างถูกต้อง

สรุปได้ว่า ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้นักเรียนได้ฝึกและปฏิบัตินั้น ครูต้องใช้กลวิธีต่าง ๆ เพื่อให้การฝึกและปฏิบัติเกิดผลมากที่สุด เทคนิคที่สำคัญได้แก่ ครูต้องคอยให้สังเกตการฝึกและปฏิบัติของนักเรียนและพร้อมที่จะช่วยเหลือทันทีที่นักเรียนมีปัญหาหรือเกิดข้อสงสัย รวมทั้งให้คำแนะนำ คำอธิบายหรือผลป้อนกลับเกี่ยวกับผลการฝึกและปฏิบัติของนักเรียน นอกจากนี้ กิจกรรมที่ครูฝึกต้องเป็นกิจกรรมที่ท้าทายและหลากหลายและครูต้องใช้คำถามกระตุ้นอย่างสม่ำเสมอ

4. การติดตามผลการพัฒนา

อัญชลี ธรรมะวิธิกุล (2558, ออนไลน์) ได้สรุปการติดตามผลการพัฒนาจะเรียกว่า ระบบการติดตามและประเมินผล นับเป็นสิ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่จะช่วยให้ผู้ดำเนินโครงการทราบว่าโครงการนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่ต้องการมากน้อยเพียงใด ดำเนินการประสบความสำเร็จ มีประสิทธิภาพหรือไม่ ผลจากการติดตามและประเมินผล จะให้ข้อมูลที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จ จุดแข็ง จุดอ่อน และแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน ช่วยให้การบริหารแผนงานและโครงการมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ระบบการติดตามและประเมินผลจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการบริการแผนงานและโครงการ เพราะในวงจรบริหารแผนงานและโครงการ ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การปฏิบัติตามแผน (Implementation) การควบคุม (Control)

และการประเมินผล (Evaluation) ถ้าขาดส่วนหนึ่งส่วนใด หรือส่วนหนึ่งส่วนใดขาด ประสิทธิภาพก็จะส่งผลต่อประสิทธิภาพของการบริหารแผนงานและโครงการทั้งหมด

การติดตามผลการพัฒนา คือ การติดตามความคืบหน้าของการนำ ความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ได้จากการเรียนรู้ไปใช้ในการปฏิบัติจริง ซึ่งเราสามารถ แบ่งการติดตามผลได้เป็น 3 แบบ คือ

1. ติดตามการเรียนรู้ (Follow Up Learning: FL) หากเราต้องการ ทราบว่าผู้เข้าอบรมมีความรู้ ทักษะ เพิ่มขึ้นมากน้อยแค่ไหน และรับรู้ถึงทัศนคติสำคัญ ที่ควรตระหนักแล้วหรือไม่ กระบวนการติดตามการเรียนรู้คือขั้นตอนที่ขาดไม่ได้ เพื่อการประเมินความสำเร็จในด้านการเรียนรู้ เช่น การสอบวัดความรู้ การสัมภาษณ์ การสร้างสถานการณ์จำลอง (Role Play/Simulation Workshop) การทำ Checklist การต่อยอดความคิด (Idea Generation) ฯลฯ

2. ติดตามกระบวนการ (Follow Up Process: FP) หลายครั้งที่เรา ต้องการทราบว่าผู้เข้าอบรมได้นำความรู้ ทักษะ หรือทัศนคติที่ได้เรียนมาไปใช้ในการ ทำงานหรือไม่ และใช้ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมหรือไม่ การติดตามการเรียนรู้ จึงเป็น กระบวนการที่จะช่วยติดตาม เพื่อการเก็บข้อมูลว่าผู้เข้าอบรมมีการนำการเรียนรู้ที่ได้ ไปใช้ได้อย่างเหมาะสมแค่ไหน อย่างไร เช่น การสัมภาษณ์ 360 องศา Group Coaching การมอบหมายโครงการ ฯลฯ

3. ติดตามผลลัพธ์ (Follow Up Result: FR) หากเราต้องการทราบ ว่าการพัฒนาบุคลากรจะส่งผลต่อการเติบโตขององค์กรอย่างไร เราจำเป็นที่จะต้องมีการ มอบหมายภารกิจ และติดตามผลลัพธ์ของภารกิจที่มอบหมาย เพื่อการรับทราบถึงผลลัพธ์ ที่ได้ให้ชัดเจน เช่น โครงการพัฒนาระบบการทำงานให้ใช้เวลาอันน้อยลง โครงการพัฒนา กระบวนการให้บริการเพื่อเพิ่มระดับความพึงพอใจของลูกค้า เป็นต้น

ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้สรุปได้ว่า การติดตามผลการพัฒนา หมายถึง การติดตามผล ตรวจสอบความก้าวหน้าของการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการ ศึกษางานฯ แขวงสะพานหะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

เมื่อเรากำหนดระดับการวัดผล ตัววัดผล วิธีการวัด และกระบวนการ ติดตามผลได้แล้ว ก็เท่ากับว่าเราจะสามารถบอกได้ว่า ผู้เข้าอบรมสามารถใช้ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และแสดงพฤติกรรมตามความรู้ที่ได้เรียนมาได้มากขึ้นเพียงใดแล้ว

หากแต่ก็ยังไม่สามารถบอกได้ว่า ระดับคะแนนที่ได้มานั้น อยู่ในเกณฑ์ที่น่าพึงพอใจหรือไม่ จึงต้องมีกระบวนการประเมินผล เพื่อเป็นการสรุปผลการพัฒนาอีกครั้ง

4.1 แนวคิด/หลักการการประเมินทักษะในศตวรรษที่ 21

(Assessment of 21st Century Skills) จุดเน้น คือ

1. สร้างความสมดุลในการประเมินผลเชิงคุณภาพ โดยการใช้แบบทดสอบ มาตรฐาน สำหรับการทดสอบย่อยและทดสอบรวมให้ใช้ในการประเมินผลในชั้นเรียน ส่วนแบบทดสอบมาตรฐานนั้น จุดมุ่งหมายในการใช้ประโยชน์ จำแนกได้ 3 ประเภท คือ แบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ (Achievement Test) เป็นแบบทดสอบที่ใช้วัดปริมาณความรู้ความสามารถ ทักษะเกี่ยวกับด้านวิชาการที่ได้เรียนรู้มาว่ารับรู้ได้มากน้อยเพียงไร แบบทดสอบความถนัด (Aptitude Test) เป็นแบบทดสอบที่ใช้วัดความสามารถที่เกิดจากการสะสมประสบการณ์ที่ได้เรียนรู้มาในอดีต ส่วนมากใช้ในการทำนายสมรรถภาพของบุคคลว่าสามารถเรียนไปได้ไกลเพียงไร โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพยากรณ์อนาคตข้อเท็จจริงทั้งในปัจจุบัน และประสบการณ์ในอดีต ให้นำมาเป็นรากฐานการทำนายใน 2 ลักษณะ คือ แบบทดสอบวัดความถนัดทางการเรียน (Scholastic Aptitude Test) ใช้วัดเพื่อทำนายว่า เด็กแต่ละคนจะสามารถเรียนต่อไปในแขนงใดจึงจะดีและจะเรียนไปได้มากเพียงใด และแบบทดสอบ ความถนัดเฉพาะอย่างหรือความถนัดพิเศษ (Specific Aptitude Test) หมายถึง แบบทดสอบวัดความถนัดที่เกี่ยวกับอาชีพหรือความสามารถพิเศษที่นอกเหนือ จากความสามารถด้านวิชาการ เช่น ความถนัดเชิงกล ความถนัดทางด้านดนตรีศิลปะ การแกะสลัก กีฬา เป็นต้น ซึ่งความถนัดประเภทนี้มีความสัมพันธ์กับความถนัดทางการเรียน ส่วนจุดมุ่งหมายการใช้ประโยชน์ของแบบทดสอบมาตรฐานประเภทที่ 3 คือ แบบทดสอบวัดบุคลิกภาพ (Personal Social Test) มีหลายประเภท คือ แบบทดสอบ วัดทัศนคติ (Attitude Test) ใช้วัดทัศนคติของบุคคล ที่มีต่อบุคคลสิ่งของการกระทำ สังคม ประเทศ ศาสนา แบบทดสอบวัดความสนใจ อาชีพ และแบบทดสอบวัดการปรับตัว ความมั่นใจ

2. เน้นการนำประโยชน์ของผลสะท้อนจากการปฏิบัติของผู้เรียน มาปรับปรุงการแก้ไขงาน ผลลัพธ์ที่เกิดจากการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้แบบ Project – Based Learning: PBL จำเป็นต้องมีการติดตามความก้าวหน้าของระดับคุณภาพการปฏิบัติตามขั้นตอนในแต่ละกระบวนการ และวัดระดับคุณภาพของผลงานหรือผลิตภัณฑ์เพื่อตรวจสอบการติดตาม หรือความก้าวหน้าตามทฤษฎีการเรียนรู้ และทฤษฎี

การปฏิบัติ ซึ่งเป็นจุดสำคัญของครูในศตวรรษที่ 21 ต้องมีเครื่องมือวัดผล และจัดเก็บข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคล นำไปวิเคราะห์เปรียบเทียบ และแยกแยะ จัดกลุ่มคุณภาพ นำไปออกแบบการปรับปรุงแก้ไข หรือสนับสนุนต่อยอดความก้าวหน้าของนักเรียนเป็นกลุ่ม หรือรายบุคคลต่อไป

3. ใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับการทดสอบวัดและประเมินผลให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด การติดตามความก้าวหน้าของทฤษฎีการรับรู้และทฤษฎีการปฏิบัติ รวมถึงความรู้ความสามารถในศตวรรษที่ 21 เน้นการวัดผลประเมินผลพฤติกรรม การปฏิบัติและเจตคติในการปฏิบัติกิจกรรมตามการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่ครูมีการออกแบบไว้อย่างเข้าใจข้อมูลพฤติกรรมที่รวดเร็ว และกว้างขวาง ทั้งเรื่องสถานที่ และเวลา เครื่องมือการวัดผล และเทคโนโลยีเชิงระบบที่นำมาใช้สนับสนุนการติดตาม ความก้าวหน้า และวิเคราะห์ผล เก็บรวบรวมผล จึงต้องเหมาะสมและใช้ได้ตรงลักษณะของการใช้งาน ที่สามารถให้นักเรียนรายงานผลการรับรู้สภาพของปัญหา ผลข้อสรุปการอภิปราย สมมติฐานคำตอบของคำถามอย่างรู้ผลข้อสรุปของผังมโนทัศน์การได้มา ซึ่งการค้นหา คำตอบ ผลข้อค้นพบเชิงคุณภาพของนักเรียนเป็นรายกลุ่ม และรายบุคคล มีการบันทึก ผลงาน ภาพ เสียง หรือวิดีโอ และอื่น ๆ ได้อย่างดี เครื่องมือเชิงระบบอีกอย่างคือ คลังข้อสอบที่สามารถจัดเก็บ วิเคราะห์ผลความรู้ความสามารถของนักเรียนตามตัวชี้วัด มาตรฐานรายวิชา สามารถชี้จุดอ่อนของการเรียนรู้ได้รายตัวชี้วัดมาตรฐานรายวิชา ทั้งภาพรวมทุกคน และรายบุคคลที่นำไปแก้ไขกระบวนการเรียนรู้ทั้งรูปแบบกิจกรรม เครื่องมือที่ใช้ในการเรียนรู้ข้อบกพร่องของนักเรียน หรือแม้กระทั่งของครูและระดับ ความยากง่ายของข้อสอบ และถ้าเป็นระบบที่ลดงานครูเชิงเอกสารได้แล้วครูจะมีเวลาไป เตรียมการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ และติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียนได้มากขึ้น โดยเฉพาะการลดการกรอกข้อมูลแบบรายงานการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน (ปพ. 5)

4. สร้างและพัฒนาระบบแฟ้มสะสมงาน (Portfolios) ของผู้เรียน ให้เป็นมาตรฐานและมีคุณภาพ ผลจากการใช้เครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการติดตาม วิเคราะห์จัดเก็บสารสนเทศเชิงคุณภาพของนักเรียนเป็นรายกลุ่ม และรายบุคคล รวมถึง การเก็บผลสัมฤทธิ์ภาพรวมทุกวิชา และภาพรวมเฉพาะทางความสามารถตามโปรแกรม การเรียนของนักเรียนรายบุคคล เก็บผลการวัดความถนัดทางการเรียนของโปรแกรม การเรียน และความถนัดเฉพาะทางด้านอาชีพ เก็บผลการวัดบุคลิกภาพที่มีต่อการทำงาน ที่ถูกออกแบบกิจกรรมการทำงานในหน่วยบูรณาการเฉพาะทางสำหรับโปรแกรมการเรียน

หรือกิจกรรม บริการสาธารณประโยชน์ในวันสำคัญของชาติและของทุกศาสนา เก็บชิ้นงาน ผลงานของนักเรียนรายบุคคล ที่ถูกสร้างและพัฒนาเป็นระบบแฟ้มสะสมงาน (Portfolios) มีการนำเทคโนโลยีมาสนับสนุน ารวิเคราะห์จัดเก็บ และนำเสนอรายงานที่นำไปสู่การ มองเห็นภาพความสามารถ ความถนัด และบุคลิกภาพของนักเรียนทั้งตัว อันจะเป็น ประโยชน์แก่การตัดสินใจในการวางแผนทางการศึกษาต่อการประกอบอาชีพของนักเรียน เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาของผู้ปกครอง และผู้ที่เกี่ยวข้องได้อย่างแม่นยำ ไม่เกิดการหลงทางกับนักเรียน

แนวทางการประเมินทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21

ความสำเร็จของการพัฒนาทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ของผู้เรียนขึ้นอยู่กับ การลงทุนใน 3 ด้าน คือ หลักสูตรทรัพยากรมนุษย์ และการประเมิน โดยหากขาดการ เอาใจใส่ในสามด้านดังกล่าวก็ทำให้ความสำเร็จของการประเมินทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ของผู้เรียนเป็นได้เพียงผิวเผิน สำหรับความท้าทายของการประเมินทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ก็คือ ค่าใช้จ่าย เพราะเครื่องมือวัดทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เช่น ทักษะการคิดขั้นสูง ทักษะ การคิดวิพากษ์ ไม่สามารถวัดด้วยแบบทดสอบแบบหลายตัวเลือกที่สร้างขึ้นมาเป็นอย่างดี ได้แต่เพียงอย่างเดียว แต่ต้องการเครื่องมือที่ซับซ้อนมากขึ้น ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน มากขึ้น เช่น หากจะวัดความคิดสร้างสรรค์ ก็ต้องแสดงว่านักเรียนได้คำตอบนั้นมาอย่างไร และส่งเสริมความร่วมมือระหว่างผู้เรียนเอง (Rotherham and Willingham, 2009)

Reeves (2010, p. 25) ได้แสดงทรรศนะเกี่ยวกับการประเมินทักษะ แห่งศตวรรษที่ 21 ไว้เพิ่มเติมว่า ในขณะที่เรายอมรับว่าทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เป็นสิ่ง สำคัญ แต่การประเมินที่ใช้กันอยู่ ณ ปัจจุบันกลับล้าหลังและบ่อนทำลายความสำคัญของ ทักษะดังกล่าวภายใต้เงื่อนไข 3 ประการ คือ “เงื่อนไขความเป็นมาตรฐานเดียวกัน เงื่อนไขความลับ และเงื่อนไขผลการประเมินระดับบุคคล” ในการนี้ Reeves ได้เรียกร้องให้ ปรับการประเมินทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เพื่อให้หลุดพ้นเงื่อนไขทั้งสามดังกล่าวด้วย ลักษณะสำคัญของการประเมิน 3 ประการ คือ 1. ประเมินตามเงื่อนไขที่แปรเปลี่ยนได้ ไม่ใช่ตามเงื่อนไขมาตรฐานเดียวกันหมด 2. ประเมินแบบเปิดเผย ไม่ใช่เป็นความลับ 3. ประเมินเป็นทีมไม่ใช่รายบุคคล

การประเมินทักษะในศตวรรษที่ 21 ยังมีน้อยมาก ไม่มีข้อค้นพบ ที่ชัดเจนนัก แต่ผู้ประเมินส่วนใหญ่จะใช้การประเมินแบบอิงสมรรถนะ (Performance – based Assessment) และการประเมินตามสภาพจริง (Authentic Assessment)

ซึ่งการประเมินอิงสมรรถนะ (Performance – based Assessment) นั้นเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินตามสภาพจริง (Authentic Assessment) จึงขอเสนอตัวอย่างวิธีการประเมินที่นิยมใช้ประเมินทักษะในศตวรรษที่ 21 ในไทยและต่างประเทศที่นิยม นำมาใช้ในการประเมินทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ดังนี้

4.2 การประเมินตามสภาพจริง (Authentic Assessment)

4.2.1 ความหมายและความสำคัญของการประเมิน

ตามสภาพจริง

การประเมินตามสภาพจริง (Authentic Assessment) หมายถึง การประเมินความสามารถตามสภาพความเป็นจริงของผู้เรียน โดยที่ผู้ประเมินจะหาวิธีการหรือเทคนิคในการประเมินให้เหมาะสมกับผู้เรียนแต่ละคน ซึ่งการเรียนรู้ของมนุษย์นั้น จะมีการพัฒนาหรือการเรียนรู้เพิ่มขึ้นจากเดิมที่มีอยู่ตลอดเวลา การที่ผู้เรียนสอบไม่ผ่านแบบทดสอบไม่ได้หมายความว่าผู้เรียนไม่มีความรู้ในรายวิชาทำแบบทดสอบหรือไม่มีความรู้เพิ่มขึ้น ทั้งนี้ผู้เรียนอาจจะรู้ในสิ่งที่แบบทดสอบไม่ได้ถามก็ได้ ทั้งนี้การประเมินต้องประเมินทั้งภาคทฤษฎี (ความรู้) และภาคปฏิบัติ (ทักษะ) โดยภาคทฤษฎีจะเน้นการประยุกต์ใช้การวิเคราะห์ สังเคราะห์ ประเมินค่า และกระบวนการคิดที่นำไปใช้ในการทำงาน ส่วนภาคปฏิบัติจะเน้นที่ความสามารถในการทำงาน (ทักษะ) กระบวนการที่ใช้ในการทำงาน และผลผลิตที่เกิดจากการทำงานได้ตามมาตรฐาน (สมรรถนะ) ที่กำหนดหรือไม่

4.2.2 วิธีการประเมินตามสภาพจริง

การประเมินตามสภาพจริงควรทำแบบค่อยเป็นค่อยไปจนเข้าใจ โดยมีการวางแผนการประเมิน เพื่อศึกษาผลสะท้อนกลับและภาพรวมของการประเมินว่าเข้าถึงเป้าหมายของจุดประสงค์ของการประเมินอย่างชัดเจน โดยพิจารณา ดังนี้

1. จุดประสงค์ของการประเมินที่กำหนด
2. กำหนดขอบเขตของการประเมิน
3. ยุทธวิธีหรือเทคนิคที่ใช้ประเมิน
4. จัดเก็บข้อมูลและประมวลผลตามเกณฑ์ที่กำหนด
5. จัดทำบันทึกและรายงาน

การวางแผนการประเมินตามสภาพจริง ควรมีองค์ประกอบต่อไปนี้

1. จุดประสงค์และเป้าหมายการประเมิน

- 1.1 ประเมินพัฒนาการและผลการเรียนรู้
- 1.2 ประเมินให้สอดคล้องกับจุดประสงค์การเรียนรู้
- 1.3 สะท้อนให้เห็นพัฒนาการในจุดหลัก ๆ และหัวข้อ

การเรียนรู้ทั้งหมด

2. สิ่งประเมิน

- 2.1 พัฒนาการในด้านศิลปะ ดนตรี ความสามารถทางคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษา สังคม วัฒนธรรม ร่างกายและบุคลิกภาพ
- 2.2 หัวข้อการเรียนรู้ คือ ความรู้ ทักษะ ความโน้มเอียง เจตคติ

3. ความสามารถและพัฒนาการของผู้เรียน

- 3.1 รูปแบบการทำนายพัฒนาการและการเรียนรู้
 - 3.2 สิ่งผู้เรียนเลือกทำ
 - 3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนกับเพื่อนร่วมชั้นเรียน
- ครูผู้สอน และสื่อต่าง ๆ

3.4 ผลของการปฏิบัติและผลผลิตของผู้เรียน

4. ยุทธศาสตร์เทคนิควิธี

- 4.1 การสังเกต
- 4.2 การบันทึกพฤติกรรม
- 4.3 แบบสำรวจ
- 4.4 การประมาณค่า
- 4.5 แฟ้มสะสมงาน
- 4.6 เครื่องมือวินิจฉัยอื่น ๆ

5. ผู้เกี่ยวข้อง เช่น ผู้เรียน ครูผู้สอน อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ปกครอง

และอื่น ๆ

6. ระยะเวลาที่ประเมิน

- 6.1 ระหว่างผู้เรียนทำกิจกรรม
 - 6.2 ระหว่างการทำงานกลุ่มหรือโครงการ
- ในและนอกเวลาเรียน
- 6.3 การประชุมสัมมนา
 - 6.4 เหตุการณ์หรืองานพิเศษ

- 6.5 เวลาใดเวลาหนึ่งของวันหรือวันใดวันหนึ่งของสัปดาห์
7. การบันทึกข้อมูลในการประเมินและจัดการประมวลผล
 - 7.1 รายการกระบวนการปฏิบัติงานของผู้เรียน
 - 7.2 จากข้อมูลตามรายการในข้อที่ 3
 - 7.3 ประมวลด้วยสถิติเบื้องต้นหรือสถิติวิเคราะห์
 - 7.4 ประมวลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เช่น โปรแกรม SPSS
8. เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน
 - 8.1 มาตรฐาน/ตัวชี้วัดตามหลักสูตร
 - 8.2 เกณฑ์มาตรฐานรายวิชาหรือสมรรถนะรายวิชา

4.2.3 ลักษณะของการประเมินตามสภาพจริง

การประเมินตามสภาพจริงแบ่งลักษณะการประเมินตามลักษณะของกิจกรรมได้ 2 ลักษณะ ดังนี้

1. การประเมินอย่างเป็นทางการ เป็นการประเมินความสามารถภาคทฤษฎี เครื่องมือที่ใช้ส่วนมากเป็นแบบทดสอบที่สร้างขึ้น และได้มีการทดลองใช้จนเป็นที่เชื่อถือได้เรียกว่า “ข้อสอบมาตรฐาน” ใช้ในการวัดความสามารถทางวิชาการ วัดความถนัด วัดความพร้อมต่าง ๆ วัดกระบวนการคิด

2. การประเมินอย่างไม่เป็นทางการ เป็นการประเมินความสามารถภาคปฏิบัติที่เน้นทักษะความสามารถในการทำงานของผู้เรียนตามสภาพเป็นจริง จะทำการประเมิน 3 ด้าน คือ

- 2.1 บุคลิกภาพ (Performance) แยกออกได้เป็นทักษะการทำงานจิตพิสัยและกิจนิสัยการทำงาน
- 2.2 กระบวนการ (Process)
- 2.3 ผลผลิต (Products) เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินส่วนใหญ่เป็นแบบประเมินแบบมาตรฐานค่า แบบตรวจสอบรายการ แบบประเมินรายบุคคล กล่าวโดยสรุป การประเมินการเรียนรู้ตามสภาพจริง เป็นกระบวนการทำงาน การปฏิบัติงาน และผลผลิต เป็นการรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ จากกระบวนการเรียนรู้การทำงาน การปฏิบัติงานและผลผลิตที่ได้จากกระบวนการเรียนรู้ในสภาพที่สอดคล้องกับชีวิตจริง แล้วนำข้อมูลสู่การตีค่าหรือประเมินค่า ดำเนินการควบคู่ไปพร้อมกับการจัดการเรียนการสอน

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำของ
 กรรมาธิการศึกษาสงฆ์ 4 กระบวนการ คือ 1. การปฐมนิเทศ 2. การอบรมเชิงปฏิบัติการ
 3. การฝึกปฏิบัติการ และ 4. การติดตามผลการพัฒนา

หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

การสร้างรูปแบบเป็นกระบวนการนำไปสู่รูปแบบที่เหมาะสม โดยรูปแบบนั้น
 ได้เริ่มจากกระบวนการในการศึกษาหรือสำรวจข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์
 รูปแบบที่ใช้ได้จริง และขั้นสุดท้าย คือการสรุปและนำเสนอรูปแบบในงานวิจัย ผู้โดยวิจัย
 ได้ศึกษาถึงหลักการและแนวคิดกับรูปแบบการพัฒนาไว้ดังนี้ แนวคิดเรื่องรูปแบบการ
 พัฒนารูปแบบ นำไปสู่รูปแบบที่เหมาะสม รูปแบบเริ่มจากกระบวนการในการศึกษาหรือ
 สำรวจข้อมูลที่เกี่ยวข้อง มีการวิเคราะห์รูปแบบที่ใช้ได้จริง และขั้นสุดท้าย คือ การสรุป
 และนำเสนอรูปแบบ

1. ความหมายของรูปแบบ

คำว่า “Model” เป็นคำภาษาอังกฤษที่เขามามีบทบาทในการทำวิจัย
 และวิทยานิพนธ์ของนิสิตนักศึกษาเพิ่มมากขึ้นโดยใช้คำว่ารูปแบบต้นแบบแบบแผน
 แบบจำลอง เป็นต้นสำหรับในงานวิจัยฉบับนี้จะใช้คำว่า “รูปแบบ” เนื่องจากเป็นคำที่ใช้กัน
 อย่างแพร่หลายในวงการวิจัยและการศึกษาเพื่อการทำทำความเข้าใจและนำไปสู่การศึกษา
 รูปแบบ มีนักวิชาการให้ความหมายไว้หลายลักษณะ ดังนี้

ธวัชชัย ไพลีไพล (2555, หน้า 71) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง ตัวแทน
 สัญลักษณ์ของการใช้แนวคิดที่กำหนดไว้เฉพาะในการอธิบาย หรือเป็นแบบแผน แผนภาพ
 ในการดำเนินการเพื่อช่วยให้บุคคลอื่นสามารถเข้าใจความหมาย วิธีการต่าง ๆ
 ได้ชัดเจนขึ้นและเป็นขั้นตอนในรายละเอียดนั้น ๆ

อุทุมพร จามรมาน และเยาวดี วิบูลย์ศรี (2552, หน้า 9 อ้างถึงใน
 วชิราวุธ ปานพรม, 2556, หน้า 129) ได้กล่าวว่า รูปแบบ คือ วิธีการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง
 ถ่ายทอดความคิด ความเข้าใจ ตลอดจนทั้งจินตนาการที่มีต่อปรากฏการณ์หรือเรื่องราวใด
 ให้ปรากฏโดยใช้สื่อสารในลักษณะต่าง ๆ เช่น ภาพวาด แผนภูมิ หรือ แผนผังต่อเนื่อง
 ให้สามารถเข้าใจได้ง่าย โดยสามารถนำเสนอเรื่องราวหรือประเด็นต่าง ๆ ได้อย่างกระชับ
 ภายใต้หลักการอย่างมีระบบ ดังนั้น โมเดล หรือ รูปแบบ จึงสามารถนำไปใช้ในลักษณะ

ต่าง ๆ คือ 1) เป็นแบบจำลองในลักษณะเลียนแบบ 2) เป็นตัวแบบที่ใช้เป็นแบบอย่าง 3) เป็นแผนภาพที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสัญลักษณ์และหลักการของระบบ 4) เป็นแผนผังของการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องด้วยความสัมพันธ์เชิงระบบ ส่วนการนำเสนอรูปแบบมีลักษณะสำคัญ 4 ประการ คือ 1) เป็นการถ่ายทอดในลักษณะเลียนแบบหรือถ่ายแบบจากการเข้าใจ ตลอดจนจินตนาการของคนที่มีต่อปรากฏการณ์ใด ๆ ออกมาเป็นโครงสร้างที่มีระบบระเบียบ ง่ายต่อการรับรู้ของบุคคลอื่น 2) ลักษณะของรูปแบบไม่ใช่การบรรยาย หรือการพรรณนาอย่างยืดยาว แต่เป็นการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างสัญลักษณ์และหลักการของระบบ 3) ตัวรูปแบบเน้นเฉพาะส่วนสำคัญเพื่อนำไปสู่ความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างผู้นำเสนอรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนย่อยได้โดยการนำเสนอเพียงครั้งเดียว 4) ภาพลักษณ์ของการรูปแบบมุ่งการสื่อสารให้กระชับ รับรู้ภาพรวมของความหมายมองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างส่วนย่อย ๆ ได้โดยการนำเสนอเพียงครั้งเดียว

ศิริพร กุลสานต์ (2557, หน้า 93) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่เป็นเค้าโครงของเรื่องที่ต้องการศึกษา โดยแสดงให้เห็นถึงโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบต่าง ๆ ซึ่งมีความสัมพันธ์กัน เพื่อช่วยในการศึกษาปัญหา แนวคิด และปรากฏการณ์ต่าง ๆ ให้เกิดความรู้ความเข้าใจง่ายและดียิ่งขึ้น

อรอินทร์ คลองมิ่ง (2557, หน้า 101) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง แบบอย่างหรือแนวทางในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งที่อธิบายถึงโครงสร้างทางความคิด หรือความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญของปรากฏการณ์ที่กำลังศึกษาให้เข้าใจได้ง่ายขึ้นที่อาจจะเป็นทั้งรูปแบบที่ง่าย ๆ ไปจนถึงรูปแบบที่ซับซ้อน

สายทอง ไตรยะวิภาค (2558, หน้า 46) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบ หรือ ตัวแปรต่าง ๆ ที่ได้รับการพัฒนาขึ้น เพื่อให้เห็นองค์ประกอบสำคัญของสิ่งใด สิ่งหนึ่ง สำหรับใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานตามขั้นตอนที่กำหนด

ธนิภา กรีธาพล (2560, หน้า 53) ได้กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างและองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมทำให้ได้เข้าใจความสัมพันธ์นั้น ๆ ได้ง่ายและบุคคลอื่นสามารถเข้าใจได้ชัดเจนยิ่งขึ้นเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาภาวะผู้นำ

พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม (หงษ์สิบสอง) (2561, หน้า 33)

กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างที่แสดงแทนความจริงของปรากฏการณ์ใด ปรากฏการณ์หนึ่ง ที่กำหนดเฉพาะแนวของความคิดที่เป็นรูปของสัญลักษณ์ รูปภาพ ข้อความ จำนวนที่แสดงไว้ในลักษณะของโครงสร้างแบบจำลอง โปรแกรม ขั้นตอน ตัวแบบจำลองสภาพความจริง เพื่อให้เข้าใจถึงกระบวนการทำงาน การจัดการ การใช้สารสนเทศภายในหน่วยงาน เพื่ออธิบายถึง ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ของรูปแบบที่ปรากฏอยู่เหล่านั้น สิ่งที่แสดงถึงโครงสร้างและความสัมพันธ์ของปัจจัย หรือตัวแปร หรือองค์ประกอบอื่นของสิ่งที่ศึกษา หรืออธิบายคุณลักษณะ สำคัญต่าง ๆ ของปรากฏการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น เพื่อให้เข้าใจง่ายมองเห็นเป็นรูปธรรม ไม่มีองค์ประกอบที่แจ่มชัดหรือให้รายละเอียดทุกแง่มุม โดยผ่านกระบวนการทดสอบ อย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดความแม่นยำเที่ยงตรงและเชื่อถือได้

สิริกร ไชยราช (2562, หน้า 236) ได้กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง การจำลองหรือแบบแผน แบบอย่าง แนวความคิด วิธีการ กระบวนการ แนวทางในการ ดำเนินงานหรือขั้นตอนต่าง ๆ ที่มีความ เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ

นอกจากนักวิชาการต่างประเทศได้กล่าวถึงความหมาย รูปแบบ ไว้ดังนี้

Bardo and Hartman (2018, p. 70) ได้ให้ความหมายของ รูปแบบ ไว้ว่า รูปแบบเป็นชุดของข้อความเชิงนามธรรมเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่สนใจ เพื่อใช้ในการนิยามคุณลักษณะ บรรยายคุณสมบัติ นั้น ๆ ให้ง่ายต่อการเข้าใจจึงไม่ละเอียดยนัก

Daft (2019, p. 20) ได้กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง ตัวแทนอย่างง่าย ๆ ที่ใช้เป็นเครื่องมืออธิบายมิติหรือปรากฏการณ์ที่สำคัญ ๆ บางมิติขององค์การให้้ง่าย ต่อการเข้าใจ

Good and Carter (2017, p. 63) ได้ให้ความหมายของคำว่า รูปแบบ ไว้ 4 ความหมาย คือ 1) เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อจะเป็นแนวทางในการสร้าง หรือทำซ้ำ 2) เป็นตัวอย่างเพื่อการเลียนแบบ เช่น ตัวอย่างการออกเสียงภาษาต่างประเทศ เพื่อให้ผู้เรียนได้เลียนแบบ 3) เป็นแผนภูมิหรือรูปสามมิติ ซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือหลักการหรือหลัก แนวคิด 4) เป็นชุดของปัจจัย หรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ ซึ่งกันและกัน ซึ่งรวมกันเป็นตัว ประกอบ และตัวที่เป็นสัญลักษณ์ทางระบบสังคม อาจเขียนออกมาเป็นสูตรทางคณิตศาสตร์ หรือบรรยายเป็นภาษาก็ได้

Keeves (2018, p. 559) ได้ให้ความหมาย รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่างชุดของปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยให้เข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ นอกจากนั้นยังได้กล่าวว่า รูปแบบที่ใช้ประโยชน์ได้ควรจะมีข้อกำหนด 4 ประการ

1. รูปแบบ ควรประกอบด้วย ความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง (Structural relationship) มากกว่าความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องแบบรวม ๆ
2. รูปแบบควรควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่เกิดขึ้น ซึ่งสามารถถูกตรวจสอบได้โดยการสังเกต ซึ่งเป็นไปได้ที่จะทดสอบรูปแบบบนพื้นที่ของข้อมูลได้
3. รูปแบบควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้น นอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ ควรใช้อธิบายปรากฏการณ์ด้วย
4. รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างโมทัศน์ใหม่ และสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ ซึ่งเป็นการขยายในเรื่องที่กำลังศึกษา

Stoner and Wankel (2012, p. 12) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง การจำลองความจริงของปรากฏการณ์เพื่อให้เข้าใจความสัมพันธ์ที่สลับซับซ้อนของปรากฏการณ์นั้นได้ง่ายขึ้น

จากการรวบรวมความหมายที่นักวิชาการได้ให้ไว้ อาจสรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง โครงสร้าง ที่แสดงถึงการจำลองสัญลักษณ์ของการใช้แนวคิด เพื่อให้เราเข้าใจความสัมพันธ์ที่สลับซับซ้อนของปรากฏการณ์นั้น ๆ ได้ง่ายขึ้น เป็นการสร้างความคิดรวบยอดของชุดปรากฏการณ์ด้วยวิธีการของเหตุผลที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดความกระจ่างชัด

2. ประเภทของรูปแบบ

ประเภทของรูปแบบ มีนักวิชาการหลายท่านได้แบ่งประเภทของรูปแบบออกเป็นประเภทต่าง ๆ ดังนี้

ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ (2556, หน้า 162) ได้สรุป ประเภทของรูปแบบว่า รูปแบบประกอบด้วยรูปแบบเชิงกายภาพ รูปแบบเชิงแนวความคิด รูปแบบเชิงเปรียบเทียบ รูปแบบเชิงข้อความ รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์และรูปแบบเชิงสาเหตุ

Smith and others (2013, p. 109 อ้างถึงใน ขนิษฐา ชัยประโคน, 2556, หน้า 102) กล่าวว่า รูปแบบมี 2 รูปแบบ คือ

1. รูปแบบเชิงกายภาพ จำแนกเป็นรูปแบบรูปปั้นที่มีลักษณะคล้ายของจริง เช่น เครื่องบินจำลอง และรูปแบบเชิงอุปมา ที่มีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริง เช่น การทดลองทางเคมีในห้องปฏิบัติการก่อนการทดลองจริง

2. รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ จำแนกเป็นรูปแบบข้อความ ซึ่งเป็นการใช้ข้อความในการอธิบายย่อ เช่น คำพรรณนาลักษณะงาน และรูปแบบทางคณิตศาสตร์

Bush (2012, p. 19 อ้างถึงใน ขนิษฐา ชัยประโคน, 2556, หน้า 102) ได้แบ่งรูปแบบของการจัดการศึกษาออกเป็น 5 รูปแบบ คือ

1. รูปแบบปกติ (Formal Model)
2. รูปแบบประชาธิปไตย (Democratic Model)
3. รูปแบบทางการเมือง (Political Model)
4. รูปแบบจิตวิสัย ((Subjective Model)
5. รูปแบบคลุมเครือ (Ambiguity Model)

ขนิษฐา ชัยประโคน (2557, หน้า 104) กล่าวว่า การแบ่งประเภทของรูปแบบของนักวิชาการส่วนใหญ่จะใช้แนวคิดพื้นฐานในการเสนอรูปแบบเพื่อบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ต่าง ๆ ให้มีความกระจ่างยิ่งขึ้น สำหรับการกำหนดรูปแบบว่าจะประกอบด้วยอะไรบ้าง จำนวนเท่าใด มีโครงสร้างและความสัมพันธ์กันอย่างไรบ้างนั้น ไม่มีข้อกำหนดตายตัวแน่นอนว่าต้องทำอะไรบ้าง แต่โดยทั่วไปจะเริ่มจากการศึกษาองค์ความรู้เกี่ยวกับ เรื่องที่จะทำเสริมสร้างรูปแบบให้ชัดเจน จากนั้นจึงค้นหาสมมุติฐานและหลักการของ รูปแบบที่จะพัฒนาแล้วสร้างรูปแบบตามหลักการที่กำหนดขึ้นและรูปแบบที่สร้างขึ้นไป ตรวจสอบหาคุณภาพของรูปแบบต่อไป

Keeves (2019, pp. 561 – 565 อ้างถึงใน อรอินทร์ คลองมิ่ง, 2559, หน้า 101) ได้จำแนกรูปแบบทางการศึกษาออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. รูปแบบเชิงเปรียบเทียบ (Analog model) เป็นรูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปมัยเทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรม เพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม เช่น รูปแบบในการทำนายจำนวนนักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบโรงเรียน ซึ่งอนุมานแนวคิดมาจากการเปิดน้ำเข้าและปล่อยน้ำออกจากถัง นักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบ

เปรียบเทียบได้เท่ากับนักเรียนที่เปิดออกจากถัง ดังนั้นนักเรียนที่คงอยู่ในระบบจึงเท่ากับนักเรียนที่เข้าสู่ระบบลบด้วยนักเรียนที่ออกจากระบบ เป็นต้น

2. รูปแบบให้ความหมาย (Semantic model) เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิหรือรูปภาพเพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น ๆ

3. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematic model) เป็นรูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ รูปแบบประเภทนี้นิยมใช้กันทั้งในสาขาจิตวิทยา ศึกษาศาสตร์และบริหารการศึกษา

4. รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal models) เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิคที่เรียกว่า Path Analysis และหลักการสร้าง Semantic Model โดยการนำเอาตัวแปรต่าง ๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น เช่น The Standard Deprivation Model ซึ่งเป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพทางเศรษฐกิจสังคมบิดามารดา สภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่บ้านและระดับสติปัญญาของเด็ก

สิริกิร ไชยราช (2561, หน้า 239) สรุปได้ว่าการแบ่งประเภทของรูปแบบหรือแบบจำลองนั้นจะแบ่งตาม ลักษณะของรูปแบบ ซึ่งขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการสร้างและสร้างขึ้นจากแนวคิดทฤษฎี โดยสามารถแบ่งเป็นรูปแบบเชิงกายภาพ รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ รูปแบบเชิงเทียบเคียง รูปแบบเชิงแนวคิด รูปแบบเชิงรูปธรรม รูปแบบเชิงนามธรรม และรูปแบบเชิงข้อความ สำหรับการจะนำรูปแบบใดไปใช้ต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับเรื่องที่จะนำไปใช้

พระปลัดณรงค์ธรรม กตธัมโม (หงษ์สิบสอง) (2561, หน้า 25) กล่าวว่า รูปแบบที่ดีควรมีลักษณะ ดังนี้ 1. รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปรมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงธรรมดา อย่างไรก็ตามความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงก็มีประโยชน์ในช่วงของการพัฒนารูปแบบ 2. รูปแบบควรนำไปสู่การทนายผลที่ตามมา ซึ่งสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์โดยเมื่อทดสอบรูปแบบแล้วถ้าปรากฏว่าไม่สอดคล้องกับ ข้อมูลเชิงประจักษ์ รูปแบบนั้นต้องถูกยกเลิก 3. รูปแบบควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษาได้อย่างชัดเจน 4. รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างความคิดรวบยอด (Concept) ใหม่และการสร้าง

ความสัมพันธ์ของตัวแปรใหม่ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มองค์ความรู้ (Body of Knowledge) ในเรื่องที่กำลังศึกษา 5. รูปแบบในเรื่องใด จะเป็นเช่นไรขึ้นอยู่กับกรอบของทฤษฎีในเรื่องนั้น ๆ

กฤติมา มะโนพรหม (2562, หน้า 123) กล่าวว่า รูปแบบมีอยู่หลายประเภทขึ้นอยู่กับกรจำแนก หากใช้เกณฑ์ของ Smith จะจำแนกได้รูปแบบทางกายภาพ จะประกอบด้วย รูปแบบคล้ายจริงกับรูปแบบเสมือนจริงและรูปแบบเชิงสัญลักษณ์ ประกอบด้วย รูปแบบข้อความกับรูปแบบทางคณิตศาสตร์หากใช้เกณฑ์ของ Keeves (2019) จะประกอบด้วย รูปแบบเชิงเปรียบเทียบ รูปแบบเชิงภาษา รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ รูปแบบเชิงสัมพันธ์ และรูปแบบเชิงสาเหตุ

Smith (2011, pp. 461 – 462) ได้จำแนกประเภทของรูปแบบออกเป็น 2 รูปแบบ ดังนี้

1. รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) ได้แก่

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

1.2 รูปแบบเหมือนจริง (Analog Model) มีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริง เช่น การทดลองทางเคมีในห้องปฏิบัติการก่อนจะทำการทดลองจริง เครื่องบินจำลองที่บินได้หรือเครื่องบิน เป็นต้น แบบจำลองชนิดนี้ใกล้เคียงความจริงกว่าแบบแรก

2. รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Model) ได้แก่

2.1 รูปแบบข้อความ (Verbal Model) หรือรูปแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative Model) รูปแบบนี้พบมากที่สุด เป็นการใช้อธิบายปฏิกิริยาในการอธิบายโดยย่อ เช่น คำพรรณนา ลักษณะงาน คำอธิบายรายวิชา เป็นต้น

2.2 รูปแบบทางคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) หรือรูปแบบเชิงปริมาณ (Quantitative Model) เช่น สมการและโปรแกรมเชิงเส้น เป็นต้น Keeves (2019, pp. 386 – 387) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์ และได้มีพัฒนาการใช้รูปแบบทางการศึกษาเป็น 4 ประเภท คือ

1. รูปแบบเชิงเทียบเคียง (Analogue Model) เป็นรูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปมัย เทียบเคียงปรากฏการณ์ ซึ่งเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม เช่น รูปแบบในการทำนายจำนวนนักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบโรงเรียน

ซึ่งอนุมานแนวคิดมาจากการเปิดน้ำเข้า และปล่อยน้ำออกจากถัง นักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบเปรียบเสมือนกับน้ำที่ไหลเข้าถัง นักเรียนที่ออกจากระบบเปรียบเสมือนกับน้ำที่ไหลออกจากถัง ดังนั้น นักเรียนที่คงอยู่ในระบบจึงเท่ากับนักเรียนที่เข้าสู่ระบบลบด้วยนักเรียนที่ออกจากระบบ เป็นต้น จุดมุ่งหมายของรูปแบบก็เพื่ออธิบายการเปลี่ยนแปลงประชากรนักเรียนของโรงเรียน

2. รูปแบบเชิงข้อความ (Semantic Model) เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษาแผนภูมิ หรือรูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น ๆ และใช้ข้อความในการอธิบายเพื่อให้เกิดความกระจ่างมากขึ้น แต่จุดอ่อนของรูปแบบประเภทนี้คือ ขาดความชัดเจน แนนอนทำให้ยากแก่การทดสอบรูปแบบ แต่อย่างไรก็ตามก็ได้มีการนำรูปแบบนี้มาใช้ในการศึกษามาก เช่น รูปแบบการเรียนรู้ในโรงเรียน

3. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) ที่ใช้แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหรือตัวแปรโดยสัญลักษณ์ทางคณิตศาสตร์ รูปแบบประเภทนี้นิยมใช้กันทั้งในสาขาวิชาจิตวิทยาและศึกษาศาสตร์ รวมทั้งการบริหารการศึกษานอกจากนี้รูปแบบลักษณะนี้สามารถนำไปสู่การสร้างทฤษฎีเพราะสามารถนำไปทดสอบสมมุติฐานได้รูปแบบทางคณิตศาสตร์นี้ส่วนมากพัฒนามาจากรูปแบบเชิงข้อความ

4. รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal Model) เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิคที่เรียกว่า เทคนิคการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) ในการศึกษาเกี่ยวกับพันธุศาสตร์ รูปแบบเชิงสาเหตุทำให้สามารถศึกษารูปแบบเชิงข้อความที่มีตัวแปรสลับซับซ้อนได้แนวคิดสำคัญของรูปแบบนี้คือ ต้องสร้างขึ้นจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้องหรืองานวิจัยที่มีมาแล้ว รูปแบบจะเขียนในลักษณะสมการเส้นตรง แต่ละสมการแสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุเชิงผลระหว่างตัวแปรจากนั้นมีการรวบรวมข้อมูลในสภาพการณ์ที่เป็นจริง เพื่อทดสอบรูปแบบ รูปแบบเชิงสาเหตุแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

4.1 รูปแบบระบบเชิงเส้นเดียว (Recursive Model) ที่แสดงความสัมพันธ์รูปแบบเชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรด้วยเส้นโยงที่มีทิศทางของการเป็นสาเหตุในทิศทางเดียว โดยไม่มีความสัมพันธ์ย้อนกลับ

4.2 รูปแบบเชิงสาเหตุเส้นคู่ (Non – recursive Model) คือ รูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร โดยมีทิศทางความสัมพันธ์ของตัวแปร

ภายในตัวแปรตัวหนึ่ง อาจเป็นทั้งตัวแปรเชิงเหตุและเชิงผลพร้อมกันจึงมีทิศทางย้อนกลับได้

สรุปได้ว่า รูปแบบมีหลายประเภทด้วยกันขึ้นอยู่กับกำแนกหากใช้เกณฑ์ของ Keeves จะจำแนกได้เป็นรูปแบบเชิงเปรียบเทียบรูปแบบเชิงให้ความหมายรูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ และรูปแบบเชิงสาเหตุ

3. องค์ประกอบของรูปแบบ

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กำหนดองค์ประกอบของรูปแบบ ไว้ดังนี้
 จีติมา ไชยมหา (2556, หน้า 57) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบรูปแบบว่า
 ลักษณะที่สำคัญของรูปแบบ ประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อม 2) โครงสร้าง 3) ระบบ
 4) หลักการ 5) การอธิบาย 6) เป้าหมาย 7) ความสัมพันธ์ 8) ความคิดรวบยอด
 9) แนวคิดทฤษฎีและปรัชญา และ 10) จินตนาการ

วีระวัฒน์ ดวงใจ (2556, หน้า 75) กล่าวว่า สรุปแล้วในการกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบว่าจะต้องประกอบด้วย อะไรบ้าง จำนวนเท่าใด มีโครงสร้างและความสัมพันธ์กันอย่างไรนั้น ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์ที่กำลังศึกษาหรือจะออกแบบ แนวคิดทฤษฎี และหลักการพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบแต่ละรูปแบบนั้นเป็นหลัก

สมาน อัครภูมิ (2561, หน้า 11 – 12) ได้นำเสนอรายงานการพัฒนา
 รูปแบบ ควรประกอบด้วย 5 ส่วน คือ 1. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ เป็นข้อกำหนดที่ระบุ
 “รูปแบบนี้สร้างขึ้นเพื่ออะไร” 2. หลักการของรูปแบบ เป็นการกล่าวถึง หลักการ
 แนวคิด หรือทฤษฎีที่ผู้วิจัย นำมาใช้เป็นหลักในการออกแบบรูปแบบนั้น โดยระบุหลักการ
 แนวคิด หรือทฤษฎีเหล่านั้น พร้อมกับอธิบายพอสังเขป 3. องค์ประกอบหลักของรูปแบบ
 เป็นองค์ประกอบของรูปแบบที่ค้นพบในการวิจัยครั้งนั้น ๆ ว่าประกอบด้วยองค์ประกอบ
 อะไรบ้าง แต่ละองค์ประกอบมีสาระ สำคัญอะไร อย่างไร แต่ละองค์ประกอบสัมพันธ์
 พึ่งพา และร่วมกันทำหน้าที่ในฐานะที่เป็นหนึ่งของรูปแบบนั้น เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของรูปแบบ
 ที่สร้างขึ้นอย่างไร ถ้าสามารถสรุปเป็นแผนภูมิหรือแผนภาพ ที่แสดงให้เห็นองค์ประกอบ
 และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของรูปแบบได้ ก็ควรทำสาระขององค์ประกอบหลักนี้
 เป็นผลสำคัญของการพัฒนารูปแบบ ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์หลักในการวิจัยนั้น ๆ และสาระ
 ส่วนนี้ก็จะป็นเนื้อหาหลักที่จะนำเสนอเป็นผลงานวิจัยในบทความด้วย 4. แนวทางในการ
 ประเมินผลรูปแบบ เป็นประเด็น วิธีการ และเครื่องมือ ซึ่งโดยทั่วไป ก็จะเป็นการประเมิน
 ตามวัตถุประสงค์ของรูปแบบนั่นเอง 5. เงื่อนไขความสำเร็จในการนำรูปแบบไปใช้เป็น

ข้อกำหนดที่เป็นเงื่อนไขสำคัญในความสำเร็จของการใช้รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมา มีเงื่อนไขมาก ก็จะไม่สะดวกในการนำไปใช้

กฤติมา มะโนพรหม (2562, หน้า 124) การกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์ ปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ ที่กำลังศึกษา ซึ่งจะออกแบบตามแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย และหลักการพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบนั้น ๆ เป็นหลัก ซึ่งในการกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้องค์ประกอบของรูปแบบของ สมาน อัครภูมิ (2560, หน้า 65) ซึ่งประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 องค์ประกอบภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่วนที่ 2 แนวทางและกระบวนการในการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งประกอบด้วย 2.1) วิธีการพัฒนาและกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2.2) กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามกระบวนการ PIER 2.3) ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

Husen and Postlethwaite (2016, p. 3865) ได้สรุปไว้ว่า องค์ประกอบของรูปแบบได้มี 4 องค์ประกอบ 1. รูปแบบสามารถนำไปสู่การดำเนินงานผลที่ตามมาสามารถทดสอบ และสังเกตได้ 2. มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่มีการอธิบายปรากฏการณ์เรื่องนั้น ปรากฏกลไกเชิงสาเหตุที่กำลังศึกษาและอธิบายเรื่องที่กำลังศึกษา 3. รูปแบบช่วยในการจินตนาการสร้างความคิดรวบยอดความสัมพันธ์ของสิ่งที่กำลังศึกษา ช่วยสืบเสาะความรู้ 4. รูปแบบมีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างมากกว่าความสัมพันธ์เชิงการเชื่อมโยง

Brown and Moberg (2022, p. 98). องค์ประกอบตามรูปแบบของ Brown และ Moberg ประกอบไปด้วย 1. สภาพแวดล้อม (Environment) 2. เทคโนโลยี (Technology) 3. โครงสร้าง (Structure) 4. กระบวนการจัดการ (Management Process) และ 5. การตัดสินใจสั่งการ (Decision making) รูปแบบการศึกษาและการทำความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดองค์การและการบริหาร

Nadler (2021, pp. 11 – 13) สร้างรูปแบบระบบการฝึกอบรมที่เรียกว่า The Critical Events Model โดยกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญและจำเป็นเพื่อเป็นแนวทางการฝึกอบรม 9 ขั้นตอน ดังนี้

- ขององค์การ
1. กำหนดความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรม
 2. กำหนดงานเฉพาะที่ต้องปฏิบัติ
 3. กำหนดความต้องการความจำเป็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรม
- ในองค์การ
4. พิจารณาวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม
 5. สร้างหลักสูตร
 6. เลือกเทคนิคการฝึกอบรม
 7. เลือกอุปกรณ์การฝึกอบรม
 8. ดำเนินการฝึกอบรม
 9. ประเมินผลและติดตามผลการฝึกอบรม ตลอดจนการใช้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อการพัฒนาปรับปรุงแก้ไขการฝึกอบรม

สรุปได้ว่า องค์ประกอบรูปแบบเป็นรูปแบบที่สามารถนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมาสามารถทดสอบ สังเกตได้ มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุอธิบายปรากฏการณ์เรื่องนั้นการกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบว่าจะประกอบด้วยอะไร จำนวนเท่าใด มีโครงสร้างอย่างไร และความสัมพันธ์กันอย่างไร ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์ ปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ ที่กำลังศึกษา ซึ่งจะออกแบบตามแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย และหลักการพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบนั้น ๆ เป็นหลัก

4. การสร้างรูปแบบ

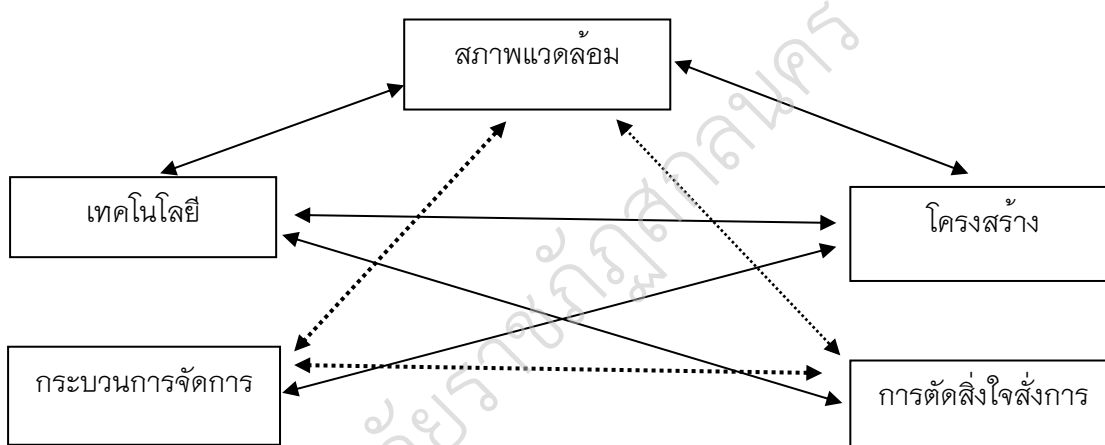
ในการสร้างรูปแบบมีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ทำการศึกษาวิจัยดังนี้

วีระวัฒน์ ดวงใจ (2556, หน้า 76) สรุปว่า การสร้างรูปแบบนั้นไม่มีข้อกำหนดที่ตายตัวแน่นอนว่าต้องทำอะไร โดยทั่วไปจะเริ่มต้นจากการศึกษาองค์ความรู้เกี่ยวกับเรื่องที่จะสร้างรูปแบบให้ชัดเจนจากนั้นจึงค้นหาสมมติฐานและหลักฐานของรูปแบบที่จะพัฒนา แล้วสร้างรูปแบบตามหลักการที่กำหนดขึ้นและนำรูปแบบที่สร้างขึ้นไปตรวจสอบหาคุณภาพของรูปแบบต่อไป

รัชฎาพร พิมพิชัย (2557, หน้า 88) กล่าวว่า การสร้างรูปแบบนั้นไม่มีข้อกำหนดที่ตายตัวแน่นอนว่าต้องทำอะไร โดยทั่วไปจะเริ่มต้นจากการศึกษาองค์ความรู้เกี่ยวกับเรื่องที่จะสร้างรูปแบบให้ชัดเจนจากนั้นจึงค้นหาสมมติฐานและหลักฐานของ

รูปแบบที่จะพัฒนาแล้วสร้างรูปแบบตามหลักการที่กำหนดขึ้น และนำรูปแบบที่สร้างขึ้นไปตรวจสอบหาคุณภาพของรูปแบบ

Brown and Moberg (2022, pp. 16 – 17) ได้สังเคราะห์รูปแบบขึ้นมาจากแนวคิดเชิงระบบ กับหลักการบริหารตามสถานการณ์และพฤติกรรมตามรูปแบบของ Brown and Moberg ประกอบด้วย สภาพแวดล้อม เทคโนโลยี โครงสร้าง กระบวนการจัดการและการตัดสินใจสั่งการ ในส่วนของรูปแบบการศึกษาและการทำความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดองค์การและการบริหารของ Brown and Moberg มีลักษณะดังนี้



ภาพประกอบ 8 รูปแบบเชิงระบบและสถานการณ์ของ Brown and Moberg

ที่มา: Brown and Moberg (2022, pp. 16 – 17)

Joyce and well (2015, pp. 359 – 364 อ้างถึงใน ขนิษฐา ชัยประโคน 2556, หน้า 107) ได้แบ่งวิธีเสริมสร้างรูปแบบออกเป็นส่วนต่าง ๆ ได้เป็น 4 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 อธิบายความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ซึ่งเป็นที่มาของรูปแบบ ประกอบด้วยเป้าหมายของรูปแบบ ทฤษฎีและข้อสมมุติที่รองรับรูปแบบ หลักการและมโนทัศน์สำคัญที่เป็นพื้นฐานของรูปแบบ

ส่วนที่ 2 ลักษณะรูปแบบเป็นการอธิบายด้วยรูปแบบซึ่งนำเสนอเป็นเรื่องราวต่าง ๆ อย่างละเอียดและเน้นการปฏิบัติได้แบ่งกัน 4 ประเด็นคือ

1. ขั้นตอนของรูปแบบ เป็นรายละเอียดของรูปแบบนั้น ๆ ว่ามีกี่ขั้นตอน โดยจัดเรียงลำดับกิจกรรมที่จะสอนเป็นขั้น ๆ แต่ละรูปแบบมีจำนวนขั้นตอนไม่เท่ากัน

2. รูปแบบการปฏิสัมพันธ์ เป็นการอธิบายบทบาทของผู้นำ ผู้เรียนรู้ และความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในแต่ละรูปแบบ บทบาทของผู้นำจะแตกต่างกัน เช่น เป็นผู้นำกิจกรรม ผู้อำนวยการความสะอาด ผู้ให้การแนะนำเป็นแหล่งข้อมูล เป็นต้น

3. หลักการแสดงการโต้ตอบ เป็นการบอกถึงวิธีการแสดงออกของผู้นำ ต่อผู้เรียนรู้ การตอบสนองต่อสิ่งที่เรียนรู้กระทำ เช่น การปรับปรุงพฤติกรรมโดยการให้รางวัลหรือการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ด้วยเสริมสร้างบรรยากาศที่เป็นอิสระ เป็นต้น

4. สิ่งสนับสนุนเป็นการบอกถึงเงื่อนไขหรือสิ่งจำเป็นในการใช้รูปแบบการสอนนั้น ๆ ให้เกิดผล เช่น รูปแบบการทดลองในห้องปฏิบัติการต้องใช้ผู้นำที่มีการฝึกฝนมาอย่างดีแล้ว เป็นต้น

ส่วนที่ 3 การนำรูปแบบไปใช้เป็นการแนะนำให้ข้อสังเกตในการนำรูปแบบนั้นไปใช้ เช่น การใช้กับเนื้อหาประเภทใดจึงจะเหมาะสม จะใช้กับผู้เรียนรู้ระดับใด เป็นต้น นอกจากนั้นยังให้คำแนะนำอื่น ๆ เพื่อให้การใช้รูปแบบนั้นมีประสิทธิภาพมากที่สุด

ส่วนที่ 4 ผลที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนทั้งทางตรงและทางอ้อม รูปแบบแต่ละแบบจะส่งผลต่อผู้เรียนทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยผลทางตรงเกิดจากกิจกรรมที่จัดตามลำดับขั้นตอนของรูปแบบ ส่วนผลทางอ้อมเกิดจากสภาพแวดล้อม ซึ่งถือเป็นผลกระทบที่เกิดจากการสอนตามรูปแบบนั้น เป็นสิ่งที่คาดคะเนไว้ว่าจะเกิดแฝงไปกับผลสามารถใช้เป็นสิ่งที่พิจารณาในการเลือกรูปแบบที่ใช้ได้ด้วย

Keeves (2019, p. 560, ขนิษฐา ชัยประโคน (2556, หน้า 108) ได้กล่าวถึงหลักการอย่างกว้าง ๆ เพื่อกำกับเสริมสร้างรูปแบบไว้ 4 ประการ ได้แก่รูปแบบควรประกอบขึ้นด้วย ความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง (ของตัวแปร) มากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงแบบธรรมดา อย่างไรก็ตามความเชื่อมโยงแบบเส้นตรงแบบธรรมดาทั่วไปนั้นก็มีประโยชน์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการศึกษาวิจัยในช่วงต้นของการพัฒนารูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบได้สามารถตรวจสอบได้โดยการสังเกตและหาข้อสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ รูปแบบควรชี้หรือระบุให้เห็นผลเรื่องที่ศึกษา ดังนั้นนอกจากจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรใช้ในการอธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย และนอกจากคุณสมบัติต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้ว รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการเสริมสร้างมโนทัศน์ใหม่และเสริมสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ ซึ่งเป็นการขยายองค์ความรู้ในเรื่องที่เราศึกษาด้วย

Keeves.P.J. (2019, pp. 561 – 565) ได้จำแนกประเภทรูปแบบออกได้เป็น 5 ประเภท คือ 1. รูปแบบคล้าย (Analogue Models) คือ เป็นรูปแบบที่มีความสัมพันธ์ระบบกายภาพ มักเป็นรูปแบบที่ใช้ในวิทยาศาสตร์กายภาพ เป็นรูปแบบที่นำไปใช้อุปมากับสิ่งอื่นได้ เช่น รูปแบบจำลองของระบบสุริยะ กับระบบสุริยะที่เกิดขึ้นจริง ธนาคารจำลองกับระบบของธนาคารที่เป็นจริง แบบจำลองการผลิตกับการผลิตจริง 2. รูปแบบที่อธิบายความหมายหรือให้ความหมาย (Semantic Models) คือ เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาในการบรรยายลักษณะของรูปแบบ รูปแบบชนิดนี้จะช่วยใช้วิธีการอุปมาในการพิจารณาด้วยภาษา มากกว่าที่จะใช้วิธีอุปมาในการพิจารณาด้วยโครงสร้างทางกายภาพ 3. รูปแบบที่เป็นลักษณะแผนภูมิ แบบแผน หรือโครงการ (Schematic Models) 4. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Models) คือ เป็นรูปแบบที่กำหนดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในรูปสมการหรือฟังก์ชันทางคณิตศาสตร์ 5. รูปแบบเชิงเหตุผล (Causal Models) คือ เป็นรูปแบบที่มีโครงสร้างเป็นสมการเชิงเส้นที่ประกอบด้วยตัวแปรสัมพันธ์กันเป็นเหตุและเป็นผลที่มีการทดสอบสมมุติฐานผลของรูปแบบ รูปแบบมีหลายประเภทด้วยกันซึ่งนักวิชาการด้านต่าง ๆ ก็ได้จัดแบ่งประเภทต่างกันไป

จากการศึกษาการสร้างรูปแบบ สามารถสรุปได้ว่า การสร้างรูปแบบควรมีหลักการ ที่สำคัญสามารถจำแนกเป็น 4 ขั้นตอน คือ 1. การศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎี วิธีการสร้างรูปแบบ 2. จำลองเพื่อสร้างรูปแบบ 3. การพัฒนารูปแบบ และ 4. ตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ

5. การพัฒนารูปแบบ

นักวิชาการได้กล่าวถึงการพัฒนารูปแบบไว้ ดังนี้

รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ (2558, หน้า 92 – 93 อ้างถึงใน ภักธียากุล แก่นแก้ว, 2561, หน้า 19) ได้พัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานมุ่งศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสม การศึกษามีรายละเอียดในการดำเนินการ 5 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับแนวคิด และหลักการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ได้รับเลือกเป็นโครงการนำร่องการวิจัยและพัฒนการเรียนรู้เพื่อคุณภาพการศึกษา

รวมทั้งการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการศึกษาสภาพจริงจากรายงาน
การประเมินตนเองของโรงเรียนที่ผ่านการประเมิน

ขั้นตอนที่ 2 เป็นการสร้างรูปแบบจำลองเพื่อสร้างรูปแบบการ
บริหารคุณภาพทั้งองค์การโดยการสังเคราะห์แบบสัมภาษณ์จากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1
นำมาสร้างแบบจำลองระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์การด้วยการสร้างเป็นแบบสอบถาม
ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและเลือกตอบเห็นด้วยและไม่เห็นด้วยให้ผู้ทรงคุณวุฒิ
แสดงความคิดเห็นโดยอิสระ

ขั้นตอนที่ 3 เป็นการพัฒนารูปแบบระบบบริหารคุณภาพ
ทั้งองค์การโดยใช้เทคนิคเดลฟายจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้รูปแบบที่มีความเป็นไปได้
ในทางปฏิบัติใช้รูปแบบจำลองจากขั้นตอนที่ 2 นำมาศึกษาวิเคราะห์และกำหนดรูปแบบ
ระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การด้วยเทคนิคเดลฟาย 3 รอบ

ขั้นตอนที่ 4 การวิเคราะห์หาความเหมาะสมของรูปแบบการ
บริหารคุณภาพทั้งองค์การเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้ปฏิบัติงาน
ในสถานศึกษาคือผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนและกรรมการสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 5 การสรุปและนำเสนอรูปแบบการบริหารคุณภาพ
ทั้งองค์การและจัดทำเป็นรายงานผลการวิจัย

ภัทรียากุล แก่นแก้ว (2561, หน้า 19) กล่าวว่า โดยสรุปแล้วการ
พัฒนารูปแบบเพื่อการศึกษาวิจัย ไม่ว่าจะอยู่ในศาสตร์หรือวิชาอื่นใด จะเป็นประโยชน์มาก
หรือน้อยขึ้นอยู่กับลักษณะของเรื่องที่จะศึกษาและวิธีการใช้ให้สอดคล้องกับหลักเหตุและ
ผลและสมมติฐานเบื้องต้นของการศึกษา การพัฒนารูปแบบที่มีคุณภาพต้องทำความเข้าใจ
ถึงแนวคิดที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจนตั้งแต่เรื่องความเข้าใจเกี่ยวกับรูปแบบ องค์ประกอบของ
รูปแบบ ลักษณะที่ดีของรูปแบบ มีคุณภาพ การจะนำไปสู่สภาวะการณ์ที่ดีในการศึกษาวิจัย
โดยใช้รูปแบบนั้น จำเป็นต้องอาศัยความรู้จริง ตลอดจนความชำนาญและความเชี่ยวชาญ
พิเศษที่จะทำการศึกษา จึงจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการศึกษาโดยใช้รูปแบบและรูปแบบที่
จากการศึกษาก็จะเกิดผลที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารหรือองค์ความรู้ในศาสตร์สาขาวิชา
ที่เกี่ยวข้องต่อไป

วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรภรณ์ (2557, หน้า 73 – 84 อ้างถึงใน พระปลัด
ณรงค์ธรรม กตมฺโม (หงษ์สิบสอง), 2561, หน้า 39) ได้สรุปถึงเรื่อง “การพัฒนารูปแบบ
การจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวทางพระราชบัญญัติ

การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ” โดยแบ่งการ ออกเป็น 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1. การกำหนดกรอบความคิดในการวิจัย โดยศึกษาเอกสารและแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2. การศึกษาสภาพและปัญหาของการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3. การสร้างรูปแบบของการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 4. การศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบโดยการสัมมนาผู้ทรงคุณวุฒิ 5. การปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบของการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ (2558, หน้า 92 – 93 อ้างถึงใน พระปัลลัต ณรงค์ธรรม กตธัมโม (หงษ์สิบสอง), 2561, หน้า 41) ได้พูดถึงการพัฒนา รูปแบบอีกรูปแบบหนึ่งตามแนวทางการศึกษา ได้พัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมุ่งศึกษาการพัฒนา รูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสม การศึกษามีรายละเอียดในการดำเนินการ 5 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับแนวคิดและหลักการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ได้รับเลือกเป็นโครงการนำร่องการวิจัยและการพัฒนาการเรียนรู้เพื่อคุณภาพการศึกษา รวมทั้งการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการศึกษาสภาพจริงจากรายงานการประเมินตนเองของโรงเรียนที่ผ่านการประเมินคุณภาพ ขั้นตอนที่ 2 เป็นการสร้างรูปแบบจำลองเพื่อสร้างรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การโดยการสังเคราะห์แบบสัมภาษณ์จากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 นำมาสร้างเป็นรูปแบบจำลองระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์การด้วยการสร้างเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิแบบเลือกตอบ เห็นด้วยและไม่เห็นด้วย ให้ผู้ทรงคุณวุฒิแสดงความคิดเห็นโดยอิสระ ขั้นตอนที่ 3 เป็นการพัฒนารูปแบบระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์การโดยใช้เทคนิคเดลฟายจากผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้รูปแบบที่มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติการใช้รูปแบบจำลองจากขั้นตอนที่ 2 นำมาศึกษาวิเคราะห์ และกำหนดรูปแบบระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การด้วยเทคนิคเดลฟาย 3 รอบ ขั้นตอนที่ 4 การวิเคราะห์หาความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษา ขั้นตอนที่ 5 การสรุปและนำเสนอรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การและจัดทำเป็นรายงานผลการวิจัยต่อไป

Keeves (2019, p. 560 อ้างถึงใน ภัทริยากุล แก่นแก้ว, 2561, หน้า 19) กล่าวถึงหลักการอย่างกว้าง ๆ ในการกำกับการสร้างรูปแบบไว้ดังนี้

1. รูปแบบควรประกอบขึ้นด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างของตัวแปรมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงแบบธรรมดา อย่างไรก็ตามความเชื่อมโยงแบบเส้นตรงแบบธรรมดาทั่วไปนั้นก็มิประโยชน์โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการศึกษาวิจัยในช่วงต้นของการพัฒนารูปแบบ

2. รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบได้สามารถตรวจสอบได้โดยการสังเกตและหาข้อสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้

3. รูปแบบควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้นนอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ควรใช้ในการอธิบายปรากฏการณ์ได้

4. นอกจากคุณสมบัติต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้ว รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ ซึ่งเป็นการขยายองค์ความรู้ในเรื่องที่เราากำลังศึกษา

Willer (2022, p. 15) กล่าวว่า การพัฒนารูปแบบโดยทั่วไปแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่

1. การสร้าง (Construct) รูปแบบ
2. การหาความเที่ยงตรง (Validity) ของรูปแบบ

สรุปได้ว่า การพัฒนารูปแบบ (Model) นั้นไม่มีข้อกำหนดที่ตายตัวแน่นอนว่าต้องทำอะไรบ้าง แต่โดยทั่วไปจะเริ่มต้นจากการศึกษาองค์ความรู้ (Intensive Knowledge) เกี่ยวกับเรื่องที่เราจะสร้างรูปแบบให้ชัดเจน การพัฒนารูปแบบนั้น อาจจะมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปแล้วอาจจะแบ่งออกเป็นสองตอนใหญ่ ๆ คือการสร้าง (Construct) รูปแบบและการหาความเที่ยงตรง (Validity) ของรูปแบบ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้รูปแบบการพัฒนากฎผู้นำของกรมการศึกษาสงฆ์ ดังนี้ 1. หลักการ 2. วัตถุประสงค์ 3. เนื้อหา 4. สื่อและแหล่งเรียนรู้ 5. กระบวนการพัฒนา และ 6. การวัดและการประเมินผล

การวิจัยและพัฒนา

การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) หรือที่นิยมเรียกว่า R&D นั้น เป็นลักษณะหนึ่งของการวิจัยเชิงปฏิบัติการที่ใช้กระบวนการศึกษาค้นคว้าอย่างเป็นระบบ มุ่งพัฒนาทางเลือกหรือวิธีการใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการแก้ปัญหา และสร้างนวัตกรรมที่ช่วย อำนวยความสะดวกให้ชีวิตประจำวันของเราดีขึ้นโดยการวิจัยและพัฒนาแตกต่างจากการ วิจัยพื้นฐานตรงที่การวิจัยและพัฒนาเป็นลักษณะของการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จากการศึกษพบว่า มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการวิจัยและพัฒนา (R&D: Research and Development) ผู้วิจัยนำเสนอต่อไปนี้

1. ความหมายการวิจัยและพัฒนา

ความหมายและความสำคัญของการวิจัยและพัฒนาเป็นกระบวนการ ของการพัฒนา การทดสอบภาคสนามและวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้จากการทดสอบ ถึงแม้ว่า การพัฒนาสื่อจะประกอบด้วย การวิจัยพื้นฐานและการวิจัยประยุกต์ เพื่อจุดประสงค์ พื้นฐานในการค้นพบสิ่งใหม่ ในทางตรงกันข้ามเป้าหมายของการวิจัยและพัฒนาทาง การศึกษา คือ การนำความรู้ที่ได้จากการวิจัยไปพัฒนาสื่อให้สามารถใช้ได้ ดังนั้น การวิจัย และพัฒนาทางการศึกษาเป็นตัวเชื่อมระหว่างการวิจัยทางการศึกษาและแบบฝึกหัด ทางการศึกษาซึ่งทำให้สื่อการศึกษาสมบูรณ์ยิ่งขึ้น นวัตกรรม มี 2 แบบ คือ

- 1) สร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาสื่อ (Material) ที่เป็นรูปธรรม เช่น จรวดเครื่องบินวัด
- 2) สร้างนวัตกรรมด้านการพัฒนาวิธีการ(Method Process) เช่น ทฤษฎีใหม่ รูปแบบใหม่

การใช้ระบบวิจัยและพัฒนาหรือ (R&D) นั้น เป็นวิธีสำคัญอีกวิธีหนึ่งที่มีกระบวนการ เป็นระบบ (Systematic) พัฒนามาจากแนวคิดวิธีกระบวนการเชิงวิทยาศาสตร์ผสมผสาน กับกระบวนการวิจัยประยุกต์ ลักษณะเป็นการวิจัยเชิงทดลอง (Experimental Study) มีการศึกษา มีการออกแบบ และมีการทดลองเพื่อตรวจสอบผลด้วยวิธีการที่เป็นระบบ ระเบียบ จัดการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นอย่างชัดเจนเป็นการพัฒนา การศึกษาโดยพื้นฐานการวิจัย (Research Based Education Development) เป็นกลยุทธ์ หรือวิธีการสำคัญวิธีหนึ่งที่นิยมใช้ในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาการศึกษา โดยเน้นหลักเหตุผลและตรรกวิทยาเป้าหมายหลัก คือใช้เป็นกระบวนการในการพัฒนา และตรวจสอบคุณภาพของผลผลิตทางการศึกษา (Education product) ก่อนออกนำไป ประยุกต์ใช้หรือเผยแพร่

การวิจัยและพัฒนาทางการศึกษา (R&D) มีความแตกต่างจากการวิจัยการศึกษาประเภทอื่น ๆ อยู่ 2 ประการ คือ

1. เป้าประสงค์ หรือจุดหมาย (Goal) การวิจัยทางการศึกษา

มุ่งค้นคว้าหาความรู้ใหม่ โดยการวิจัยพื้นฐานหรือมุ่งหาคำตอบเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน โดยการวิจัยประยุกต์แต่การวิจัยและพัฒนาทางการศึกษามุ่งพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์ทางการศึกษา เช่น การวิจัยประยุกต์ทางการศึกษาสำหรับการตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์ทางการศึกษา เช่น การวิจัยประยุกต์ทางการศึกษาสำหรับการสอน แต่ละแบบแต่ละผลิตภัณฑ์ซึ่งได้ใช้สำหรับการทดสอบสมมุติฐานของการวิจัยแต่ละครั้งเท่านั้น ไม่ได้พัฒนาไปสู่การใช้สำหรับสถานศึกษาทั่วไป

2. การนำไปใช้ (Utility) การวิจัยทางการศึกษา มีช่องว่างระหว่าง

ผลการวิจัยกับการนำไปใช้จริงอย่างกว้างขวาง เนื่องจากผลการวิจัยทางการศึกษาจำนวนมากไม่ได้ถูกนำมาใช้ นักการศึกษาและนักวิจัยจึงหาทางลดช่องว่างดังกล่าวโดยวิธีที่เรียกว่า “การวิจัยและพัฒนา” อย่างไรก็ตามการวิจัยและพัฒนาทางการศึกษา ได้มีผลต่อการจัดการทางศึกษา กล่าวคือเป็นตัวเชื่อมเพื่อนำไปสู่ผลิตภัณฑ์ทางการศึกษาที่ใช้ประโยชน์ได้จริงในโรงเรียนทั่วไป ดังนั้น การใช้กลยุทธ์การวิจัยและพัฒนาทางการศึกษา เพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาการศึกษา จึงเป็นการใช้ผลจากการวิจัยทางการศึกษาให้เป็นประโยชน์มากยิ่งขึ้นการวิจัยและพัฒนา เป็นเครื่องมือสำคัญที่นำมาใช้ในการพัฒนาทางการศึกษาหลายด้าน เช่น การศึกษาด้านการบริหาร พัฒนาด้านการเรียนการสอน พัฒนาสื่อการเรียนการสอนและอื่น ๆ เมื่อผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานค้นพบปัญหาและเกิดความตระหนักในปัญหาหรือพัฒนาให้เกิดคุณภาพ ก็จะคิดค้นรูปแบบสื่อหรือรูปแบบการพัฒนาที่เรียกว่า นวัตกรรม เพื่อใช้ในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางานดังกล่าวโดยที่รูปแบบสื่อหรือรูปแบบการพัฒนาที่เกิดขึ้น จะต้องมียุทธศาสตร์หรือทฤษฎีรองรับ ทั้งนี้อาจเลือกใช้วิธีการปรับปรุงในสิ่งที่ผู้อื่นได้ศึกษา หรือเคยใช้ได้ผลในสถานการณ์ที่เป็นปัญหาเช่นเดียวกันมาก่อน หรืออาจคิดวิธีการขึ้นมาใหม่ก็ได้ แต่การทำให้รู้หรือมั่นใจได้ว่าวิธีการที่คิดค้นนั้นดีหรือไม่ จำเป็นต้องนำมาทดลองจริง มีการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อพิสูจน์ว่า สามารถแก้ปัญหาหรือพัฒนางานได้ ถ้าไม่ประสบผลสำเร็จก็ต้องมีการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จนได้ผลดีสามารถนำไปเผยแพร่ให้ผู้อื่นได้ทราบหรือนำไปใช้ได้ต่อไป (ธัญวดี มงคลพันธุ์, 2554, อ้างถึงใน บุญสืบ พันธุ์ดี, 2557; สุพัตร์ พิบูลย์, 2558; อุทัย บุญประเสริฐ, 2558; วิโรจน์ สารรัตน์, 2561; ธเนศ ขำเกิด, 2560, หน้า 49; มนตรี

แย้มกลีกร, 2560, หน้า 2; ญาณภัทร สีหะมงคล, 2558, หน้า 1; Borg and Gall (2017, p. 771; อ้างถึงใน รัตติยา พรหมลีน, 2559, 168 – 170)

พทุทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ (2560, หน้า 220) ได้กล่าวถึงความหมายของการวิจัยและพัฒนาไว้ว่า การวิจัยและการพัฒนาทางการศึกษาดตรงกับภาษาอังกฤษว่า Educational Research and Development (R&D) เป็นการพัฒนาศึกษาโดยพื้นฐานการวิจัย (Research Based Educational Development) เป็นกลยุทธ์หรือวิธีการสำคัญวิธีหนึ่งที่ยอมรับใช้ในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง หรือพัฒนาศึกษา โดยเน้นหลักเหตุผลและตรรกวิทยาเป้าหมายหลัก คือ ใช้เป็นกระบวนการในการพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์ทางการศึกษา (Educational Products) ผลิตภัณฑ์ทางการศึกษา หมายถึง 1) วัสดุครุภัณฑ์ทางการศึกษา อันได้แก่ หนังสือแบบเรียน ฟิล์ม สไลด์ เทปเสียง เทปโทรทัศน์ คอมพิวเตอร์ และโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ฯลฯ และ 2) วิธีการและกระบวนการทางการศึกษา เช่น ระบบการสอนและเทคนิควิธีการสอนแบบต่างๆ

จิรายุ ศรสง่าชัย (2561, หน้า 63) ได้กล่าวถึงความหมายการวิจัยและพัฒนาว่า การวิจัยและพัฒนาที่มีความหมายตามพจนานุกรม หมายถึง การทำงานที่พยายามค้นหาผลิตภัณฑ์ใหม่ กระบวนการใหม่หรือการพัฒนาสิ่งที่มีอยู่ให้ดีขึ้น การวิจัยและพัฒนาเป็นการวิจัยที่มุ่งพัฒนาทางเลือกใหม่ ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพงาน มุ่งพัฒนานวัตกรรม การวิจัยและพัฒนาที่มีลักษณะสำคัญที่สุดคือ

1. เกิดความไม่พอใจในงานหรือคุณภาพงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน
2. มีการสร้างนวัตกรรม ชิ้นงานกระบวนการใหม่ ๆ นำมาใช้ในการยกระดับคุณภาพงาน (Treatment)
3. มีการพัฒนานวัตกรรมในลักษณะ R&D อย่างต่อเนื่องจนได้นวัตกรรมที่มีคุณภาพแล้วทำการทดลองใช้ก่อนที่จะทำการสรุปผลการวิจัย
4. ผลลัพธ์ที่ได้คือ นวัตกรรม ซึ่งอาจเป็นสิ่งประดิษฐ์หรือกระบวนการทำงานที่เป็นรูปธรรม

อานันท์ งามสะอาด (2561, Online) ให้ความหมายการวิจัยและพัฒนาว่า

- 1) การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) หมายถึง การพัฒนาโดยใช้กระบวนการวิจัยในทุกขั้นตอนของกระบวนการพัฒนาโดยใช้องค์ความรู้เชิงวิจัย
- 2) การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา หมายถึง การพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา โดยใช้กระบวนการวิจัยในทุกขั้นตอนของกระบวนการพัฒนานวัตกรรม

ประเภทของนวัตกรรมทางการศึกษา ได้แก่ นวัตกรรมด้านระบบการศึกษานวัตกรรมด้านหลักสูตร นวัตกรรมด้านการเรียนการสอน นวัตกรรมด้านการสื่อสารและเทคโนโลยี นวัตกรรมด้านการวัดผลประเมินผล นวัตกรรมด้านการบริหารจัดการศึกษา ลักษณะของ นวัตกรรมทางการศึกษา ได้แก่ นวัตกรรมด้านการพัฒนาสื่อ (Material) ที่เป็นรูปแบบแบบเรียนสำเร็จรูป ชุดการเรียนรู้ด้วยตนเอง คอมพิวเตอร์ช่วยสอน e – Learning เป็นต้น นวัตกรรมด้านการพัฒนาวิธีการ (Method Process) ความคิดหรือแนวปฏิบัติ เช่น ทฤษฎีใหม่ ระบบ รูปแบบ กระบวนการ แนวทาง ขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติ เป็นต้น

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การวิจัยและพัฒนา หมายถึง งานวิจัยที่มุ่งเน้นนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้โดยตรงอย่างเป็นรูปธรรม เห็นผลที่ชัดเจนในการพัฒนาตามเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยใช้กระบวนการวิจัยในทุกขั้นตอน

2. ขั้นตอนการออกแบบการวิจัยและพัฒนา

สายทอง ไตรยะวิภาค (2558, หน้า 84 – 85) ได้กำหนดกระบวนการวิจัยและพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 เป็น 3 ระยะดังนี้

ระยะ 1 ศึกษา (Research: R1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยศึกษาเอกสารแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูจากโรงเรียนที่มีผลการพัฒนาการศึกษาดีเด่นและโรงเรียนที่มีความต้องการเพิ่มประสิทธิภาพการพัฒนาโดยใช้แบบสอบถาม

ระยะที่ 2 พัฒนารูปแบบ (Development: D1) การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยกำหนดร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา แล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินความถูกต้องเหมาะสมของรูปแบบ

ระยะที่ 3 ศึกษาผลการทดลองใช้ (Research: R2) และปรับปรุง (Development: D2) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยจัดอบรมเชิงปฏิบัติการผู้บริหารสถานศึกษาและหาประสิทธิภาพและพัฒนารูปแบบให้มีความถูกต้องเหมาะสมยิ่งขึ้น

สุวิมล วงศ์วานิช (2559; อ้างถึงใน รัตติยา พรหมสิน, 2559, หน้า 170 – 171) ได้กล่าวถึงขั้นตอนสำคัญของการวิจัยและพัฒนาดังนี้

ขั้นที่ 1. การกำหนดผลผลิตทางการศึกษาที่จะทำการพัฒนา
ขั้นตอนแรกที่สำคัญที่สุดคือ ต้องกำหนดให้ชัดเจนว่า ผลผลิตทางการศึกษาที่จะวิจัยและ

พัฒนาคืออะไร โดยต้องกำหนดลักษณะทั่วไป รายละเอียดของการใช้วัตถุประสงค์ของการใช้เกณฑ์ในการเลือกกำหนดผลผลิตการศึกษาที่จะวิจัยและพัฒนา มี 4 ข้อคือ

1. ตรงกับความต้องการอันจำเป็นหรือไม่
2. ความก้าวหน้าทางวิชาการมีเพียงพอในการที่จะพัฒนาต่อการวิจัยและพัฒนานั้นหรือไม่
3. บุคลากรที่มีทักษะความรู้และประสบการณ์ที่จำเป็นต่อการวิจัยและพัฒนานั้นหรือไม่
4. ผลผลิตนั้น จะพัฒนาขึ้นในเวลาอันสมควรได้หรือไม่

ขั้นที่ 2 รวบรวมข้อมูลและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง คือ การศึกษาทฤษฎีและงานวิจัย การสังเกตภาคสนามซึ่งเกี่ยวข้องกับการใช้ผลผลิตทางการศึกษาที่กำหนด ถ้ามีความจำเป็นผู้ทำการวิจัยและพัฒนา อาจต้องทำการศึกษาวิจัยขนาดเล็ก เพื่อหาคำตอบซึ่งงานวิจัยและทฤษฎีที่มีอยู่ ไม่สามารถหาคำตอบได้ก่อนที่จะเริ่มพัฒนาต่อไป

ขั้นที่ 3 การวางแผนการวิจัยและพัฒนา ประกอบด้วย

1. กำหนดวัตถุประสงค์ของการใช้ผลผลิต
2. ประเมินค่าใช้จ่าย กำลังคน และระยะเวลาที่ต้องการใช้เพื่อศึกษาความเป็นไปได้

3. พิจารณาผลสืบเนื่องจากผลผลิต

ขั้นที่ 4 พัฒนารูปแบบขั้นตอนของการผลผลิต ขั้นนี้เป็นการออกแบบและจัดทำผลผลิตการศึกษาตามที่กำหนดไว้ เช่น โครงการวิจัยและพัฒนาหรือหลักสูตรฝึกอบรมระยะสั้น ซึ่งต้องการออกแบบหลักสูตร เตรียมวัสดุหรือสูตร คู่มือการฝึกอบรม เอกสารการฝึกอบรมและเครื่องมือการประเมิน

ขั้นที่ 5 ทดลองหรือทดสอบผลผลิตครั้งที่ 1 โดยนำผลผลิตที่ออกแบบและจัดเตรียมไว้ในขั้นที่ 4 ไปทดลองใช้เพื่อทดสอบคุณภาพ ขั้นต้นของการผลิต

ขั้นที่ 6 ปรับปรุงผลผลิตครั้งที่ 1 นำข้อมูลและผลการทดลองใช้จากขั้นที่ 5 มาพิจารณาปรับปรุง

ขั้นที่ 7 ทดลองหรือทดสอบผลผลิตครั้งที่ 2 ขั้นนี้ นำผลผลิตที่ปรับปรุงไปทดลอง เพื่อทดสอบคุณภาพผลผลิตตามวัตถุประสงค์

ขั้นที่ 8 ปรับปรุงผลผลิตครั้งที่ 2 นำข้อมูลและผลการทดลองใช้จากขั้นที่ 7 มาพิจารณาปรับปรุง

- ขั้นที่ 9 ทดลองหรือทดสอบผลผลิตครั้งที่ 3 ขั้นนี้นำผลผลิตที่ปรับปรุงไปทดลอง เพื่อทดสอบคุณภาพการใช้งานของผลผลิต
- ขั้นที่ 10 ปรับปรุงผลผลิตครั้งที่ 3 นำข้อมูลผลการทดลองในขั้นที่ 9 มาพิจารณาปรับปรุงเพื่อเผยแพร่ต่อไป
- ขั้นที่ 11 เผยแพร่ เป็นการเสนอรายงานเกี่ยวกับการวิจัยและพัฒนาผลผลิตและนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

Borg and Gall (2018, pp. 222 – 223; อ้างถึงในรัตติยา พรหมลีน, 2559, หน้า 172 – 174) ได้กล่าวถึงขั้นตอนสำคัญของการวิจัยและพัฒนาทางการศึกษา โดยมี 10 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดผลผลิตและรวบรวมข้อมูล (Product Selection)

การกำหนดผลผลิตทางการศึกษาที่จะพัฒนาเป็นขั้นตอนแรกและเป็นขั้นตอนที่จำเป็นที่สุด คือ ต้องกำหนดให้ชัดเจนว่าผลผลิตทางการศึกษาที่จะวิจัยและพัฒนาคืออะไร โดยมีการกำหนดลักษณะทั่วไป รายละเอียดของการใช้และวัตถุประสงค์ของการใช้ และมีเกณฑ์ในการเลือกกำหนดผลผลิต โดยมีเกณฑ์ในการเลือกกำหนดผลผลิตการศึกษาที่จะวิจัยและพัฒนา 4 ข้อ คือ

- 1.1 ตรงกับความต้องการอันจำเป็นหรือไม่
- 1.2 ความก้าวหน้าทางวิชาการมีพอเพียงในการพัฒนาผลผลิตหรือไม่
- 1.3 บุคลากรที่มีอยู่มีทักษะความรู้ และประสบการณ์ที่จำเป็นต่อการวิจัยและพัฒนานั้นหรือไม่
- 1.4 ผลผลิตนั้นจะพัฒนาขึ้นในเวลาอันสมควรได้หรือไม่แล้วเมื่อกำหนดผลผลิตที่ต้องการวิจัยและพัฒนาได้ผู้วิจัยจะต้องรวบรวมข้อมูลและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการใช้ผลผลิตนั้น ถ้ามีความจำเป็นผู้วิจัยและพัฒนาอาจต้องทำการศึกษาวิจัยขนาดเล็ก เพื่อหาคำตอบซึ่งงานวิจัยและทฤษฎีที่มีอยู่ไม่สามารถตอบได้ก่อนที่จะเริ่มการพัฒนาต่อไป

2. การวางแผนวิจัยและพัฒนา (Planning) ประกอบด้วย

- 2.1 กำหนดวัตถุประสงค์ของการใช้ผลผลิต
- 2.2 ประเมินการค่าใช้จ่าย
- 2.3 การกำหนดกำลังคน

2.4 การกำหนดระยะเวลาที่ต้องใช้เพื่อศึกษาความเป็นไปได้

2.5 พิจารณาผลสืบเนื่องจากผลผลิต ขั้นตอนในการวางแผนการวิจัยและพัฒนาเป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยสามารถคาดคะเนได้ว่า การวิจัยครั้งนี้จะมีแนวทางเป็นไปได้อย่างไรหรือประสบความสำเร็จตามเวลาที่วางแผนไว้หรือไม่

3. การพัฒนารูปแบบขั้นตอนของการผลผลิต (Develop Preliminary Form of Product) ขั้นนี้เป็นการออกแบบและจัดทำผลผลิตทางการศึกษาที่วางไว้ เช่น ถ้าเป็นโครงการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมระยะสั้นก็ต้องออกแบบหลักสูตรเตรียมวัสดุหลักสูตรคู่มือผู้ฝึกอบรมเอกสารในการฝึกอบรมและเครื่องมือในการประเมินผล โดยให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของผลผลิตทางการศึกษาที่ตั้งไว้

4. ทดลองหรือทดสอบผลผลิตขั้นต้น (Preliminary Field Testing) ในขั้นนี้จะเป็นการนำผลผลิตที่ออกแบบและเตรียมไว้ในขั้นตอนที่ 3 ไปทดลองใช้เพื่อทดสอบคุณภาพขั้นต้นของผลผลิตในสถาบันการศึกษา 1 – 3 สถาบันใช้กลุ่มตัวอย่างขนาดเล็ก 6 – 12 คน ประเมินผลโดยการใช้แบบสอบถาม การสังเกตและการสัมภาษณ์ แล้วรวบรวมข้อมูลมาวิเคราะห์ตามค่าสถิติที่ใช้ในการวิจัย

5. นำข้อมูลและผลการทดลองมาปรับปรุงผลผลิตครั้งที่ 1 (Main Product Revision) ในขั้นตอนนี้จะนำข้อมูลและผลการทดลองที่ได้จากขั้นตอนที่ 4 มาปรับปรุงผลผลิตครั้งที่ 1

6. ทดลองหรือทดสอบผลผลิตครั้งที่ 2 (Main Product Testing) ในขั้นนี้จะนำผลผลิตที่ได้รับการปรับปรุงไปทดลองเพื่อทดสอบคุณภาพของผลผลิตตามวัตถุประสงค์ โดยใช้สถาบัน 5 – 15 สถาบัน ใช้กลุ่มตัวอย่าง 30 – 100 คน ประเมินผลเชิงปริมาณในลักษณะทดสอบก่อนเรียน (Pre – test) กับทดสอบหลังเรียน (Post – test) นำผลไปเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ของการใช้ผลผลิตอาจมีกลุ่มควบคุมการทดสอบถ้าจำเป็น

7. นำข้อมูลและผลการทดลองมาปรับปรุงผลผลิตครั้งที่ 2 (Operational Product Revision) ในขั้นตอนนี้จะนำข้อมูลและผลการทดลองที่ได้จากขั้นที่ 6 มาปรับปรุงผลผลิตครั้งที่ 2

8. ทดลองหรือทดสอบผลผลิตครั้งที่ 3 (Operational Field Testing) ในขั้นนี้จะนำผลผลิตที่ได้รับการปรับปรุงไปทดสอบคุณภาพของผลผลิตตามวัตถุประสงค์ โดยใช้สถาบันประมาณ 10 – 30 สถาบัน ใช้กลุ่มตัวอย่าง 40 – 200 คนประเมินโดยการใช้แบบสอบถาม การสังเกตและการสัมภาษณ์และรวบรวมข้อมูลมาวิเคราะห์

9. นำข้อมูลและผลการทดลองมาปรับปรุงผลผลิตครั้งที่ 3 (Field Product Revision) ในขั้นตอนนี้จะนำข้อมูลหรือผลการทดลองที่ได้จากขั้นที่ 8 มาปรับปรุงเพื่อผลิตและเผยแพร่ต่อไป

10. การเผยแพร่ (Dissemination) เสนอรายงานเกี่ยวกับผลการวิจัยและพัฒนาผลผลิตในที่ประชุมสัมมนาทางวิชาการหรือวิชาชีพส่งไปลงเผยแพร่ในวารสารทางวิชาการแลติดต่อกับหน่วยงานทางการศึกษา เพื่อจัดทำผลผลิตทางการศึกษาเผยแพร่ไปในโรงเรียนต่าง ๆ หรือติดต่อกับบริษัทเพื่อผลิตจำหน่ายต่อไป

พฤษี ศิริบรรณพิทักษ์ (2561, Online) ได้กล่าวถึงขั้นตอนสำคัญของการวิจัยและพัฒนา มี 11 ขั้นตอน คือ

1. กำหนดผลิตภัณฑ์ทางการศึกษาที่จะพัฒนา ขั้นตอนแรกที่จำเป็นที่สุดคือ ต้องกำหนดให้ชัดว่าผลิตภัณฑ์ทางการศึกษาที่จะวิจัยและพัฒนาคืออะไร โดยกำหนด 1) ทั่วไป 2) รายละเอียดของการใช้ 3) วัตถุประสงค์ของการใช้ เกณฑ์ในการเลือกกำหนดผลิตภัณฑ์การศึกษาที่จะวิจัยและพัฒนาอาจมี 4 ข้อคือ 3.1) ตรงกับความต้องการอันจำเป็นหรือไม่ 3.2) ความก้าวหน้าทางวิชาการมีพอเพียงในการที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่กำหนดหรือไม่ 3.3) บุคลากรที่มีอยู่ มีทักษะความรู้และประสบการณ์ที่จำเป็นต่อการวิจัยและพัฒนานั้น หรือไม่ 3.4) ผลิตภัณฑ์นั้นจะพัฒนาขึ้นในเวลาอันสมควรได้หรือไม่

2. รวบรวมข้อมูลและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง คือ การศึกษาทฤษฎีและงานวิจัย การสังเกตภาคสนามซึ่งเกี่ยวข้องกับการใช้สื่อผลิตภัณฑ์ การศึกษาที่กำหนดถ้ามีความจำเป็นผู้ทำการวิจัยและพัฒนาอาจต้องทำการศึกษาวิจัยขนาดเล็ก เพื่อหาคำตอบซึ่งงานวิจัยและทฤษฎีที่มีอยู่ไม่สามารถตอบได้ ก่อนที่จะเริ่มทำการพัฒนาต่อไป

3. วางแผนการวิจัยและพัฒนา ประกอบด้วย 1) กำหนดวัตถุประสงค์ของการใช้ผลิตภัณฑ์ 2) ประเมินการค่าใช้จ่ายกำลังคน และระยะเวลาที่ต้องใช้เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ 3) พิจารณาผลสืบเนื่องจากผลิตภัณฑ์

4. พัฒนารูปแบบขั้นตอนของผลิตภัณฑ์ ขั้นนี้เป็นการออกแบบและจัดทำผลิตภัณฑ์การศึกษาตามที่วางไว้ เช่น ถ้าเป็นโครงการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมระยะสั้นก็ต้องออกแบบหลักสูตร เตรียมวัสดุ หลักสูตร คู่มือผู้ฝึกอบรม เอกสารในการฝึกอบรม และเครื่องมือการประเมินผล

5. ทดลองหรือทดสอบผลิตภัณฑ์ครั้งที่ 1 โดยการนำผลิตภัณฑ์ที่ออกแบบและจัดเตรียมไว้ในขั้นที่ 4 ไปทดลองใช้เพื่อทดสอบคุณภาพขั้นต้นของผลิตภัณฑ์ ใช้กลุ่มตัวอย่างขนาดเล็กประเมินผล โดยการใช้แบบสอบถาม การสังเกต และการสัมภาษณ์แล้วรวบรวมข้อมูลมาวิเคราะห์

6. ปรับปรุงผลิตภัณฑ์ครั้งที่ 1 นำข้อมูลและผลจากการทดลองใช้จากขั้นที่ 5 มาพิจารณาปรับปรุง

7. ทดลองหรือทดสอบผลิตภัณฑ์ครั้งที่ 2 ขั้นนี้นำผลิตภัณฑ์ที่ปรับปรุงไปทดลองเพื่อทดสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์ตามวัตถุประสงค์

8. ทดลองหรือทดสอบผลิตภัณฑ์ครั้งที่ 2 นำข้อมูลและผลการทดสอบจากขั้นที่ 7 มาพิจารณาปรับปรุง

9. ทดลองหรือทดสอบผลิตภัณฑ์ครั้งที่ 3 ขั้นนี้นำผลผลิตภัณฑ์ที่ปรับปรุงไปทดลองเพื่อทดสอบคุณภาพการใช้งานผลิตภัณฑ์

10. ปรับปรุงผลิตภัณฑ์ครั้งที่ 3 (ครั้งสุดท้าย) นำข้อมูลจากการทดลองขั้นที่ 9 มาพิจารณาปรับปรุง เพื่อผลิตและเผยแพร่ต่อไป

11. เผยแพร่ เสนอรายงานเกี่ยวกับผลการวิจัยและพัฒนาในที่ประชุม สัมมนาทางวิชาการ หรือวิชาชีพ ส่งไปลงเผยแพร่ในวารสารทางวิชาการและติดต่อกับหน่วยงานทางการศึกษาเพื่อจัดทำผลิตภัณฑ์ทางการศึกษาเผยแพร่กระบวนการวิจัยและพัฒนาวัตกรรมจะเป็นกระบวนการทำวิจัยและเมื่อได้ผลการวิจัยมาแล้วก็นำผลที่ได้มาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาและปรับปรุงนวัตกรรมนั้นให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งมีขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 สำรวจ/สังเคราะห์/วิเคราะห์ปัญหา ความต้องการ ความจำเป็นที่ต้องพัฒนานวัตกรรม (วิจัยเชิงสำรวจ)

ขั้นตอนที่ 2 สร้างและตรวจสอบคุณภาพนวัตกรรม (เพื่อแก้ปัญหาที่ได้จากขั้นตอนที่ 1)

ขั้นตอนที่ 3 ทำการทดลองใช้นวัตกรรม (ที่ได้สร้างขึ้นมาจากขั้นตอนที่ 2) โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงทดลอง

ขั้นตอนที่ 4 ประเมินนวัตกรรม เป็นการประเมินผลที่อยู่นอกเหนือจากจุดมุ่งหมายของนวัตกรรม มักนิยมประเมินด้านความพึงพอใจต่อนวัตกรรม

จากการศึกษาการวิจัยและพัฒนา ผู้วิจัยได้กำหนดกระบวนการวิจัย และพัฒนารูปแบบพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสหัสวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เป็น 3 ระยะดังนี้

ระยะ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดและองค์ประกอบภาวะผู้นำ
การจัดการศึกษา

ระยะที่ 2 การออกแบบและปรับปรุงรูปแบบการพัฒนา

ระยะที่ 3 การนำไปทดลองใช้ภาคสนามและสรุปผลการทดลอง

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวง
สะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์

ขั้นที่ 1 กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ดำเนินการโดย

1. การวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นการศึกษาชั้นมูลพื้นฐาน
เพื่อหาองค์ประกอบในการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

2. การศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนา และกระบวนการในการ
พัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตย
ประชาชนลาว

ขั้นที่ 2 ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวั
นนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

1. นำกรอบแนวคิดในการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของ
กรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
ซึ่งประกอบไปด้วย 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจ 2) การบริหารหลักสูตร
3) การจัดการบรรยากาศในการบริหารจัดการ 4) การพัฒนาบุคลากร และ 5) การกำกับ
ติดตาม ซึ่งมีวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ดังนี้ คือ 1) การปฐมนิเทศ 2) การอบรมเชิง
ปฏิบัติการ 3) การฝึกปฏิบัติการ และ 4) การติดตามผลการพัฒนา มาสร้างแบบสัมภาษณ์
มีโครงสร้าง (Structured interview)

2. ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาโดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อยืนยัน
องค์ประกอบภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐ

ประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยใช้แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามที่มีโครงสร้าง ซึ่งการคัดเลือกและกำหนดผู้เชี่ยวชาญหรือนักวิชาการที่มีความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 9 คน ซึ่งเป็นการเลือกโดยใช้วิธีการสุ่ม 4 กลุ่ม ดังนี้ 1) คณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย จำนวน 2 คน 2) กลุ่มนักวิชาการ จำนวน 3 คน 3) กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาพระสงฆ์ จำนวน 2 รูป และ 4) กลุ่มครูพระสงฆ์ จำนวน 2 รูป ดังนี้

2.1 คณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่มีประสบการณ์ การสอนหรือการบริหารไม่น้อยกว่า 10 ปี หรือมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก หรือมีตำแหน่งไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์ จำนวน 2 คน ได้แก่

2.1.1 รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ประธานหลักสูตร ครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2.1.2 รองศาสตราจารย์ ดร.สายนต์ บุญใบ อาจารย์ประจำหลักสูตร ครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2.2 นักวิชาการ ผู้มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ด้านการจัดการ การศึกษาของกรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตย ประชาชนลาว ไม่น้อยกว่า 10 ปี หรือมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 3 รูป/คน ได้แก่

2.2.1 พระดำรง พิมพ์จัก ดร. หัวหน้าบริหารงานห้องการองค์การ พุทธศาสนาสัมพันธ์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

2.2.2 พระอุดมศักดิ์ กรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงจำปาสักของ องค์การพุทธศาสนาสัมพันธ์ แขวงจำปาสัก สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

2.2.3 ท่าน ดร.สุคนทอน สิงพวงเพ็ด ผู้อำนวยการวิทยาลัยสุขภาพ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาพระสงฆ์ ผู้มีความสามารถมีประสบการณ์ ด้านการบริหารไม่น้อยกว่า 10 ปี หรือมีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาเอก จำนวน 2 รูป ได้แก่

2.3.1 พระพุมสะหวัน พันธะบัวลี หัวหน้ากรรมาธิการศึกษาสงฆ์
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

2.3.2 พระอาจารย์ ดร.ดำรง พิมมะจัก หัวหน้ากรรมาธิการ
การต่างประเทศ

2.4 พระสงฆ์ผู้มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ในการสอน
ในกรรมาธิการสงฆ์ หรือสถานศึกษาของพระสงฆ์ ไม่น้อยกว่า 10 ปี หรือมีวุฒิการศึกษา
ไม่ต่ำกว่าปริญญาโท จำนวน 2 รูป ได้แก่

2.4.1 พระสมบุญ สิริปันโย เจ้าคณะแขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐ
ประชาธิปไตยประชาชนลาว

2.4.2 พระอาจารย์ ดร.พวงประเลิด ภูมาวงศ์ ผู้อำนวยการวิทยาลัย
สงฆ์องค์ดี

ขั้นที่ 3 ศึกษาระดับการมีภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวัน
นะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยการศึกษาเชิงสำรวจ

1. นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
และประเด็นที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ มาสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบ
การพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐ
ประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยสร้างข้อคำถามตามกรอบแนวคิดของการวิจัย
และสอดคล้องกับนิยามศัพท์

2. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบ
ความถูกต้องเหมาะสม และปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

3. นำแบบสอบถามที่ได้ไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 รูป/คน ตรวจสอบ
ซึ่งผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย ผู้มีความรู้ความสามารถด้านภาวะผู้นำและการบริหาร
การศึกษาหรือมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ
1) กลุ่มนักวิชาการ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาพระสงฆ์ ที่มีความรู้ความสามารถด้าน
ภาวะผู้นำในการบริหาร มีประสบการณ์ไม่น้อยกว่า 10 ปี หรือผู้ที่มีประสบการณ์การสอน
หรือการบริหารไม่น้อยกว่า 10 ปี หรือมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก หรือมีตำแหน่งไม่
ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์ 2) กลุ่มนักปฏิบัติการ ได้แก่ พระสงฆ์ผู้มีความรู้ความสามารถ
มีประสบการณ์ในการสอนในกรรมาธิการสงฆ์ หรือสถานศึกษาของสงฆ์ ไม่น้อยกว่า 10 ปี
หรือมีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโท ประกอบด้วย

3.1 รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ประธานหลักสูตร

ครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

3.2 รองศาสตราจารย์ ดร.สายนต์ บุญใบ อาจารย์ประจำหลักสูตร

ครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

3.3 ท่าน ปท. พันเอก ลำคุณ วอละวง เจ้าเมืองสองคอน

3.4 ท่าน ดร.สุคันทอน สิงพวงเพ็ด ผู้อำนวยการวิทยาลัยสุขภาพ

แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

3.5 ท่าน ดร.สุนทอน โพธิสาน อดีตผู้อำนวยการวิทยาลัยสุขภาพ

แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

3.6 พระอาจารย์ ปท. อธิปะไตร ไมตรีจิต หัวหน้าห้องการบริหารงาน

ศูนย์กลางองค์การพุทธศาสนาสัมพันธ์แห่ง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

3.7 พระอาจารย์ ดร.พวงประเลิด ภูมาวงศ์ ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์องค์ตั้ง

3.8 พระอาจารย์ ดร.หงสา บริบูรณ์ รองหัวหน้ากรรมการวิชาการ

การต่างประเทศ ทั่วประเทศ

3.9 พระอาจารย์ ดร.ดาวสะเด็ด เลิดมะณี รองหัวหน้ากรรมการ

การต่างประเทศ ทั่วประเทศ

4. หาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม

โดยผู้เชี่ยวชาญประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence index) เป็นรายข้อ แล้วพิจารณาเลือกคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ .05 – 1.00 มาใช้

5. นำร่างแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อปรับปรุงแก้ไขอีกครั้ง

โดยทดลองใช้แบบสอบถามกับผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน แขวงสะหวันนะเขต

36 คน/รูป ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

6. นำแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์

แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ที่ทดลองใช้ไปหาคุณภาพของเครื่องมือ โดยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination) และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยคัดข้อที่มีค่าอำนาจ

จำแนกตั้งแต่ 0.21 ขึ้นไว้ใช้ แล้วนำข้อคำถามดังกล่าวไปวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยวิธีการสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 107) ซึ่งสรุปผลการหาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination) และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยแบบสอบถามสภาพที่เป็นอยู่จริง และสภาพที่ควรจะเป็น มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.35 – 0.82 และ 0.34 – 0.79 ตามลำดับ และแบบสอบถามสภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.97 และ 0.96 ตามลำดับ

7. นำแบบสอบถามที่หาค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่น รายงานต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ พร้อมจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

8. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ ไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอนในกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำนวน 81 คน/รูป

8.1 การดำเนินการวิจัยเชิงสำรวจ

8.1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

8.1.1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนสามัญศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ปีการศึกษา 2566 จำนวน 6 โรงเรียน จำนวน 91 คน/รูป จำแนกเป็นผู้บริหาร จำนวน 10 คน ครูผู้สอน จำนวน 81 คน

8.1.1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนสามัญศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ปีการศึกษา 2566 จำนวน 6 โรงเรียน จำนวน 81 คน/รูป จำแนกเป็นผู้บริหาร จำนวน 10 คน/รูป ครูผู้สอน จำนวน 71 คน/รูป โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) และใช้วิธีการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Random Sampling)

8.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) และแบบสอบถาม (Check List)

8.1.2.1 แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview)

แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ประเด็นการสัมภาษณ์ เป็นข้อคำถามปลายเปิด

8.1.2.2 แบบสอบถาม (Check List) แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย แบ่งเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบ

แบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับระดับการปฏิบัติ มาตรฐานส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการสงฆ์แขวงสะหวันนะเขต สาธารณะรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

8.1.3 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัย ดำเนินการดังนี้

8.1.3.1 การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

1) ผู้วิจัยจัดทำหนังสือขอความร่วมมือในการสัมภาษณ์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ถึงผู้ทรงคุณวุฒิ 9 ท่าน

2) นัดหมายเวลาในการเข้าพบผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อทำการสัมภาษณ์

3) ส่งหนังสือขอความร่วมมือและแบบสัมภาษณ์ก่อนวันนัดหมายสัมภาษณ์ อย่างน้อย 1 สัปดาห์

4) ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิตามวัน เวลา ที่นัดหมาย และทำการจดบันทึกรายละเอียดของการสัมภาษณ์ พร้อมทั้งบันทึกภาพและบันทึกเสียง เพื่อใช้เป็นข้อมูล ในการวิเคราะห์และสร้างแบบสอบถามในขั้นตอนต่อไป

8.1.3.2 การประเมินแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ

1) ผู้วิจัยจัดทำหนังสือขอความร่วมมือในการวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ถึงผู้เชี่ยวชาญ

2) นัดหมายวัน เวลา เข้าพบผู้เชี่ยวชาญ

3) ส่งหนังสือขอความร่วมมือ พร้อมแบบสอบถาม และแบบประเมินเครื่องมือ ก่อนวันนัดหมายอย่างน้อย 1 สัปดาห์

4) ผู้วิจัยดำเนินการพบผู้เชี่ยวชาญตามวัน เวลา ที่นัดหมาย เพื่อรับฟังความคิดเห็นและสอบถามผู้เชี่ยวชาญในบางประเด็น และปรับปรุงแก้ไข

8.1.3.3 การใช้แบบสอบถามกับกลุ่มทดลอง ซึ่งได้แก่ กรรมการการสงฆ์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำนวน 12 กรรมการการศึกษาสงฆ์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง

1) ผู้วิจัยทำหนังสือขอความร่วมมือในการวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ถึงหัวหน้ากรรมการการศึกษาสงฆ์ จำนวน 12 กรรมการการศึกษาสงฆ์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

2) ผู้วิจัยขอความร่วมมือไปยังกรรมการการศึกษาสงฆ์ จำนวน 12 กรรมการการศึกษาสงฆ์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เพื่อขอความอนุเคราะห์ให้ออกหนังสือขอความร่วมมือจากผู้บริหารกรรมการการศึกษาสงฆ์ จำนวน 12 กรรมการการศึกษาสงฆ์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง

3) ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามและหนังสือขอความอนุเคราะห์ ถึงกรรมการการศึกษาสงฆ์ จำนวน 12 กรรมการการศึกษาสงฆ์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ซึ่งในการนี้ผู้วิจัยจะดำเนินการเก็บข้อมูล 1 วิธี คือ ผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยตนเอง

8.1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น การวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

8.1.4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และหาความสอดคล้องของข้อมูล เพื่อสรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำของกรรมการการสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

8.1.4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามผู้วิจัยนำข้อมูลมาวิเคราะห์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปและสถิติเบื้องต้น คือ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย

และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและการกำหนดค่าคะแนนและเกณฑ์การแปลความหมาย
ค่าเฉลี่ย การกำหนดค่าคะแนนในการตอบแบบสอบถาม ใช้แบบมาตราส่วนประมาณค่า
5 ระดับ และเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 100)

1) การกำหนดค่าคะแนนในการวิเคราะห์ข้อมูล

ได้กำหนดค่าคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ
คือ

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

2) การแปลผลคะแนน สำหรับการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย

และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของกรมการศึกษาระดับสูง แขวงสะหวัน
นะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ได้กำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมาย
ค่าเฉลี่ย ดังนี้

4.51 – 5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำของกรมการ
ศึกษาระดับสูง อยู่ในระดับมากที่สุด
3.51 – 4.50 หมายถึง ภาวะผู้นำของกรมการ
ศึกษาระดับสูง อยู่ในระดับมาก
2.51 – 3.50 หมายถึง ภาวะผู้นำของกรมการ
ศึกษาระดับสูง อยู่ในระดับปานกลาง
1.51 – 2.50 หมายถึง ภาวะผู้นำของกรมการ
ศึกษาระดับสูง อยู่ในระดับน้อย
1.00 – 1.50 หมายถึง ภาวะผู้นำของกรมการศึกษาระดับสูง
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

8.1.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

8.1.5.1 สถิติพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติได้แก่

1) ค่าร้อยละ (Percentage)

2) ค่าเฉลี่ย (Mean)

3) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

8.1.5.2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำ

ของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสว่นนเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ก่อนและหลัง การเข้าร่วมพัฒนาของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสว่นนเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยการทดสอบค่า t - test แบบ Dependent

8.1.6 สถิติที่ใช้หาคุณภาพเครื่องมือ

8.1.6.1 การหาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม โดยใช้ค่าดัชนี ความสอดคล้อง (Item Objective Congruence Index) เป็นรายชื่อ

8.1.6.2 การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ทั้งฉบับด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัค (Cronbach's Alpha Coefficient)

ระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสว่นนเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ 4 การร่างรูปแบบ

การร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสว่นนเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยได้นำผลจากการวิจัย ในระยะที่ 1 โดยนำผลจากการวิเคราะห์เอกสาร (Document analysis) ข้อมูล แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ตลอดจน วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำสงฆ์ของกรรมการศึกษาสงฆ์ และผลจากการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey study) คือค่าความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ($PNI_{modified}$) มาใช้เป็นกรอบ แนวทางในการสร้างรูปแบบการพัฒนา ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากร
2. การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจ
3. การจัดการ บรรยากาในการบริหารจัดการ
4. การกำกับติดตาม และ
5. การพัฒนาหลักสูตร

มาเป็นกรอบแนวทางในการร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสว่นนเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว หลังจากนั้นให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน ตรวจสอบร่างรูปแบบและข้อคิดเห็นเพิ่มเติมจากผู้เชี่ยวชาญ เพื่อสร้าง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสว่นนเขต สาธารณรัฐ ประชาธิปไตยประชาชนลาว และจัดทำคู่มือเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของ กรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสว่นนเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยได้ร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เพื่อนำไปสร้างรูปแบบ
ในขั้นตอนต่อไป

ขั้นที่ 5 การสร้างรูปแบบการพัฒนา

ในขั้นตอนนี้เป็นการปรับปรุงและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ
ของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
โดยผู้วิจัยนำร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวั
นนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ที่ผ่านการตรวจสอบและประเมิน
ความเหมาะสมจากผู้เชี่ยวชาญ ในขั้นตอนที่ 4 มาทำการปรับปรุงแก้ไขสร้างเป็นรูปแบบ
การพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวั
นนะเขต สาธารณรัฐ
ประชาธิปไตยประชาชนลาว และนำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยได้
รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวั
นนะเขต สาธารณรัฐ
ประชาธิปไตยประชาชนลาว

ระยะที่ 3 การประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการ ศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวั นนะเขต สาธารณรัฐ ประชาธิปไตยประชาชนลาว

ผู้วิจัยดำเนินการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการ
ศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวั
นนะเขต สาธารณรัฐ
ประชาธิปไตยประชาชนลาว และเอกสาร
ประกอบการพัฒนาที่ผ่านการตรวจสอบความเหมาะสมและคุณภาพแล้ว ไปทดลองใช้กับ
กรรมการศึกษาสงฆ์ จำนวน 6 โรงเรียน รวม 28 คน

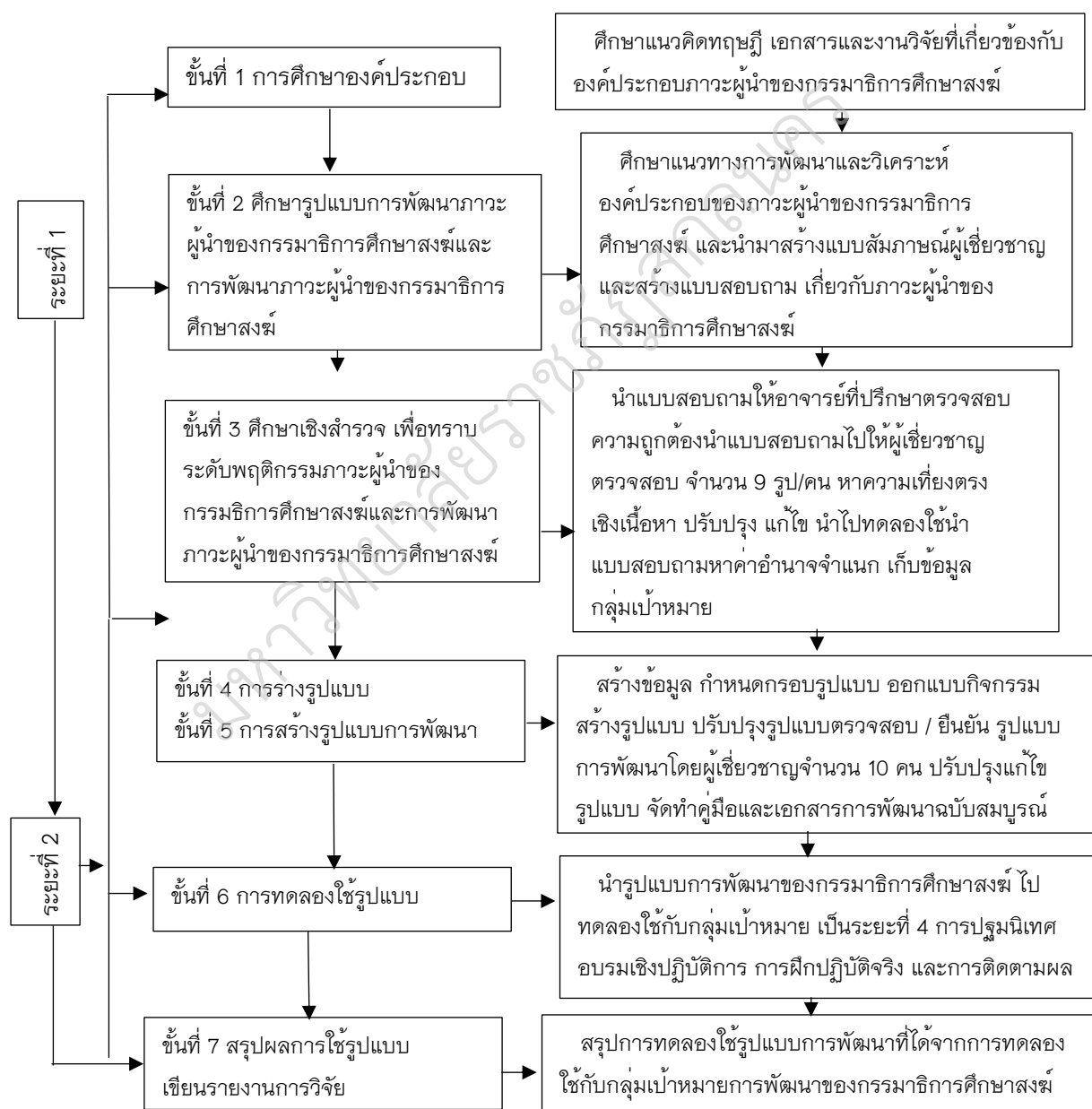
ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดการดำเนินการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ
ของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวั
นนะเขต สาธารณรัฐ
ประชาธิปไตยประชาชนลาว
เป็น 2 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 6 ทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำกรรมการ
ศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวั
นนะเขต สาธารณรัฐ
ประชาธิปไตยประชาชนลาว

หลังจากได้ปรับปรุงแก้ไขรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของ
กรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวั
นนะเขต สาธารณรัฐ
ประชาธิปไตยประชาชนลาว และได้สร้างเอกสารประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวั
นนะเขต สาธารณรัฐ
ประชาธิปไตยประชาชนลาว เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการตาม

ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำรูปแบบการพัฒนาระบบผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ไปทดลองใช้กับ กรรมการการศึกษาสงฆ์ จำนวน 28 คน

ขั้นตอนที่ 7 สรุปผลการใช้รูปแบบการพัฒนาระบบผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว แล้วนำมาเขียน รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์และเผยแพร่



ภาพประกอบ 9 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อ 1. ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำของ
กรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
2. สร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และ 3. ประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ
ของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
ที่พัฒนาขึ้นที่พัฒนาขึ้น โดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยและพัฒนา (Research and
Development: R&D) แบ่งเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาเอกสาร งานวิจัย
และเก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบภาวะผู้นำกรรมการการศึกษาสงฆ์
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ระยะที่ 2 สร้างและพัฒนา
รูปแบบภาวะผู้นำกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตย
ประชาชนลาว และระยะที่ 3 การทดลองใช้ ประเมินผลและพัฒนาารูปแบบการพัฒนา
ภาวะผู้นำกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตย
ประชาชนลาว การวิเคราะห์ข้อมูลได้นำเสนอผลการวิจัยดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำกรรมการการศึกษาสงฆ์
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ระยะที่ 2 สร้างและพัฒนาารูปแบบภาวะผู้นำกรรมการการศึกษาสงฆ์
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ระยะที่ 3 การทดลองใช้ ประเมินผล และพัฒนาารูปแบบการพัฒนา
ภาวะผู้นำกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตย
ประชาชนลาว

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง องค์ประกอบสำคัญของ
ภาวะผู้นำการมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตย
ประชาชนลาว ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ดังตาราง 7

ตาราง 7 องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการมาธิการศึกษาสงฆ์
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ภาวะผู้นำการมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว		
องค์ประกอบหลัก	นิยามศัพท์เฉพาะ	ตัวบ่งชี้
1. การกำหนดวิสัยทัศน์เป้าหมายและพันธกิจ	ความสามารถของบุคคลที่มองเห็นและสร้างภาพขององค์การที่พึงประสงค์ในอนาคตจากข้อมูลในสภาพปัจจุบันได้อย่างชัดเจน โดยภาพนั้นต้องสอดคล้องกับเป้าหมายและอยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้ รวมทั้งสามารถเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติเพื่อที่จะนำองค์การให้สามารถดำเนินงาน ได้บรรลุผลตามที่พึงประสงค์	1) การกำหนดวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 4) การประเมินความก้าวหน้าของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายการเรียนรู้ 5) กำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานของครูและผู้เรียน 6) การให้ความสำคัญสูงสุดต่อการเรียนรู้
2. การบริหารหลักสูตร	การมีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และโดยที่หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานได้เปิดศักราชใหม่ให้กับการบริหารหลักสูตร โดยให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบในทุก ๆ ด้าน จึงนับเป็นการเปิดศักราชแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริงให้กับเด็กและเยาวชนไทย ที่ตั้งอยู่บนหลักของการเรียนรู้ที่คำนึงถึงชีวิตและความเป็นจริงที่ผู้เรียนจะต้องเผชิญอยู่ทั้งในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต	1) โครงสร้างหลักสูตร 2) การพัฒนาหลักสูตร 3) ผู้บริหารเป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการ 4) ความสอดคล้องของหลักสูตรการสอน ทรัพยากร มาตรฐาน และการประเมินผล

ตาราง 7 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะพานนเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว		
องค์ประกอบหลัก	นิยามศัพท์เฉพาะ	ตัวบ่งชี้
	ตลอดจนสภาพแวดล้อมในทุกมิติที่เกี่ยวข้องของสัมพันธ์กับชีวิตของผู้เรียน	
3. การจัดการ บรรยากาศใน การบริหาร จัดการ	สภาวะการณ์หรือสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัวผู้เรียน บรรยากาศชั้นเรียนเชิงบวกหรือบรรยากาศชั้นเรียน ที่ดี จะสามารถสร้างแรงจูงใจให้ผู้เรียนเกิดความ อยากรู้ อยากเรียนและเรียนรู้ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ หากครูผู้สอนทั้งคุณุทธิ์และสมรรถนะ ของโรงเรียนสามัญศึกษาสงฆ์สามารถสร้าง บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ดี ย่อมช่วย ให้ผู้เรียนทุกคนรู้สึกถึงความสำคัญของตนเอง มีกำลังใจที่จะพัฒนาตนเองและรักการเรียนรู้ เป็นผู้ที่พร้อมจะพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	1) บรรยากาศที่ทำนาย 2) บรรยากาศที่มีอิสระ 3) บรรยากาศที่มีการ ยอมรับนับถือ 4) บรรยากาศที่มี ความอบอุ่น 5) บรรยากาศแห่งการ ควบคุม 6) บรรยากาศ แห่งความสำเร็จ
4. การพัฒนา บุคลากร	การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความชำนาญ ในการทำงาน ตลอดจนปรับเปลี่ยนทัศนคติของ บุคลากรทุกระดับให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน การเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรสามารถทำได้ด้วย วิธีการฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงานต่างประเทศ ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ ฯลฯ เพื่อบุคลากรนั้น ๆ จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่าง เต็มที่ และมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ขององค์กร	1) การจัดโครงการ และกิจกรรม 2) การส่งเสริม ความก้าวหน้า ทางวิชาชีพครู
5. การกำกับ ติดตาม	การดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่ต้องการ ครบถ้วน เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ ที่ตั้งไว้ว่าได้ผลตามที่กำหนดไว้เพียงใด มีบทบาท ความสำคัญในการให้ข้อมูลด้านความคืบหน้า ปัญหา และข้อขัดข้องด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และผลกระทบที่เกิดจากการดำเนินงาน โครงการ เพื่อนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในการ จัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการ	

ตาราง 7 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว		
องค์ประกอบหลัก	นิยามศัพท์เฉพาะ	ตัวบ่งชี้
	จัดการหรือการบริหารโครงการ บทบาทที่กล่าวนี้ จะให้ประโยชน์แก่ฝ่ายบริหารได้ดี หากได้รับการสนับสนุนให้มีระบบการติดตามและประเมินผลขึ้น ในองค์กรเพราะการประเมินผลเป็นส่วนหนึ่งของ กระบวนการด้านการจัดการ	1) การประเมินระดับ ชั้นเรียน 2) การประเมินระดับ จังหวัด/แขวง 3) การประเมิน

จากตาราง 7 องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก 21 ตัวบ่งชี้

2. ผลการศึกษาโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน เพื่อรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำการมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำการมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และข้อคิดอื่น ๆ สามารถสรุปประเด็น ได้ดังนี้

1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำการมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว พบว่าผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 10 คน เห็นด้วยกับองค์ประกอบทั้ง 5 องค์ประกอบภาวะผู้นำของภาวะผู้นำการมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ที่ผู้วิจัยได้นำเสนอ และมีข้อเสนอแนะให้ปรับแก้ไขภาษาและเพิ่มเติมองค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ให้เหมาะสมมากยิ่งขึ้น โดยนำเสนอรายละเอียดบางตอนของการสัมภาษณ์ ไว้ดังนี้

“...เห็นด้วยกับองค์ประกอบทั้งหมด ซึ่งในส่วนของการมีวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจ ควรมีการเพิ่มองค์ประกอบย่อยใหม่ คือ การเป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อสร้างการยอมรับ ความน่าเชื่อถือและให้กำลังใจกับบุคลากร เป็นที่ศรัทธาของทุกคน

ที่เกี่ยวข้องและมีการกระตุ้นให้สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยอาศัยเทคโนโลยี รวมถึงการเพิ่มองค์ประกอบย่อยการมอบอำนาจ เพื่อให้ผู้บริหารมอบอำนาจสั่งการ อนุญาต อนุมัติ หน้าที่และความรับผิดชอบดำเนินการให้แก่ผู้อื่นเป็นผู้ปฏิบัติงานดังกล่าวแทน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, สัมภาษณ์, 25 พฤศจิกายน 2566)

“...เห็นด้วยกับองค์ประกอบทั้ง 5 องค์ประกอบที่ได้มาซึ่งประกอบไปด้วยหลักใหญ่ ๆ ควรมีการปรับเปลี่ยนหรือเพิ่มรายละเอียดองค์ประกอบย่อยของการพัฒนาบุคลากร เป็นการพัฒนาบุคลากรคือ 1) การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน เป็นการฝึกอบรมความรู้ทักษะและความสามารถในที่ทำงานจริง ได้แก่ การสอนงาน การประชุม การอบรม การปฐมนิเทศ การสัมมนา การระดมความคิด และ 2) การฝึกอบรมนอกสภาพการทำงาน คือการที่ผู้เข้าอบรมหรือการพัฒนาต้องหยุดทำงานปกติของตน ได้แก่ การเรียนรู้ด้วยตนเอง การศึกษาต่อ การประชุม การอบรม การประชุมทางไกล ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, สัมภาษณ์, 29 พฤศจิกายน 2566)

“...ในฐานะที่ผมเป็นอาจารย์สอนในระดับบัณฑิตศึกษา องค์ประกอบที่ได้มาถือว่ามีความเหมาะสม ทั้ง 5 องค์ประกอบ แต่ต้องเพิ่มบางองค์ประกอบเพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ ดังนี้ การบริหารหลักสูตร ควรเพิ่มองค์ประกอบย่อยใหม่ ได้แก่

- 1) การวัดและประเมินผลหลักสูตร 2) การนำหลักสูตรไปใช้ 3) การวิเคราะห์หลักสูตร
- 4) การปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, สัมภาษณ์, 12 ธันวาคม 2566)

“...เห็นด้วยกับองค์ประกอบที่ได้วิเคราะห์มา แต่ควรมีการเพิ่มองค์ประกอบย่อยบางตัว องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจการศึกษา 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ต้องปฏิบัติให้ครบทั้งสามองค์ประกอบ และองค์ประกอบการพัฒนาบุคลากร ควรมีการปรับองค์ประกอบย่อยเพื่อให้เกิดความชัดเจนมากยิ่งขึ้น...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, สัมภาษณ์, 12 ธันวาคม 2566)

“... องค์ประกอบมีความเหมาะสม แต่ต้องมีการเพิ่มเติมในส่วนขององค์ประกอบย่อย ดังนี้ การบริหารหลักสูตร ควรมีขั้นตอนหรือองค์ประกอบตรวจสอบคุณภาพหลักสูตร เพื่อให้สอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้อยู่ในศตวรรษที่ 21 เป็นการพัฒนา

หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้^๑เพื่อให้เกิดนวัตกรรม การติดตามประเมินผล ควรมี

- 1) การรักษามาตรฐานที่สูงของผู้เรียน 2) การกำกับ ติดตาม ความก้าวหน้าของผู้เรียน
- 3) การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน...

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5, สัมภาษณ์, 15 ธันวาคม 2566)

“...เห็นด้วยกับองค์ประกอบที่วิเคราะห์มา มีความเหมาะสม ซึ่งเพื่อความสมบูรณ์โดยองค์ประกอบภาวะผู้นำของกรมการศึกษาระดับสูง แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวที่ควรได้รับการพัฒนาในองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ภาวะผู้นำทางวิชาการ และผู้นำด้านการเรียนการสอน ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6, สัมภาษณ์, 16 ธันวาคม 2566)

“...ทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการศึกษาระดับสูง แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว แต่ต้องมีการเพิ่มเติม ปรับลด และเปลี่ยนชื่อองค์ประกอบย่อยบางตัวทั้ง 5 องค์ประกอบ เพื่อให้เกิดความชัดเจน และเหมาะสม เช่น การสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ ควรประกอบด้วย 1) การส่งเสริมบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ 2) การสะท้อนผลงาน วิเคราะห์ และวิพากษ์ 3) การสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้เรียนครู และผู้ปกครอง...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 7, สัมภาษณ์, 16 ธันวาคม 2566)

“...เพื่อให้องค์ประกอบที่วิเคราะห์มามีความเหมาะสมและน่าจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาการศึกษาระดับสูง ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสูง เป็นสิ่งที่จะบอกได้ว่า การบริหารงานต่าง ๆ ของโรงเรียนมีความสำเร็จมากน้อยเพียงใด ผู้บริหารที่มีความสามารถ จะต้องเป็นผู้มีภาวะผู้นำที่สร้างความสัมพันธ์ ประสานความร่วมมือร่วมใจของผู้ร่วมงาน สร้างกลยุทธ์ในการทำงาน ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 8, สัมภาษณ์, 17 ธันวาคม 2566)

“...องค์ประกอบทั้ง 5 ของการพัฒนาภาวะผู้นำการศึกษาระดับสูง แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีความถูกต้องและเหมาะสม ซึ่งกรมการศึกษาระดับสูงประกอบด้วยครูพระสงฆ์ และครูฆราวาส ที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน การบริหารหลักสูตรแม้ว่าจะถูกกำหนด

โดยหน่วยงานกลาง ก็ควรเพิ่มการวัดและประเมินผลหลักสูตร การวิเคราะห์หลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 9, สัมภาษณ์, 18 ธันวาคม 2566)

“...องค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำการมาธิการศึกษา สงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว คือ การมีความเข้าใจ ทั้งทางโลกและทางธรรมเป็นอย่างดี การเป็นแบบอย่างในการดำเนินชีวิตจึงมีความสำคัญ ส่วนองค์ประกอบทั้ง 5 ที่ผู้วิจัยสังเคราะห์มานั้น เห็นด้วยและมีความเหมาะสมดี...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 10, สัมภาษณ์, 19 ธันวาคม 2566)

ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับภาวะผู้นำการมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ปรากฏผลตามตาราง 8 ตาราง 8 องค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ที่เพิ่มเติมโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ภาวะผู้นำการมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว		
องค์ประกอบหลัก	นิยามศัพท์เฉพาะ	ตัวบ่งชี้
1. การกำหนด วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ	1) การกำหนดวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 4) การประเมินความก้าวหน้า ของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายการเรียนรู้ 5) กำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงาน ของครูและผู้เรียน 6) การให้ความสำคัญสูงสุดต่อการ เรียนรู้	การมีวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจ ได้แก่ 1) การเป็นแบบอย่างที่ดี 2) การมอบอำนาจการให้ความสำคัญ สูงสุดต่อการเรียนรู้ ได้แก่ 3) ตั้งมาตรฐานการเรียนรู้ ของผู้เรียนไว้สูง 4) ปกป้องเวลาเพื่อการเรียนของผู้เรียน 5) ให้ความสำคัญของการบริหารการ เรียนการสอนมากกว่างานด้านอื่น ๆ 6) สร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ 7) การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย ตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ

ภาวะผู้นำการมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะพานหะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว		
องค์ประกอบหลัก	นิยามศัพท์เฉพาะ	ตัวบ่งชี้
2. การบริหารหลักสูตร	1) โครงสร้างหลักสูตร 2) การพัฒนาหลักสูตร 3) ผู้บริหารเป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการ 4) ความสอดคล้องของหลักสูตรการสอนทรัพยากรมาตรฐานและการประเมินผล	การนำหลักสูตรไปใช้ในสถานศึกษาได้แก่ 1) การวิเคราะห์หลักสูตร 2) การนำหลักสูตรไปใช้ 3) การตรวจสอบคุณภาพหลักสูตร 4) การวัดและประเมินผลหลักสูตร 5) การปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร
3. การจัดการบรรยากาศในการบริหารจัดการ	1) บรรยากาศที่ท้าทาย 2) บรรยากาศที่มีอิสระ 3) บรรยากาศที่มีการยอมรับนับถือ 4) บรรยากาศที่มีความอบอุ่น 5) บรรยากาศแห่งการควบคุม 6) บรรยากาศแห่งความสำเร็จ	การส่งเสริมบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ ได้แก่ 1) บรรยากาศที่มีการยอมรับนับถือหรือบรรยากาศที่มีความอบอุ่น การสะท้อนผลงาน วิเคราะห์และวิพากษ์ ได้แก่ 2) ใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์เพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติงานของครู 3) รับฟังความคิดเห็นของครูและนักเรียน 4) ร่วมกับครูวิเคราะห์ความก้าวหน้าของผู้เรียนการสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้เรียนครูและผู้ปกครอง ได้แก่ 5) การแสดงท่าทางที่ดีต่อผู้เรียน ครูและผู้ปกครอง 6) สร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจให้กับครูและนักเรียน 7) กระตุ้นให้ชุมชนสนับสนุนความสำเร็จในทางวิชาการ 8) มีการติดต่อสื่อสารกับชุมชนอยู่เสมอ

ตาราง 8 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว		
องค์ประกอบหลัก	นิยามศัพท์เฉพาะ	ตัวบ่งชี้
4. การพัฒนาบุคลากร	1) การจัดโครงการและกิจกรรม 2) การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู	การจัดโครงการและกิจกรรม ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 2) ภาวะผู้นำทางวิชาการ 3) ประเมินผลการทำงานของครู เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน 4) ผู้นำด้านการเรียนการสอน การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู ได้แก่ 5) การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน 6) การฝึกอบรมนอกสภาพการทำงาน 7) มุ่งมั่นในการพัฒนาวิชาชีพครู อย่างต่อเนื่อง 8) กระตุ้นให้ชุมชนสนับสนุนความสำเร็จ ในทางวิชาการ 9) ส่งเสริมครูให้ทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน
5. การกำกับติดตาม	1) การประเมินระดับชั้นเรียน 2) การประเมินระดับจังหวัด/แขวง 3) การประเมินระดับชาติ	การรักษามาตรฐานที่สูงของผู้เรียน ได้แก่ 1) ทำให้ผู้เรียนทุกคนอ่านออกเขียนได้ การกำกับ ติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน ได้แก่ 2) รับทราบความก้าวหน้าของผู้เรียน อยู่เสมอ 3) ปรับปรุงพัฒนาการสอนอยู่เสมอ 4) ประสานงานและดูแลการสอนของครู อยู่เสมอการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ได้แก่

ภาวะผู้นำการรวมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว		
องค์ประกอบหลัก	นิยามศัพท์เฉพาะ	ตัวบ่งชี้
		5) รายงานผลการเรียนของผู้เรียนให้ผู้ปกครองทราบ 6) ร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน 7) เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับเป้าหมายของโรงเรียน

จากตาราง 8 การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ องค์ประกอบของภาวะผู้นำการรวมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ซึ่งมีทั้งหมด 5 องค์ประกอบหลัก ปรับเปลี่ยนและเพิ่มอีก 32 ตัวบ่งชี้

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ปรากฏว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำการรวมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก 12 องค์ประกอบรอง ดังตาราง 9

ตาราง 9 องค์ประกอบหลัก และองค์ประกอบรองภาวะผู้นำการรวมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ภาวะผู้นำการรวมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว		
องค์ประกอบหลัก	นิยามศัพท์เฉพาะ	ตัวบ่งชี้
1. การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ	ความสามารถของบุคคลที่มองเห็นและสร้างภาพขององค์การที่พึงประสงค์ในอนาคตจากข้อมูลในสภาพปัจจุบันได้อย่างชัดเจน โดยภาพนั้นต้องสอดคล้องกับเป้าหมายและอยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้ รวมทั้งสามารถเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ	1.1 การมีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ 1.2 การให้ความสำคัญสูงสุดต่อการเรียนรู้

ตาราง 9 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะพานนเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว		
องค์ประกอบหลัก	นิยามศัพท์เฉพาะ	ตัวบ่งชี้
	เพื่อที่จะนำองค์การให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุผลตามที่พึงประสงค์	
2. การบริหารหลักสูตร	การมีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และโดยที่หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานได้เปิดศักราชใหม่ให้กับการบริหารหลักสูตร โดยให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบในการนำหลักสูตรไปใช้ในสถานศึกษาทุก ๆ ด้าน จึงนับเป็นการเปิดศักราชแห่งการเรียนรู้ อย่างแท้จริงให้กับเด็กและเยาวชนไทย ที่ตั้งอยู่บนหลักของการเรียนรู้ที่ดำเนินถึงชีวิต และความเป็นจริงที่ผู้เรียนจะต้องเผชิญอยู่ ทั้งในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต ตลอดจนสภาพแวดล้อมในทุกมิติที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับชีวิตของผู้เรียน	2.1 การนำหลักสูตรไปใช้ในสถานศึกษา 2.2 ความสอดคล้องของหลักสูตร และการเป็นแหล่งวิชาการ
3. การจัดการบรรยากาศในการบริหารจัดการ	สภาพการณ์หรือสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัวผู้เรียน บรรยากาศชั้นเรียนเชิงบวกหรือบรรยากาศชั้นเรียนที่ดี จะสามารถสร้างแรงจูงใจให้ผู้เรียนเกิดความอยากรู้ อยากเรียนและเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากครูผู้สอนทั้งคุณุทธิ์และฆราวาสของโรงเรียนสามัญศึกษาสงฆ์สามารถสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ดี ย่อมช่วยให้ผู้เรียนทุกคนรู้สึกถึงความสำคัญของตนเอง มีกำลังใจที่จะพัฒนาตนเองและรักการเรียนรู้ เป็นผู้ที่พร้อมจะพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	3.1 การส่งเสริมบรรยากาศ และวัฒนธรรมการเรียนรู้ 3.2 การสะท้อนผลงาน วิเคราะห์ และวิพากษ์ 3.3 การสร้างและรักษาสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้เรียน ครู และผู้ปกครอง

ภาวะผู้นำการมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว		
องค์ประกอบหลัก	นิยามศัพท์เฉพาะ	ตัวบ่งชี้
4. การพัฒนาบุคลากร	การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความชำนาญในการทำงาน ตลอดจนปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรทุกระดับให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน การเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรสามารถทำได้ด้วยวิธีการฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงานต่างประเทศ ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ ฯลฯ เพื่อบุคลากรนั้น ๆ จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ และมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร	4.1 การจัดโครงการและกิจกรรม 4.2 การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู
5. การกำกับติดตาม	การดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่ต้องการครบถ้วน เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ว่าได้ผลตามที่กำหนดไว้เพียงใด มีบทบาทความสำคัญในการให้ข้อมูลด้านความคืบหน้า ชี้ปัญหาและข้อขัดข้องด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และผลกระทบที่เกิดจากการดำเนินงานโครงการ เพื่อนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในด้านการจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการหรือการบริหารโครงการ บทบาทที่กล่าวนี้ จะให้ประโยชน์แก่ฝ่ายบริหารได้ดี หากได้รับการสนับสนุนให้มีระบบการติดตามและประเมินผลขึ้นในองค์กรเพราะการประเมินผลเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการด้านการจัดการ	5.1 การรักษามาตรฐานที่สูงของผู้เรียน 5.2 การกำกับ ติดตาม ความก้าวหน้าของผู้เรียน 5.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน

จากตาราง 9 พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำการมาธิการศึกษาสงฆ์
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวประกอบด้วย
5 องค์ประกอบหลัก 12 องค์ประกอบรอง

ตาราง 10 องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบรองและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการรวมการศึกษาสงฆ์
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ปรับปรุงเพิ่มเติม
จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ภาวะผู้นำการรวมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว		
องค์ประกอบหลัก	นิยามศัพท์เฉพาะ	องค์ประกอบรองและตัวบ่งชี้เชิงพฤติกรรม
1. การกำหนด วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ	ความสามารถของบุคคลที่มองเห็น และสร้างภาพขององค์การที่พึงประสงค์ ในอนาคตจากข้อมูลในสภาพปัจจุบัน ได้อย่างชัดเจน โดยภาพนั้นต้อง สอดคล้องกับเป้าหมายและอยู่บนพื้นฐาน ของความเป็นไปได้ รวมทั้งสามารถ เชื่อมโยงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติเพื่อที่จะ นำองค์การให้สามารถดำเนินงาน ได้บรรลุผลตามที่พึงประสงค์	1.1 การมีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ ได้แก่ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี 5) การมอบอำนาจ 6) การประเมินความก้าวหน้าของ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย การเรียนรู้ 7) กำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงาน ของครูและผู้เรียน 1.2 การให้ความสำคัญสูงสุดต่อการ เรียนรู้ ได้แก่ 8) ตั้งมาตรฐานการเรียนรู้ ของผู้เรียนไว้สูง 9) ปกป้องเวลาเพื่อการเรียน ของผู้เรียน 10) ให้ความสำคัญของการบริหาร การเรียนการสอนมากกว่างาน ด้านอื่น ๆ 11) สร้างเกณฑ์มาตรฐาน ทางวิชาการ 12) การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย ตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ

ภาวะผู้นำการมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะพานนระเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว		
องค์ประกอบหลัก	นิยามศัพท์เฉพาะ	องค์ประกอบรองและตัวบ่งชี้เชิงพฤติกรรม
2. การบริหารหลักสูตร	การมีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และโดยที่หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานได้เปิดศักราชใหม่ให้กับการบริหารหลักสูตร โดยให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบในการนำหลักสูตรไปใช้ในสถานศึกษาทุก ๆ ด้าน จึงนับเป็นการเปิดศักราชแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริงให้กับเด็กและเยาวชนไทย ที่ตั้งอยู่บนหลักของการเรียนรู้ที่คำนึงถึงชีวิต และความเป็นจริงที่ผู้เรียนจะต้องเผชิญอยู่ ทั้งในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต ตลอดจนสภาพแวดล้อมในทุกมิติที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับชีวิตของผู้เรียน	2.1 การนำหลักสูตรไปใช้ในสถานศึกษา ได้แก่ 1) การพัฒนาหลักสูตร 2) โครงสร้างหลักสูตร 3) การวิเคราะห์หลักสูตร 4) การนำหลักสูตรไปใช้ 5) การตรวจสอบคุณภาพหลักสูตร 6) การวัดและประเมินผลหลักสูตร 7) การปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร 2.2 ความสอดคล้องของหลักการและการเป็นแหล่งวิชาการ ได้แก่ 8) ผู้บริหารเป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการ 9) ความสอดคล้องของหลักสูตรการสอนทรัพยากรมาตรฐานและการประเมินผล
3. การจัดการบรรยากาศในการบริหารจัดการ	สภาวะการณ์หรือสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัวผู้เรียน บรรยากาศชั้นเรียนเชิงบวกหรือบรรยากาศชั้นเรียนที่ดี จะสามารถสร้างแรงจูงใจให้ผู้เรียนเกิดความอยากรู้อยากเรียนและเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากครูผู้สอนทั้งคุณวุฒิและพราวาสของโรงเรียนสามัญศึกษาส่งเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ดี ย่อมช่วยให้ผู้เรียนทุกคนรู้สึกถึงความสำคัญของตนเอง มีกำลังใจที่จะพัฒนาตนเองและรักการเรียนรู้ เป็นผู้ที่พร้อมจะพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	3.1 การส่งเสริมบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ ได้แก่ 1) บรรยากาศที่ท้าทาย 2) บรรยากาศที่มีอิสระ 3) บรรยากาศที่มีการยอมรับนับถือหรือบรรยากาศที่มีความอบอุ่น 4) บรรยากาศแห่งการควบคุมโรงเรียนมีสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศที่เป็นระเบียบและปลอดภัย 5) บรรยากาศแห่งความสำเร็จ รับรู้แสดงความยินดี เมื่อผู้เรียนมีความก้าวหน้าและเป็นเลิศทางวิชาการร่วมกับผู้เรียน ครู

ตาราง 10 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสว่นนเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว		
องค์ประกอบหลัก	นิยามศัพท์เฉพาะ	องค์ประกอบรองและตัวบ่งชี้เชิงพฤติกรรม
		และผู้ปกครอง 3.2 การสะท้อนผลงาน วิเคราะห์และวิพากษ์ ได้แก่ 6) ใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์เพื่อสะท้อนผล การปฏิบัติงานของครู 7) รับฟังความคิดเห็นของครู และผู้เรียน 8) ร่วมกับครูวิเคราะห์ความก้าวหน้าของผู้เรียน 3.3 การสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้เรียน ครูและผู้ปกครอง ได้แก่ 9) การเข้าพบและพูดคุยเป็นเรื่องง่าย 10) การแสดงท่าทางที่ดีต่อผู้เรียน ครู และผู้ปกครอง 11) สร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจให้กับครูและผู้เรียน 12) กระตุ้นให้ชุมชนสนับสนุนความสำเร็จในทางวิชาการ 13) มีการติดต่อสื่อสารกับชุมชนอยู่เสมอ
4. การพัฒนาบุคลากร	การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความชำนาญในการทำงาน ตลอดจนปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรทุกระดับให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน การเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรสามารถทำได้ด้วยวิธีการฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงานต่างประเทศ ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ ฯลฯ เพื่อบุคลากรนั้น ๆ	4.1 การจัดโครงการและกิจกรรม ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 2) ภาวะผู้นำทางวิชาการ 3) ประเมินผลการทำงานของครู เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน 4) ผู้นำด้านการเรียนการสอน

ภาวะผู้นำการมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะพานหะเซต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว		
องค์ประกอบหลัก	นิยามศัพท์เฉพาะ	องค์ประกอบรองและตัวบ่งชี้เชิงพฤติกรรม
	จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ และมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร	4.2 การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครูได้แก่ 5) การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน 6) การฝึกอบรมนอกสภาพการทำงาน 7) มุ่งมั่นในการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง 8) กระตุ้นให้ชุมชนสนับสนุนความสำเร็จในทางวิชาการ 9) ส่งเสริมครูให้ทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน
5. การกำกับติดตาม	การดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ว่าได้ผลตามที่กำหนดไว้เพียงใด มีบทบาทความสำคัญในการให้ข้อมูลด้านความคืบหน้า ปัญหา และข้อขัดข้องด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และผลกระทบที่เกิดจากการดำเนินงานโครงการ เพื่อนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในด้านการจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการหรือการบริหารโครงการ บทบาทที่กล่าวนี้จะให้ประโยชน์แก่ฝ่ายบริหารได้ดี หากได้รับการสนับสนุนให้มีระบบการติดตามและประเมินผลขึ้นในองค์กรเพราะการประเมินผลเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการด้านการจัดการ	5.1 การรักษามาตรฐานที่สูงของผู้เรียน ได้แก่ 1) ทำให้ผู้เรียนทุกคนอ่านออกเขียนได้ 2) การประเมินระดับชั้นเรียน 3) การประเมินระดับจังหวัด/แขวง 4) การประเมินระดับชาติ 5.2 การกำกับ ติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน ได้แก่ 5) รับทราบความก้าวหน้าของผู้เรียนอยู่เสมอ 6) ปรับปรุงพัฒนาการสอนอยู่เสมอ 7) ประสานงานและดูแลการสอนของครูอยู่เสมอ 5.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ได้แก่ 8) รายงานผลการเรียนของผู้เรียนให้ผู้ปกครองทราบ 9) ร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน 10) เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับเป้าหมายของโรงเรียน

จากตาราง 10 พบว่าผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ความเห็นสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์เอกสารที่ผู้วิจัยจัดทำขึ้นทั้ง 5 องค์ประกอบหลัก 12 องค์ประกอบรองและ 53 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

1. การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ มี 2 องค์ประกอบรอง 12 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย องค์ประกอบรอง 1.1 การมีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ มีตัวบ่งชี้ได้แก่ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี 5) การมอบอำนาจ 6) การประเมินความก้าวหน้าของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายการเรียนรู้ และ 7) กำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานของครู และผู้เรียน และองค์ประกอบรอง 1.2 การให้ความสำคัญสูงสุดต่อการเรียนรู้ มีตัวบ่งชี้ได้แก่ 8) ตั้งมาตรฐานการเรียนรู้ของผู้เรียนไว้สูง 9) ปกป้องเวลาเพื่อการเรียนของผู้เรียน 10) ให้ความสำคัญของการบริหารการเรียนการสอนมากกว่างานด้านอื่น ๆ 11) สร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ และ 12) การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ

2. การบริหารหลักสูตร มี 2 องค์ประกอบรอง 9 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย องค์ประกอบรอง 2.1 การนำหลักสูตรไปใช้ในสถานศึกษา มีตัวบ่งชี้ได้แก่ 1) การพัฒนาหลักสูตร 2) โครงสร้างหลักสูตร 3) การวิเคราะห์หลักสูตร 4) การนำหลักสูตรไปใช้ 5) การตรวจสอบคุณภาพหลักสูตร 6) การวัดและประเมินผลหลักสูตร และ 7) การปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร และองค์ประกอบรอง 2.2 ความสอดคล้องของหลักการและการเป็นแหล่งวิชาการ มีตัวบ่งชี้ได้แก่ 8) ผู้บริหารเป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการ และ 9) ความสอดคล้องของหลักสูตรการสอน ทรัพยากร มาตรฐาน และการประเมินผล

3. การจัดการบรรยากาศในการบริหารจัดการ มี 3 องค์ประกอบรอง 13 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย องค์ประกอบรอง 3.1 การส่งเสริมบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ มีตัวบ่งชี้ได้แก่ 1) บรรยากาศที่ท้าทาย 2) บรรยากาศที่มีอิสระ 3) บรรยากาศที่มีการยอมรับนับถือหรือบรรยากาศที่มีความอบอุ่น 4) บรรยากาศแห่งการควบคุม โรงเรียนมีสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศที่เป็นระเบียบและปลอดภัย และ 5) บรรยากาศแห่งความสำเร็จ รับรู้ แสดงความยินดี เมื่อผู้เรียนมีความก้าวหน้าและเป็นเลิศทางวิชาการ ร่วมกับผู้เรียน ครู และผู้ปกครอง องค์ประกอบรอง 3.2 การสะท้อนผลงาน วิเคราะห์และวิพากษ์ มีตัวบ่งชี้ได้แก่ 6) ใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์เพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติงานของครู 7) รับฟังความคิดเห็นของครูและผู้เรียน และ 8) ร่วมกับครูวิเคราะห์ความก้าวหน้าของผู้เรียน และองค์ประกอบรอง 3.3 การสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้เรียน

ครูและผู้ปกครอง มีตัวบ่งชี้ได้แก่ 9) การเข้าพบและพูดคุยเป็นเรื่องง่าย 10) การแสดงท่าทางที่ดีต่อผู้เรียน ครู และผู้ปกครอง 11) สร้างแรงจูงใจ ชวนกำลังใจให้กับครู และผู้เรียน 12) กระตุ้นให้ชุมชนสนับสนุนความสำเร็จในทางวิชาการ และ 13) มีการติดต่อสื่อสารกับชุมชนอยู่เสมอ

4. การพัฒนาบุคลากร มี 2 องค์ประกอบ 9 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย องค์ประกอบ 4.1 การจัดโครงการและกิจกรรม มีตัวบ่งชี้ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 2) ภาวะผู้นำทางวิชาการ 3) ประเมินผลการทำงานของครู เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน 4) ผู้นำด้านการเรียนการสอน และองค์ประกอบ 4.2 การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู มีตัวบ่งชี้ได้แก่ 5) การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน 6) การฝึกอบรมนอกสภาพการทำงาน 7) มุ่งมั่นในการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง 8) กระตุ้นให้ชุมชนสนับสนุนความสำเร็จในทางวิชาการ และ 9) ส่งเสริมครูให้ทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน

5. การติดตามประเมินผล มี 3 องค์ประกอบ 10 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย องค์ประกอบ 5.1 การรักษามาตรฐานที่สูงของผู้เรียน มีตัวบ่งชี้ได้แก่ 1) ทำให้ผู้เรียนทุกคนอ่านออกเขียนได้ 2) การประเมินระดับชั้นเรียน 3) การประเมินระดับจังหวัด/แขวง และ 4) การประเมินระดับชาติ องค์ประกอบ 5.2 การกำกับ ติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน มีตัวบ่งชี้ได้แก่ 5) รับทราบความก้าวหน้าของผู้เรียนอยู่เสมอ 6) ปรับปรุงพัฒนาการสอนอยู่เสมอ 7) ประสานงานและดูแลการสอนของครูอยู่เสมอ และองค์ประกอบ 5.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน มีตัวบ่งชี้ได้แก่ 8) รายงานผลการเรียนของผู้เรียนให้ผู้ปกครองทราบ 9) ร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน และ 10) เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับเป้าหมายของโรงเรียน

ระยะที่ 2 ผลการสร้างรูปแบบภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

1. ศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการ ศึกษาสงฆ์

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำกรรมการศึกษาสงฆ์
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. ข้อมูลภูมิหลังกลุ่มตัวอย่าง

ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากผู้บริหาร
และครูผู้สอนในโรงเรียนสามัญศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตย
ประชาชนลาว ด้วยการสุ่มแบบเจาะจง จำนวน 81 คน เมื่อตรวจสอบแบบสอบถาม พบว่า
แบบสอบถามที่ได้รับคืนมีความสมบูรณ์ ครบตามจำนวน สามารถนำมาวิเคราะห์ผล
ได้ทั้งหมด

2. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของข้อมูล ผู้วิจัยนำเสนอ
ดังนี้

2.1 ข้อมูลพื้นฐาน

ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากโรงเรียน
สามัญศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ข้อมูล
จำแนกตามสถานภาพ เพศ อายุ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและวุฒิการศึกษา
ดังตาราง 11

ตาราง 11 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพ
เพศ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและวุฒิการศึกษา

ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวนคน/รูป	ร้อยละ
สถานภาพ		
1. ผู้บริหาร	10	12.35
2. ครูผู้สอน	71	87.65
รวม	81	100

ตาราง 11 (ต่อ)

ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวนคน/รูป	ร้อยละ
สถานภาพ		
1. ผู้บริหาร	10	12.35
2. ครูผู้สอน	71	87.65
รวม	81	100
อายุ		
1. ต่ำกว่า 35 ปี	48	59.26
2. 36 – 40 ปี	13	16.05
3. 41 – 45 ปี	4	4.94
4. 46 – 50 ปี	5	6.71
5. 51 ปีขึ้นไป	11	13.59
รวม	81	100
ประสบการณ์ในการทำงาน		
1. ต่ำกว่า 5 ปี	25	30.86
2. 6 – 10 ปี	31	38.27
3. 11 – 15 ปี	10	12.35
4. 16 – 20 ปี	4	4.94
5. 21 ปีขึ้นไป	11	13.58
รวม	81	100
วุฒิการศึกษา		
1. ต่ำกว่าปริญญาตรี	25	30.86
2. ปริญญาตรี	46	56.79
3. ปริญญาโท	9	11.11
4. ปริญญาเอก	1	1.23
รวม	81	100

จากตาราง 11 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพ พบว่าเป็นผู้บริหาร จำนวน 10 คน/รูป คิดเป็นร้อยละ 12.35 ครูผู้สอน จำนวน 71 คน/รูป คิดเป็นร้อยละ 87.65 จำแนกตามอายุ พบว่าผู้ที่มีอายุต่ำกว่า 35 ปี จำนวน 48 คน/รูป คิดเป็นร้อยละ 59.26 ผู้ที่มีอายุ 36 – 40 ปี จำนวน 13 คน/รูป คิดเป็นร้อยละ 16.05 ผู้ที่มีอายุ 41 – 45 ปี จำนวน 4 คน/รูป คิดเป็นร้อยละ 4.94 ผู้ที่มีอายุ 46 – 50 ปี จำนวน 5 คน/รูป คิดเป็นร้อยละ 6.71 ผู้ที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 11 คน/รูป คิดเป็นร้อยละ 13.59 และผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานในโรงเรียนสามัญศึกษาสงฆ์ ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 25 คน/รูป คิดเป็นร้อยละ 30.86 ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานในโรงเรียนสามัญศึกษาสงฆ์ 6 – 10 ปี จำนวน 31 คน/รูป คิดเป็นร้อยละ 38.27 ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานในโรงเรียนสามัญศึกษาสงฆ์ 11 – 15 ปี จำนวน 10 คน/รูป คิดเป็นร้อยละ 12.35 ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานในโรงเรียนสามัญศึกษาสงฆ์ 16 – 20 ปี จำนวน 4 คน/รูป คิดเป็นร้อยละ 4.94 ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานในโรงเรียนสามัญศึกษาสงฆ์ 21 ปีขึ้นไป จำนวน 11 คน/รูป คิดเป็นร้อยละ 13.58 ส่วนผู้ที่มีวุฒิการศึกษา พบว่า เป็นผู้ที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 25 คน/รูป คิดเป็นร้อยละ 30.86 ผู้ที่มีวุฒิการศึกษاپริญญาตรี จำนวน 46 คน/รูป คิดเป็นร้อยละ 56.79 ผู้ที่มีวุฒิการศึกษاپริญญาโท จำนวน 9 คน/รูป คิดเป็นร้อยละ 11.11 และผู้ที่มีวุฒิการศึกษاپริญญาเอก จำนวน 1 คน/รูป คิดเป็นร้อยละ 1.23

2.2 ภาวะผู้นำการมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ระดับภาวะผู้นำการมาธิการศึกษาสงฆ์ ดังนี้

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็นขององค์ประกอบภาวะผู้นำการรวมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำของ กรรมการศึกษาสงฆ์	สภาพ ที่เป็นจริง		การแปลค่า	สภาพ ควรจะเป็น		การแปลค่า
		ระดับปฏิบัติ			ระดับปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
1	การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ	2.62	0.69	ปานกลาง	4.52	0.60	มากที่สุด
	1.1 การมีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ	2.59	0.70	ปานกลาง	4.56	0.58	มากที่สุด
	1.2 การให้ความสำคัญสูงสุด ต่อการเรียนรู้	2.66	0.67	ปานกลาง	4.47	0.61	มาก
2	การบริหารหลักสูตร	2.63	0.86	ปานกลาง	4.33	0.70	มาก
	2.1 การนำหลักสูตรไปใช้ใน สถานศึกษา	2.62	0.71	ปานกลาง	4.40	0.66	มาก
	2.2 ความสอดคล้องของหลักการ และการเป็นแหล่งวิชาการ	2.57	0.77	ปานกลาง	4.27	0.69	มาก
3	การจัดการบรรยากาศในการ บริหารจัดการ	2.65	0.73	ปานกลาง	4.45	0.62	มาก
	3.1 การส่งเสริมบรรยากาศ และวัฒนธรรมการเรียนรู้	2.64	0.74	ปานกลาง	4.46	0.61	มาก
	3.2 การสะท้อนผลงาน วิเคราะห์ และวิพากษ์บรรยากาศในชั้นเรียน	2.64	0.75	ปานกลาง	4.45	0.58	มาก
	3.3 การสร้างและรักษา สัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้เรียน ครู และผู้ปกครอง	2.67	0.70	ปานกลาง	4.44	0.63	มาก
4	การพัฒนาบุคลากร	2.61	0.70	ปานกลาง	4.53	0.60	มากที่สุด
	4.1 การจัดโครงการและกิจกรรม	2.64	0.69	ปานกลาง	4.51	0.61	มากที่สุด
	4.2 การส่งเสริมความก้าวหน้า ทางวิชาชีพครู	2.59	0.70	ปานกลาง	4.57	0.58	มากที่สุด

ตาราง 12 (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำของ กรรมการการศึกษาสงฆ์	สภาพ ที่เป็นจริง		การแปลค่า	สภาพ ควรจะเป็น		การแปลค่า
		ระดับปฏิบัติ			ระดับปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
5	การกำกับติดตาม	2.68	0.71	ปานกลาง	4.42	0.65	มาก
	5.1 การรักษามาตรฐานที่สูง ของผู้เรียน	2.63	0.67	ปานกลาง	4.45	0.64	มาก
	5.2 การกำกับ ติดตาม ความก้าวหน้าของผู้เรียน	2.79	0.75	ปานกลาง	4.39	0.63	มาก
	5.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน	2.64	0.71	ปานกลาง	4.42	0.63	มาก
ค่าเฉลี่ย		2.64	0.74	ปาน กลาง	4.45	0.63	มาก

จากตาราง 12 พบว่า สภาพที่เป็นอยู่จริงของระดับภาวะผู้นำกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.64$) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกองค์ประกอบ โดยมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ องค์ประกอบการกำกับติดตาม ($\bar{X} = 2.68$) รองลงมาคือ องค์ประกอบการจัดการบรรยายภาคในการบริหารจัดการ ($\bar{X} = 2.65$) องค์ประกอบการบริหารหลักสูตร ($\bar{X} = 2.63$) องค์ประกอบกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ ($\bar{X} = 2.62$) และองค์ประกอบการพัฒนาบุคลากร ($\bar{X} = 2.61$) ตามลำดับ

ส่วนสภาพที่ควรจะเป็นของระดับภาวะผู้นำกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 2 องค์ประกอบ โดยมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ องค์ประกอบการพัฒนาบุคลากร ($\bar{X} = 4.53$) รองลงมาคือ องค์ประกอบกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ ($\bar{X} = 4.52$) องค์ประกอบจัดการบรรยายภาคในการบริหารจัดการ ($\bar{X} = 4.45$) องค์ประกอบกำกับติดตาม ($\bar{X} = 4.42$) และองค์ประกอบการบริหารหลักสูตร ($\bar{X} = 4.33$) ตามลำดับ

ตาราง 13 การวิเคราะห์ค่าความต้องการจำเป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำกรรมการ
ศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำกรรมการ ศึกษาสงฆ์	สภาพที่ เป็นอยู่จริง	สภาพที่ ควรจะเป็น	PNI _(Modified)	ลำดับ การ พัฒนา
1	การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ	2.62	4.52	0.725	2
	1.1 การมีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ	2.59	4.56	0.761	
	1.2 การให้ความสำคัญสูงสุดต่อการเรียนรู้	2.66	4.47	0.680	
2	การบริหารหลักสูตร	2.63	4.33	0.646	5
	2.1 การนำหลักสูตรไปใช้ในสถานศึกษา	2.62	4.40	0.679	
	2.2 ความสอดคล้องของหลักสูตร และการเป็นแหล่งวิชาการ	2.57	4.27	0.661	
3	การจัดการบรรยากาศในการบริหารจัดการ	2.65	4.45	0.679	3
	3.1 การส่งเสริมบรรยากาศและวัฒนธรรม การเรียนรู้	2.64	4.46	0.689	
	3.2 การสะท้อนผลงาน วิเคราะห์ และวิพากษ์บรรยากาศในชั้นเรียน	2.64	4.45	0.686	
	3.3 การสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดี ระหว่างผู้เรียน ครู และผู้ปกครอง	2.67	4.44	0.663	1
4	การพัฒนาบุคลากร	2.61	4.53	0.736	
	4.1 การจัดโครงการและกิจกรรม	2.64	4.51	0.708	
	4.2 การส่งเสริมความก้าวหน้าทาง วิชาชีพครู	2.59	4.57	0.764	4
5	การกำกับติดตาม	2.68	4.42	0.649	
	5.1 การรักษามาตรฐานที่สูงของผู้เรียน	2.63	4.45	0.692	
	5.2 การกำกับ ติดตาม ความก้าวหน้า ของผู้เรียน	2.79	4.39	0.573	
	5.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน	2.64	4.42	0.674	

จากตาราง 13 พบว่า ค่าความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) ของภาวะผู้นำ
 กรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว พบว่า
 มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด คือ องค์ประกอบการพัฒนาบุคลากร ($PNI = 0.736$)
 รองลงมาคือ องค์ประกอบกำหนควิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ ($PNI = 0.725$)
 องค์ประกอบจัดการบรรยากาศในการบริหารจัดการ ($PNI = 0.679$) องค์ประกอบ
 กำกับติดตาม ($PNI = 0.649$) และองค์ประกอบพัฒนาหลักสูตร ($PNI = 0.646$)
 ตามลำดับ

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่
 ควรจะเป็นขององค์ประกอบที่ 1 การกำหนควิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ

ที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำของ กรรมการศึกษาสงฆ์	สภาพ ที่เป็นจริง		การแปลค่า	สภาพควร จะเป็น		การแปลค่า
		ระดับปฏิบัติ			ระดับปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
องค์ประกอบที่ 1 การกำหนด วิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจ							
1.1 การมีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ		2.57	0.69	ปานกลาง	4.52	0.60	มากที่สุด
1	การกำหนดวิสัยทัศน์	2.69	0.78	ปานกลาง	4.70	0.53	มากที่สุด
2	การเผยแพร่วิสัยทัศน์	2.40	0.58	น้อย	4.43	0.57	มาก
3	การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	2.54	0.67	ปานกลาง	4.59	0.59	มากที่สุด
4	การเป็นแบบอย่างที่ดี	2.53	0.69	ปานกลาง	4.35	0.57	มาก
5	การมอบอำนาจ	2.72	0.73	ปานกลาง	4.47	0.71	มาก
6	การประเมินความก้าวหน้าของ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย การเรียนรู้	2.47	0.67	น้อย	4.43	0.61	มาก
7	กำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงาน ของครูและผู้เรียน	2.63	0.68	ปานกลาง	4.64	0.62	มากที่สุด

ตาราง 14 (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำของ กรรมการการศึกษาสงฆ์	สภาพ ที่เป็นจริง		การแปลค่า	สภาพควร จะเป็น		การแปลค่า
		ระดับปฏิบัติ			ระดับปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
1.2 การให้ความสำคัญสูงสุด ต่อการเรียนรู้		2.66	0.67	ปานกลาง	4.52	0.49	มากที่สุด
8	ตั้งมาตรฐานการเรียนรู้ของผู้เรียนไว้สูง	2.63	0.68	ปานกลาง	4.58	0.54	มากที่สุด
9	ปกป้องเวลาเพื่อการเรียน ของผู้เรียน	2.78	0.74	ปานกลาง	4.53	0.61	มากที่สุด
10	ให้ความสำคัญของการบริหาร การเรียนการสอนมากกว่า งานด้านอื่น ๆ	2.63	0.68	ปานกลาง	4.64	0.53	มากที่สุด
11	สร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ	2.59	0.61	ปานกลาง	4.34	0.69	มาก
12	การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย ตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ	2.69	0.65	ปานกลาง	4.53	0.59	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย		2.62	0.68	ปาน กลาง	4.52	0.60	มากที่สุด

จากตาราง 14 พบว่า สภาพที่เป็นอยู่จริงของภาวะผู้นำกรรมการการศึกษา
สงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว องค์ประกอบที่ 1
การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.62)
เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่าอยู่ในระดับปานกลางทั้งสององค์ประกอบ
ซึ่งองค์ประกอบ 1.1 การมีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ อยู่ในระดับปานกลาง
($\bar{X}$ = 2.57) โดยพิจารณาจากตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ การมอบอำนาจ
($\bar{X}$ = 2.72) การกำหนดวิสัยทัศน์ ($\bar{X}$ = 2.69) และกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานของครู
และผู้เรียน ($\bar{X}$ = 2.63) ตามลำดับ และองค์ประกอบ 1.2 การให้ความสำคัญสูงสุดต่อ
การเรียนรู้ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.66) โดยพิจารณาจากตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด
3 อันดับแรก คือ ปกป้องเวลาเพื่อการเรียนของผู้เรียน ($\bar{X}$ = 2.78) การดำเนินการให้บรรลุ

เป้าหมาย ตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ ($\bar{X} = 2.69$) และตั้งมาตรฐานการเรียนรู้ของผู้เรียนไว้สูงและให้ความสำคัญของการบริหารการเรียนการสอนมากกว่างานด้านอื่น ๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 2.63$)

ส่วนสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำการமாகการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณะรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$) เมื่อพิจารณา รายองค์ประกอบรอง พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทั้งสององค์ประกอบรอง ซึ่งองค์ประกอบรอง 1.1 การมีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$) โดยพิจารณา จากตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 4.70$) กำหนด เป้าหมายการปฏิบัติงานของครูและนักเรียน ($\bar{X} = 4.64$) และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 4.59$) ตามลำดับ และองค์ประกอบรอง 1.2 การให้ความสำคัญสูงสุดต่อการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$) โดยพิจารณาจากตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ให้ความสำคัญของการบริหารการเรียนการสอนมากกว่างานด้านอื่น ๆ ($\bar{X} = 4.64$) ตั้งมาตรฐานการเรียนรู้ของผู้เรียนไว้สูง ($\bar{X} = 4.58$) และปกป้องเวลาเพื่อการเรียน ของผู้เรียน และการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย ตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 4.53$) ตามลำดับ

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็นขององค์ประกอบที่ 2 การบริหารหลักสูตร

ที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำของ กรรมการการศึกษาสงฆ์	สภาพ ที่เป็นจริง		การแปลค่า	สภาพควร จะเป็น		การแปลค่า
		ระดับปฏิบัติ			ระดับปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
องค์ประกอบที่ 2 การบริหาร หลักสูตร							
2.1 การนำหลักสูตรไปใช้ใน สถานศึกษา		2.62	0.72	ปานกลาง	4.40	0.67	มาก
1	การพัฒนาหลักสูตร	2.65	0.62	ปานกลาง	4.53	0.57	มากที่สุด
2	โครงสร้างหลักสูตร	2.51	0.68	ปานกลาง	4.46	0.67	มาก

ตาราง 15 (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำของ กรรมการการศึกษาสงฆ์	สภาพ ที่เป็นจริง		การแปลค่า	สภาพควร จะเป็น		การแปลค่า
		ระดับปฏิบัติ			ระดับปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
3	การวิเคราะห์หลักสูตร	2.60	0.68	ปานกลาง	4.42	0.69	มาก
4	การนำหลักสูตรไปใช้	2.72	0.78	ปานกลาง	4.26	0.70	มาก
5	การตรวจสอบคุณภาพหลักสูตร	2.52	0.73	ปานกลาง	4.32	0.59	มาก
6	การวัดและประเมินผลหลักสูตร	2.74	0.75	ปานกลาง	4.36	0.68	มาก
7	การปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร	2.59	0.79	ปานกลาง	4.46	0.76	มาก
2.2 ความสอดคล้องของหลักสูตร และการเป็นแหล่งวิชาการ		2.57	0.78	ปานกลาง	4.27	0.69	มาก
8	ผู้บริหารเป็นแหล่งข้อมูล ทางวิชาการ	2.60	0.82	ปานกลาง	4.31	0.70	มาก
9	ความสอดคล้องของหลักสูตร การสอน ทรัพยากร มาตรฐาน และการประเมินผล	2.54	0.74	ปานกลาง	4.22	0.69	มาก
ค่าเฉลี่ย		2.61	0.73	ปาน กลาง	4.37	0.67	มาก

จากตาราง 15 พบว่า สภาพที่เป็นอยู่จริงของภาวะผู้นำกรรมการการศึกษาสงฆ์
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว องค์ประกอบที่ 2 การบริหาร
หลักสูตร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.61$) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบรอง
พบว่าอยู่ในระดับปานกลางทั้งสององค์ประกอบรอง ซึ่งองค์ประกอบรอง 2.1 การนำ
หลักสูตรไปใช้ในสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.62$) โดยพิจารณาจากตัวบ่งชี้
ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ การวัดและประเมินผลหลักสูตร ($\bar{X} = 2.74$) การนำ
หลักสูตรไปใช้ ($\bar{X} = 2.72$) และการพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X} = 2.65$) ตามลำดับและ
องค์ประกอบรอง 2.2 ความสอดคล้องของหลักสูตรและการเป็นแหล่งวิชาการ อยู่ในระดับ
ปานกลาง ($\bar{X} = 2.57$) โดยพิจารณาจากตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 2 อันดับแรก คือ

ผู้บริหารเป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการ ($\bar{X} = 2.60$) และความสอดคล้องของหลักสูตร

การสอนทรัพยากรมาตรฐาน และการประเมินผล ($\bar{X} = 2.54$) ตามลำดับ

ส่วนสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำการมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวัน
นะเขต สาธารณะรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว องค์ประกอบที่ 2 การบริหารหลักสูตร
โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบรอง พบว่า อยู่ในระดับ
มากทั้งสององค์ประกอบรอง ซึ่งองค์ประกอบรอง 2.1 การนำหลักสูตรไปใช้ในสถานศึกษา
อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$) โดยพิจารณาจากตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ
การพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X} = 4.53$) โครงสร้างหลักสูตรและการปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร
ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 4.46$) และการวิเคราะห์หลักสูตร ($\bar{X} = 4.42$) ตามลำดับ
และองค์ประกอบรอง 2.2 ความสอดคล้องของหลักสูตรและการเป็นแหล่งวิชาการ
อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$) โดยพิจารณาจากตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 2 อันดับแรก คือ
ผู้บริหารเป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการ ($\bar{X} = 4.31$) และความสอดคล้องของหลักสูตร
การสอนทรัพยากรมาตรฐาน และการประเมินผล ($\bar{X} = 4.22$)

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่
ควรจะเป็นขององค์ประกอบที่ 3 การจัดการบรรยากาศในการบริหารจัดการ

ที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำของ กรรมาธิการศึกษาสงฆ์	สภาพ ที่เป็นจริง		การแปลค่า	สภาพควร จะเป็น		การแปลค่า
		ระดับปฏิบัติ			ระดับปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
องค์ประกอบที่ 3 การจัดการบรรยากาศในการบริหารจัดการ							
3.1 การส่งเสริมบรรยากาศ และวัฒนธรรมการเรียนรู้		2.64	0.75	ปานกลาง	4.46	0.62	มาก
1	มีบรรยากาศที่ท้าทาย	2.70	0.70	ปานกลาง	4.62	0.49	มากที่สุด
2	มีบรรยากาศที่มีอิสระ	2.58	0.72	ปานกลาง	4.48	0.65	มาก
3	มีบรรยากาศที่มีการยอมรับนับถือ หรือบรรยากาศที่มีความอบอุ่น	2.65	0.81	ปานกลาง	4.30	0.68	มาก

ตาราง 16 (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำของ กรรมการการศึกษาสงฆ์	สภาพ ที่เป็นจริง		การแปลค่า	สภาพควร จะเป็น		การแปลค่า
		ระดับปฏิบัติ			ระดับปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
4	มีบรรยากาศแห่งการควบคุม โรงเรียนมีสิ่งแวดล้อมและ บรรยากาศที่เป็นระเบียบ และปลอดภัย	2.65	0.76	ปานกลาง	4.54	0.61	มากที่สุด
5	มีบรรยากาศแห่งความสำเร็จ รับรู้ แสดงความยินดี เมื่อผู้เรียนมี ความก้าวหน้าและเป็นเลิศ ทางวิชาการร่วมกับผู้เรียน ครู และผู้ปกครอง	2.63	0.75	ปานกลาง	4.38	0.66	มาก
3.2 การสะท้อนผลงาน วิเคราะห์ และวิพากษ์		2.64	0.75	ปานกลาง	4.45	0.58	มาก
6	ใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์เพื่อสะท้อนผล การปฏิบัติงานของครู	2.59	0.75	ปานกลาง	4.42	0.57	มาก
7	รับฟังความคิดเห็นของครู และผู้เรียน	2.67	0.76	ปานกลาง	4.48	0.59	มาก
8	ร่วมกับครูวิเคราะห์ความก้าวหน้า ของผู้เรียน	2.67	0.74	ปานกลาง	4.46	0.59	มาก
3.3 การสร้างและรักษาสัมพันธภาพ ที่ดีระหว่างผู้เรียน ครู และผู้ปกครอง		2.67	0.71	ปานกลาง	4.44	0.63	มาก
9	การเข้าพบและพูดคุยเป็นเรื่องง่าย	2.65	0.69	ปานกลาง	4.46	0.59	มาก
10	การแสดงท่าทางที่ดีต่อผู้เรียน ครู และผู้ปกครอง	2.67	0.67	ปานกลาง	4.47	0.63	มาก
11	สร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจให้กับ ครูและผู้เรียน	2.72	0.71	ปานกลาง	4.47	0.63	มาก
12	กระตุ้นให้ชุมชนสนับสนุน ความสำเร็จในทางวิชาการ	2.68	0.77	ปานกลาง	4.42	0.63	มาก

ตาราง 16 (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำของ กรรมการการศึกษาสงฆ์	สภาพ ที่เป็นจริง		การแปลค่า	สภาพควร จะเป็น		การแปลค่า
		ระดับปฏิบัติ			ระดับปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
13	มีการติดต่อสื่อสารกับชุมชน อยู่เสมอ	2.63	0.70	ปานกลาง	4.40	0.66	มาก
ค่าเฉลี่ย		2.65	0.73	ปาน กลาง	4.45	0.61	มาก

จากตาราง 16 พบว่า สภาพที่เป็นอยู่จริงของภาวะผู้นำกรรมการการศึกษาสงฆ์
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว องค์ประกอบที่ 3 การจัดการ
บรรยากาศในการบริหารจัดการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.65$) เมื่อพิจารณา
รายองค์ประกอบ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทั้งสามองค์ประกอบ
ซึ่งองค์ประกอบ 3.1 การส่งเสริมบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ อยู่ในระดับ
ปานกลาง ($\bar{X} = 2.64$) โดยพิจารณาจากตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ
มีบรรยากาศที่ท้าทาย ($\bar{X} = 2.70$) มีบรรยากาศที่มีการยอมรับนับถือหรือบรรยากาศที่มี
ความอบอุ่นและมีบรรยากาศแห่งการควบคุม โรงเรียนมีสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศที่เป็น
ระเบียบและปลอดภัย มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 2.65$) และมีบรรยากาศแห่งความสำเร็จ
รับรู้ แสดงความยินดี เมื่อผู้เรียนมีความก้าวหน้าและเป็นเลิศทางวิชาการร่วมกับผู้เรียน ครู
และผู้ปกครอง ($\bar{X} = 2.63$) ตามลำดับ องค์ประกอบ 3.2 การสะท้อนผลงาน วิเคราะห์
และวิพากษ์ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.64$) โดยพิจารณาจากตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด
3 อันดับแรก คือ รับฟังความคิดเห็นของครูและผู้เรียนและร่วมกับครูวิเคราะห์
ความก้าวหน้าของผู้เรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 2.67$) และใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์เพื่อสะท้อน
ผลการปฏิบัติงานของครู ($\bar{X} = 2.59$) ตามลำดับ และองค์ประกอบ 3.3 การสร้างและ
รักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้เรียน ครู และผู้ปกครอง อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.67$)
โดยพิจารณาจากตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ สร้างแรงจูงใจ ชวนกำลังใจ
ให้กับครูและผู้เรียน ($\bar{X} = 2.72$) กระตุ้นให้ชุมชนสนับสนุนความสำเร็จในทางวิชาการ
($\bar{X} = 2.68$) และการแสดงท่าทางที่ดีต่อผู้เรียน ครู และผู้ปกครอง ($\bar{X} = 2.67$) ตามลำดับ

ส่วนสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำการรวมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวัน
 นะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว องค์ประกอบที่ 3 การจัดการบรรยากาศ
 ในการบริหารจัดการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$) เมื่อพิจารณาราย
 องค์ประกอบรอง พบว่าอยู่ในระดับปานกลางทั้งสามองค์ประกอบรอง
 ซึ่งองค์ประกอบรอง 3.1 การส่งเสริมบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก
 ($\bar{X} = 4.46$) โดยพิจารณาจากตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ มีบรรยากาศ
 ที่ท้าทาย ($\bar{X} = 4.62$) มีบรรยากาศที่มีการยอมรับนับถือหรือบรรยากาศที่มีความอบอุ่น
 และมีบรรยากาศแห่งการควบคุม โรงเรียนมีสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศที่เป็นระเบียบและ
 ปลอดภัย ($\bar{X} = 4.54$) และมีบรรยากาศที่มีอิสระ ($\bar{X} = 4.48$) ตามลำดับ องค์ประกอบรอง
 3.2 การสะท้อนผลงาน วิเคราะห์ และวิพากษ์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$) โดยพิจารณา
 จากตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ รับฟังความคิดเห็นของครูและนักเรียน
 ($\bar{X} = 4.48$) ร่วมกับครูวิเคราะห์ความก้าวหน้าของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.46$) และใช้ข้อมูล
 ผลสัมฤทธิ์เพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติงานของครู ($\bar{X} = 4.42$) ตามลำดับ
 และองค์ประกอบรอง 3.3 การสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้เรียน ครู
 และผู้ปกครอง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$) โดยพิจารณาจากตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด
 3 อันดับแรก คือ การแสดงท่าทางที่ดีต่อผู้เรียน ครู และผู้ปกครองและสร้างแรงจูงใจ
 ขวัญกำลังใจให้กับครูและนักเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 4.47$) การเข้าพบและพูดคุยเป็น
 เรื่องง่าย ($\bar{X} = 4.46$) และกระตุ้นให้ชุมชนสนับสนุนความสำเร็จในทางวิชาการ ($\bar{X} = 4.42$)
 ตามลำดับ

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพ
ที่ควรจะเป็นขององค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาบุคลากร

ที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำของ กรรมการการศึกษาสงฆ์	สภาพ ที่เป็นจริง		การแปลค่า	สภาพควร จะเป็น		การแปลค่า
		ระดับปฏิบัติ			ระดับปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
องค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาบุคลากร							
4.1 การจัดโครงการและกิจกรรม		2.59	0.69	ปานกลาง	4.54	0.60	มากที่สุด
1	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	2.40	0.54	น้อย	4.53	0.59	มากที่สุด
2	ภาวะผู้นำทางวิชาการ	2.64	0.69	ปานกลาง	4.41	0.67	มาก
3	ประเมินผลการทำงานของครู เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน	2.73	0.77	ปานกลาง	4.63	0.58	มากที่สุด
4	ผู้นำด้านการเรียนการสอน	2.58	0.74	ปานกลาง	4.59	0.54	มากที่สุด
4.2 การส่งเสริมความก้าวหน้า ทางวิชาชีพครู		2.59	0.69	ปานกลาง	4.51	0.61	มากที่สุด
5	การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน	2.65	0.69	ปานกลาง	4.52	0.61	มากที่สุด
6	การฝึกอบรมนอกสภาพ การทำงาน	2.67	0.77	ปานกลาง	4.59	0.59	มากที่สุด
7	มุ่งมั่นในการพัฒนาวิชาชีพครู อย่างต่อเนื่อง	2.53	0.61	ปานกลาง	4.54	0.59	มากที่สุด
8	กระตุ้นให้ชุมชนสนับสนุน ความสำเร็จในทางวิชาการ	2.57	0.74	ปานกลาง	4.36	0.71	มาก
9	ส่งเสริมครูให้ทำวิจัยเพื่อพัฒนา ผู้เรียน	2.54	0.65	ปานกลาง	4.52	0.53	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย		2.59	0.69	ปาน กลาง	4.53	0.60	มากที่สุด

จากตาราง 17 พบว่า สภาพที่เป็นอยู่จริงของภาวะผู้นำกรรมการการศึกษาสงฆ์
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว องค์ประกอบที่ 4 การพัฒนา
บุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.59$) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบรอง
พบว่าอยู่ในระดับปานกลางทั้งสององค์ประกอบรอง ซึ่งองค์ประกอบรอง 4.1 การจัด

โครงการและกิจกรรม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.59$) โดยพิจารณาจากตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ประเมินผลการทำงานของครู เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 2.73$) ภาวะผู้นำทางวิชาการ ($\bar{X} = 2.64$) และผู้นำด้านการเรียนการสอน ($\bar{X} = 2.58$) ตามลำดับ และองค์ประกอบรอง 4.2 การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.59$) โดยพิจารณาจากตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ การฝึกอบรมนอกสภาพการทำงาน ($\bar{X} = 2.67$) การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 2.65$) และกระตุ้นให้ชุมชนสนับสนุนความสำเร็จในทางวิชาการ ($\bar{X} = 2.57$) ตามลำดับ

ส่วนสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำการมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณะรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว องค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบรอง พบว่าอยู่ในระดับปานกลางทั้งสององค์ประกอบรอง ซึ่งองค์ประกอบรอง 4.1 การจัดโครงการและกิจกรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$) โดยพิจารณาจากตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ประเมินผลการทำงานของครู เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.63$) ผู้นำด้านการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.59$) และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.53$) ตามลำดับ และองค์ประกอบรอง 4.2 การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$) โดยพิจารณาจากตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ การฝึกอบรมนอกสภาพการทำงาน ($\bar{X} = 4.59$) มุ่งมั่นในการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.54$) และการฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงานและส่งเสริมครูให้ทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 4.52$) ตามลำดับ

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปลค่า สภาพที่เป็นอยู่จริง และสภาพที่ควรจะเป็นขององค์ประกอบที่ 5 การกำกับติดตาม

ที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำของ กรรมการศึกษาสงฆ์	สภาพ ที่เป็นจริง		การแปลค่า	สภาพควร จะเป็น		การแปลค่า
		ระดับปฏิบัติ			ระดับปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
องค์ประกอบที่ 5 การกำกับติดตาม							
5.1 การรักษามาตรฐานที่สูงของ ผู้เรียน		2.63	0.67	ปานกลาง	4.46	0.65	มาก
1	ทำให้ผู้เรียนทุกคนอ่านออกเขียน ได้	2.65	0.69	ปานกลาง	4.58	0.59	มากที่สุด
2	การประเมินระดับชั้นเรียน	2.72	0.66	ปานกลาง	4.47	0.65	มาก
3	การประเมินระดับจังหวัด/แขวง	2.56	0.71	ปานกลาง	4.40	0.65	มาก
4	การประเมินระดับชาติ	2.58	0.63	ปานกลาง	4.37	0.70	มาก
5.2 การกำกับ ติดตาม ความก้าวหน้าของผู้เรียน		2.82	0.77	ปานกลาง	4.43	0.60	มาก
5	รับทราบความก้าวหน้าของผู้เรียน อยู่เสมอ	2.78	0.76	ปานกลาง	4.47	0.55	มาก
6	ปรับปรุงพัฒนาการสอนอยู่เสมอ	2.84	0.80	ปานกลาง	4.33	0.65	มาก
7	ประสานงานและดูแลการสอน ของครูอยู่เสมอ	2.85	0.74	ปานกลาง	4.48	0.59	มาก
5.3 การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน		2.53	0.70	ปานกลาง	4.40	0.69	มาก
8	รายงานผลการเรียนของผู้เรียน ให้ผู้ปกครองทราบ	2.52	0.65	ปานกลาง	4.44	0.65	มาก
9	ร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของผู้เรียน	2.53	0.63	ปานกลาง	4.33	0.72	มาก
10	เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนกับเป้าหมายของโรงเรียน	2.54	0.83	ปานกลาง	4.42	0.70	มาก
ค่าเฉลี่ย		2.66	0.71	ปาน กลาง	4.43	0.65	มาก

จากตาราง 18 พบว่า สภาพที่เป็นอยู่จริงของภาวะผู้นำการรวมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว องค์ประกอบที่ 5 การกำกับติดตาม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.66$) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบรอง พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทั้งสามองค์ประกอบรอง ซึ่งองค์ประกอบรอง 5.1 การรักษามาตรฐานที่สูงของผู้เรียน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.63$) โดยพิจารณาจากตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ การประเมินระดับชั้นเรียน ($\bar{X} = 2.72$) ทำให้ผู้เรียนทุกคนอ่านออกเขียนได้ ($\bar{X} = 2.65$) และการประเมินระดับชาติ ($\bar{X} = 2.58$) ตามลำดับ องค์ประกอบรอง 5.2 การกำกับ ติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.82$) โดยพิจารณาจากตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ประสิทธิภาพและดูแลการสอนของครูอยู่เสมอ ($\bar{X} = 2.85$) ปรับปรุงพัฒนาการสอนอยู่เสมอ ($\bar{X} = 2.84$) และรับทราบความก้าวหน้าของผู้เรียนอยู่เสมอ ($\bar{X} = 2.78$) ตามลำดับ และองค์ประกอบรอง 5.3 การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.53$) โดยพิจารณาจากตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับเป้าหมายของโรงเรียน ($\bar{X} = 2.54$) ร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ($\bar{X} = 2.53$) และรายงานผลการเรียนของผู้เรียนให้ผู้ปกครองทราบ ($\bar{X} = 2.52$) ตามลำดับ

ส่วนสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำการรวมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว องค์ประกอบที่ 5 การกำกับติดตาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบรอง พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทั้งสามองค์ประกอบรอง ซึ่งองค์ประกอบรอง 5.1 การรักษามาตรฐานที่สูงของผู้เรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$) โดยพิจารณาจากตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ทำให้ผู้เรียนทุกคนอ่านออกเขียนได้ ($\bar{X} = 4.58$) การประเมินระดับชั้นเรียน ($\bar{X} = 4.47$) และการประเมินระดับจังหวัด/แขวง ($\bar{X} = 4.40$) ตามลำดับ องค์ประกอบรอง 5.2 การกำกับ ติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$) โดยพิจารณาจากตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ประสิทธิภาพและดูแลการสอนของครูอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.48$) รับทราบความก้าวหน้าของผู้เรียนอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.47$) และปรับปรุงพัฒนาการสอนอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.43$) ตามลำดับ และองค์ประกอบรอง 5.3 การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน อยู่ในระดับปานกลาง

($\bar{X} = 4.40$) โดยพิจารณาจากตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ รายงานผลการเรียนของผู้เรียนให้ผู้ปกครองทราบ ($\bar{X} = 4.44$) เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับเป้าหมายของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.42$) และร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.33$) ตามลำดับ

การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยจากการวิเคราะห์ข้อมูลค่าความต้องการจำเป็น (PNI) ของภาวะผู้นำของภาวะผู้นำกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว พบว่า มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ องค์ประกอบการพัฒนาบุคลากร (PNI = 0.736) รองลงมาคือ องค์ประกอบกำหนควิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจ (PNI = 0.725) องค์ประกอบจัดการบรรยากาศในการบริหารจัดการ (PNI = 0.679) องค์ประกอบกำกับติดตาม (PNI = 0.649) และองค์ประกอบบริหารหลักสูตร (PNI = 0.646) ตามลำดับ ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ดังกล่าวมาสรุปเรียงลำดับความสำคัญการพัฒนาภาวะผู้นำกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มาพิจารณาการจัดอบรม ดังนี้

1. การพิจารณาจำนวนชั่วโมงในการอบรม ในภาพรวม
2. การพิจารณาจำนวนชั่วโมงในการพัฒนาองค์ประกอบหลัก

ทั้ง 5 องค์ประกอบ

ตาราง 19 สรุปการเรียงลำดับความสำคัญเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ที่	องค์ประกอบหลัก	จำนวน ตัวบ่งชี้	จำนวนชั่วโมง ในการพัฒนา
1	การพัฒนาบุคลากร (PNI = 0.736)	9	15
2	การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ (PNI = 0.725)	12	15
3	การจัดการบรรยากาศในการบริหารจัดการ (PNI = 0.679)	13	15
4	การกำกับติดตาม (PNI = 0.649)	10	12
5	การบริหารหลักสูตร (PNI = 0.646)	9	12
รวม		53	69

จากตาราง 19 พบว่า ภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เรียงลำดับความสำคัญที่ต้องนำไปพัฒนา ซึ่งพิจารณาจากเวลาทั้งหมดเทียบตามสัดส่วนของค่าความต้องการจำเป็น จากมากไปหาน้อย ได้แก่ องค์ประกอบการพัฒนาบุคลากร องค์ประกอบกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ องค์ประกอบจัดการบรรยากาศในการบริหารจัดการ องค์ประกอบกำกับติดตาม และองค์ประกอบบริหารหลักสูตร

ตาราง 20 การเรียงลำดับความสำคัญของวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

วิธีที่	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์	เวลาในการพัฒนา (ชั่วโมง)
1	การปฐมนิเทศ	1
2	การอบรมเชิงปฏิบัติการ - การพัฒนาบุคลากร 2 ชั่วโมง - การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจ 1 ชั่วโมง - การจัดการบรรยากาศในการบริหารจัดการ 1 ชั่วโมง - การกำกับติดตาม 1 ชั่วโมง - การบริหารหลักสูตร 1 ชั่วโมง	6
3	การฝึกปฏิบัติการ	60
4	การนิเทศ ติดตาม	2
	จำนวนชั่วโมงในการพัฒนา	69

จากตาราง 20 พบว่า เรียงลำดับความสำคัญของวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของ กรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม เรียงลำดับความสำคัญจากค่าร้อยละ มากไปหาน้อย ดังนี้ การฝึกปฏิบัติการ ใช้เวลาในการพัฒนา 60 ชั่วโมง การอบรมเชิงปฏิบัติการ ใช้เวลาในการพัฒนา 6 ชั่วโมง การนิเทศ ติดตาม ใช้เวลาในการพัฒนา 2 ชั่วโมงและการปฐมนิเทศ ใช้เวลาในการพัฒนา 1 ชั่วโมง

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำเอาองค์ประกอบที่มีค่าความต้องการจำเป็น (PNI) ของภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มาเพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาใน 5 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) องค์ประกอบการพัฒนาบุคลากร ซึ่งมี 2 องค์ประกอบรอง 9 ตัวบ่งชี้
- 2) องค์ประกอบกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ ซึ่งมี 2 องค์ประกอบรอง 12 ตัวบ่งชี้
- 3) องค์ประกอบจัดการบรรยากาศในการบริหารจัดการ ซึ่งมี 3 องค์ประกอบรอง 13 ตัวบ่งชี้
- 4) องค์ประกอบกำกับติดตาม ซึ่งมี 3 องค์ประกอบรอง 10 ตัวบ่งชี้ และ
- 5) องค์ประกอบบริหารหลักสูตร ซึ่งมี 2 องค์ประกอบรอง 9 ตัวบ่งชี้

ผู้วิจัยจึงได้พิจารณาค่า PNI และจำนวนตัวบ่งชี้มาเป็นพื้นฐานในการกำหนดเวลาในการอบรม และผู้วิจัยได้นำหลักสูตรมาจัดอบรมภาวะผู้นำกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ ซึ่งได้จัดขึ้น ณ ห้องประชุม ห้องการบริหารงาน อพส. นครโกสุมพิตรวิหาน แขวงสะหวันนะเขต และการฝึกปฏิบัติการจริงในสถานศึกษาที่ผู้เข้าร่วมพัฒนาปฏิบัติหน้าที่ มีการปฐมนิเทศและการนิเทศ ติดตาม ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบ กำหนดระยะเวลาในการพัฒนาที่แตกต่างกัน ในทั้ง 5 องค์ประกอบ โดยผู้ที่ได้รับการพัฒนาจะได้รับความรู้จากวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

2. สร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์

แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากระยะที่ 1 มาสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวมาทำการเขียนโครงสร้างและสร้างรูปแบบ ซึ่งมีองค์ประกอบสำคัญ คือ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กระบวนการพัฒนา และการวัดประเมินผล ดังรายละเอียดต่อไปนี้

หลักการ

หลักการและเหตุผล

เป็นความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ทั้ง 5 องค์ประกอบ โดยเรียงลำดับความสำคัญที่ต้องนำไปพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

และผู้วิจัยเห็นว่าปัญหาและอุปสรรคจากการปฏิบัติหน้าที่กรรมการการศึกษาสงฆ์ ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาและพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยมีความมุ่งหวังว่าจะเป็นรูปแบบที่สามารถพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

หลักการของรูปแบบ

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีหลักการดังนี้

1. มุ่งพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
2. มีวิธีการพัฒนาที่เน้นกระบวนการถดถอยทเรียน ใช้กระบวนการและวิธีการที่หลากหลาย ประกอบด้วยการอบรมเชิงปฏิบัติการโดยวิทยากรผู้เชี่ยวชาญ การฝึกปฏิบัติจริง และการนิเทศ ติดตาม ซึ่งนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

วัตถุประสงค์ของรูปแบบ

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
2. เพื่อสร้างความตระหนักและเจตคติที่ดีในการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
3. เพื่อพัฒนาทักษะในการใช้ภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ในการปฏิบัติภารกิจให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

เนื้อหาของรูปแบบ

เนื้อหาของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีจำนวน 5 ชุด ดังนี้

- ชุดที่ 1 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ

ชุดที่ 2 การบริหารหลักสูตร

ชุดที่ 3 การจัดการบรรยากาศในการบริหารจัดการ

ชุดที่ 4 การพัฒนาบุคลากร

ชุดที่ 5 การกำกับติดตาม

สื่อและแหล่งเรียนรู้

สื่อและแหล่งเรียนรู้ ประกอบด้วย

1. คู่มือและเอกสารประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำของ
กรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
2. สื่อทัศนอุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่อง
เสียง เครื่องฉาย โทรทัศน์ เป็นต้น

กระบวนการพัฒนา

กระบวนการของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการ
ศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีวิธีการพัฒนา
ดังนี้

1. การปฐมนิเทศ หมายถึง การแนะนำเบื้องต้นเพื่อทบทวน
การปฏิบัติงาน รวมถึงการประเมินตนเองและการเรียนรู้จากกรณีศึกษา
2. การอบรมเชิงปฏิบัติการ หมายถึง การประชุมร่วมกัน
เป็นกลุ่มเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยมีวิทยากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญให้ความรู้
ในการอบรมเชิงปฏิบัติการ
3. การฝึกปฏิบัติการ หมายถึง การอบรมเชิงปฏิบัติการและ
ปฏิบัติกิจกรรมตามแบบฝึกกิจกรรมและฝึกปฏิบัติเกี่ยวกับทักษะภาวะผู้นำในสถานศึกษา
4. การติดตามผลการพัฒนา หมายถึง การติดตามผล
ตรวจสอบความก้าวหน้าของการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวัน
นะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

กระบวนการพัฒนา ดำเนินการเป็น 4 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การปฐมนิเทศ เป็นการแนะนำเบื้องต้นเพื่อทบทวน
การปฏิบัติงาน รวมถึงการประเมินตนเองและการเรียนรู้จากกรณีศึกษา

ระยะที่ 2 การอบรมเชิงปฏิบัติการ เป็นการพัฒนาภาวะผู้นำ
ของภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตย

ประชาชนลาว โดยดำเนินการตามคู่มือและเอกสารประกอบการพัฒนา จำนวน 5 ชุด
มีกิจกรรมดังนี้

1. กิจกรรมสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
ก่อนการอบรมเชิงปฏิบัติการ
 2. สำรวจพฤติกรรมภาวะผู้นำของภาวะผู้นำของ
กรรมการการศึกษาสงฆ์ ของผู้เข้ารับการพัฒนาโดยให้ผู้เข้ารับการพัฒนาดูแบบประเมิน
พฤติกรรมภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ ก่อนการอบรมเชิงปฏิบัติการ
 3. ดำเนินการอบรมเชิงปฏิบัติการ ใช้เวลา 2 วัน
ระยะที่ 3 การฝึกปฏิบัติการ เป็นการไปศึกษาเรื่องที่ต้องการ
จากหน่วยงานอื่นหรือสถานที่อื่นที่ตรงกับประเด็นที่ต้องการศึกษา ใช้เวลา 2 สัปดาห์
สัปดาห์ละ 5 วัน วันละ 6 ชั่วโมง รวมเวลา 60 ชั่วโมง
 - ระยะที่ 4 การนิเทศ ติดตาม เป็นการประเมินผลการพัฒนา
ภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ หลังการฝึกปฏิบัติการ 1 สัปดาห์ โดยให้ผู้รับการ
พัฒนา ทำแบบประเมินพฤติกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์
- กระบวนการพัฒนาของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษา
สงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว แสดงเป็นแผนภาพ
ได้ดังภาพประกอบ 10

ระยะที่ 1	ระยะที่ 2	ระยะที่ 3	ระยะที่ 4
การปฐมนิเทศ 1 ชั่วโมง	การอบรมเชิงปฏิบัติการ 2 วัน	การฝึกปฏิบัติการ 2 สัปดาห์	นิเทศ ติดตาม 3 ชั่วโมง
1. การแนะนำเบื้องต้น ทบทวนการปฏิบัติงาน 2. การประเมินตนเอง 3. การเรียนรู้จาก กรณีศึกษา	1. กิจกรรมสร้าง ปฏิสัมพันธ์ 2. ตอบแบบประเมิน ก่อนการอบรม 3. ฝึกอบรม	ฝึกปฏิบัติในสถานศึกษา จริง ใช้เวลา 2 สัปดาห์ สัปดาห์ละ 5 วัน วันละ 6 ชั่วโมง รวมเวลา 60 ชั่วโมง	ประเมินพฤติกรรม หลังการฝึกปฏิบัติจริง 1 สัปดาห์

ภาพประกอบ 10 กระบวนการรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

รายละเอียดของกิจกรรม

กิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ซึ่งรวมเวลาพัฒนาทั้งหมด
69 ชั่วโมง ประกอบด้วยรายละเอียดของกิจกรรม ตามระยะต่าง ๆ ดังนี้

ระยะที่ 1 การปฐมนิเทศ ซึ่งเป็นการแนะนำเบื้องต้นทบทวน
การปฏิบัติงาน การประเมินตนเองและการเรียนรู้จากกรณีศึกษาจำนวน 1 ชั่วโมง

ระยะที่ 2 การอบรมเชิงปฏิบัติการ

การอบรมเชิงปฏิบัติการ ประกอบด้วยกิจกรรมดังต่อไปนี้

1. กิจกรรมสร้างปฏิสัมพันธ์ การแนะนำตัวเพื่อให้ผู้เข้า
รับการพัฒนาทุกคนทำความรู้จักซึ่งกันและกัน เป็นการละลายพฤติกรรม เพื่อให้เกิด
ความคุ้นเคยและเป็นกัลยาณมิตร เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนากล้าที่จะอภิปรายและนำเสนอ
ความคิดเห็น

2. กิจกรรมสำรวจพฤติกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำของ
กรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
ของผู้เข้ารับการพัฒนา โดยให้ผู้เข้ารับการพัฒนาทำแบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำ
ของกรรมการการศึกษาสงฆ์ 5 องค์ประกอบ

3. กรรมการการศึกษาสงฆ์กลุ่มทดลองเข้ารับการอบรม
เชิงปฏิบัติการและร่วมกิจกรรมพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวัน
นะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เป็นเวลา 2 วัน โดยมีลำดับขั้นตอน
ในการจัดกิจกรรม ดังนี้

3.1 ขั้นให้ความรู้ เป็นขั้นให้ความรู้แก่ผู้เข้ารับการ
พัฒนาเกี่ยวกับ แนวคิด หลักการ วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์
โดยใช้วิธีการบรรยาย อภิปราย การศึกษาเอกสารประกอบการพัฒนา จัดกิจกรรม
ระดมสมอง โดยแบ่งกลุ่มผู้เข้ารับการพัฒนาออกเป็นกลุ่มย่อย ๆ และสนทนากลุ่มย่อย
แลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

3.2 ขั้นนำเสนอผลงานการทำงานกลุ่ม เป็นขั้นตอน
ที่ผู้เข้ารับการพัฒนาแต่ละกลุ่ม ส่งตัวแทนกลุ่มออกมานำเสนอผลงานที่ได้จากการระดม

ความคิดจากการศึกษาองค์ความรู้ และการศึกษาจากสถานการณ์ต่าง ๆ จากเอกสาร ประกอบการพัฒนา แล้วแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน หลังจากนั้นสรุปผล เพื่อเตรียมเสนอเป็นผลงานกลุ่ม และสรุปประเด็นสำคัญ นำเสนอโดยการเขียนแผนภาพ ความคิด (Mind Mapping)

3.3 ขั้นสรุปองค์ความรู้จากการนำเสนอผลงานการทำงานกลุ่มเป็นขั้นตอนที่วิทยากรและผู้เข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการร่วมกันสรุปแนวคิด หลักการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ และนำไปประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงพฤติกรรมภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

4. ขั้นสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ เป็นขั้นตอนของการให้ความรู้และฝึกการสร้างแนวทางเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวโดยมีกิจกรรมดังนี้

ระยะที่ 3 การฝึกปฏิบัติการ เป็นการไปศึกษาเรื่องที่ต้องการจากหน่วยงานอื่นหรือสถานที่อื่นที่ตรงกับประเด็นที่ต้องการศึกษา ใช้เวลา 2 สัปดาห์ สัปดาห์ละ 5 วัน วันละ 6 ชั่วโมง รวมเวลา 60 ชั่วโมง โดยผู้วิจัยและกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวไปศึกษาและปฏิบัติในสถานศึกษาจริง เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ โดยผู้วิจัยได้ตั้งประเด็นคำถามแก่กรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ไว้วงหน้า 3 ประเด็นคือ

1. กรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีหน่วยงานย่อยอะไรบ้าง
2. กรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพได้อย่างไร
3. กรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีหลักการบริหารจัดการองค์การที่เหมือนหรือแตกต่างจากองค์กรของตนอย่างไร

ระยะที่ 4 การนิเทศ ติดตาม

เป็นระยะการติดตามผลการพัฒนาภาวะผู้นำของ
 กรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
 หลังสิ้นสุดการฝึกปฏิบัติการ 1 สัปดาห์ โดยให้ผู้เข้ารับการพัฒนามาทำแบบประเมินภาวะผู้นำ
 ของกรรมการการศึกษาสงฆ์ เพื่อประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำกรรมการการศึกษาสงฆ์
 แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ของผู้เข้ารับการพัฒนา
 หลังการฝึกปฏิบัติการ

การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของ
 กรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
 ดำเนินการ ดังนี้

ระยะที่ 1 การปฐมนิเทศ ซึ่งเป็นการแนะนำเบื้องต้นทบทวน
 การปฏิบัติงาน การประเมินตนเองและการเรียนรู้จากกรณีศึกษาทั้ง 5 องค์ประกอบ
 ซึ่งประกอบด้วย 1) การพัฒนาบุคลากร 2) การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ
 3) การจัดการบรรยากาศในการบริหารจัดการ 4) การกำกับติดตาม และ 5) การบริหาร
 หลักสูตร

ระยะที่ 2 การอบรมเชิงปฏิบัติการ มีการประเมินพฤติกรรม
 ภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตย
 ประชาชนลาวก่อนการอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาดำเนินการ
 เกี่ยวกับพฤติกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต
 สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ทั้ง 5 องค์ประกอบ ประกอบด้วย 1) การกำหนด
 วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ 2) การบริหารหลักสูตร 3) การจัดการบรรยากาศ
 ในการบริหารจัดการ 4) การพัฒนาบุคลากร และ 5) การกำกับติดตาม

ระยะที่ 3 การฝึกปฏิบัติการ เป็นการไปศึกษาเรื่องที่ต้องการ
 จากหน่วยงานอื่นหรือสถานที่อื่นที่ตรงกับประเด็นที่ต้องการศึกษา ใช้เวลา 2 สัปดาห์
 สัปดาห์ละ 5 วัน วันละ 6 ชั่วโมง รวมเวลา 60 ชั่วโมง โดยผู้วิจัยและกรรมการการศึกษาสงฆ์
 แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวไปศึกษาและปฏิบัติใน
 สถานศึกษาจริง เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ โดยศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำ
 ของกรรมการการศึกษาสงฆ์ทั้ง 5 องค์ประกอบ ประกอบด้วย 1) การกำหนดวิสัยทัศน์

เป้าหมาย และพันธกิจ 2) การบริหารหลักสูตร 3) การจัดการบรรยากาศในการบริหารจัดการ 4) การพัฒนาบุคลากร และ 5) การกำกับติดตาม

ระยะที่ 4 การนิเทศ ติดตาม ซึ่งการนิเทศ ติดตามประเมินผล การพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ หลังการฝึกปฏิบัติจริง 1 สัปดาห์ โดยให้ผู้เข้าร่วมพัฒนาภาวะผู้นำ ทำแบบประเมินพฤติกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสรวงนนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวทั้ง 5 องค์ประกอบ ประกอบด้วย 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ 2) การบริหารหลักสูตร 3) การจัดการบรรยากาศในการบริหารจัดการ 4) การพัฒนาบุคลากร และ 5) การกำกับติดตาม

3. พัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์

แขวงสรวงนนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

3.1 วัตถุประสงค์ของการทดลองใช้รูปแบบ คือ เพื่อการตรวจสอบ ประสิทธิภาพของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสรวงนนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้น ผลปรากฏดังต่อไปนี้

3.1.1 ผลการประเมินความเหมาะสมของเอกสารพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสรวงนนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว วิเคราะห์ได้จากการตอบแบบประเมินของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 9 คน โดยพิจารณาความเหมาะสมของรูปแบบ คือ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา สื่อและแหล่งเรียนรู้ กระบวนการพัฒนา และการวัดและประเมินผล โดยรวมผลปรากฏ ดังนี้

ตาราง 21 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมของการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะพานนเขต
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

(N = 9)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลค่า	$\bar{X}$	S.D.	การแปลค่า	$\bar{X}$	S.D.	การแปลค่า
1. คู่มือ	4.78	0.44	มากที่สุด	4.56	0.53	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด
1. เอกสารประกอบการพัฒนา ชุดที่ 1 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ	4.67	0.50	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด
2. เอกสารประกอบการพัฒนา ชุดที่ 2 การบริหารหลักสูตร	4.67	0.50	มากที่สุด	4.56	0.53	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด
3. เอกสารประกอบการพัฒนา ชุดที่ 3 การจัดการบรรยากาศในการบริหารจัดการ	4.56	0.53	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด
4. เอกสารประกอบการพัฒนา ชุดที่ 4 การพัฒนาบุคลากร	4.67	0.50	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด
5. เอกสารประกอบการพัฒนา ชุดที่ 5 การกำกับติดตาม	4.56	0.53	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด	4.56	0.53	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	4.65	0.50	มากที่สุด	4.67	0.49	มากที่สุด	4.69	0.48	มากที่สุด

จากตาราง 21 พบว่า ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของ
กรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
โดยรวม มีรายละเอียดดังนี้

1. ความเหมาะสม พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$)
เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยดังนี้ คือ คู่มือ ($\bar{X} = 4.78$)
รองลงมาคือ เอกสารประกอบการพัฒนา ชุดที่ 4 การพัฒนาบุคลากร เอกสาร
ประกอบการพัฒนา ชุดที่ 1 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจและเอกสาร
ประกอบการพัฒนา ชุดที่ 2 การบริหารหลักสูตร มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 4.67$)
และเอกสารประกอบการพัฒนา ชุดที่ 3 การจัดการบรรยากาศในการบริหารจัดการ
มีค่าเฉลี่ยเท่ากับเอกสารประกอบการพัฒนาชุดที่ 5 การกำกับติดตาม ซึ่งมีค่าเฉลี่ย
น้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.56$)
2. ความเป็นไปได้ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$)
เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยดังนี้ คือ เอกสารประกอบการ
พัฒนา ชุดที่ 1 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ และเอกสารประกอบการ
พัฒนา ชุดที่ 5 การกำกับติดตาม มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 4.78$) รองลงมาคือ เอกสาร
ประกอบการพัฒนา ชุดที่ 4 การพัฒนาบุคลากร และเอกสารประกอบการพัฒนา ชุดที่ 3
การจัดการบรรยากาศในการบริหารจัดการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 4.67$) ส่วนคู่มือและ
เอกสารประกอบการพัฒนา ชุดที่ 2 การบริหารหลักสูตรมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.56$)
3. ความเป็นประโยชน์ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$)
เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยดังนี้ คือ เอกสารประกอบการ
พัฒนาชุดที่ 4 การพัฒนาบุคลากร และเอกสารประกอบการพัฒนาชุดที่ 3 การจัดการ
บรรยากาศในการบริหารจัดการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 4.78$) รองลงมาคือ คู่มือ เอกสาร
ประกอบการพัฒนาชุดที่ 1 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ และเอกสาร
ประกอบการพัฒนาชุดที่ 2 การบริหารหลักสูตร มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 4.67$) และเอกสาร
ประกอบการพัฒนาชุดที่ 5 การกำกับติดตาม มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.56$)

ตาราง 22 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมของการประเมินคู่มือรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

(N = 9)

คู่มือรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ ของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ ประกอบไปด้วยองค์ประกอบ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลค่า	$\bar{X}$	S.D.	การแปลค่า	$\bar{X}$	S.D.	การแปลค่า
1. หลักการของรูปแบบ	4.78	0.44	มากที่สุด	4.56	0.53	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด
2. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ	4.78	0.44	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด	4.89	0.33	มากที่สุด
3. เนื้อหาของรูปแบบ	4.67	0.50	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด
4. กระบวนการพัฒนา	4.67	0.50	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด
5. สื่อและแหล่งเรียนรู้	4.67	0.50	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด	4.89	0.33	มากที่สุด
6. การวัดและประเมินผล	4.78	0.44	มากที่สุด	4.56	0.53	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	4.72	0.47	มากที่สุด	4.68	0.48	มากที่สุด	4.78	0.42	มากที่สุด

จากตาราง 22 พบว่า ผลการประเมินคู่มือรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของ
กรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
โดยรวม มีรายละเอียดดังนี้

1. ความเหมาะสม พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.72$)
เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยดังนี้ คือ หลักการของรูปแบบ
($\bar{X} = 4.78$) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ($\bar{X} = 4.78$) และการวัดและประเมินผล ($\bar{X} = 4.78$)
ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน รองลงมาคือ เนื้อหาของรูปแบบ ($\bar{X} = 4.67$) สื่อและแหล่งเรียนรู้
($\bar{X} = 4.67$) และกระบวนการพัฒนา ($\bar{X} = 4.67$) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน

2. ความเป็นไปได้ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.68$)
เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยดังนี้ คือ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ
($\bar{X} = 4.78$) เนื้อหาของรูปแบบ ($\bar{X} = 4.78$) และกระบวนการพัฒนา ($\bar{X} = 4.78$)
ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน รองลงมาคือ สื่อและแหล่งเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.67$) และหลักการ
ของรูปแบบ ($\bar{X} = 4.56$) และการวัดและประเมินผล ($\bar{X} = 4.56$) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน

3. ความเป็นประโยชน์ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.78$)
เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยดังนี้ คือ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ
($\bar{X} = 4.89$) และสื่อและแหล่งเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.89$) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน รองลงมาคือ
หลักการของรูปแบบ ($\bar{X} = 4.78$) และกระบวนการพัฒนา ($\bar{X} = 4.78$) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน
และเนื้อหาของรูปแบบ ($\bar{X} = 4.78$) และการวัดและประเมินผล ($\bar{X} = 4.67$) ซึ่งมีค่าเฉลี่ย
เท่ากัน

ตาราง 23 แสดงผลการประเมินเอกสารประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ชุดที่ 1 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ

(N = 9)

เอกสารประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำ ของกรรมการศึกษาสงฆ์	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลค่า	$\bar{X}$	S.D.	การแปลค่า	$\bar{X}$	S.D.	การแปลค่า
ชุดที่ 1 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ									
1) วัตถุประสงค์	4.56	0.52	มากที่สุด	4.44	0.53	มาก	4.56	0.52	มากที่สุด
2) เนื้อหา	4.56	0.52	มากที่สุด	4.56	0.52	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด
3) ขั้นตอนการดำเนินงาน	4.67	0.50	มากที่สุด	4.56	0.52	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด
4) สื่อและแหล่งการเรียนรู้	4.44	0.53	มาก	4.44	0.53	มาก	4.56	0.52	มากที่สุด
5) กิจกรรมประกอบการพัฒนา	4.44	0.53	มาก	4.44	0.53	มาก	4.67	0.50	มากที่สุด
6) การวัดและประเมินผล	4.67	0.50	มากที่สุด	4.56	0.52	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	4.56	0.52	มากที่สุด	4.50	0.53	มาก	4.63	0.51	มากที่สุด

จากตาราง 23 พบว่า ผลการประเมินเอกสารประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสวหนันเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ชุดที่ 1 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ มีรายละเอียดดังนี้

1. ความเหมาะสม พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยดังนี้ คือ ขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม ($\bar{X} = 4.67$) และการวัดและประเมินผล ($\bar{X} = 4.67$) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน รองลงมาคือ วัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 4.56$) และเนื้อหา ($\bar{X} = 4.56$) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ส่วนสื่อและแหล่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.44$) และกิจกรรมประกอบการพัฒนา ($\bar{X} = 4.44$) มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด
2. ความเป็นไปได้ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.50$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยดังนี้ คือ เนื้อหา ($\bar{X} = 4.56$) ขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม ($\bar{X} = 4.56$) และการวัดและประเมินผล ($\bar{X} = 4.56$) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน รองลงมาคือ วัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 4.44$) สื่อและแหล่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.44$) และกิจกรรมประกอบการพัฒนา ($\bar{X} = 4.44$) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน
3. ความเป็นประโยชน์ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยดังนี้ คือ เนื้อหา ($\bar{X} = 4.67$) ขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม ($\bar{X} = 4.67$) การวัดและประเมินผล ($\bar{X} = 4.67$) และกิจกรรมประกอบการพัฒนา ($\bar{X} = 4.67$) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ส่วนวัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 4.56$) และสื่อและแหล่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.56$) มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด

ตาราง 24 แสดงผลการประเมินเอกสารประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสวหนันเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตย
ประชาชนลาว ชุดที่ 2 การบริหารหลักสูตร

(N = 9)

เอกสารประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำของ กรรมการการศึกษาสงฆ์	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ค่า	$\bar{X}$	S.D.	การแปลค่า	$\bar{X}$	S.D.	การแปลค่า
ชุดที่ 2 การบริหารหลักสูตร									
1) วัตถุประสงค์	4.56	0.52	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด
2) เนื้อหา	4.78	0.44	มากที่สุด	4.89	0.33	มากที่สุด	4.89	0.33	มากที่สุด
3) ขั้นตอนการดำเนินงาน	4.67	0.50	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด
4) สื่อและแหล่งการเรียนรู้	4.56	0.52	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด
5) กิจกรรมประกอบการพัฒนา	4.67	0.50	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด	4.89	0.33	มากที่สุด
6) การวัดและประเมินผล	4.67	0.50	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด	4.89	0.33	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	4.65	0.49	มากที่สุด	4.76	0.44	มากที่สุด	4.81	0.40	มากที่สุด

จากตาราง 24 พบว่า ผลการประเมินเอกสารประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสวหนันเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ชุดที่ 2 การบริหารหลักสูตร มีรายละเอียดดังนี้

1. ความเหมาะสม พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยดังนี้ คือ เนื้อหา ($\bar{X} = 4.78$) รองลงมาคือ ขั้นตอนการดำเนินงาน ($\bar{X} = 4.67$) การวัดและประเมินผล ($\bar{X} = 4.67$) และกิจกรรมประกอบการพัฒนา ($\bar{X} = 4.67$) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ส่วนวัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 4.56$) และสื่อและแหล่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.56$) มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด

2. ความเป็นไปได้ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.76$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยดังนี้ คือ เนื้อหา ($\bar{X} = 4.89$) รองลงมาคือ ขั้นตอนการดำเนินงาน ($\bar{X} = 4.78$) การวัดและประเมินผล ($\bar{X} = 4.78$) และกิจกรรมประกอบการพัฒนา ($\bar{X} = 4.78$) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ส่วนวัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 4.67$) และสื่อและแหล่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.67$) ค่าเฉลี่ยน้อยสุด

3. ความเป็นประโยชน์ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.81$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยดังนี้ คือ เนื้อหา ($\bar{X} = 4.89$) การวัดและประเมินผล ($\bar{X} = 4.89$) และกิจกรรมประกอบการพัฒนา ($\bar{X} = 4.89$) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน รองลงมาคือ วัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 4.78$) และสื่อและแหล่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.78$) และขั้นตอนการดำเนินงาน ($\bar{X} = 4.67$) มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด

ตาราง 25 แสดงผลการประเมินเอกสารประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสภว้่นนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตย
ประชาชนลาว ชุดที่ 3 การจัดการบรรยากาศในการบริหารจัดการ

(N = 9)

เอกสารประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำของ กรรมการศึกษาสงฆ์	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลค่า	$\bar{X}$	S.D.	การแปลค่า	$\bar{X}$	S.D.	การแปลค่า
ชุดที่ 3 การจัดการบรรยากาศในการบริหาร จัดการ									
1) วัตถุประสงค์	4.78	0.44	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด	4.44	0.53	มาก
2) เนื้อหา	4.78	0.44	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด	4.56	0.52	มากที่สุด
3) ขั้นตอนการดำเนินงาน	4.67	0.50	มากที่สุด	4.56	0.52	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด
4) สื่อและแหล่งการเรียนรู้	4.67	0.50	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด	4.56	0.52	มากที่สุด
5) กิจกรรมประกอบการพัฒนา	4.78	0.44	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด	4.56	0.52	มากที่สุด
6) การวัดและประเมินผล	4.56	0.53	มากที่สุด	4.56	0.52	มากที่สุด	4.44	0.53	มาก
เฉลี่ยรวม	4.70	0.47	มากที่สุด	4.61	0.50	มากที่สุด	4.54	0.52	มากที่สุด

จากตาราง 25 พบว่า ผลการประเมินเอกสารประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสหัสวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ชุดที่ 3 การจัดการบรรยากาศของกรรมการศึกษาสงฆ์ มีรายละเอียดดังนี้

1. ความเหมาะสม พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.70$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยดังนี้ คือ วัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 4.78$)

เนื้อหา ($\bar{X} = 4.78$) และกิจกรรมประกอบการพัฒนา ($\bar{X} = 4.78$) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน

รองลงมาคือ ขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม ($\bar{X} = 4.67$) และสื่อและแหล่งการเรียนรู้

($\bar{X} = 4.67$) ส่วนการวัดและประเมินผล ($\bar{X} = 4.56$) มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด

2. ความเป็นไปได้ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.61$) เมื่อพิจารณา

เป็นรายด้านเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยดังนี้ คือ วัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 4.78$) รองลงมาคือ

เนื้อหา ($\bar{X} = 4.67$) สื่อและแหล่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.67$) และกิจกรรมประกอบการพัฒนา

($\bar{X} = 4.67$) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน และขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม ($\bar{X} = 4.56$) และการวัด

และประเมินผล ($\bar{X} = 4.56$) มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด

3. ความเป็นประโยชน์ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยดังนี้ คือ ขั้นตอนการดำเนิน

กิจกรรม ($\bar{X} = 4.67$) รองลงมาคือ เนื้อหา ($\bar{X} = 4.56$) สื่อและแหล่งการเรียนรู้

($\bar{X} = 4.56$) และกิจกรรมประกอบการพัฒนา ($\bar{X} = 4.56$) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน

ส่วนวัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 4.44$) การวัดและประเมินผล ($\bar{X} = 4.44$) มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด

ตาราง 26 แสดงผลการประเมินเอกสารประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะพานหะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตย
ประชาชนลาว ชุดที่ 4 การพัฒนาบุคลากร

(N = 9)

เอกสารประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำของ กรรมการศึกษาสงฆ์	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลค่า	$\bar{X}$	S.D.	การแปลค่า	$\bar{X}$	S.D.	การแปลค่า
ชุดที่ 4 การพัฒนาบุคลากร									
1) วัตถุประสงค์	4.89	0.33	มากที่สุด	4.89	0.33	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด
2) เนื้อหา	4.89	0.33	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด
3) ขั้นตอนการดำเนินงาน	4.78	0.44	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด
4) สื่อและแหล่งการเรียนรู้	4.78	0.44	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด	4.56	0.53	มากที่สุด
5) กิจกรรมประกอบการพัฒนา	4.89	0.33	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด	4.56	0.53	มากที่สุด
6) การวัดและประเมินผล	4.67	0.50	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	4.81	0.40	มากที่สุด	4.76	0.44	มากที่สุด	4.61	0.51	มากที่สุด

จากตาราง 26 พบว่า ผลการประเมินเอกสารประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสวหนันเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ชุดที่ 4 การพัฒนาบุคลากร มีรายละเอียดดังนี้

1. ความเหมาะสม พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.81$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยดังนี้ คือ วัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 4.89$) เนื้อหา ($\bar{X} = 4.89$) และกิจกรรมประกอบการพัฒนา ($\bar{X} = 4.89$) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน รองลงมาคือ ขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม ($\bar{X} = 4.78$) และสื่อและแหล่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.78$) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ส่วนการวัดและประเมินผล ($\bar{X} = 4.67$) มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด

2. ความเป็นไปได้ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.76$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยดังนี้ คือ วัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 4.89$) รองลงมาคือ เนื้อหา ($\bar{X} = 4.78$) สื่อและแหล่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.78$) และกิจกรรมประกอบการพัฒนา ($\bar{X} = 4.78$) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ส่วนขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม ($\bar{X} = 4.67$) และการวัดและประเมินผล ($\bar{X} = 4.67$) มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด

3. ความเป็นประโยชน์ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยดังนี้ คือ วัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 4.67$) เนื้อหา ($\bar{X} = 4.67$) ขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม ($\bar{X} = 4.67$) และการวัดและประเมินผล ($\bar{X} = 4.67$) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ส่วนสื่อและแหล่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.56$) และกิจกรรมประกอบการพัฒนา ($\bar{X} = 4.56$) มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด

ตาราง 27 แสดงผลการประเมินเอกสารประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสว่นนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตย
ประชาชนลาว ชุดที่ 5 การกำกับติดตาม

(N = 9)

เอกสารประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำ ของกรรมการศึกษาสงฆ์	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลค่า	$\bar{X}$	S.D.	การแปลค่า	$\bar{X}$	S.D.	การแปลค่า
ชุดที่ 5 การกำกับติดตาม									
1) วัตถุประสงค์	4.67	0.50	มากที่สุด	4.56	0.52	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด
2) เนื้อหา	4.67	0.50	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด
3) ขั้นตอนการดำเนินงาน	4.78	0.44	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด
4) สื่อและแหล่งการเรียนรู้	4.56	0.52	มากที่สุด	4.56	0.52	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด
5) กิจกรรมประกอบการพัฒนา	4.56	0.53	มากที่สุด	4.56	0.52	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด
6) การวัดและประเมินผล	4.78	0.44	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	4.67	0.49	มากที่สุด	4.76	0.44	มากที่สุด	4.74	0.46	มากที่สุด

จากตาราง 27 พบว่า ผลการประเมินเอกสารประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ชุดที่ 5 การกำกับติดตาม มีรายละเอียดดังนี้

1. ความเหมาะสม พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยดังนี้ คือ ขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม ($\bar{X} = 4.78$) และการวัดและประเมินผล ($\bar{X} = 4.78$) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน รองลงมาคือ วัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 4.67$) เนื้อหา ($\bar{X} = 4.67$) ส่วนสื่อและแหล่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.56$) และกิจกรรมประกอบการพัฒนา ($\bar{X} = 4.56$) มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด

2. ความเป็นไปได้ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.76$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยดังนี้ คือ เนื้อหา ($\bar{X} = 4.67$) ขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม ($\bar{X} = 4.67$) และการวัดและประเมินผล ($\bar{X} = 4.67$) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน รองลงมาคือ วัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 4.56$) สื่อและแหล่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.56$) และกิจกรรมประกอบการพัฒนา ($\bar{X} = 4.56$) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน

3. ความเป็นประโยชน์ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.74$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยดังนี้ คือ เนื้อหา ($\bar{X} = 4.78$) ขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม ($\bar{X} = 4.78$) การวัดและประเมินผล ($\bar{X} = 4.78$) และกิจกรรมประกอบการพัฒนา ($\bar{X} = 4.78$) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ส่วนวัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 4.67$) และสื่อและแหล่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.67$) มีค่าเฉลี่ยน้อยสุด

จากผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงรูปแบบและเอกสารประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ดังนี้

1. ควรมีการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของกรรมการสงฆ์ โดยเฉพาะการส่งเสริมและพัฒนาองค์ประกอบด้านการพัฒนาบุคลากรเป็นลำดับต้น ๆ มีความหลากหลายในการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ

2. ปรับปรุงเนื้อหาให้มีความละเอียด การอ้างอิงเอกสารที่ทันสมัย และลำดับขั้นให้มีความชัดเจนเพิ่มมากขึ้น

3. เรียนรู้วิธีการวัดผลและประเมินผล เพิ่มเติมรายละเอียดการวัดและประเมินผลให้มีการประเมินทั้งในระยะก่อนการพัฒนา ระหว่างการพัฒนาและหลังการพัฒนา

4. เพิ่มเติมใบงานและกิจกรรมท้ายเอกสารประกอบการอบรม ให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของรูปแบบ

5. ปรับปรุงการใช้ภาษาในคู่มือและเอกสารประกอบการพัฒนาให้เป็นภาษาลาว เพื่อให้อ่านเข้าใจและช่วยให้การประเมินเอกสารประกอบการพัฒนาได้ข้อมูลวิจัยที่ถูกต้องและแม่นยำ

จากการสรุปผลการวิจัยดังกล่าวเบื้องต้น สามารถนำมาเสนอโมเดลรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยแสดงดังภาพประกอบ 11

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี



ภาพประกอบ 11 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์
แขวงสหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ตอนที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการ ศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

จากผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว กรรมการศึกษาสงฆ์ทั้ง
คฤหัสถ์และภราวาส ที่เข้าร่วมทดลองใช้รูปแบบด้วยความสมัครใจ จากโรงเรียนสงฆ์
ทั้ง 6 แห่ง ในแขวงสะหวันนะเขต โดยผู้เข้าร่วมอบรมเป็นกรรมการศึกษาสงฆ์ รวมทั้งสิ้น
จำนวน 28 รูป/คน โดยผู้วิจัยได้เชิญกรรมการศึกษาสงฆ์ดังกล่าวเข้าอบรม จำนวน
1 วัน โดยจัดการอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการ
ศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ในวันที่ 10
พฤษภาคม พ.ศ. 2567 ณ ห้องประชุม ห้องการบริหารงาน อพส. นครโกสุมพิตรมวิหาน
แขวงสะหวันนะเขต ผู้วิจัยได้การปฐมนิเทศแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา เป็นเวลา 1 ชั่วโมง
และได้เชิญ รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย โพธิ์ใส อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตร
มหาบัณฑิตและหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย
ราชภัฏสกลนคร เป็นประธานในพิธีเปิด และเป็นวิทยากรการอบรมพัฒนา ให้ความรู้และ
ประสบการณ์เป็นเวลา 1 ชั่วโมง ในหัวข้อการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ
ได้นิมนต์ พระอาจารย์ใหญ่ ดร.พระจันดา เคนลักดา รองเจ้าคณะแขวงสะหวันนะเขต
และหัวหน้ากรรมการศึกษาสงฆ์แขวงสะหวันนะเขต เป็นวิทยากรการอบรมพัฒนา
ให้ความรู้และประสบการณ์เป็นเวลา 1 ชั่วโมง ในหัวข้อ การจัดการบรรยากาศในการ
บริหารจัดการ ได้เชิญ อาจารย์ ดร.วีรวัฒน์ คำแสนพันธ์ อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เป็นวิทยากรการอบรมพัฒนา ให้ความรู้และประสบการณ์
เป็นเวลา 1 ชั่วโมง ในหัวข้อ การพัฒนาหลักสูตร ได้เชิญ ดร.เทพเทววรรณ วงษาเนา
รองผู้อำนวยการโรงเรียนโพธิ์ชัยทองพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
สกลนคร เป็นวิทยากรการอบรมพัฒนา ให้ความรู้และประสบการณ์เป็นเวลา 1 ชั่วโมง
ในหัวข้อการกำกับติดตาม และได้เชิญ อาจารย์ ดร.ลัดดาวรรณ เนานาดี อาจารย์ประจำ
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
ให้ความรู้และประสบการณ์เป็นเวลา 1 ชั่วโมง ในหัวข้อ การพัฒนาบุคลากร ให้กับผู้เข้ารับ
การพัฒนา กระบวนการพัฒนาในระบอบการอบรมพัฒนาที่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
การอภิปรายและนำเสนอเป็นกลุ่ม มีการใช้สื่ออย่างหลากหลายในการปฏิบัติกิจกรรม
ได้แก่ สื่อ เอกสารอิเล็กทรอนิกส์ คำบรรยาย สื่อ อุปกรณ์ เครื่องคอมพิวเตอร์

และเครือข่ายสัญญาณอินเทอร์เน็ต และเอกสารประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำของ
กรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

หลังจากได้ดำเนินการระยะที่ 1 และ 2 การปฐมนิเทศและการอบรมพัฒนา
จำนวน 1 วัน จนครบทุกกิจกรรมแล้ว ได้ดำเนินในระยะที่ 3 การฝึกปฏิบัติจริงของผู้เข้ารับ
การพัฒนาได้ทำการสรุปโดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสพการณ์ในการใช้ภาวะผู้นำ
ของกรรมการการศึกษาสงฆ์ และทำการสรุปประเด็นเนื้อหาที่ได้จากการศึกษาเอกสาร
ประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐ
ประชาธิปไตยประชาชนลาวแต่ละชุด

จากที่ได้ดำเนินการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการ
ศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ประกอบด้วย
ผู้เข้ารับการพัฒนา 28 คน โดยให้มีการรวมอภิปรายประเด็นตามเนื้อหา การแลกเปลี่ยน
ประสพการณ์ซึ่งกันและกัน การสร้างความรู้ ทักษะ เจตคติและการทำแบบฝึกในแต่ละชุด
และใช้กระบวนการนิเทศ ติดตาม โดยได้กำหนดตารางการนิเทศ ติดตามพัฒนาการ
ภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตย
ประชาชนลาว นำเสนอดังตาราง 28

ตาราง 28 การนิเทศ ติดตามพัฒนาการภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ที่	องค์ประกอบหลัก	จำนวนตัวบ่งชี้	จำนวนในการพัฒนา	วันที่นิเทศ	ผู้นิเทศ
1	การพัฒนาบุคลากร (PNI = 0.736)	9	15	5 มิ.ย.67	ลัดดาวรรณ เนานาดี และคณะ
2	การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ (PNI = 0.725)	12	15	6 มิ.ย.67	พระจันดา เคนลักดา และคณะ
3	การจัดการบรรยากาศในการบริหารจัดการ (PNI = 0.679)	13	15	7 มิ.ย.67	พระจันดา เคนลักดา และคณะ
4	การกำกับติดตาม (PNI = 0.649)	10	12	8 มิ.ย.67	เทพเทววรรณ วงษาเนาวิ และคณะ
5	การบริหารหลักสูตร (PNI = 0.646)	9	12	9 มิ.ย. 67	วีรวัฒน์ คำแสนพันธ์ และคณะ
รวม		53	69		

จากการนิเทศ ติดตาม สามารถสรุปองค์ประกอบในแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

1. การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจ

ในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจการศึกษา ซึ่งเป็นความสามารถของบุคคลที่มองเห็นและสร้างภาพขององค์การที่พึงประสงค์ในอนาคตจากข้อมูลในสภาพปัจจุบันได้อย่างชัดเจน โดยภาพนั้นต้องสอดคล้องกับเป้าหมายและอยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้ รวมทั้งสามารถเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติเพื่อที่จะนำองค์การให้สามารถดำเนินงาน ได้บรรลุผลตามที่พึงประสงค์ โดยประกอบด้วย 1.1 การมีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ ซึ่งเป็นการสร้างภาพในอนาคตหรือการมองอนาคต ซึ่งจะเป็นเป้าหมายในการเดินไปสู่อนาคตเพราะช่วยให้เรามองเห็นภาพในอนาคตที่ชัดเจน โดยเป้าประสงค์ มีส่วนสำคัญในการกำหนดแผนกลยุทธ์ ที่ต้องระบุว่าทำอะไร อย่างไร เมื่อไหร่ และควรจะทำได้ และพันธกิจช่วยให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างมีทิศทางตามลำดับความสำคัญ และ 1.2 การให้ความสำคัญสูงสุดต่อการเรียนรู้ ซึ่งเป็นการได้รับความรู้ พฤติกรรม ทักษะ คุณค่า หรือความพึงพอใจ ที่เป็นสิ่งแปลกใหม่หรือปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่ ซึ่งเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม อันเป็นผลมาจากประสบการณ์และการฝึก การให้ความสำคัญสูงสุดต่อการเรียนรู้ เช่น การให้ความสำคัญของการบริหารการเรียนการสอนมากกว่างานด้านอื่น ๆ การตั้งมาตรฐานการเรียนของผู้เรียนไว้สูง เป็นต้น

2. การบริหารหลักสูตร

ซึ่งการบริหารหลักสูตร เป็นการมีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยที่หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานได้เปิดศักราชใหม่ให้กับการบริหารหลักสูตร โดยให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบในทุก ๆ ด้าน จึงนับเป็นการเปิดศักราชแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริงให้กับเด็กและเยาวชน ที่ตั้งอยู่บนหลักของการเรียนรู้ที่คำนึงถึงชีวิตและความเป็นจริงที่ผู้เรียนจะต้องเผชิญอยู่ทั้งในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต ตลอดจนสภาพแวดล้อมในทุกมิติที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับชีวิตของผู้เรียน โดยประกอบด้วย 2.1 การนำหลักสูตรไปใช้ในสถานศึกษา ซึ่งเป็นการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติจริง โดยนำอุดมการณ์ จุดมุ่งหมายของหลักสูตร เนื้อหาวิชา และประสบการณ์การเรียนรู้ที่คัดสรรอย่างดีแล้วไปสู่ผู้เรียน เป็นตัวบ่งชี้ถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวของหลักสูตรโดยตรง การนำหลักสูตรไปใช้ต้องดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอนตามลำดับ และเป็นกระบวนการที่ต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรในสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องหลาย ๆ ฝ่าย และที่สำคัญที่สุดคือครูผู้สอน และ 2.2 ความสอดคล้องของหลักการและ

การเป็นแหล่งวิชาการ หมายถึง กระบวนการบริหารหลักสูตร ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การ ศึกษาบริบทของสถานศึกษาและกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการหลักสูตร 2) การวางแผนการบริหารจัดการหลักสูตร 3) การนำหลักสูตรไปใช้ 4) การนิเทศการใช้หลักสูตร และ 5) การประเมินผลการใช้หลักสูตร ซึ่งต้องมีความสอดคล้องของหลักสูตรการสอน ทรัพยากร มาตรฐานและการประเมินผล

3. การจัดการบรรยากาศในการบริหารจัดการ

ซึ่งการจัดการบรรยากาศในการบริหารจัดการ เป็นสภาพการณ์ หรือสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัวผู้เรียน บรรยากาศชั้นเรียนเชิงบวกหรือบรรยากาศชั้นเรียนที่ดี จะสามารถสร้างแรงจูงใจให้ผู้เรียนเกิดความอยากรู้ อยากเรียนและเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากครูผู้สอนทั้งคุณลักษณะและธรรมชาติของโรงเรียนสามัญศึกษาสามารถสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ดี ย่อมช่วยให้ผู้เรียนทุกคนรู้สึกถึงความสำคัญของตนเอง มีกำลังใจที่จะพัฒนาตนเองและรักการเรียนรู้ เป็นผู้ที่พร้อมจะพัฒนาตนเอง อยู่เสมอ โดยประกอบด้วย 3.1 การส่งเสริมบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ ซึ่งเป็นการจัดสภาพแวดล้อมในชั้นเรียนให้เอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอน เพื่อช่วยส่งเสริมให้กระบวนการเรียนการสอนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยสร้างความสนใจใฝ่รู้ใฝ่ศึกษา ตลอดจนช่วยสร้างเสริมความมีระเบียบวินัยให้แก่ผู้เรียน 3.2 การสะท้อนผลงานวิเคราะห์ และวิพากษ์บรรยากาศในชั้นเรียน ซึ่งเป็นการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ในการพัฒนาการจัดบรรยากาศที่ดีทางการเรียนรู้ของผู้เรียน เช่น การใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์เพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอน การรับฟังความคิดเห็นของครูผู้สอนและผู้เรียน การร่วมกันวิเคราะห์ความก้าวหน้าของผู้เรียน เป็นต้น และ 3.3 การสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้เรียน ครู และผู้ปกครอง ซึ่งเป็นการสร้างบรรยากาศแห่งการมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกัน ทั้งครูกับผู้เรียน ผู้เรียนด้วยกันและกับบุคคลอื่น ๆ การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เริ่มต้นด้วยการสื่อสารที่ดี ซึ่งการสื่อสารระหว่างกันนั้นสามารถทำได้ทั้งการใช้วาจา ภาษาท่าทาง และการปฏิบัติต่อกัน ครูมีหน้าที่ในการกระตุ้นให้ผู้เรียนปฏิบัติต่อกันด้วยดี ไม่มีการทะเลาะเบาะแว้ง ครูมีหน้าที่ในการลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้น และจะต้องเป็นแบบฉบับของการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างตนเองกับผู้อื่น

4. การพัฒนาบุคลากร

เรื่องนี้เป็นเรื่องที่นักการศึกษาหรือผู้รับการอบรมพัฒนามีความเห็นเป็นส่วนมากกว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นเร่งด่วนลำดับแรกที่ต้องได้รับการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความชำนาญในการทำงาน ตลอดจนปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรทุกระดับให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน การเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรสามารถทำได้ด้วยวิธีการฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงานต่างประเทศ ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ ฯลฯ เพื่อบุคลากรนั้น ๆ จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ และมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร โดยประกอบด้วย 4.1 การจัดโครงการและกิจกรรมซึ่งเป็นการวางแผนและการจัดการทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งทรัพยากรด้านบุคคลและรายละเอียดของกิจกรรมต่าง ๆ ภายในโครงการ โดยคาดคะเนทิศทางและระยะเวลาของโครงการตั้งแต่เริ่มต้นโครงการจนกระทั่งถึงโครงการสำเร็จ รวมถึงการกำหนดช่วงเวลาในการปฏิบัติงานในกิจกรรมต่าง ๆ ภายในโครงการ เพื่อจะทำให้งานออกมามีประสิทธิภาพและสามารถที่จะประมาณราคาของโครงการได้ ซึ่งมีหัวใจสำคัญคือการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างเวลาราคา และคุณภาพในทรัพยากรที่กำหนดเพื่อให้ได้เป้าหมายในการพัฒนาบุคลากร และ 4.2 การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู ซึ่งเป็นการพัฒนาและส่งเสริมการได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น และการได้รับเงินเดือนสูงขึ้น รวมถึงการพัฒนาความรู้ ทักษะการทำงานและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งแนวทางในการดำเนินการเพื่อความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพครู เช่น การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน การฝึกอบรมนอกสภาพการทำงาน การสนับสนุนความสำเร็จในทางวิชาการ เป็นต้น

5. การกำกับติดตาม

ซึ่งเป็นการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผลของการดำเนินงาน เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ว่าได้ผลตามที่กำหนดไว้เพียงใด มีบทบาทความสำคัญในการให้ข้อมูลด้านความคืบหน้า ชี้ปัญหา และข้อขัดข้องด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และผลกระทบที่เกิดจากการดำเนินงานโครงการ เพื่อนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในด้านการจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการหรือการบริหารโครงการ บทบาทที่กล่าวนี้จะให้ประโยชน์แก่ฝ่ายบริหารได้ดีหากได้รับการสนับสนุนให้มีระบบการติดตามและประเมินผลขึ้นในองค์กรเพราะการประเมินผลเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการด้านการจัดการ ทั้งนี้ในการจัดการศึกษาในโรงเรียนสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต โดยเฉพาะครูผู้สอนที่เป็นทั้งคฤหัสถ์และภรวาสต้องเร่งเรียนรู้วิธีการวัดและประเมินที่หลากหลาย เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

และสร้างค่าน้ำเชื่อถือของโรงเรียนสงฆ์ โดยมักประกอบด้วย 5.1 การรักษามาตรฐานที่สูงของผู้เรียน ซึ่งเป็นการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้สำเร็จการศึกษาให้มีความรู้ มีทักษะ และการประยุกต์ใช้เป็นไปตามมาตรฐานคุณวุฒิของแต่ละระดับการศึกษา และมีคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 5.2 การกำกับ ติดตาม ความก้าวหน้าของผู้เรียน หมายถึง การประเมินความก้าวหน้าในการเรียนรู้ มีลักษณะเป็นกระบวนการเก็บรวบรวม ติดตาม ค้นหา และตรวจสอบพัฒนาการในการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อช่วยให้ผู้เรียนมีแนวทางพัฒนาผลงานหรือพฤติกรรมการเรียนรู้ให้เป็นไปตามผลลัพธ์การเรียนรู้ที่คาดหวัง และช่วยให้ผู้สอนมีแนวทางการปรับวิธีการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด และ 5.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน หมายถึง การศึกษา วิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคลเกี่ยวกับความพร้อมด้านความรู้ ความสามารถ ประสิทธิภาพ ความพร้อมด้านสติปัญญา ความพร้อมด้านร่างกายและความพร้อมด้านสังคม เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้ประสบความสำเร็จ และผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น

ตาราง 29 ภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐ
ประชาธิปไตยประชาชนลาว ก่อนทดลองใช้รูปแบบพัฒนา

ที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำกรรมการ ศึกษาสงฆ์	ค่าสถิติ (N = 28)		การ แปลค่า
		ระดับปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.	
1.	การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจ	3.26	0.78	ปานกลาง
1.1	การมีวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจ	3.26	0.86	ปานกลาง
	1.1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์	3.36	0.78	ปานกลาง
	1.1.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์	3.29	0.89	ปานกลาง
	1.1.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	3.25	0.92	ปานกลาง
	1.1.4 การเป็นแบบอย่างที่ดี	3.21	0.87	ปานกลาง
	1.1.5 การมอบอำนาจ	3.25	0.75	ปานกลาง
	1.1.6 การประเมินความก้าวหน้าของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายการเรียนรู้	3.25	0.93	ปานกลาง

ตาราง 29 (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำการมาธิการ ศึกษาสงฆ์	ค่าสถิติ (N = 28)		การ แปลค่า
		ระดับปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.	
	1.1.7 กำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานของครู และนักเรียน	3.21	0.69	ปานกลาง
1.2 การให้ความสำคัญสูงสุดต่อการเรียนรู้		3.36	0.69	ปานกลาง
	1.2.1 ตั้งมาตรฐานการเรียนรู้ของผู้เรียนไว้สูง	3.39	0.66	ปานกลาง
	1.2.2 ปกป้องเวลาเพื่อการเรียนของผู้เรียน	3.36	0.73	ปานกลาง
	1.2.3 ให้ความสำคัญของการบริหารการเรียน การสอนมากกว่างานด้านอื่น ๆ	3.43	0.63	ปานกลาง
	1.2.4 สร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ	3.39	0.69	ปานกลาง
	1.2.5 การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย ตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ	3.25	0.75	ปานกลาง
2. การบริหารหลักสูตร		3.32	0.84	ปานกลาง
2.1 การนำหลักสูตรไปใช้ในสถานศึกษา		3.31	0.86	ปานกลาง
	2.1.1 การพัฒนาหลักสูตร	3.43	0.92	ปานกลาง
	2.1.2 โครงสร้างหลักสูตร	3.29	0.90	ปานกลาง
	2.1.3 การวิเคราะห์หลักสูตร	3.36	0.78	ปานกลาง
	2.1.4 การนำหลักสูตรไปใช้	3.32	0.94	ปานกลาง
	2.1.5 การตรวจสอบคุณภาพหลักสูตร	3.32	0.94	ปานกลาง
	2.1.6 การวัดและประเมินผลหลักสูตร	3.29	0.71	ปานกลาง
	2.1.7 การปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร	3.18	0.81	ปานกลาง
2.2 ความสอดคล้องของหลักสูตรและการเป็น แหล่งวิชาการ		3.39	0.91	ปานกลาง
	2.2.1 ผู้บริหารเป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการ	3.43	0.63	ปานกลาง
	2.2.2 ความสอดคล้องของหลักสูตรการสอน ทรัพยากรมาตรฐาน และการประเมินผล	3.39	0.68	ปานกลาง

ตาราง 29 (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำการรวม วิชาการ ศึกษาสงฆ์	ค่าสถิติ (N = 28)		การ แปลค่า
		ระดับปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.	
	3. การจัดการบรรยากาศในการบริหารจัดการ	3.36	0.89	ปานกลาง
	3.1 การส่งเสริมบรรยากาศและวัฒนธรรม การเรียนรู้	3.39	0.91	ปานกลาง
	3.1.1 มีบรรยากาศที่ท้าทาย	3.39	0.91	ปานกลาง
	3.1.2 มีบรรยากาศที่มีอิสระ	3.32	0.86	ปานกลาง
	3.1.3 มีบรรยากาศที่มีการยอมรับนับถือ หรือบรรยากาศที่มีความอบอุ่น	3.32	0.86	ปานกลาง
	3.1.4 มีบรรยากาศแห่งการควบคุม โรงเรียน มีสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศที่เป็นระเบียบ และปลอดภัย	3.46	0.99	ปานกลาง
	3.1.5 มีบรรยากาศแห่งความสำเร็จ รับรู้ แสดงความยินดี เมื่อผู้เรียนมีความก้าวหน้า และเป็นเลิศทางวิชาการร่วมกับผู้เรียน ครู และผู้ปกครอง	3.43	0.92	ปานกลาง
	3.2 การสะท้อนผลงาน วิเคราะห์ และวิพากษ์	3.36	0.84	ปานกลาง
	3.2.1 ใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์เพื่อสะท้อนผล การปฏิบัติงานของครู	3.21	0.83	ปานกลาง
	3.2.2 รับฟังความคิดเห็นของครูและผู้เรียน	3.46	0.79	ปานกลาง
	3.2.3 ร่วมกับครูวิเคราะห์ความก้าวหน้า ของผู้เรียน	3.39	0.91	ปานกลาง
	3.3 การสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดี ระหว่างผู้เรียน ครู และผู้ปกครอง	3.43	0.76	ปานกลาง
	3.3.1 การเข้าพบและพูดคุยเป็นเรื่องง่าย	3.36	0.78	ปานกลาง

ตาราง 29 (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำการมาธิการ ศึกษาสงฆ์	ค่าสถิติ (N = 28)		การ แปลค่า
		ระดับปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.	
	3.3.2 การแสดงท่าทางที่ดีต่อผู้เรียน ครู และผู้ปกครอง	3.43	0.74	ปานกลาง
	3.3.3 สร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจให้กับครู และผู้เรียน	3.39	0.78	ปานกลาง
	3.3.4 กระตุ้นให้ชุมชนสนับสนุนความสำเร็จ ในทางวิชาการ	3.50	0.83	ปานกลาง
	3.3.5 มีการติดต่อสื่อสารกับชุมชนอยู่เสมอ	3.46	0.69	ปานกลาง
4. การพัฒนาบุคลากร		3.43	0.86	ปานกลาง
4.1 การจัดโครงการและกิจกรรม		3.45	0.83	ปานกลาง
	4.1.1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	3.46	0.69	ปานกลาง
	4.1.2 ภาวะผู้นำทางวิชาการ	3.39	0.91	ปานกลาง
	4.1.3 ประเมินผลการทำงานของครู เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน	3.35	0.79	ปานกลาง
	4.1.4 ผู้นำด้านการเรียนการสอน	3.43	0.92	ปานกลาง
4.2 การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู		3.45	0.83	ปานกลาง
	4.2.1 การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน	3.54	0.92	ปานกลาง
	4.2.2 การฝึกอบรมนอกสภาพการทำงาน	3.50	0.83	ปานกลาง
	4.2.3 มุ่งมั่นในการพัฒนาวิชาชีพครู อย่างต่อเนื่อง	3.46	0.74	ปานกลาง
	4.4.4 กระตุ้นให้ชุมชนสนับสนุนความสำเร็จ ในทางวิชาการ	3.39	0.91	ปานกลาง
	4.4.5 ส่งเสริมครูให้ทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน	3.29	0.85	ปานกลาง

ตาราง 29 (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำการรวมวิชาการ ศึกษาสงฆ์	ค่าสถิติ (N = 28)		การ แปลค่า
		ระดับปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.	
5. การกำกับติดตาม		3.40	0.89	ปานกลาง
5.1 การรักษามาตรฐานที่สูงของผู้เรียน		3.39	0.93	ปานกลาง
	5.1.1 ทำให้ผู้เรียนทุกคนอ่านออกเขียนได้	3.43	0.95	ปานกลาง
	5.1.2 การประเมินระดับชั้นเรียน	3.39	0.95	ปานกลาง
	5.1.3 การประเมินระดับจังหวัด/แขวง	3.32	0.98	ปานกลาง
	5.1.4 การประเมินระดับชาติ	3.43	0.83	ปานกลาง
5.2 การกำกับ ติดตามความก้าวหน้า ของผู้เรียน		3.40	0.90	ปานกลาง
	5.2.1 รับทราบความก้าวหน้าของผู้เรียน อยู่เสมอ	3.46	0.83	ปานกลาง
	5.2.2 ปรับปรุงพัฒนาการสอนอยู่เสมอ	3.36	0.91	ปานกลาง
	5.2.3 ประสานงานและดูแลการสอนของครู อยู่เสมอ	3.39	0.95	ปานกลาง
5.3 การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน		3.40	0.84	ปานกลาง
	5.3.1 รายงานผลการเรียนของผู้เรียน ให้ผู้ปกครองทราบ	3.32	0.77	ปานกลาง
	5.3.2 ร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน	3.50	0.83	ปานกลาง
	5.3.3 เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน กับเป้าหมายของโรงเรียน	3.39	0.91	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ย		3.37	0.83	ปานกลาง

จากตาราง 29 ค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำของกรมการศึกษาระดับจังหวัด แขวงสะหวัน
 หนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ก่อนการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนา
 ภาวะผู้นำของกรมการศึกษาระดับจังหวัด แขวงสะหวันหนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตย
 ประชาชนลาว ผลการประเมินพบว่า ภาวะผู้นำของกรมการศึกษาระดับจังหวัด แขวงสะหวัน
 หนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ทั้ง 5 องค์ประกอบ โดยรวมอยู่ในระดับ
 ปานกลาง ($\bar{X} = 3.37$) องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพัฒนาบุคลากร ($\bar{X} = 3.43$)
 รองลงมาคือ การกำกับติดตาม ($\bar{X} = 3.40$) การจัดการบรรยากาศในการบริหารจัดการ
 ($\bar{X} = 3.36$) และการบริหารหลักสูตร ($\bar{X} = 3.32$) ส่วนการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย
 และพันธกิจ ($\bar{X} = 3.26$) มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ตาราง 30 ภาวะผู้นำของกรมการศึกษาระดับจังหวัด แขวงสะหวันหนะเขต สาธารณรัฐ
 ประชาชนลาว หลังการอบรมพัฒนา (ระยะที่ 2)

ที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำกรรมาธิการ ศึกษาสงฆ์	ค่าสถิติ (N = 28)		การ แปลค่า
		ระดับปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.	
1.	การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจ	4.30	0.67	มาก
1.1	การมีวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจ	4.32	0.63	มาก
	1.1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์	4.29	0.71	มาก
	1.1.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์	4.21	0.56	มาก
	1.1.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	4.43	0.63	มาก
	1.1.4 การเป็นแบบอย่างที่ดี	4.25	0.70	มาก
	1.1.5 การมอบอำนาจ	4.21	0.56	มาก
	1.1.6 การประเมินความก้าวหน้าของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายการเรียนรู้	4.57	0.57	มากที่สุด
	1.1.7 กำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานของครู และผู้เรียน	4.29	0.71	มาก
1.2	การให้ความสำคัญสูงสุดต่อการเรียนรู้	4.28	0.71	มาก
	1.2.1 ตั้งมาตรฐานการเรียนรู้ของผู้เรียนไว้สูง	4.25	0.70	มาก

ตาราง 30 (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำการรวมวิชาการ ศึกษาสงฆ์	ค่าสถิติ (N = 28)		การแปลค่า
		ระดับปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.	
1.	การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจ	4.30	0.67	มาก
1.1	การมีวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจ	4.32	0.63	มาก
	1.1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์	4.29	0.71	มาก
	1.2.2 ปกป้องเวลาเพื่อการเรียนของผู้เรียน	4.29	0.71	มาก
	1.2.3 ให้ความสำคัญของการบริหารการเรียนการสอนมากกว่างานด้านอื่น ๆ	4.32	0.72	มาก
	1.2.4 สร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ	4.32	0.72	มาก
	1.2.5 การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ	4.21	0.73	มาก
2.	การบริหารหลักสูตร	4.32	0.69	มาก
2.1	การนำหลักสูตรไปใช้ในสถานศึกษา	4.21	0.68	มาก
	2.1.1 การพัฒนาหลักสูตร	4.25	0.64	มาก
	2.1.2 โครงสร้างหลักสูตร	4.18	0.77	มาก
	2.1.3 การวิเคราะห์หลักสูตร	4.21	0.62	มาก
	2.1.4 การนำหลักสูตรไปใช้	4.25	0.75	มาก
	2.1.5 การตรวจสอบคุณภาพหลักสูตร	4.14	0.59	มาก
	2.1.6 การวัดและประเมินผลหลักสูตร	4.18	0.59	มาก
	2.1.7 การปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร	4.25	0.70	มาก
2.2	ความสอดคล้องของหลักการและการเป็นแหล่งวิชาการ	4.32	0.69	มาก
	2.2.1 ผู้บริหารเป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการ	4.21	0.68	มาก
	2.2.2 ความสอดคล้องของหลักสูตรการสอนทรัพยากร มาตรฐาน และการประเมินผล	4.29	0.71	มาก

ตาราง 30 (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำการ บริหาร ศึกษาสงฆ์	ค่าสถิติ (N = 28)		การ แปลค่า
		ระดับปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.	
	3. การจัดการบรรยากาศในการบริหารจัดการ	4.29	0.65	มาก
	3.1 การส่งเสริมบรรยากาศและวัฒนธรรม การเรียนรู้	4.26	0.65	มาก
	3.1.1 มีบรรยากาศที่ท้าทาย	4.36	0.48	มาก
	3.1.2 มีบรรยากาศที่มีอิสระ	4.32	0.66	มาก
	3.1.3 มีบรรยากาศที่มีการยอมรับนับถือ หรือบรรยากาศที่มีความอบอุ่น	4.21	0.68	มาก
	3.1.4 มีบรรยากาศแห่งการควบคุม โรงเรียน มีสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศที่เป็นระเบียบ และปลอดภัย	4.25	0.79	มาก
	3.1.5 มีบรรยากาศแห่งความสำเร็จ รับรู้ แสดง ความยินดี เมื่อผู้เรียนมีความก้าวหน้าและเป็นเลิศ ทางวิชาการร่วมกับผู้เรียน ครู และผู้ปกครอง	4.18	0.61	มาก
	3.2 การสะท้อนผลงาน วิเคราะห์ และวิพากษ์	4.27	0.63	มาก
	3.2.1 ใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์เพื่อสะท้อนผลการ ปฏิบัติงานของครู	4.21	0.78	มาก
	3.2.2 รับฟังความคิดเห็นของครูและผู้เรียน	4.29	0.46	มาก
	3.2.3 ร่วมกับครูวิเคราะห์ความก้าวหน้าของ ผู้เรียน	4.32	0.66	มาก
	3.3 การสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่าง ผู้เรียน ครู และผู้ปกครอง	4.34	0.66	มาก
	3.3.1 การเข้าพบและพูดคุยเป็นเรื่องง่าย	4.36	0.62	มาก
	3.3.2 การแสดงท่าทางที่ดีต่อผู้เรียน ครู และผู้ปกครอง	4.39	0.62	มาก

ตาราง 30 (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำการมาธิการ ศึกษาสงฆ์	ค่าสถิติ (N = 28)		การ แปลค่า
		ระดับปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.	
	3.3.3 สร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจให้กับครู และนักเรียน	4.36	0.62	มาก
	3.3.4 กระตุ้นให้ชุมชนสนับสนุนความสำเร็จ ในทางวิชาการ	4.32	0.66	มาก
	3.3.5 มีการติดต่อสื่อสารกับชุมชนอยู่เสมอ	4.25	0.79	มาก
4. การพัฒนาบุคลากร		4.25	0.54	มาก
4.1 การจัดโครงการและกิจกรรม		4.09	0.63	มาก
	4.1.1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	4.21	0.62	มาก
	4.1.2 ภาวะผู้นำทางวิชาการ	3.96	0.63	มาก
	4.1.3 ประเมินผลการทำงานของครู เพื่อปรับปรุง การปฏิบัติงาน	4.14	0.65	มาก
	4.1.4 ผู้นำด้านการเรียนการสอน	4.04	0.63	มาก
4.2 การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู		4.25	0.54	มาก
	4.2.1 การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน	4.32	0.54	มาก
	4.2.2 การฝึกอบรมนอกสภาพการทำงาน	4.18	0.54	มาก
	4.2.3 มุ่งมั่นในการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง	4.29	0.59	มาก
	4.4.4 กระตุ้นให้ชุมชนสนับสนุนความสำเร็จ ในทางวิชาการ	4.21	0.49	มาก
	4.4.5 ส่งเสริมครูให้ทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน	4.25	0.51	มาก
5. การกำกับติดตาม		4.19	0.55	มาก
5.1 การรักษามาตรฐานที่สูงของผู้เรียน		4.19	0.56	มาก
	5.1.1 ทำให้ผู้เรียนทุกคนอ่านออกเขียนได้	4.18	0.66	มาก
	5.1.2 การประเมินระดับชั้นเรียน	4.14	0.52	มาก
	5.1.3 การประเมินระดับจังหวัด/แขวง	4.18	0.61	มาก

ตาราง 30 (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำกรรมาธิการ ศึกษาสงฆ์	ค่าสถิติ (N = 28)		การ แปลค่า
		ระดับปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.	
	5.1.4 การประเมินระดับชาติ	4.25	0.44	มาก
5.2 การกำกับ ติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน		4.18	0.49	มาก
	5.2.1 รับทราบความก้าวหน้าของผู้เรียนอยู่เสมอ	4.14	0.52	มาก
	5.2.2 ปรับปรุงพัฒนาการสอนอยู่เสมอ	4.21	0.49	มาก
	5.2.3 ประสานงานและดูแลการสอนของครู อยู่เสมอ	4.18	0.47	มาก
5.3 การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ ของผู้เรียน		4.21	0.58	มาก
	5.3.1 รายงานผลการเรียนของผู้เรียนให้ ผู้ปกครองทราบ	4.25	0.58	มาก
	5.3.2 ร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน	4.21	0.56	มาก
	5.3.3 เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับ เป้าหมายของโรงเรียน	4.18	0.61	มาก
ค่าเฉลี่ย		4.24	0.63	มาก

จากตาราง 30 ค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว หลังการอบรมพัฒนา ระยะที่ 2 การพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผลการประเมินพบว่า ภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ทั้ง 5 องค์ประกอบ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$) องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การบริหารหลักสูตร ($\bar{X} = 4.32$) รองลงมา คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจ ($\bar{X} = 4.30$) การจัดการบรรยากาศในการ

บริหารจัดการ ($\bar{X} = 4.29$) และการพัฒนาบุคลากร ($\bar{X} = 4.25$) และส่วนการกำกับ
ติดตาม ($\bar{X} = 4.19$) มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

ตาราง 31 ภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐ
ประชาธิปไตยประชาชนลาว หลังการใช้รูปแบบการพัฒนา (ระยะที่ 4)

ที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำกรรมการ ศึกษาสงฆ์	ค่าสถิติ (N = 28)		การ แปลค่า
		ระดับปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.	
	1. การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจ	4.90	0.26	มากที่สุด
	1.1 การมีวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจ	4.89	0.27	มากที่สุด
	1.1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์	4.89	0.31	มากที่สุด
	1.1.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์	1.86	0.35	มากที่สุด
	1.1.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	5.00	0.00	มากที่สุด
	1.1.4 การเป็นแบบอย่างที่ดี	4.93	0.26	มากที่สุด
	1.1.5 การมอบอำนาจ	4.79	0.41	มากที่สุด
	1.1.6 การประเมินความก้าวหน้าของ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายการเรียนรู้	4.89	0.31	มากที่สุด
	1.1.7 กำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานของครู และนักเรียน	4.93	0.26	มากที่สุด
	1.2 การให้ความสำคัญสูงสุดต่อการเรียนรู้	4.91	0.24	มากที่สุด
	1.2.1 ตั้งมาตรฐานการเรียนรู้ของผู้เรียนไว้สูง	4.86	0.35	มากที่สุด
	1.2.2 ปกป้องเวลาเพื่อการเรียนของผู้เรียน	4.93	0.26	มากที่สุด
	1.2.3 ให้ความสำคัญของการบริหารการ เรียนการสอนมากกว่างานอื่น ๆ	4.89	0.31	มากที่สุด
	1.2.4 สร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ	5.00	0.00	มากที่สุด
	1.2.5 การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย ตาม เกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ	4.89	0.31	มากที่สุด

ตาราง 31 (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำการรวมวิชาการ ศึกษาสงฆ์	ค่าสถิติ (N = 28)		การ แปลค่า
		ระดับปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.	
2. การบริหารหลักสูตร		4.92	0.23	มากที่สุด
2.1 การนำหลักสูตรไปใช้ในสถานศึกษา		4.92	0.25	มากที่สุด
	2.1.1 การพัฒนาหลักสูตร	4.86	0.35	มากที่สุด
	2.1.2 โครงสร้างหลักสูตร	4.89	0.31	มากที่สุด
	2.1.3 การวิเคราะห์หลักสูตร	4.93	0.31	มากที่สุด
	2.1.4 การนำหลักสูตรไปใช้	4.89	0.26	มากที่สุด
	2.1.5 การตรวจสอบคุณภาพหลักสูตร	4.93	0.26	มากที่สุด
	2.1.6 การวัดและประเมินผลหลักสูตร	5.00	0.00	มากที่สุด
	2.1.7 การปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร	4.93	0.26	มากที่สุด
2.2 ความสอดคล้องของหลักสูตร และการเป็นแหล่งวิชาการ		4.93	0.17	มากที่สุด
	2.2.1 ผู้บริหารเป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการ	4.93	0.26	มากที่สุด
	2.2.2 ความสอดคล้องของหลักสูตรการสอน ทรัพยากร มาตรฐาน และการประเมินผล	4.86	0.35	มากที่สุด
3. การจัดการบรรยากาศในการบริหารจัดการ		4.91	0.63	มากที่สุด
3.1 การส่งเสริมบรรยากาศและวัฒนธรรม การเรียนรู้		4.92	0.24	มากที่สุด
	3.1.1 มีบรรยากาศที่ท้าทาย	4.89	0.31	มากที่สุด
	3.1.2 มีบรรยากาศที่มีอิสระ	4.93	0.26	มากที่สุด
	3.1.3 มีบรรยากาศที่มีการยอมรับนับถือ หรือบรรยากาศที่มีความอบอุ่น	5.00	0.00	มากที่สุด
	3.1.4 มีบรรยากาศแห่งการควบคุม โรงเรียน มีสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศที่เป็นระเบียบ และปลอดภัย	4.89	0.31	มากที่สุด

ตาราง 31 (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำการมาธิการ ศึกษาสงฆ์	ค่าสถิติ (N = 28)		การ แปลค่า
		ระดับปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.	
	3.1.5 มีบรรยากาศแห่งความสำเร็จ รับรู้ แสดงความยินดี เมื่อผู้เรียนมีความก้าวหน้า และเป็นเลิศทางวิชาการร่วมกับผู้เรียน ครู และผู้ปกครอง	4.89	0.31	มากที่สุด
3.2 การสะท้อนผลงาน วิเคราะห์ และวิพากษ์		4.95	0.26	มากที่สุด
	3.2.1 ใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์เพื่อสะท้อนผล การปฏิบัติงานของครู	4.93	0.26	มากที่สุด
	3.2.2 รับฟังความคิดเห็นของครูและผู้เรียน	5.00	0.00	มากที่สุด
	3.2.3 ร่วมกับครูวิเคราะห์ความก้าวหน้า ของผู้เรียน	4.93	0.26	มากที่สุด
3.3 การสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดี ระหว่างผู้เรียน ครู และผู้ปกครอง		4.89	0.31	มากที่สุด
	3.3.1 การเข้าพบและพูดคุยเป็นเรื่องราว	4.89	0.31	มากที่สุด
	3.3.2 การแสดงท่าทางที่ดีต่อผู้เรียน ครู และผู้ปกครอง	5.00	0.00	มากที่สุด
	3.3.3 สร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจให้กับครู และผู้เรียน	4.79	0.56	มากที่สุด
	3.3.4 กระตุ้นให้ชุมชนสนับสนุนความสำเร็จ ในทางวิชาการ	4.86	0.35	มากที่สุด
	3.3.5 มีการติดต่อสื่อสารกับชุมชนอยู่เสมอ	4.89	0.31	มากที่สุด

ตาราง 31 (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำการมาธิการ ศึกษาสงฆ์	ค่าสถิติ (N = 28)		การ แปลค่า
		ระดับปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.	
4. การพัฒนาบุคลากร		4.94	0.21	มากที่สุด
4.1 การจัดโครงการและกิจกรรม		4.93	0.20	มากที่สุด
	4.1.1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	4.89	0.31	มากที่สุด
	4.1.2 ภาวะผู้นำทางวิชาการ	4.93	0.26	มากที่สุด
	4.1.3 ประเมินผลการทำงานของครู เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน	4.93	0.26	มากที่สุด
	4.1.4 ผู้นำด้านการเรียนการสอน	5.00	0.00	มากที่สุด
4.2 การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู		4.94	0.21	มากที่สุด
	4.2.1 การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน	4.89	0.31	มากที่สุด
	4.2.2 การฝึกอบรมนอกสภาพการทำงาน	4.96	0.18	มากที่สุด
	4.2.3 มุ่งมั่นในการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง	4.89	0.31	มากที่สุด
	4.2.4 กระตุ้นให้ชุมชนสนับสนุนความสำเร็จในทางวิชาการ	4.93	0.26	มากที่สุด
	4.2.5 ส่งเสริมครูให้ทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน	5.00	0.00	มากที่สุด
5. การกำกับติดตาม		4.95	0.17	มากที่สุด
5.1 การรักษามาตรฐานที่สูงของผู้เรียน		4.93	0.22	มากที่สุด
	5.1.1 ทำให้ผู้เรียนทุกคนอ่านออกเขียนได้	4.93	0.26	มากที่สุด
	5.1.2 การประเมินระดับชั้นเรียน	4.89	0.31	มากที่สุด
	5.1.3 การประเมินระดับจังหวัด/แขวง	5.00	0.00	มากที่สุด
	5.1.4 การประเมินระดับชาติ	4.89	0.31	มากที่สุด

ตาราง 31 (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำกรรมาธิการ ศึกษาสงฆ์	ค่าสถิติ (N = 28)		การ แปลค่า
		ระดับปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	S.D.	
5.2 การกำกับ ติดตามความก้าวหน้า ของผู้เรียน		4.96	0.15	มากที่สุด
	5.2.1 รับทราบความก้าวหน้าของผู้เรียน อยู่เสมอ	4.93	0.26	มากที่สุด
	5.2.2 ปรับปรุงพัฒนาการสอนอยู่เสมอ	4.96	0.18	มากที่สุด
	5.2.3 ประสานงานและดูแลการสอนของครู อยู่เสมอ	5.00	0.00	มากที่สุด
5.3 การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน		4.96	0.15	มากที่สุด
	5.3.1 รายงานผลการเรียนของผู้เรียน ให้ผู้ปกครองทราบ	4.93	0.26	มากที่สุด
	5.3.2 ร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน	4.96	0.18	มากที่สุด
	5.3.3 เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน กับเป้าหมายของโรงเรียน	5.00	0.00	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย		4.92	0.26	มากที่สุด

จากตาราง 31 ค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวัน
นะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว หลังการใช้รูปแบบการพัฒนา ระยะที่ 4
การพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐ
ประชาธิปไตยประชาชนลาว ผลการประเมินพบว่า ภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ทั้ง 5 องค์ประกอบ โดยรวม
อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.92) องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การกำกับติดตาม
($\bar{X}$ = 4.95) รองลงมาคือ การพัฒนาบุคลากร ($\bar{X}$ = 4.94) การบริหารหลักสูตร ($\bar{X}$ = 4.92)

และการจัดการบรรยากาศในการบริหารจัดการ ($\bar{x} = 4.91$) ส่วนการกำหนดวิสัยทัศน์
เป้าหมายและพันธกิจ ($\bar{x} = 4.90$) มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ตาราง 32 ภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ก่อนการอบรม หลังอบรม และหลังทดลองใช้รูปแบบการพัฒนา

ที่	ภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์	ค่าสถิติ (N = 28)						หลังอบรมพัฒนา		หลังทดลองใช้รูปแบบ	
		ก่อนใช้รูปแบบ				หลังใช้รูปแบบ		เพิ่มขึ้น	ความก้าวหน้า	เพิ่มขึ้น	ความก้าวหน้า
		ก่อนการอบรม		หลังการอบรม							
		$\bar{x}_1$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}_2$	S.D.	$(\bar{x} - \bar{x}_1)$	100	$(\bar{x}_2 - \bar{x}_1)$	100
1. การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจ		3.26	0.78	4.30	0.67	4.90	0.26	1.04	20.80	1.64	32.80
1.1 การมีวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจ		3.26	0.86	4.32	0.63	4.89	0.27	1.06	21.20	1.63	32.60
	1.1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์	3.36	0.78	4.29	0.71	4.89	0.31	0.93	18.60	1.53	30.60
	1.1.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์	3.29	0.89	4.21	0.56	4.86	0.35	0.92	18.40	1.57	31.40
	1.1.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	3.25	0.92	4.43	0.63	5.00	0.00	1.188	23.60	1.75	35.00
	1.1.4 การเป็นแบบอย่างที่ดี	3.21	0.87	4.25	0.70	4.93	0.26	1.04	20.80	1.72	34.40
	1.1.5 การมอบอำนาจ	3.25	0.75	4.21	0.56	4.79	0.41	0.96	19.20	1.54	30.80
	1.1.6 การประเมินความก้าวหน้าของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายการเรียนรู้	3.25	0.93	4.57	0.57	4.89	0.31	1.32	26.40	1.64	32.80
	1.1.7 กำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานของครูและนักเรียน	3.21	0.69	4.29	0.71	4.93	0.26	1.08	21.60	1.72	34.40
1.2 การให้ความสำคัญสูงสุดต่อการเรียนรู้		3.36	0.69	4.28	0.71	4.91	0.24	0.92	18.40	1.55	31.00
	1.2.1 ตั้งมาตรฐานการเรียนรู้ของผู้เรียนไว้สูง	3.39	0.68	4.25	0.70	4.86	0.35	1.11	22.20	1.47	29.40

ตาราง 32 (ต่อ)

ที่	ภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์	คาสถิติ (N = 28)						หลังอบรมพัฒนา		หลังทดลองใช้รูปแบบ	
		ก่อนใช้รูปแบบ				หลังใช้รูปแบบ		เพิ่มขึ้น	ความก้าวหน้า	เพิ่มขึ้น	ความก้าวหน้า
		ก่อนการอบรม		หลังการอบรม							
		$\bar{x}_1$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}_2$	S.D.	$(\bar{x}-\bar{x}_1)$	100	$(\bar{x}_2-\bar{x}_1)$	100
	1.2.2 ปกป้องเวลาเพื่อการเรียนของผู้เรียน	3.36	0.73	4.29	0.71	4.93	0.26	0.93	18.60	1.57	31.40
	1.2.3 ให้ความสำคัญของการบริหารการเรียนการสอนมากกว่างานด้านอื่น ๆ	3.43	0.63	4.32	0.72	4.89	0.31	0.89	17.80	1.46	29.20
	1.2.4 สร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ	3.39	0.69	4.32	0.72	5.00	0.00	0.93	18.60	1.61	32.20
	1.2.5 การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย ตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ	3.25	0.75	4.21	0.73	4.89	0.31	0.96	19.20	1.64	32.80
2. การพัฒนาหลักสูตร		3.3	0.8	4.3	0.69	4.92	0.2	0.99	19.80	1.59	31.80
2.1 การนำหลักสูตรไปใช้ในสถานศึกษา		3.31	0.86	4.21	0.68	4.92	0.25	0.90	18.00	1.61	32.20
	2.1.1 การพัฒนาหลักสูตร	3.43	0.92	4.25	0.64	4.86	0.35	0.82	16.40	1.43	28.60
	2.1.2 โครงสร้างหลักสูตร	3.29	0.90	4.18	0.77	4.89	0.31	0.89	17.80	1.60	32.00
	2.1.3 การวิเคราะห์หลักสูตร	3.36	0.78	4.21	0.62	4.93	0.31	0.85	17.00	1.57	31.40
	2.1.4 การนำหลักสูตรไปใช้	3.32	0.94	4.25	0.75	4.89	0.26	0.93	18.60	1.57	31.40

ตาราง 32 (ต่อ)

ที่	ภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์	คาสถิติ (N = 28)						หลังอบรมพัฒนา		หลังทดลองใช้รูปแบบ	
		ก่อนใช้รูปแบบ				หลังใช้ รูปแบบ		เพิ่มขึ้น	ความ ก้าวหน้า	เพิ่มขึ้น	ความ ก้าวหน้า
		ก่อนการ อบรม		หลังการ อบรม							
		$\bar{x}_1$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}_2$	S.D.	$(\bar{x}-\bar{x}_1)$	100	$(\bar{x}_2-\bar{x}_1)$	100
	2.1.5 การตรวจสอบคุณภาพหลักสูตร	3.32	0.94	4.14	0.59	4.93	0.26	0.82	16.40	1.61	32.20
	2.1.6 การวัดและประเมินผลหลักสูตร	3.29	0.71	4.18	0.59	5.00	0.00	0.89	17.80	1.71	34.20
	2.1.7 การปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร	3.18	0.81	4.25	0.70	4.93	0.26	1.07	21.40	1.75	35.00
2.2 ความสอดคล้องของหลักสูตรและการเป็นแหล่งวิชาการ		3.39	0.91	4.32	0.69	4.93	0.17	0.93	18.60	1.54	30.80
	2.2.1 ผู้บริหารเป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการ	3.43	0.63	4.21	0.68	4.93	0.26	0.78	15.60	1.50	30.00
	2.2.2 ความสอดคล้องของหลักสูตรการสอน ทรัพยากร มาตรฐาน และการประเมินผล	3.39	0.68	4.29	0.71	4.86	0.35	0.90	18.00	1.47	29.40
3. การจัดการบรรยากาศในการบริหารจัดการ		3.40	0.84	4.29	0.65	4.91	0.63	0.89	17.80	1.51	30.20
3.1 การส่งเสริมบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้		3.39	0.91	4.26	0.65	4.92	0.24	0.87	17.40	1.53	30.60
	3.1.1 มีบรรยากาศที่ท้าทาย	3.39	0.91	4.36	0.48	4.89	0.31	0.97	19.40	1.50	30.00
	3.1.2 มีบรรยากาศที่มีอิสระ	3.32	0.86	4.32	0.66	4.93	0.26	1.00	20.00	1.50	30.00

ตาราง 32 (ต่อ)

ที่	ภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาระดับ	คาสถิติ (N=28)						หลังอบรมพัฒนา		หลังทดลองใช้รูปแบบ	
		ก่อนใช้รูปแบบ				หลังใช้รูปแบบ		เพิ่มขึ้น	ความก้าวหน้า	เพิ่มขึ้น	ความก้าวหน้า
		ก่อนการอบรม		หลังการอบรม							
		$\bar{x}_1$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}_2$	S.D.	$(\bar{x}-\bar{x}_1)$	100	$(\bar{x}_2-\bar{x}_1)$	100
	3.1.3 มีบรรยากาศที่มีการยอมรับนับถือหรือบรรยากาศที่มีความอบอุ่น	3.32	0.86	4.21	0.68	5.00	0.00	0.89	17.80	1.68	33.60
	3.1.4 มีบรรยากาศแห่งการควบคุม โรงเรียนมีสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศที่เป็นระเบียบและปลอดภัย	3.46	0.99	4.25	0.79	4.89	0.31	0.79	15.80	1.43	28.60
	3.1.5 มีบรรยากาศแห่งความสำเร็จ รับรู้ แสดงความยินดีเมื่อผู้เรียนมีความก้าวหน้าและเป็นเลิศทางวิชาการร่วมกับผู้เรียนครู และผู้ปกครอง	3.43	0.92	4.18	0.61	4.89	0.31	0.75	15.00	1.46	29.20
	3.2 การสะท้อนผลงาน วิเคราะห์ และวิพากษ์	3.36	0.84	4.27	0.63	4.95	0.26	0.91	18.20	1.59	31.80
	3.2.1 ใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์เพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติงานของครู	3.21	0.83	4.21	0.78	4.93	0.26	1.00	20.00	1.83	36.60
	3.2.2 รับฟังความคิดเห็นของครูและผู้เรียน	3.46	0.79	4.29	0.46	5.00	0.26	0.83	16.60	1.54	30.80
	3.2.3 รวมกับครูวิเคราะห์ความก้าวหน้าของผู้เรียน	3.39	0.91	4.32	0.66	4.93	0.26	0.93	18.60	1.54	30.80

ตาราง 32 (ต่อ)

ที่	ภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์	คาสถิติ (N=28)						หลังอบรมพัฒนา		หลังทดลองใช้รูปแบบ	
		ก่อนใช้รูปแบบ				หลังใช้รูปแบบ		เพิ่มขึ้น	ความก้าวหน้า	เพิ่มขึ้น	ความก้าวหน้า
		ก่อนการอบรม		หลังการอบรม							
		$\bar{x}_1$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}_2$	S.D.	$(\bar{x} - \bar{x}_1)$	100	$(\bar{x}_2 - \bar{x}_1)$	100
3.3 การสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้เรียน ครูผู้ปกครอง		3.43	0.76	4.34	0.66	4.89	0.31	0.91	18.20	1.46	29.20
	3.3.1 การเข้าพบและพูดคุยเป็นเรื่องง่าย	3.36	0.78	4.36	0.62	4.89	0.31	1.00	20.00	1.53	30.60
	3.3.2 การแสดงท่าทางที่ดีต่อผู้เรียน ครู และผู้ปกครอง	3.43	0.74	4.39	0.62	5.00	0.00	0.96	19.20	1.57	31.40
	3.3.3 สร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจให้กับครูและผู้เรียน	3.39	0.78	4.36	0.62	4.79	0.56	0.97	19.40	1.40	28.00
	3.3.4 กระตุ้นให้ชุมชนสนับสนุนความสำเร็จในทางวิชาการ	3.50	0.83	4.32	0.66	4.86	0.35	0.82	16.40	1.36	27.20
	3.3.5 มีการติดต่อสื่อสารกับชุมชนอยู่เสมอ	3.46	0.69	4.25	0.79	4.89	0.31	0.79	15.80	1.43	28.60
4. การพัฒนาบุคลากร		3.43	0.86	4.25	0.54	4.94	0.21	0.82	16.40	1.51	30.20
4.1 การจัดโครงการและกิจกรรม		3.45	0.83	4.09	0.63	4.93	0.20	0.64	12.80	1.48	29.60
	4.1.1 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	3.46	0.69	4.21	0.62	4.89	0.31	0.75	15.00	1.43	28.60
	4.1.2 ภาวะผู้นำทางวิชาการ	3.39	0.91	3.96	0.63	4.93	0.26	0.57	11.40	1.54	30.80
	4.1.3 ประเมินผลการทำงานของครู เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน	3.35	0.79	4.14	0.65	4.93	0.26	0.79	15.80	1.58	31.60
	4.1.4 ผู้นำด้านการเรียนการสอน	3.43	0.92	4.04	0.63	5.00	0.00	0.61	12.20	1.57	31.40

ตาราง 32 (ต่อ)

ที่	ภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์	คาสถิติ (N=28)						หลังอบรมพัฒนา		หลังทดลองใช้รูปแบบ	
		ก่อนใช้รูปแบบ				หลังใช้รูปแบบ		เพิ่มขึ้น	ความก้าวหน้า	เพิ่มขึ้น	ความก้าวหน้า
		ก่อนการอบรม		หลังการอบรม							
		$\bar{x}_1$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}_2$	S.D.	$(\bar{x}-\bar{x}_1)$	100	$(\bar{x}_2-\bar{x}_1)$	100
4.2 การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู		3.45	0.83	4.25	0.54	4.94	0.21	0.80	16.00	1.49	29.80
	4.2.1 การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน	3.54	0.92	4.32	0.54	4.89	0.31	0.78	15.60	1.35	27.00
	4.2.2 การฝึกอบรมนอกสภาพการทำงาน	3.50	0.83	4.18	0.54	4.96	0.18	0.68	13.60	1.46	29.20
	4.2.3 มุ่งมั่นในการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง	3.46	0.74	4.29	0.59	4.89	0.31	0.83	16.60	1.43	28.60
	4.2.4 กระตุ้นให้ชุมชนสนับสนุนความสำเร็จในทางวิชาการ	3.39	0.91	4.21	0.49	4.93	0.26	0.82	16.40	1.54	30.80
	4.2.5 ส่งเสริมครูให้ทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน	3.29	0.85	4.25	0.51	5.00	0.00	0.96	19.20	1.71	34.20
5. การกำกับติดตาม		3.40	0.89	4.19	0.55	4.95	0.17	0.79	15.80	1.55	31.00
5.1 การรักษามาตรฐานที่สูงของผู้เรียน		3.39	0.93	4.19	0.56	4.93	0.22	0.80	16.00	1.54	30.80
	5.1.1 ทำให้ผู้เรียนทุกคนอ่านออกเขียนได้	3.43	0.95	4.18	0.66	4.93	0.26	0.75	15.00	1.50	30.00
	5.1.2 การประเมินระดับชั้นเรียน	3.39	0.95	4.14	0.52	4.89	0.31	0.75	15.00	1.50	30.00
	5.1.3 การประเมินระดับจังหวัด/แขวง	3.32	0.98	4.18	0.61	5.00	0.00	0.86	17.20	1.68	33.60
	5.1.4 การประเมินระดับชาติ	3.43	0.83	4.25	0.44	4.89	0.31	0.82	16.40	1.46	29.20

ตาราง 32 (ต่อ)

ที่	ภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาศึกษาสงฆ์	คาสถิติ (N=28)						หลังอบรมพัฒนา		หลังทดลองใช้รูปแบบ	
		ก่อนใช้รูปแบบ				หลังใช้รูปแบบ		เพิ่มขึ้น	ความก้าวหน้า	เพิ่มขึ้น	ความก้าวหน้า
		ก่อนการอบรม		หลังการอบรม							
		$\bar{x}_1$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}_2$	S.D.	$(\bar{x}-\bar{x}_1)$	100	$(\bar{x}_2-\bar{x}_1)$	100
5.2 การกำกับ ติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน		3.40	0.90	4.18	0.49	4.96	0.15	0.78	15.60	1.56	31.20
	5.2.1 รับทราบความก้าวหน้าของผู้เรียนอยู่เสมอ	3.46	0.83	4.14	0.52	4.93	0.26	0.68	1360	147	29.40
	5.2.2 ปรับปรุงพัฒนาการสอนอยู่เสมอ	3.36	0.91	4.21	0.49	4.96	0.18	0.85	17.00	1.60	32.00
	5.2.3 ประสานงานและดูแลการสอนของครูอยู่เสมอ	3.39	0.95	4.18	0.47	5.00	0.00	0.79	15.80	1.61	32.20
5.3 การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน		3.40	0.84	4.21	0.58	4.96	0.15	0.81	16.20	1.56	31.20
	5.3.1 รายงานผลการเรียนของผู้เรียนให้ผู้บริหารทราบ	3.32	0.77	4.25	0.58	4.93	0.26	0.93	18.60	1.61	32.20
	5.3.2 ร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	3.50	0.83	4.21	0.56	4.96	0.18	0.71	14.20	1.46	29.20
	5.3.3 เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับเป้าหมายของโรงเรียน	3.39	0.91	4.18	0.61	5.00	0.00	0.79	15.80	1.61	32.20
	ค่าเฉลี่ย	3.37	0.83	4.24	0.63	4.92	0.23	0.87	17.40	1.55	31.00

จากตาราง 32 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำนวน 28 รูป/คน ระหว่าง
ก่อนการอบรม หลังอบรม และหลังทดลองใช้รูปแบบการพัฒนา พบว่า ภาวะผู้นำของ
กรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
ระยะหลังการทดลองใช้รูปแบบ ($\bar{X} = 4.92$) สูงกว่าหลังการอบรมพัฒนา ($\bar{X} = 4.24$)
และสูงกว่าก่อนการทดลองใช้รูปแบบ ($\bar{X} = 3.37$) มีความแตกต่างรวมเพิ่มขึ้น 1.55
ซึ่งหมายความว่า ภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐ
ประชาธิปไตยประชาชนลาว ก่อนเข้าร่วมทดลองใช้รูปแบบอยู่ในระดับมาก หลังจากที่ได้
เข้าร่วมทดลองใช้รูปแบบภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว อยู่ในระดับมากที่สุด มีความแตกต่างรวมเพิ่มขึ้น
1.55 หรือคิดเป็นดัชนีความก้าวหน้า ร้อยละ 31.00 โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้
ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจ (ร้อยละ 32.80) ด้านการบริหารหลักสูตร
(ร้อยละ 31.80) ด้านการกำกับติดตาม (ร้อยละ 31.00) และด้านการจัดการบรรยากาศ
ในการบริหารจัดการ และด้านการพัฒนาบุคลากร ซึ่งมีดัชนีความก้าวหน้าเท่ากัน
(ร้อยละ 30.20)

ผลการนำรูปแบบไปใช้ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว สามารถนำไปใช้พัฒนา
ภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตย
ประชาชนลาวได้ทั้ง 5 องค์ประกอบได้อย่างมีประสิทธิภาพกรรมการการศึกษาสงฆ์ที่เข้ารับ
การพัฒนาตระหนักถึงความสำคัญและความเป็นไปได้ ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการ
ส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐ
ประชาธิปไตยประชาชนลาว ส่งผลให้กรรมการการศึกษาสงฆ์ที่เข้ารับการพัฒนา
มีการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำ ทักษะการเป็นครูมืออาชีพ และทักษะทางการบริหาร
เป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น ตามบริบทของโรงเรียนสงฆ์แต่ละแห่ง

จะเห็นได้ว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวดังกล่าว มีประโยชน์และมี
คุณค่าในการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์อย่างแท้จริง ซึ่งเห็นได้จากข้อมูล
แสดงความก้าวหน้าในการเปรียบเทียบผลการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ใน 3 ระยะคือ ระยะก่อนการ

อบรม หลังอบรม และหลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนา โดยการติดตามและประเมินผลหลังการใช้รูปแบบมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าระยะก่อนการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว นอกจากนี้การสรุปประเด็นการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ดังกล่าวข้างต้น และจากการสัมภาษณ์กรรมการศึกษาสงฆ์และผู้บริหารการศึกษาระดับสูงของแขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ดังนี้

“...เป็นเหตุผลที่จำเป็นอย่างยิ่งว่า ภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์นั้นมีความสำคัญในการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งเป็นหน่วยงานการบริหารจัดการศึกษาของสงฆ์แห่งสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ได้รับการพัฒนาให้มีภาวะผู้นำการจัดการศึกษาจะส่งผลให้การกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการดำเนินการจัดการศึกษานั้นชัดเจน บรรลุเป้าหมายของหลักสูตร และพัฒนาคุณภาพผู้บริหาร และองค์ประกอบที่ควรให้ความสำคัญเป็นลำดับต้น ๆ ในการจัดการศึกษาในแขวงสะหวันนะเขตคือ การพัฒนาบุคลากร ควรมีการส่งเสริมให้ครูมีความสามารถ มีทักษะในการทำงาน อบรม สัมมนา ดูงาน ศึกษาต่อ โดยหาวิธีการกระตุ้นและส่งเสริมให้ครูสนใจต่อการพัฒนาตนเองสู่ความเป็นมืออาชีพให้ทันต่อเหตุการณ์ใหม่ ๆ อยู่เสมอ”

(ท่าน ดร.สุคนทอน สิงพวงเพ็ด, สัมภาษณ์, 10 พฤษภาคม 2567)

“...วิธีการพัฒนาบุคลากร มีการฝึกอบรม (Training) ซึ่งจะช่วยในด้านการพัฒนาความรู้ แนวคิดให้กว้างมากขึ้น การประชุม และการเข้าร่วมประชุมเพื่อมีบทบาทในคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบ โดยเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น รวมทั้งการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้อื่น ซึ่งในการจัดการศึกษาของโรงเรียนสงฆ์ จำเป็นที่จะต้องพัฒนาบุคลากร โดยจะส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพของผู้เรียนในอนาคต”

(พระดำรง พิมพ์จัก ดร., สัมภาษณ์, 10 พฤษภาคม 2567)

“...ปกติทำงานอยู่ที่โรงเรียนสงฆ์ จัดการเรียนการสอนพระภิกษุ สามเณร ใช้วิธีการวัดและประเมินผลการศึกษาส่วนใหญ่เป็นรายปี คะแนนอิงกลุ่มเป็นส่วนใหญ่ และมักจะผ่านเกือบ 100% แต่หลังเข้าร่วมการอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ทำให้ได้เรียนรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลการศึกษา โดยมีสาระ

ความรู้และเห็นความสำคัญ เช่น หลักการและเทคนิคการวัดและประเมินผลทางการศึกษา การสร้างและการใช้เครื่องมือวัดผลและประเมินผลการศึกษา การประเมินตามสภาพจริง การประเมินจากแฟ้มสะสมงาน การประเมินภาคปฏิบัติ รวมถึง การประเมินผลแบบย่อย และแบบรวม ทั้งนี้มีความเชื่อมั่นว่า จะเป็นวิธีที่ช่วยพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนที่เน้นทั้งเรื่อง ทางโลกและทางธรรม และช่วยส่งเสริมความเชื่อมั่นขององค์กรอีกด้วย”

(พระอุดมศักดิ์ แก้วพันธะวง, สัมภาษณ์, 10 พฤษภาคม 2567)

“...ก่อนเข้าร่วมการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการ ศึกษาศงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ยังไม่มีความรู้ เกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ ทำให้ไม่ภาพไม่ออกว่าทำไมต้องพัฒนาภาวะผู้นำ กรรมการศึกษาศงฆ์ จะพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาศงฆ์ ได้อย่างไร แต่เมื่อได้เข้าร่วมการอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาศงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว พบว่า ได้รับความรู้ ความเข้าใจการพัฒนาภาวะผู้นำ และการพัฒนาตนเอง ในองค์ประกอบทั้ง 5 องค์ประกอบ โดยเฉพาะการพัฒนาบุคลากร ซึ่งการที่จะพัฒนางาน จะต้องพัฒนาคน ก่อน ขอขอบคุณผู้จัดที่ได้ให้โอกาสในการเรียนรู้และประสบการณ์ที่ได้จริงจากการ เข้าร่วมอบรมในครั้งนี้”

(พระพุมสะหวัน พันธะบัวลี, สัมภาษณ์, 10 พฤษภาคม 2567)

“จากการเข้าร่วมการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ ของกรรมการศึกษาศงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ปรากฏว่าได้รับความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องภาวะผู้นำในงานสอนและงานบริหาร โรงเรียนสงฆ์มากขึ้น ซึ่งก่อนเข้าร่วมการอบรมยังไม่มีความรู้เกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนา ภาวะผู้นำเลย โดยเฉพาะองค์ประกอบการสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายการเรียนรู้ ทำให้เรามีแนวคิด มองการไกล และสามารถวิเคราะห์ปัจจุบันเพื่อมองภาพองค์กรในอนาคตได้มีทิศทางมากขึ้น เริ่มจากการมีวิสัยทัศน์ แล้วต้องมีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้ องค์กรได้เห็นภาพชัดเจน จนเกิดการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์นั้นในที่สุดถึงแม้กระแสการ เปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ก็เริ่มเข้าใจตนเอง เข้าใจเพื่อนร่วมงาน เข้าใจโรงเรียน มากขึ้น ซึ่งสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี”

(พระอาจารย์ ดร.พวงประเสียด, สัมภาษณ์, 10 พฤษภาคม 2567)

“...จากการสัมภาษณ์ครูผู้สอนคนหนึ่งที่เป็นฆราวาส ซึ่งครูท่านนี้แต่ก่อนไม่เข้าใจว่าการเป็นครู ทำหน้าที่สอนหนังสือ ไม่จำเป็นที่จะต้องมีความรู้ผู้นำใดเลย แต่เมื่อได้เข้าร่วมการอบรมและพัฒนาตนเอง ทำให้เห็นว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เป็นตัวอย่าง เป็นองค์ความรู้ที่สำคัญ เนื่องจากผู้วิจัยได้ศึกษา ค้นคว้าเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาสนับสนุนงานวิจัย ทำให้ครูได้รับความรู้ ความเข้าใจ ครูสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ปรับเปลี่ยนแนวคิด มีแนวคิดใหม่ ๆ ไม่ว่าจะเป็นการมีวิสัยทัศน์ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาบุคลากร การจัดสภาพแวดล้อมทางการศึกษา และการติดตามประเมินตามเงื่อนไขความสำเร็จที่ตั้งไว้ ซึ่งสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในโรงเรียนสงฆ์ ให้สามารถจัดการทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน คุณภาพองค์กรที่น่าเชื่อถือในอนาคต”

(พระสมบุญ สิริปันโย, สัมภาษณ์, 10 พฤษภาคม 2567)

บทที่ 5

สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยได้ดำเนินการสรุปผลการวิจัยตามหัวข้อต่อไปนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
3. วิธีการดำเนินการวิจัย
4. สรุปผลการวิจัย
5. อภิปรายผล
6. ข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
2. เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
3. เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ที่สร้างขึ้น

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างและประชากรในการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของภาวะผู้นำของกรมการศึกษาระดับจังหวัด แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ประกอบด้วย

1. ประชากร ประชากรที่ใช้ในขั้นตอนการวิจัยเชิงสำรวจ ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนสามัญศึกษาระดับจังหวัด แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ปีการศึกษา 2566 จำนวน 6 โรงเรียน จำนวน 91 คน/รูป จำแนกเป็นผู้บริหาร จำนวน 10 คน ครูผู้สอน จำนวน 81 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

2.1 กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในขั้นตอนการวิจัยเชิงสำรวจครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนสามัญศึกษาระดับจังหวัด แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ปีการศึกษา 2566 จำนวน 6 โรงเรียน จำนวน 81 คน/รูป จำแนกเป็นผู้บริหาร จำนวน 10 คน/รูป ครูผู้สอน จำนวน 71 คน/รูป โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) และใช้วิธีการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Random Sampling)

2.2 กลุ่มตัวอย่างในการทดลองใช้รูปแบบ ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนสามัญศึกษาระดับจังหวัด แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำนวน 28 คน

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรมการศึกษาระดับจังหวัด แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยการวิจัยและพัฒนา (Research and development: R&D) เป็นการวิจัยปฏิบัติการลงสู่การปฏิบัติจริงเพื่อพัฒนางานให้ดีขึ้น ซึ่งมีกระบวนการปฏิบัติงานตามแผนหรือแนวทางที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิเคราะห์แล้วนำแนวทางที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิเคราะห์แล้วนั้น มาเป็นแนวทางสู่การทดลองปฏิบัติ เพื่อศึกษาผลที่เกิดขึ้น หลังจากนั้นจึงมีการสรุปและพัฒนางาน พร้อมทั้งจะเผยแพร่ต่อไป ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำของกรรมาธิการ ศึกษาสงฆ์

ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ 1 กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ดำเนินการโดย

1. การวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นการศึกษาค้นคว้าข้อมูลพื้นฐานเพื่อหาองค์ประกอบในการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย
2. การศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนา และกระบวนการในการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมาธิการสงฆ์แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ขั้นที่ 2 ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

1. นำกรอบแนวคิดในการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ซึ่งประกอบไปด้วย 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจ 2) การบริหารหลักสูตร 3) การจัดการบรรยากาศในการบริหารจัดการ 4) การพัฒนาบุคลากร และ 5) การกำกับติดตาม ซึ่งมีวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ดังนี้ คือ
 - 1) การปฐมนิเทศ 2) การอบรมเชิงปฏิบัติการ 3) การฝึกปฏิบัติการ และ 4) การติดตามผลการพัฒนา มาสร้างแบบสัมภาษณ์มีโครงสร้าง (Structured interview)
2. ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาโดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อยืนยันองค์ประกอบภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยใช้แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามที่มีโครงสร้าง ซึ่งการคัดเลือกและกำหนดผู้เชี่ยวชาญหรือนักวิชาการที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 9 คน ซึ่งเป็นการเลือกโดยใช้วิธีการฉวยโอกาส 4 กลุ่ม ดังนี้ 1) คณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย จำนวน 2 คน 2) กลุ่มนักวิชาการ จำนวน 3 คน 3) กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาพระสงฆ์ จำนวน 2 รูป และ 4) กลุ่มครูพระสงฆ์ จำนวน 2 รูป

ขั้นที่ 3 ศึกษาการมีภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยการศึกษาเชิงสำรวจ

1. นำข้อมูลที่สรุปได้จากการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัย
ที่เกี่ยวข้องและประเด็นที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ มาสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับ
รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐ
ประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยสร้างข้อคำถามตามกรอบแนวคิดของการวิจัย
และสอดคล้องกับนิยามศัพท์

2. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
ตรวจสอบความถูกต้อง เหมาะสมและปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์
ที่ปรึกษา

3. นำแบบสอบถามที่ได้ไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 รูป/คน
ตรวจสอบ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย ผู้มีความรู้ ความสามารถด้านภาวะผู้นำและการ
บริหารการศึกษาหรือมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ
1) กลุ่มนักวิชาการ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาพระสงฆ์ ที่มีความรู้ความสามารถด้าน
ภาวะผู้นำในการบริหาร มีประสบการณ์ไม่น้อยกว่า 10 ปี หรือผู้ที่มีประสบการณ์การสอน
หรือการบริหารไม่น้อยกว่า 10 ปี หรือมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก หรือมีตำแหน่ง
ไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์ 2) กลุ่มนักปฏิบัติการ ได้แก่ พระสงฆ์ผู้มีความรู้
ความสามารถ มีประสบการณ์ในการสอนในกรรมการสงฆ์ หรือสถานศึกษาของสงฆ์
ไม่น้อยกว่า 10 ปี หรือมีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโท

4. หาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)
ของแบบสอบถาม โดยผู้เชี่ยวชาญประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective
Congruence index) เป็นรายข้อ แล้วพิจารณาเลือกคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ .05 – 1.00
มาใช้

5. นำร่างแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อปรับปรุง
แก้ไขอีกครั้ง โดยทดลองใช้แบบสอบถามกับผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน แขวงสะหวัน
นะเขต 36 คน/รูป ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

6. นำแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ที่ทดลองใช้ไปหาคุณภาพของ
เครื่องมือ โดยนำข้อมูลที่ได้อาจารย์ที่ปรึกษาหาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination) และค่าความ

เชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยคัดข้อที่มีค่าอำนาจ
จำแนกตั้งแต่ 0.21 ขึ้นไปไว้ใช้ แล้วนำข้อคำถามดังกล่าวไปวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของ
แบบสอบถามโดยวิธีการสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient)
(บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 107) ซึ่งสรุปผลการหาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination)
และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยแบบสอบถามสภาพ
ที่เป็นอยู่จริง และสภาพที่ควรจะเป็น มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.35 – 0.82 และ
0.34 – 0.79 ตามลำดับ และแบบสอบถามสภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น
มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.97 และ 0.96 ตามลำดับ

7. นำแบบสอบถามที่หาค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่น
รายงานต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ พร้อมจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์
เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

8. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ ไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง
ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอนในกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐ
ประชาธิปไตยประชาชนลาว จำนวน 81 คน/รูป

ระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการ ศึกษาสงฆ์แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ 4 การร่างรูปแบบ

การร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยได้นำผลจากการวิจัยใน
ระยะที่ 1 โดยนำผลจากการวิเคราะห์เอกสาร (Document analysis) ข้อมูล แนวคิด ทฤษฎี
และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ตลอดจนวิธีการ
พัฒนาภาวะผู้นำสงฆ์ของกรรมการศึกษาสงฆ์ และผลจากการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey
study) คือค่าความต้องการจำเป็นในการพัฒนา (PNI_{modified}) มาใช้เป็นกรอบแนวทางในการ
สร้างรูปแบบการพัฒนา ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1. การพัฒนาบุคลากร
2. การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจ 3. การจัดการบรรยากาศในการบริหาร
จัดการ 4. การกำกับติดตาม และ 5. การพัฒนาหลักสูตร มาเป็นกรอบแนวทางในการร่าง

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรมการศึกษางาน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว หลังจากนั้นให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน ตรวจสอบร่างรูปแบบและข้อคิดเห็นเพิ่มเติมจากผู้เชี่ยวชาญ เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรมการศึกษางาน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และจัดทำคู่มือเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของกรมการศึกษางาน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยได้ร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรมการศึกษางาน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เพื่อนำไปสร้างรูปแบบในขั้นตอนต่อไป

ขั้นที่ 5 การสร้างรูปแบบการพัฒนา

ในขั้นตอนนี้เป็นการปรับปรุงและพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรมการศึกษางาน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยผู้วิจัยนำร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรมการศึกษางาน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ที่ผ่านการตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมจากผู้เชี่ยวชาญ ในขั้นตอนที่ 4 มาทำการปรับปรุงแก้ไขสร้างเป็นรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรมการศึกษางาน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และนำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยได้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรมการศึกษางาน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ระยะที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรมการศึกษางาน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ผู้วิจัยดำเนินการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรมการศึกษางาน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และเอกสารประกอบ การพัฒนาที่ผ่านการตรวจสอบความเหมาะสมและคุณภาพแล้ว ไปทดลองใช้กับกรมการศึกษางาน จำนวน 6 โรงเรียน รวม 28 คน

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดการดำเนินการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรมการศึกษางาน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เป็น 2 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 6 ทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำกรมการศึกษางาน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

หลังจากได้ปรับปรุงแก้ไขรูปแบบการพัฒนาการะผู้นำของ
 กรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
 และได้สร้างเอกสารประกอบการพัฒนาการะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวั
 นนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการตาม
 ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำรูปแบบการพัฒนาการะผู้นำของกรรมการ
 ศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวั่นนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ไปทดลองใช้กับ
 กรรมการศึกษาสงฆ์ จำนวน 28 คน

ขั้นตอนที่ 7 สรุปผลการใช้รูปแบบการพัฒนาการะผู้นำของ
 กรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวั่นนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
 แล้วนำมาเขียนรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์และเผยแพร่

สรุปผลการวิจัย

ในการวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาการะผู้นำของภาวะผู้นำของกรรมการ
 ศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวั่นนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว พบว่า

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำของภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์
 แขวงสะหวั่นนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ประกอบด้วย
 5 องค์ประกอบหลัก 12 องค์ประกอบรอง 53 ตัวบ่งชี้ ดังนี้
 - 1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ มี 2 องค์ประกอบรอง
 ประกอบด้วย
 - 1.1.1 การมีวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจ
 - 1.1.2 การให้ความสำคัญสูงสุดต่อการเรียนรู้
 - 1.2 การบริหารหลักสูตร มี 2 องค์ประกอบรอง ประกอบด้วย
 - 1.2.1 การนำหลักสูตรไปใช้ในสถานศึกษา
 - 1.2.2 ความสอดคล้องของหลักสูตรและวัฒนธรรมการเรียนรู้
 - 1.3 การจัดการบรรยากาศของกรรมการศึกษาสงฆ์มี
- 3 องค์ประกอบรอง ประกอบด้วย
 - 1.3.1 การส่งเสริมบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้
 - 1.3.2 การสะท้อนผลงาน วิเคราะห์และวิพากษ์

1.3.3 การสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้เรียน ครู และผู้ปกครอง

1.4 การพัฒนาบุคลากร มี 2 องค์ประกอบ ประกอบด้วย

1.4.1 การจัดโครงการและกิจกรรม

1.4.2 การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู

1.5 การติดตามประเมินผล มี 3 องค์ประกอบ ประกอบด้วย

1.5.1 การรักษามาตรฐานที่สูงของผู้เรียน

1.5.2 การกำกับ ติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน

1.5.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน

2. รูปแบบการพัฒนาระบบผู้นำของกรมการศึกษาระดับจังหวัด

นเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ที่สร้างขึ้น ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กระบวนการพัฒนา สื่อและแหล่งเรียนรู้ และการวัดและประเมินผล

3. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาระบบผู้นำของกรมการศึกษาระดับจังหวัด

นเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว หลังการทดลองใช้รูปแบบ ที่สร้างขึ้น พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด โดยภาวะผู้นำของกรมการศึกษาระดับจังหวัด สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ระยะหลังการทดลองใช้ รูปแบบ สูงกว่าก่อนการทดลองใช้รูปแบบ โดยมีค่าร้อยละความก้าวหน้ารวม เท่ากับ 31.00 และเมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ สามารถเรียงลำดับค่าร้อยละความก้าวหน้า ขององค์ประกอบหลัก จากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1. การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ (ร้อยละความก้าวหน้า เท่ากับ 32.80) 2. การบริหารหลักสูตร (ร้อยละ ความก้าวหน้า เท่ากับ 31.80) 3. การกำกับติดตาม (ร้อยละความก้าวหน้า เท่ากับ 31.00) 4. การจัดการบรรยากาศในการบริหารจัดการ และ 5. การพัฒนาบุคลากร (ซึ่งมีร้อยละ ความก้าวหน้า เท่ากัน 30.20)

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัย เรื่องรูปแบบการพัฒนาระบบผู้นำของกรมการศึกษาระดับจังหวัด สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอ การอภิปรายตามกระบวนการของการวิจัย ดังนี้

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำของภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวพบว่า มี 5 องค์ประกอบ 12 องค์ประกอบรอง 53 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

1.1 องค์ประกอบหลักที่ 1 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ ซึ่งในการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว การพัฒนาภาวะผู้นำทางการบริหารของกรรมการการศึกษาสงฆ์ต้องประกอบด้วย 1. การกำหนดวิสัยทัศน์ คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างภาพในอนาคตสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน ว่าประสิทธิผลที่ดีที่สุดของสถานศึกษาที่ต้องการอย่างแท้จริง คืออะไร ทั้งนี้ โดยอาศัยทักษะการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และการสังเคราะห์ข้อมูลของสถานศึกษา 2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์ คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารให้สมาชิกมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ของตนได้อย่างชัดเจน และยอมรับวิสัยทัศน์นั้น 3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์เป็นการหลอมวิสัยทัศน์นั้นลงในปรัชญาของสถานศึกษา และกำหนดนโยบาย โครงการ เพื่อนำปรัชญาของสถานศึกษาไปปฏิบัติจริง 4. การเป็นแบบอย่างที่ดี เนื่องจากวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นจะกลายเป็นภารกิจขององค์การ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรแสดงให้เห็นว่า วิสัยทัศน์นั้นมีความเป็นไปได้ สามารถปฏิบัติให้บรรลุผลได้โดยการปฏิบัติให้ดูเป็นแบบอย่าง ซึ่งการทำตนเป็นแบบอย่างนี้ ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ นอกจากนี้ยังต้องประกอบด้วยการมอบอำนาจ ซึ่งการมอบอำนาจในการสั่งการ อนุญาต อนุมัติ หรือการปฏิบัติราชการของผู้ที่มีอำนาจดังกล่าวพึงปฏิบัติ หรือดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือคำสั่งการใด ๆ รวมถึงการให้ความสำคัญสูงสุดต่อการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของรัตน คนไว (2565, หน้า 215 – 233) ซึ่งสรุปผลการวิจัยภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร สามารถสรุปได้ดังนี้ 1. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา มี 4 องค์ประกอบ คือ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และ 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี 2. ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3. ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 4. ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน

ของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูมิกดาหาร มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ

5. ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผล การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูมิกดาหาร ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มี 3 ด้าน คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และการเป็นแบบอย่างที่ดี และยังสอดคล้องกับการศึกษาของมาลัยพร สาวิสัย (2563, หน้า 97) วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาของโดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการมอบอำนาจ ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ และด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวแปรวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของครูในสถานศึกษา โดยตัวแปรสังเกตได้ที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุดคือ การเป็นแบบอย่างที่ดีและการมอบอำนาจ นอกจากนี้ในการศึกษาของ Westley and Mintzberg (2017, pp. 17 – 32) สรุปว่า ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการสื่อสารเพื่อให้เกิดวิสัยทัศน์ ให้อำนาจการตัดสินใจแก่ผู้ตามเพื่อให้สมาชิกสามารถนำวิสัยทัศน์ร่วมสู่การปฏิบัติให้เป็นจริง ซึ่งสามารถแยกเป็นองค์ประกอบของวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 3) การมอบอำนาจ 4) การคิดเชิงกลยุทธ์ 5) ความคิดสร้างสรรค์ 6) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ 7) การยึดมั่นในอุดมการณ์

1.2 องค์ประกอบหลักที่ 2 การบริหารหลักสูตร ซึ่งมีจุดมุ่งหมายหลัก เพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และโดยที่หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานได้เปิดศักราชใหม่ให้กับการบริหารหลักสูตร โดยให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบในทุก ๆ ด้าน จึงนับเป็นการเปิดศักราชแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริงให้กับเด็กและเยาวชนไทยที่ตั้งอยู่บนหลักของการเรียนรู้ที่ดำเนินถึงชีวิตและความเป็นจริงที่ผู้เรียนจะต้องเผชิญอยู่ทั้งในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต ตลอดจนสภาพแวดล้อมในทุกมิติที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับชีวิตของผู้เรียน มี 9 ตัวบ่งชี้ ในการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ในการพัฒนาภาวะผู้นำ

ทางการบริหารของกรรมาธิการสงฆ์ ต้องประกอบด้วย 1) โครงสร้างหลักสูตร 2) การพัฒนาหลักสูตร 3) การวัดและประเมินผลหลักสูตร 4) การนำหลักสูตรไปใช้ 5) การวิเคราะห์หลักสูตร 6) การปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร 7) การตรวจสอบคุณภาพหลักสูตร 8) ผู้บริหารเป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการ และ 9) ความสอดคล้องของหลักสูตร การสอนทรัพยากรมาตรฐานและการประเมินผล ที่เป็นเช่นนี้สืบเนื่องมาจากการกำหนดหลักสูตรมาจากหน่วยงานกลางคือกระทรวงการศึกษาและกีฬา ที่กำหนดทั้งโครงสร้างของหลักสูตรการพัฒนาหลักสูตรการวัดและประเมินผล และมีการนำหลักสูตรไปใช้จัดการศึกษาทั้งประเทศ ทั้งนี้ผู้บริหารเป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการที่สำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2560, หน้า 1 – 3) ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในยุคไทยแลนด์ 4.0 ไว้ดังนี้ 1) การวัดและประเมินผลหลักสูตร 2) การนำหลักสูตรไปใช้ 3) การวิเคราะห์หลักสูตร 4) การปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร เช่นเดียวกับในการศึกษาของChurches (2008, อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2560, หน้า 20) ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ไว้ดังนี้ 1) การวัดและประเมินผลหลักสูตร 2) การนำหลักสูตรไปใช้ 3) การตรวจสอบคุณภาพหลักสูตร นอกจากนี้ในการศึกษาของ Saylor, Alexander and Lewis (2021, pp. 91 – 98) ได้สรุปถึงหลักสูตรในแง่ที่เป็นแผนการจัดโอกาสการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน มองว่าหลักสูตรประกอบไปด้วยแผนย่อย ๆ ซึ่งเป็นส่วนที่มีความสำคัญต่อหลักสูตร แนวคิดในการพัฒนาหลักสูตร จึงมุ่งเน้นกระบวนการวางแผนหลักสูตร ประกอบด้วย 1) การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ (Goal and Objective) 2) การออกแบบหลักสูตร (Curriculum Designing) 3) การนำหลักสูตรไปใช้ (Curriculum Implement) 4) การประเมินหลักสูตร (Curriculum Evaluation) อธิบายได้ ดังนี้ 1) กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และขอบเขต (Doman) ขั้นนี้เป็นจุดเริ่มต้นของคณะนักพัฒนาหลักสูตร คือ เริ่มดำเนินการกำหนดเป้าหมายของการศึกษา และวัตถุประสงค์เฉพาะที่ต้องการให้บรรลุความสำเร็จ โดยได้จำแนกเป้าหมายการเรียนรู้ ครอบคลุม 4 ขอบเขตสำคัญ คือ พัฒนาการของบุคคล (Personal Development) สมรรถภาพทางสังคม (Social Competence) ทักษะในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Continued Learning Skills) และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialization) 2) การออกแบบหลักสูตรภายหลังจากที่ได้กำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์แล้ว ในขั้นตอนนี้นักพัฒนาหลักสูตรจะนำข้อมูลต่าง ๆ มาใช้ในการออกแบบ หลักสูตรโดยพิจารณาตัดสินใจเกี่ยวกับความเหมาะสมของการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ต่าง ๆ

3) การนำหลักสูตรไปใช้ เมื่อมีการออกแบบหลักสูตรแล้ว ผู้สอนจะเข้ามามีบทบาทวางแผนหลักสูตรในส่วนที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน (Instruction) โดยสร้างแผนการสอน เลือกวิธีการสอนที่สัมพันธ์กับผู้เรียน และสอดคล้องกับหลักสูตร ความสำคัญของการดำเนินงานในขั้นนี้จะช่วยให้ได้มา ซึ่งจุดประสงค์ของการเรียน (Instructional Objective) ซึ่งผู้สอนควรกำหนดจุดประสงค์ให้เฉพาะเจาะจง จากนั้นจึงพิจารณาเลือกยุทธวิธีการสอน หรือวิธีนำเสนอความรู้ต่าง ๆ ในการจัดการเรียนการสอน ตามลำดับ 4) การประเมินหลักสูตร คณะนักพัฒนาหลักสูตรและครูผู้สอน ต้องมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการประเมิน และกำหนดเทคนิควิธีการประเมินต่าง ๆ

1.3 องค์ประกอบหลักที่ 3 การจัดการบรรยากาศในการบริหารจัดการ ซึ่งในการพัฒนาภาวะผู้นำของกรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะพานนระเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางการบริหารของกรมการศึกษาสงฆ์ ต้องประกอบด้วย 1. บรรยากาศที่ท้าทาย (Challenge) เป็นบรรยากาศที่ครูกระตุ้นให้กำลังใจนักเรียนเพื่อให้ประสบผลสำเร็จในการทำงาน นักเรียนจะเกิดความเชื่อมั่นในตนเอง และพยายามทำงานให้สำเร็จ 2. บรรยากาศที่มีอิสระ (Freedom) เป็นบรรยากาศที่นักเรียนมีโอกาสได้คิด ได้ตัดสินใจเลือกสิ่งที่มีความหมายและมีคุณค่า รวมถึงโอกาสที่จะทำผิดด้วย โดยปราศจากความกลัวและวิตกกังวล บรรยากาศเช่นนี้จะส่งเสริมการเรียนรู้ ผู้เรียนจะปฏิบัติกิจกรรมด้วยความตั้งใจโดยไม่รู้สึกตึงเครียด 3. บรรยากาศที่มีการยอมรับนับถือ (Respect) เป็นบรรยากาศที่ครูรู้สึกว่าการเรียนเป็นบุคคลสำคัญ มีคุณค่า และสามารถเรียนได้ อันส่งผลให้นักเรียนเกิดความเชื่อมั่นในตนเองและเกิดความยอมรับนับถือตนเอง 4. บรรยากาศที่มีความอบอุ่น (Warmth) เป็นบรรยากาศทางด้านจิตใจ ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จในการเรียน การที่ครูมีความเข้าใจนักเรียน เป็นมิตร และยอมรับให้ความช่วยเหลือ จะทำให้นักเรียนเกิดความอบอุ่น สบายใจ รักครู รักโรงเรียน และรักการมาเรียน 5. บรรยากาศแห่งการควบคุม (Control) การควบคุมในที่นี้ หมายถึง การฝึกให้นักเรียนมีระเบียบวินัย มิใช่การควบคุม ไม่ให้มีอิสระ ครูต้องมีเทคนิคในการปกครองชั้นเรียนและฝึกให้นักเรียนรู้จักใช้สิทธิหน้าที่ของตนเองอย่างมีขอบเขต และ 6. บรรยากาศแห่งความสำเร็จ (Success) เป็นบรรยากาศที่ผู้เรียนเกิดความรู้สึกประสบความสำเร็จในงานที่ทำ ซึ่งส่งผลให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้ดีขึ้น ผู้สอนจึงควรพูดถึงสิ่งที่ผู้เรียนประสบความสำเร็จให้มากกว่าการพูดถึงความล้มเหลว เพราะการที่คนเราคำนึงถึงแต่สิ่งที่ล้มเหลว เพราะการที่คนเราคำนึงถึงแต่ความล้มเหลวจะมีผลทำให้ความคาดหวังต่ำ ซึ่งไม่ส่งเสริมให้การ

เรียนรู้ดีขึ้นบรรยากาศทั้ง 6 ลักษณะนี้ มีผลต่อความสำเร็จของผู้สอนและความสำเร็จของผู้เรียนผู้สอนควรสร้างให้เกิดในชั้นเรียนประเภทของบรรยากาศในชั้นเรียน นอกจากนี้ยังต้องมีการส่งเสริมบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ การสะท้อนผลงาน วิเคราะห์และวิพากษ์ และการสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้เรียนครู และผู้ปกครอง อีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของธนัทพงษ์ วังทะพันธ์ (2564, หน้า 190 – 195) ได้สรุปบรรยากาศองค์การ จำนวน 4 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ ความรับผิดชอบ การสนับสนุน มาตรฐานการปฏิบัติงาน และความผูกพัน ซึ่งแนวทางการพัฒนาบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม เสนอแนะไว้ 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านความรับผิดชอบ คือ มอบหมายงานภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบตามความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล 2) ด้านการ สนับสนุน คือ ส่งเสริมให้ครูผู้สอนพัฒนาตนเอง และเข้าร่วมการอบรม ประชุมสัมมนาต่าง ๆ 3) ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน คือ มีการนิเทศ ติดตาม รายงาน ประเมินผล และพัฒนาผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ 4) ด้านความผูกพัน คือ เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ ภายในโรงเรียน เพื่อให้เกิดความรัก ภาคภูมิใจ ผูกพันต่อกัน เช่นเดียวกับงานวิจัยของ จันทรเพ็ญ สินนาม (2563, บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 ผลการศึกษา พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายมิติ พบว่า มิติขวัญ มิติมุ่งผลงาน มิติเป็นแบบอย่าง และมิติกรุณาปราณี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนมิติอุปสรรค มิติมิตรสัมพันธ์ และมิติทางเหินไม่แตกต่างกัน นอกจากนี้บรรยากาศชั้นเรียนกับความคิดสร้างสรรค์ แสดงให้เห็นว่าการจัดบรรยากาศชั้นเรียนมีส่วนสำคัญต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียน ดังนั้น หน้าที่ของครูผู้สอน คือการจัดสิ่งแวดล้อมในชั้นเรียนให้เอื้ออำนวยต่อการฝึกฝนทักษะความคิด สร้างสรรค์ไม่ว่าจะเป็นบรรยากาศชั้นเรียนด้านกายภาพที่เกี่ยวข้องกับการจัดสิ่งแวดล้อมที่จับต้องได้ บรรยากาศชั้นเรียนด้านสังคมที่มีผลต่อการใช้ชีวิตร่วมกันในชั้นเรียนทั้งการปฏิสัมพันธ์ภายในชั้นเรียน การเคารพซึ่งกันและกัน บรรยากาศชั้นเรียนด้านอารมณ์ ที่มีผลต่อการ

กระตุ้นแรงบันดาลใจ ความท้าทาย ความไว้วางใจ ความสนุกสนาน และความกล้าที่จะเสี่ยง บรรยายภาพทั้งสามด้านนี้มีส่วนเสริมสร้างและเอื้ออำนวยให้ผู้เรียน เกิดความคิดสร้างสรรค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ปัญญานาฏ วรวัฒน์ชัย, 2564, หน้า 190)

1.4 องค์ประกอบหลักที่ 4 การพัฒนาบุคลากร ในการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสหัสวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ซึ่งในการพัฒนาภาวะผู้นำทางการบริหารของกรรมการสงฆ์ต้องประกอบด้วย 1) การจัดโครงการและกิจกรรม 2) การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู 3) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 4) ภาวะผู้นำทางวิชาการ 5) ผู้นำด้านการเรียนการสอน 6) การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน และ 7) การฝึกอบรมนอกสภาพการทำงาน ที่เป็นเช่นนี้สืบเนื่องมาจากการดำเนินงานของกรรมการสงฆ์ในโรงเรียนศึกษาสงฆ์ด้านการพัฒนาบุคลากรจำเป็นจะต้องพัฒนาทั้งการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาบุคลากรไปควบคู่กัน โดยการเพิ่มการฝึกอบรม การฝึกปฏิบัติการจริง เป็นต้น ทั้งนี้สอดคล้องกับการศึกษาของกัญญาภักดิ์ จันทรมบัติ (2561, หน้า 57) ได้กล่าวสรุปเทคนิคการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้ การพัฒนาบุคลากรแบ่งออกเป็น 2 วิธี ดังนี้ 1) การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน ได้แก่ การสอนงาน การประชุม การอบรม การปฐมนิเทศ การสัมมนา การระดมความคิด และวิธีการอื่น ๆ โดยการให้บุคคลภายในองค์กรเป็นกลไกในการพัฒนา และ 2) การฝึกอบรมนอกสภาพการทำงาน ได้แก่ การเรียนรู้ด้วยตนเอง การศึกษาต่อ การประชุม การอบรม การประชุมทางไกล ซึ่งอาจให้องค์กรเป็นผู้สนับสนุน หรือเกิดจากความสนใจของผู้ปฏิบัติงานเอง และสอดคล้องกับการศึกษาของนิตยา สุริน (2564, หน้า 8 - 15) ได้สรุปข้อเสนอแนะในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการเปลี่ยนสู่ยุคดิจิทัล การศึกษาวิจัยพบว่า ข้อเสนอแนะในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการเปลี่ยนสู่ยุคดิจิทัล มีดังนี้ 1) ด้านการสร้างการมีส่วนร่วม โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ร่วมตัดสินใจแก้ปัญหา ร่วมใช้ความคิดสร้างสรรค์ รวมถึงแสดงถึงความต้องการพัฒนาในด้านดิจิทัลของตนเอง และหน่วยงานการปรับเปลี่ยนหน่วยงาน การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน และการสร้างเครือข่ายการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน 2) ด้านการสร้างแรงจูงใจ และสร้างทัศนคติที่ดีในการพัฒนาตนเองของบุคลากรให้มีความกระตือรือร้น ในการเรียนรู้ และนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานว่ามีข้อดี มีประโยชน์อย่างไร จนเกิดการยอมรับและปรับตัวเพื่อใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เช่น การให้รางวัลในรูปแบบต่าง ๆ 3) จัดให้มีการฝึกอบรมโดยมีรูปแบบที่หลากหลาย มีการฝึกปฏิบัติงานจริง หรือสอนในระหว่าง

ปฏิบัติงานจริง หรือการศึกษาดูงานจากหน่วยงานอื่น ๆ รวมถึงหน่วยงานผู้จัดทำหลักสูตร ต้องออกแบบหลักสูตรให้ตรงตามความต้องการของผู้เข้ารับการอบรม เพื่อนำมาปรับใช้ กับงานให้เกิดประโยชน์ และนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมมาถ่ายทอดให้ผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4) กำหนดมาตรการหรือข้อบังคับให้ข้าราชการและบุคลากรในสำนักงาน ทุกคนต้องพัฒนาทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างจริงจัง โดยการเชื่อมโยงกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน เช่น การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ วิธนา พิงวิวัฒน์นิกุล (2561, หน้า 112) ได้กล่าวสรุปว่า ขั้นตอนหนึ่งในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ การฝึกอบรมและพัฒนา ระบบการฝึกอบรมและพัฒนาเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมด้านต่าง ๆ ของมนุษย์ ได้แก่ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัยและทัศนคติ โดยอาศัยกระบวนการเรียนรู้ที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง การฝึกอบรม และพัฒนาเป็นกระบวนการหนึ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการพัฒนาบุคคล ในขณะที่ปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและประหยัด และทำให้การทำงานของบุคคลนั้น ๆ เป็นไปด้วยความถึงพอใจ ทั้งยังเป็นการเตรียมผู้ที่ได้รับการเลื่อน ตำแหน่งหน้าที่ต่อไปในอนาคตอีกด้วย ดังนั้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์จึงต้องมีการ ฝึกอบรม และพัฒนาให้ผู้ปฏิบัติงาน ได้มีความรู้ความสามารถและพร้อมที่จะทำงาน อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนนอกจากเพิ่มพูนความรู้ความสามารถแล้ว ยังช่วยสร้างขวัญ และกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติงานให้พร้อมที่จะทำงานด้วยความเต็มใจ

1.5 องค์ประกอบหลักที่ 5 การกำกับติดตาม ในการพัฒนาภาวะผู้นำ ของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสหัสวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางการบริหารของกรรมการสงฆ์ต้องประกอบด้วย

1. การประเมินระดับชั้นเรียน 2) การประเมินระดับสถานศึกษา 3) การประเมินระดับเขตพื้นที่การศึกษา 4) การประเมินระดับชาติ 5) การรักษามาตรฐานที่สูงของผู้เรียน 6) การกำกับ ติดตาม ความก้าวหน้าของผู้เรียน และ 7) การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ที่เป็นเช่นนั้นสืบเนื่องมาจากการกำกับติดตามการจัดการเรียน การสอนในโรงเรียนศึกษาสงฆ์มีการประเมินหลายระดับตั้งแต่ประเมินในระดับชั้นเรียน ระดับแขวง จนถึงระดับชาติ เพื่อพัฒนาและรักษามาตรฐานของผู้เรียน รวมถึงมีการกำกับ ติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียนหลังจบการศึกษาด้วย ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2560, หน้า 98 – 112) กล่าวสรุปไว้ว่า การวัด

และประเมินผลการเรียนรู้มี 4 ระดับ ดังนี้ 1) การประเมินระดับ ชั้นเรียน 2) การประเมินระดับสถานศึกษา 3) การประเมินระดับเขตพื้นที่การศึกษา 4) การประเมินระดับชาติ และการประเมินผลตามแนวคิดของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2560, หน้า 44 – 45) มีดังนี้ 1) การวัดและประเมินผลเป็นเครื่องมือเพื่อการพัฒนาผู้เรียน 2) เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความตระหนักในความรู้ความสามารถของตนเอง 3) เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงพฤติกรรมกรรมการเรียนของผู้เรียน และ 4) เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับการวางแผนเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนต่อไป และยังสอดคล้องกับการศึกษาของณัฐณา ไกยะฝ่าย (2562, หน้า 68) ที่ทำการศึกษาความสำคัญของสมรรถนะด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของครูเกิดจากพฤติกรรม ความรู้ ความสามารถของบุคคล ในการสร้างเครื่องมือวัดผลประเมินผลการเรียนรู้ตามสภาพจริง เป็นการประเมินผลผู้เรียนรอบด้าน ทำให้การวัดผลและประเมินผลมีความเที่ยงตรง ส่งผลต่อการจัดการเรียน การสอนที่เกิดประสิทธิภาพ นอกจากนี้จากแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับองค์ประกอบของ สมรรถนะการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของครูประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ

- 1) ความรู้เกี่ยวกับการวัดและประเมินผล คือ ความสามารถในการวัดและประเมินผลตาม กระบวนการทางการวัดและประเมินผลทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ 2) การวัดและ ประเมินผลตามสภาพจริง คือ ความสามารถในการวิเคราะห์มาตรฐาน และตัวชี้วัดของ หลักสูตร เพื่อกำหนดเกณฑ์การประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การทดสอบ การสังเกต การบันทึก การสัมภาษณ์ และการรวบรวมข้อมูลจากผลงาน ที่ผู้เรียนปฏิบัติ โดยดำเนินการวัดผลและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อนำผลที่ได้มาใช้ แก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน 3) การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือวัดผล การเรียนรู้ คือ ความสามารถในการออกแบบและวางแผนในการสร้างเครื่องมือวัดผล และเกณฑ์การให้คะแนนที่สอดคล้องกับการประเมินผลตามมาตรฐาน และตัวชี้วัดของ หลักสูตร 4) วิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ คือ ความสามารถในการกำหนดวิธีการ ที่เหมาะสมกับเนื้อหา มาตรฐานการเรียนรู้ ศักยภาพของผู้เรียน และธรรมชาติของวิชา ที่สอน และ 5) การนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตร คือ ความสามารถในการมีส่วนร่วมของผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศในการวิเคราะห์และพัฒนา ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา การนำหลักสูตรไปใช้และการประเมินผลการใช้หลักสูตร ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน และชุมชน รวมถึงการพัฒนาและปรับปรุง หลักสูตรอย่างต่อเนื่อง

จะเห็นว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีความเหมาะสมที่จะนำไป
เป็นกรอบในการพัฒนากรรมาธิการศึกษาสงฆ์ ให้มีศักยภาพในการพัฒนาให้บรรลุตาม
เป้าหมายการจัดการศึกษา รวมถึงพัฒนาสถานศึกษาให้มีความก้าวหน้าไปในทิศทาง
เดียวกันด้วย

2. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวัน
นะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว สามารถอภิปรายในขั้นตอนการพัฒนา
ดังนี้

2.1 การศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำของ
กรรมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว พบว่า
สภาพที่เป็นจริงขององค์ประกอบหลักทั้ง 5 องค์ประกอบ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.61 -$
 2.68) และสภาพ ส่วนสภาพที่ควรจะเป็นขององค์ประกอบหลักทั้ง 5 องค์ประกอบ
อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33 - 4.53$) เมื่อนำมาคำนวณค่าความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$)
ของภาวะผู้นำกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตย
ประชาชนลาว พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด คือ องค์ประกอบ
การพัฒนาบุคลากร ($PNI = 0.736$) รองลงมาคือ องค์ประกอบกำหนัดวิสัยทัศน์
เป้าหมาย และพันธกิจ ($PNI = 0.725$) องค์ประกอบจัดการทรัพยากรในการบริหาร
จัดการ ($PNI = 0.679$) องค์ประกอบกำกับติดตาม ($PNI = 0.649$) และองค์ประกอบ
ที่มีความต้องการจำเป็นน้อยที่สุดคือ องค์ประกอบพัฒนาหลักสูตร ($PNI = 0.646$)
โดยการประเมินความต้องการจำเป็น (Needs assessment) ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้หลัก
กระบวนการรวบรวมสารสนเทศเพื่อวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความสามารถ
ที่คาดหวังกับความสามารถที่เกิดขึ้นจริง จากนั้นทำการจัดลำดับความสำคัญของความ
แตกต่างนั้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของวรจิตร พรหมเกตุ (2565, หน้า 240 – 241)
ที่ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ฐานสมรรถนะ
สำหรับครูกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
ผลการศึกษาพบว่า สภาพที่ควรจะเป็นและสภาพที่เป็นจริงของภาวะผู้นำครูด้านการ
จัดการเรียนรู้ฐานสมรรถนะโดยภาพรวม พบว่า สภาพที่ควรจะเป็นอยู่ในระดับมากที่สุด
($\bar{x} = 4.516$, $S.D. = 0.652$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยในสภาพที่

ควรจะเป็นมากที่สุด คือ คุณลักษณะความเป็นครู อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.556$, S.D. = 0.633) สภาพที่เป็นจริงโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.738$, S.D. = 0.813) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยในสภาพที่เป็นจริงมากที่สุด คือ คุณลักษณะความเป็นครู อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.556$, S.D. = 0.633) ส่วนเมื่อพิจารณาคำดัชนีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ ฐานสมรรถนะค่าเฉลี่ยรวม พบว่า คำดัชนีความต้องการจำเป็นมีค่า $PNI_{Modified} = 0.245$ องค์ประกอบที่มีคำดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด คือ ด้านการวัดและประเมินผล ฐานสมรรถนะมีค่า $PNI_{Modified} = 0.842$ รองลงมา คือ ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ ฐานสมรรถนะมีค่า $PNI_{Modified} = 0.297$ การพัฒนาหลักสูตรสมรรถนะ มีค่า $PNI_{Modified} = 0.038$ ด้านการพัฒนาตนเองและเพื่อนครูมีค่า $PNI_{Modified} = 0.029$ และด้านคุณลักษณะ ความเป็นครูมีค่า $PNI_{Modified} = 0.026$ ตามลำดับ ด้านที่คำดัชนีความต้องการจำเป็นที่มีค่า มากกว่าคำดัชนีความต้องการจำเป็นเฉลี่ยรวมคือ 1) ด้านการวัดและประเมินผล ฐานสมรรถนะมีค่า $PNI_{Modified} = 0.842$ และ 2) ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ ฐานสมรรถนะ มีค่า $PNI_{Modified} = 0.297$ เช่นเดียวกับในการศึกษาของรุ่งฤดี บุญจันทร์ (2567, หน้า 252 - 253) ผลการประเมินความต้องการจำเป็น (Need assessment) ในการพัฒนาสมรรถนะ การจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูภาษาไทย พบว่า ดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modifies}$) ในภาพรวมทั้ง 3 ด้านเท่ากับ 0.58 ซึ่งเป็นค่าบวก นั้นแสดงว่า สภาพที่มีอยู่จริงในปัจจุบัน มีค่าน้อยกว่าสภาพที่คาดหวัง โดยอัตราการเปลี่ยนแปลงในเชิงพัฒนาจากสภาพที่มีอยู่จริง ในปัจจุบันไปสู่สภาพที่คาดหวังมีค่าเท่ากับ 0.58 หรือร้อยละ 58 ถือว่ามีความต้องการ จำเป็นในการพัฒนาที่ค่อนข้างสูง (เกินเกณฑ์ 0.30 หรือร้อยละ 30 ตามที่ตั้งไว้) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านมีดัชนีความต้องการจำเป็นเกิน 0.30 แสดงให้เห็นว่า สมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูภาษาไทย ทุกด้านจำเป็นต้องได้รับการพัฒนา โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านเจตคติที่มีต่อการจัดการ เรียนรู้เชิงรุก ($PNI_{modifies} = 0.61$) ด้านทักษะการออกแบบการจัดการเรียนรู้เชิงรุก และ ($PNI_{modifies} = 0.57$) และด้านความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ($PNI_{modifies} = 0.55$) นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของอมรรัตน์ ดอนพิลา (2566, หน้า 162 - 163) ที่ศึกษาผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวทางพัฒนาทักษะดิจิทัล ของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูเก็ต พบว่า มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของแนวทางพัฒนาทักษะดิจิทัลของครูในศตวรรษที่ 21

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูคดาหาร เมื่อพิจารณารายด้านแล้ว ด้านที่มีค่าสูงสุด คือ ทักษะประยุกต์สำหรับการทำงาน โดยเรียงลำดับความต้องการ จำเป็น จากมากไปหาน้อย คือ ด้านทักษะการใช้สื่อสังคมออนไลน์เพื่อการศึกษา ด้านทักษะการใช้ดิจิทัลเพื่อความมั่นคงปลอดภัย และด้านทักษะการใช้โปรแกรมสร้างสื่อดิจิทัล ตามลำดับ รองลงมาคือ ทักษะขั้นต้นสำหรับการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย ด้านทักษะการใช้โปรแกรมในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ ส่วนลำดับสุดท้าย คือ ทักษะขั้นพื้นฐาน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านทักษะการใช้งานคอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์เชื่อมต่อต่าง ๆ และด้านทักษะการใช้งานเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

2.2 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์

แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีองค์ประกอบของรูปแบบ ดังนี้

2.2.1 หลักการ ได้แก่ แนวคิดที่ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำของ กรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ประกอบด้วย 1) เป็นรูปแบบที่พัฒนาขึ้นโดยยึดแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำของ กรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวและ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณะรัฐ ประชาธิปไตยประชาชนลาว 2) เป็นรูปแบบที่ใช้ทฤษฎีการเรียนรู้และหลักการเรียนรู้ ซึ่งเป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์และการกระทำ เป็นการเรียนรู้ในการสร้างความคิด รวบรวม การพัฒนาความเข้าใจและความสามารถต่าง ๆ ด้วยตนเอง และการบูรณาการ เพื่อนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาได้จริง 3) เป็นรูปแบบที่ใช้ กระบวนการและวิธีการที่หลากหลาย ประกอบด้วย การปฐมนิเทศ การฝึกปฏิบัติการ การอบรมเชิงปฏิบัติการ และการนิเทศ ติดตาม 4) เป็นรูปแบบที่ใช้กระบวนการแบบมี ส่วนร่วม โดยมีหลักการสำคัญประกอบด้วย การใช้ประสบการณ์ของผู้เข้ารับการอบรม การเรียนรู้ด้วยการกระทำจนทำให้เกิดความรู้ใหม่อย่างต่อเนื่อง ซึ่งเกิดจากความสนใจ ของผู้เข้ารับการอบรม และการปฏิสัมพันธ์ของผู้เข้ารับการอบรม ทำให้เกิดการขยายตัว ของเครือข่ายความรู้ที่ทุกคนมีอยู่อย่างกว้างขวาง และการสื่อสารด้วยการพูด หรือการเขียน เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบชุมชนวิชาชีพ (PLC)

2.2.2 วัตถุประสงค์ ได้แก่ เป้าหมายที่ต้องการบรรลุผลของการ พัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตย

ประชาชนลาว ประกอบด้วย 1) เพื่อพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำของ
กรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
2) เพื่อสร้างความตระหนักและเจตคติที่ดีในการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษา
สงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และ 3) เพื่อพัฒนา
ทักษะในการใช้ภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐ
ประชาธิปไตยประชาชนลาว ในการปฏิบัติภารกิจให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

2.2.3 เนื้อหา ได้แก่ องค์ความรู้ในเอกสารประกอบการพัฒนา
ภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตย
ประชาชนลาว มีจำนวน 5 ชุด ประกอบด้วย 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย
และพันธกิจ 2) การบริหารหลักสูตร 3) การจัดการบรรยากาศในการบริหารจัดการ
4) การพัฒนาบุคลากร และ 5) การกำกับติดตาม

2.2.4 กระบวนการพัฒนา ได้แก่ ขั้นตอนการพัฒนาภาวะผู้นำ
ของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
ประกอบด้วย 1) การปฐมนิเทศ เป็นการแนะนำเบื้องต้นเพื่อทบทวนการปฏิบัติงาน รวมถึง
การประเมินตนเองและการเรียนรู้จากกรณีศึกษา 2) การอบรมเชิงปฏิบัติการ เป็นการ
ประชุมร่วมกันเป็นกลุ่มเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยมีวิทยากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญให้
ความรู้ในการอบรมเชิงปฏิบัติการ 3) การฝึกปฏิบัติการ เป็นการอบรมเชิงปฏิบัติการและ
ปฏิบัติกิจกรรมตามแบบฝึกกิจกรรมและฝึกปฏิบัติเกี่ยวกับทักษะภาวะผู้นำในสถานศึกษา
และ 4) ระยะเวลาติดตามผล เป็นระยะเวลาติดตามผล ตรวจสอบความก้าวหน้าของการพัฒนา
ภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตย
ประชาชนลาว

2.2.5 สื่อและแหล่งเรียนรู้ ซึ่งสื่อและแหล่งเรียนรู้ ประกอบด้วย
1) คู่มือและเอกสารประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และ 2) โสตทัศนอุปกรณ์
ต่าง ๆ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องเสียง เครื่องฉาย โทรทัศน์ เป็นต้น

2.2.6 การวัดและประเมินผล ได้แก่ วิธีวัดเพื่อประเมินพฤติกรรม
ภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตย
ประชาชนลาว ในกระบวนการพัฒนาและตรวจสอบประสิทธิผลของรูปแบบ

ซึ่งองค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาระบบผู้นำของกรรมการ
ศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว สอดคล้องกับ
งานวิจัยของรชนีกร มัคคสมัน (2560, หน้า 15 – 23) ได้สรุปองค์ประกอบของรูปแบบ
ควรประกอบด้วย 1) ทฤษฎีพื้นฐานหรือหลักการของรูปแบบ เป็นการออกแบบรูปแบบบน
ฐานคิดของทฤษฎีและหลักการที่สอดคล้องสัมพันธ์กับรูปแบบที่ต้องการ 2) วัตถุประสงค์
ของรูปแบบ เป็นเป้าหมายในการออกแบบกลไกของรูปแบบ เพื่อสร้างความชัดเจนถึง
ความคาดหวังที่ต้องการให้เกิดขึ้น ซึ่งอาจจะกำหนดให้ครอบคลุมงานทั้งหมดที่องค์การ
กำลังดำเนินการอยู่หรือเป็นเพียงส่วนหนึ่งของงานทั้งหมดก็ได้ ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุตาม
เจตนารมณ์ที่จะดำเนินการหรือผลผลิตที่ต้องการให้เกิดขึ้นก็ได้ 3) บริบทของรูปแบบ
(Context) เป็นองค์ประกอบที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของรูปแบบโดยตรง
เป็นเงื่อนไขของการเกิดขึ้น คงอยู่ และล่มสลายของรูปแบบที่สร้างขึ้น 4) ตัวป้อนของ
รูปแบบ (Input) เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการดำเนินงานของ
รูปแบบ 5) ระบบงานและกลไกของรูปแบบ องค์ประกอบที่เป็นอิสระจากกัน แต่ทำงาน
สัมพันธ์กันและพึ่งพาอาศัยกัน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามหลักการ และบรรลุตาม
วัตถุประสงค์ของรูปแบบ จึงควรออกแบบระบบงาน เพื่อเป็นกลไกในการดำเนินงานของ
รูปแบบ 6) กระบวนการของรูปแบบ (Process) เป็นการกำหนดขั้นตอนการนำรูปแบบไปใช้
เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของรูปแบบ 7) วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ โดยการ
กำหนดภารกิจหลัก กระบวนการ วิธีการ กิจกรรม และอื่น ๆ ที่ต้องดำเนินการ เพื่อการ
บรรลุวัตถุประสงค์ของรูปแบบ 8) ผลผลิตของรูปแบบ (Output) เป็นภาพความสำเร็จ
ที่ตัดสิน คุณค่าของผลการปฏิบัติงาน เกิดจากการมีปัจจัยนำเข้าส่งไปที่กระบวนการ
ก่อให้เกิดผลผลิตขึ้น เช่นเดียวกับในการศึกษาของอรอุมา รุ่งเรืองวณิชกุล (2560,
หน้า 191) สรุปรูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะครู นักวิจัยด้วยการบูรณาการกระบวนการ
เรียนรู้ มี 8 องค์ประกอบ คือ 1) ความเป็นมาและความสำคัญ 2) หลักการ 3) สาระสำคัญ
4) วัตถุประสงค์ 5) โครงสร้างเนื้อหา 6) กระบวนการจัดกิจกรรม 7) สภาพบ่งชี้การบรรลุ
เป้าหมาย และ 8) การประเมินผล และในการศึกษาของชัชฎาภา วัฒนธรรม (2565,
หน้า 43 – 56) สรุปองค์ประกอบของรูปแบบ ได้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1. หลักการ
เป็นความเชื่อที่เป็นพื้นฐานหรือหลักการในการจัดกิจกรรม การเรียนรู้ตามรูปแบบ
2. วัตถุประสงค์ เป็นเป้าหมายที่กำหนดไว้ในการพัฒนาคุณลักษณะที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับ
ผู้เรียน 3. เนื้อหา เป็นสาระความรู้ที่กำหนดไว้ให้สัมพันธ์สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของ

รูปแบบ 4. กระบวนการเป็นขั้นตอนหรือลำดับของการจัดกิจกรรมการนิเทศ กำหนดบทบาทของผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศในแต่ละขั้นตอนเพื่อให้การนิเทศบรรลุตามจุดมุ่งหมาย 5. การวัดผลประเมินผล เป็นแนวทางในการวัดและประเมินผลการนิเทศที่จัดขึ้นตามรูปแบบที่จะชี้ให้เห็นถึงประสิทธิภาพของรูปแบบและบ่งบอกถึงการบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนด และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของรัตติยา พรหมสิน (2560, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาก้าวหน้าครูในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1. องค์ประกอบภาวะผู้นำครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11 ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก 23 องค์ประกอบย่อย และ 104 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) ความเป็นครูมี 3 องค์ประกอบย่อย 17 ตัวบ่งชี้ 2) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษามี 5 องค์ประกอบย่อย 20 ตัวบ่งชี้ 3) ความเชี่ยวชาญด้านการสอน มี 5 องค์ประกอบย่อย 22 ตัวบ่งชี้ 4) การพัฒนาตนเอง มี 3 องค์ประกอบย่อย 13 ตัวบ่งชี้ 5) การทำงานเป็นทีม มี 4 องค์ประกอบย่อย 21 ตัวบ่งชี้ และ 6) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มี 3 องค์ประกอบย่อย 11 ตัวบ่งชี้ 2. รูปแบบการพัฒนาก้าวหน้าครูในโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานศึกษาธิการภาค 11 มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กระบวนการพัฒนา และ 5) การวัดและ ประเมินผล 3. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาก้าวหน้าครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน ศึกษาธิการภาค 11 พบว่า รูปแบบการพัฒนามีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ครูที่ได้รับการพัฒนามีความก้าวหน้าในการพัฒนาก้าวหน้าครูในโรงเรียนประถมศึกษา คิดเป็นร้อยละ 72.97 ส่วนในการศึกษาของ วราจิตร์ พรหมเกตุ (2565, หน้า 241) ที่ทำการศึกษาค้นคว้าตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบการพัฒนาก้าวหน้าครูด้านการจัดการเรียนรู้ฐานสมรรถนะสำหรับครูกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยผู้เชี่ยวชาญ 5 คน พบว่า การประเมินความสอดคล้องมีค่าระหว่าง 0.800 – 1.000 และค่าเฉลี่ยรวม 0.914 ดังนั้น รูปแบบการพัฒนาก้าวหน้าครูด้านการจัดการเรียนรู้ฐานสมรรถนะสำหรับครูกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความสอดคล้องและเหมาะสม โดยรูปแบบประกอบด้วย ข้อเสนอแนะในการใช้รูปแบบที่มา

และความสำคัญของรูปแบบ หลักการ จุดประสงค์ เนื้อหาของรูปแบบ วิธีการพัฒนา และการนิเทศกำกับและติดตามผล

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ Keeves (2017, pp. 561 – 565) ได้กล่าวสรุปว่า องค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย 1. หลักการของรูปแบบ ลักษณะเป็นแนวความคิดภาพรวมที่ใช้ในการกำหนดกระบวนการหรือวิธีการและกิจกรรม การดำเนินงานในลักษณะของความ สัมพันธ์ที่มีความต่อเนื่อง 2. จุดมุ่งหมายของรูปแบบ มีลักษณะเป็นข้อความที่แสดงถึงสิ่งที่ต้องการจะให้เกิดผลในแต่ละกิจกรรมหรือวิธีการใน รูปแบบ โดยสามารถตรวจวัดและประเมินผลได้มีลักษณะสำคัญ ได้แก่ มีความชัดเจนและ เฉพาะเจาะจง วัดและประเมินผลได้รวมถึงสามารถทำความเข้าใจได้และมีเกณฑ์มาตรฐาน รองรับ 3. วิธีการหรือกระบวนการของรูปแบบ มีลักษณะเป็นขั้นตอนการดำเนินงาน ที่กำหนดไว้ในรูปแบบ โดยเรียงลำดับก่อนหลังและมีความต่อเนื่องกันของกิจกรรม การดำเนินงาน

3. การประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งผู้วิจัย ได้แบ่งการประเมินออกเป็น 3 หัวข้อคือ การประเมินความเหมาะสม การประเมิน ความเป็นไปได้ และการประเมินความเป็นประโยชน์ โดยผลการประเมิน พบว่า ด้านความ เหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$) ด้านความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$) ด้านความเป็น ประโยชน์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ เรณู ภู่ออน (2565, หน้า 229) ที่ทำการศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางการบริหาร สำหรับครูปฏิบัติหน้าที่รองผู้อำนวยการ โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยการประเมินความถูกต้อง การประเมินความเหมาะสม การประเมิน ความเป็นไปได้ และการประเมินความเป็นประโยชน์ โดยผลการประเมิน พบว่า ด้านความ เหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางการบริหารสำหรับครูปฏิบัติหน้าที่ รองผู้อำนวยการ โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความ เหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$) ด้านความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$) ด้านความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.70$) และด้านความเป็นประโยชน์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.71$) เช่นเดียวกับ

ในการวิจัยของเพ็ดสมพร ไชยสมบัติ (2563, หน้า 210) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนา รูปแบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเอกชนในภาคกลาง สาธารณรัฐประชาธิปไตย ประชาชนลาว และได้สรุปการประเมินและยืนยันรูปแบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา เอกชนในภาคกลาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ และความถูกต้องอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของพระจันดา เคนส์กดา (2566, หน้า 262 – 271) ได้สรุปผลตรวจสอบความถูกต้องร่างกลยุทธ์การมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนสามัญ ศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ทั้ง 10 คน เห็นด้วยกับร่างกลยุทธ์การมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน สามัญศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ซึ่งประกอบด้วย 1) การกำหนดปรัชญาวิสัยทัศน์และพันธกิจองค์กร 2) การกำหนด นโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ 3) การวิเคราะห์สภาพปัญหาความต้องการของ องค์กร 4) การกำหนดทางเลือก 5) การกำหนดกลยุทธ์ 6) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ คิดเป็นร้อยละ 100 และผู้เชี่ยวชาญทั้ง 10 คน เห็นด้วยประเด็นกลยุทธ์หลัก ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 การเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ความรู้ กลยุทธ์ที่ 2 การมีค่านิยมและ วิสัยทัศน์ร่วมกลยุทธ์ที่ 3 การทำงานเป็นทีมแบบร่วมมือเรียนรู้ และกลยุทธ์ที่ 4 การมีภาวะผู้นำแบบสนับสนุนและการจัดการความรู้ คิดเป็นร้อยละ 100 รวมถึง ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 10 คน เห็นด้วยกับกลยุทธ์ย่อยและแนวทางการดำเนินงาน คิดเป็นร้อยละ 100 ส่วนการจัดประชาพิจารณาร่างกลยุทธ์ในแต่ละด้าน พบว่า กลยุทธ์การบริหารโรงเรียน สามัญศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยผู้เชี่ยวชาญ โดยจากการประเมิน ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็น ประโยชน์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

5. การวิเคราะห์หาประสิทธิภาพของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของ กรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยใช้ วิธีการเปรียบเทียบความก้าวหน้าระหว่างก่อนการทดลองใช้รูปแบบและหลังการทดลองใช้ รูปแบบ พบว่า ค่าเฉลี่ยผลการประเมินภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวัน นะเขต สาธารณะรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ระยะหลังการทดลองใช้รูปแบบ ($\bar{X}$ = 4.91) สูงกว่าก่อนการทดลองใช้รูปแบบ ($\bar{X}$ = 3.36) และมีความแตกต่างเพิ่มขึ้น 1.55 ซึ่งหมายความว่า กรรมการศึกษาสงฆ์ที่ร่วมวิจัยมีภาวะผู้นำ ก่อนเข้าร่วมทดลองใช้

รูปแบบมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง หลังจากที่ได้เข้าร่วมทดลองใช้รูปแบบ ภาวะผู้นำของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว อยู่ในระดับมากที่สุด มีความแตกต่างเพิ่มขึ้น 1.55 หรือคิดเป็นค่าร้อยละความก้าวหน้าเท่ากับ 31.00 ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของวราจิตร์ พรหมเกตุ (2565, หน้า 242) ได้สรุปผลการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ฐานสมรรถนะ สำหรับครูกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งการวิเคราะห์เปรียบเทียบคะแนนก่อนอบรมและหลังอบรมเชิงปฏิบัติการ กลุ่มตัวอย่าง 10 คน วิเคราะห์โดยใช้สถิติ Wilcoxon signed rank test พบว่า คะแนนก่อนอบรมเชิงปฏิบัติการ (Pre – test) มีค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) เท่ากับ 12.10, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 2.33 คะแนนหลังอบรมเชิงปฏิบัติการ (Post-test) มีค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) เท่ากับ 23.50, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 3.69 ขนาดของความแตกต่างแต่ละกลุ่ม (Mean Rank) คะแนนหลังอบรมเชิงปฏิบัติการ (Post – test) มากกว่า 5.50 และ ความแตกต่างในภาพรวม (Sum of Ranks) พบว่า คะแนนหลังอบรมเชิงปฏิบัติการ (Post – test) มีมากกว่า 55.00 คะแนนก่อนอบรมและหลังอบรมเชิงปฏิบัติการ แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยคะแนนหลังอบรมเชิงปฏิบัติการสูงกว่า คะแนนก่อนอบรมเชิงปฏิบัติการ และยังสอดคล้องกับการศึกษาของเรณู ภู่ออน (2565, หน้า 230) ได้สรุปผลการวิเคราะห์หาประสิทธิภาพของภาวะผู้นำทางการบริหารสำหรับครูปฏิบัติหน้าที่รองผู้อำนวยการ โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยใช้วิธีการเปรียบเทียบความก้าวหน้าระหว่างก่อนการทดลองใช้รูปแบบและหลังการทดลองใช้รูปแบบ พบว่า ค่าเฉลี่ยผลการประเมินภาวะผู้นำทางการบริหารสำหรับครูปฏิบัติหน้าที่รองผู้อำนวยการ โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ระยะหลังการทดลองใช้รูปแบบ ($\bar{X} = 4.94$) สูงวก่อนการทดลองใช้รูปแบบ ($\bar{X} = 3.62$) ซึ่งก่อนเข้าร่วมทดลองใช้รูปแบบมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง หลังจากที่ได้เข้าร่วมทดลองใช้รูปแบบ ภาวะผู้นำทางการบริหารสำหรับครูปฏิบัติหน้าที่รองผู้อำนวยการ โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อยู่ในระดับมากที่สุด มีความแตกต่างเพิ่มขึ้น 1.32 หรือคิดเป็นค่าร้อยละความก้าวหน้าเท่ากับ 26.38

จากผลการวิจัยที่พบในการศึกษาครั้งนี้ กรรมาธิการศึกษาสงฆ์
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวต้องได้รับการพัฒนา

อย่างต่อเนื่องและมีการฝึกปฏิบัติงานจริง เพื่อนำความรู้ไปใช้พัฒนาตนเอง เป็นแบบอย่างแก่เพื่อนร่วมงาน โดยการฝึกปฏิบัติในรูปแบบที่หลากหลาย ทำให้กรมการศึกษางาน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวเกิดหลักการ แนวคิดทักษะความสามารถและตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำทางการจัดการเรียนการสอนและภาวะผู้นำทางการบริหารต่อไป

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรมการศึกษางาน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1.1 จากผลการวิจัยที่พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำของกรมการศึกษางาน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก 12 องค์ประกอบรอง และ 53 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย องค์ประกอบหลักที่ 1 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ องค์ประกอบหลักที่ 2 การบริหารหลักสูตร องค์ประกอบหลักที่ 3 การจัดการบรรยากาศในการบริหารจัดการ องค์ประกอบหลักที่ 4 การพัฒนาบุคลากร และองค์ประกอบหลักที่ 5 การกำกับติดตาม ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนและผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสามารถนำข้อมูลที่ได้ไปเป็นแนวทางในการพัฒนาครูผู้สอนทั้งที่เป็นคณาจารย์และฆราวาส หัวหน้ากลุ่มบริหารงาน หรือกรมการศึกษางานให้มีภาวะผู้นำในการจัดการเรียนการสอนและการบริหารโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

1.2 จากผลการวิจัย พบว่า กลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมการพัฒนาภาวะผู้นำของกรมการศึกษางาน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีภาวะผู้นำทางการบริหารและการจัดการเรียนการสอนสูงขึ้น จึงควรนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรมการศึกษางาน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวนี้ไปใช้ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ ๆ เกิดการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา เพื่อการพัฒนาตนเองและเป็นการสร้างแนวคิดทางการบริหารใหม่ ๆ ให้เกิดการพัฒนาสถานศึกษาต่อไป

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรดำเนินการวิจัยรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เพื่อนำข้อค้นพบที่ได้มาเปรียบเทียบกับมีความเหมือนแตกต่างกัน หากมีความแตกต่างจะได้พิจารณาถึงสาเหตุที่แตกต่าง ถ้ามีผลการศึกษาเหมือนกันจะได้เป็นเครื่องยืนยันข้อค้นพบ ซึ่งจะทำให้ข้อค้นพบที่ได้มีความน่าเชื่อถือยิ่งขึ้น

2.2 ควรทำการวิจัยพัฒนาภาวะผู้นำกรรมการการศึกษาสงฆ์ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อสร้างภาพในอนาคตสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน ว่าประสิทธิผลที่ดีที่สุดของสถานศึกษาที่ต้องการอย่างแท้จริง โดยพัฒนาทั้งด้านความรู้ (Knowledge) ด้านทักษะและการปฏิบัติ (Practice) และด้านเจตคติหรือคุณลักษณะอันพึงประสงค์ (Attitude) ให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2547). เอกสารการเรียนรู้ประกอบชุดวิชา หลักเทคนิคการบริหาร และการวางแผน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- กฤติมา มะโนพรหม (2562). รูปแบบการพัฒนากาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. พะเยา: มหาวิทยาลัยพะเยา
- เกษมา ชนะวงศ์. (2564). รูปแบบการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อส่งเสริม คุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 ของนักเรียนโรงเรียนเอกชน. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- เกรียงศักดิ์ วงศ์รัตน์ (2557). รูปแบบการพัฒนากาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ .วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนคร.
- ชนิษฐา ชัยประโคน.(2556).รูปแบบการพัฒนากาวะผู้นำครูด้านพฤติกรรมเชิงบวกในการ เสริมสร้างวินัยของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ในเขตตรวจราชการที่ 11 วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
- คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2562). การควบคุม การวัดประเมิน การจัดการความรู้. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- คำแพง พัดทะดาวง. (2562). แนวทางการพัฒนาสมรรถนะครูสอนภาษาอังกฤษตามความ ต้องการของผู้จ้างงาน เพื่อการเป็นครูมืออาชีพใน สปป. ลาว. วิทยานิพนธ์ พร.ด.พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- คมศิลป์ ประสงค์สุข. (2557). รูปแบบการพัฒนากาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขต ตรวจราชการที่ 1.วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ชวนะ ทวีอุทิศ. (2558). รูปแบบการพัฒนากาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ . วิทยานิพนธ์ .ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- ชัชฎาภา วัฒนธรรม. (2565). การพัฒนารูปแบบสมรรถนะในการออกแบบการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ครูสังกัดกรุงเทพมหานคร. วารสารสหวิทยาการวิจัยและนวัตกรรมการศึกษา. 1(1). 43 – 56.
- ชัยณรงค์ สร้างช่าง. (2561). โปรแกรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนบนพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- ณัฐณา ไกยะผ่าย. (2562). การพัฒนารูปแบบเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้สำหรับครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครสกลนคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ดรรารัตน์ เมตตาริกา. (2553). งานเขียนทางประวัติศาสตร์ประเภทชีวประวัติในลาว: การศึกษาเอกสารช่วง ค.ศ. 1975 – 2010. วารสารสังคมลุ่มน้ำโขง.
- तालजित विश्वेश्वर. (2557) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการสร้างเครือข่ายเพื่อพัฒนาการเรียนของครูมัธยม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ฐิติมา ไชยมหา (2556). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ วิทยานิพนธ์ .ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ทศนา แหมมณี. (2555). ศาสตร์การสอน : องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทองลุน สีสุลิด. (2564). รายงานการประชุมใหญ่ผู้แทนทั่วประเทศ ครั้งที่ 11 ของพรรคประชาชนปฏิวัติลาว. สืบค้นจาก <https://thaibizlaos.com/lao/news/detail.php?cate=news-hilight&id=22088>. 15 ม.ค. 2566
- ธวัชชัย ไพไหล. (2555). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับนักวิชาการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ธนิภา กริธาพล. (2560). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 – 7. วิทยานิพนธ์ ค.ด. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

- ธนัทพงษ์ วังทะพันธ์. (2564). *บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม*.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ธีรพงษ์ ธนเจริญรัตน์ (2553). *หลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่กลางการประกันภัย*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- นิตยา สุริน. (2564). *การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการเปลี่ยนสู่ยุคดิจิทัล*.
วารสารนวัตกรรมการบริหารและการจัดการ. 11(1). 8 – 15.
- บุษยา วีรกุล. (2558). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: องค์การส่งเสริมการค้าผ่านศึก.
- ผลการอง ศรีประไหม. (2558). *การศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 3*.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ประสิทธิ์ อุ่นหนองกุ้ง. (2559). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*
วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ปัญญาญ วรวัฒนชัย. (2564). *การจัดบรรยากาศชั้นเรียนเพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์*.
วารสารครุศาสตร์สาร. 14(5). 271 – 294.
- พระมหาดาวสยาม วชิรปัญญา. (2545). *พระพุทธศาสนาในลาว*. เชียงใหม่
- พระอาจารย์เวด มะเสไน (2008). *ประวัติความเป็นมาของการศึกษาแห่งชาติของ การศึกษาสงฆ์ลาว*. *วารสารจดหมายเหตุพระพุทธศาสนา*.
- พัชรินทร์ บางเขียว. (2564). *รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรรายวิชาที่เสริมสร้างสมรรถนะครู ตามมาตรฐานวิชาชีพ*. *วารสารครุศาสตร์สาร*, 15(2), 259 – 273.
- พจนีย์ ผานาค. (2557). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการจัดการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ฐานเขตตรวจราชการที่ 11*.
วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
- พระสวัสดิ์ ศิริศาสนันท์. (2555). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: วิทยาลัยรำไพพรรณี.

- พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม (หงษ์สิบสอง). (2562) รูปแบบการพัฒนากาเวผู้นำของ
ผู้บริหารตามหลักพุทธธรรม โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง
วิทยานิพนธ์ พธ.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระจันดา เคนลักดา. 2566. กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนสามัญศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวัน
นะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. วิทยานิพนธ์ ปธ.ด.
สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- พระบุญจันทร์ จันทมฺโม (จันทสิทธิ์). (2562). รูปแบบการพัฒนาศาสนาทางการศึกษา
ของคณะสงฆ์ลาว. วารสารบัณฑิตศึกษามหาจุฬาลงกรณ, 6(3), 608 – 624.
- พิมพาพัญ ทองกิ่ง. (2563). บทบาทครูกับการจัดบรรยากาศชั้นเรียนเชิงบวกในศตวรรษ
ที่ 21. วารสารศึกษาศาสตร์สาร, 4(1), 50 – 59.
- พุทธ ชิมมาลาวงศ์. (2564). แนวทางการวัดและประเมินผลการศึกษา.
กระทรวงศึกษาธิการและการกีฬาของ สปป.ลาว.
- เพ็ดสมพร ไชสมบัติ. (2563). การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเอกชน
ในภาคกลาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. วิทยานิพนธ์ ค.ด.
สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ไพฑูรย์ ลินลารัตน์. (2560). ความเป็นครูและการพัฒนาครูมืออาชีพ. (พิมพ์ครั้งที่ 1).
กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภัทริยากุล แก่นแก้ว. (2561). รูปแบบการพัฒนากาเวผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน
มัธยมศึกษาในการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ค.ด. สุรินทร์:
มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.
- มาลัยพร สวัสดิ์. (2563). วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงาน
วิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ระยอง. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สาขาการบริหารการศึกษา. จันทบุรี:
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- เยาวลักษณ์ สุตะโคตร. (2553). การพัฒนากาเวผู้นำของพนักงานเทศบาล: กรณี
สำนักงานเทศบาลเมืองมุกดาหาร วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร:
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- รชนีกร มัคคสมัน. (2560). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการทวิศึกษาเพื่อสร้างเสริมทักษะวิชาชีพผู้เรียนของวิทยาลัยเทคนิคกาญจนาภิเษก มหานคร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. วิทยาลัยเทคนิคกาญจนาภิเษก มหานคร.
- รัชฎาพร พิมพ์พิชัย.(2555) รูปแบบการพัฒนากาเวผู้นำครูด้านการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- รัตติยา พรอมสิน. (2560). การพัฒนากาเวผู้นำครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- รัตนา คนไ. (2565). กาเวผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดดาหาร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- รุ่งฤดี บุญจันทร์. (2567). การพัฒนาความสามารถในการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูภาษาไทยด้วยกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองพนม เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- เรณู ภู่ออน. (2565). รูปแบบการพัฒนากาเวผู้นำทางการบริหารสำหรับครูปฏิบัติหน้าที่รองผู้อำนวยการ โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วชิราวุธ ปานพร. (2556). รูปแบบการพัฒนากาเวผู้นำสำหรับผู้บริหารในสถานศึกษาพอเพียงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- วราจิตร์ พรหมเกตู. (2565). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนรู้ฐานสมรรถนะ สำหรับครูกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโท. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วราลักษณ์ อาจวิชัย. (2565). การพัฒนารูปแบบการนิเทศแบบมีส่วนร่วมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการวัด และประเมินผลการเรียนรู้ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโท. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วารินทร์ แก้วอุไร. (2564). การพัฒนาหลักสูตรจากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 1. พิษณุโลก. สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- วีณา พิงวิวัฒน์นิกุล. (2561). การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในบริบทอนาคตแรงงานไทยในยุคเทคโนโลยีดิจิทัล. วารสาร มจร พุทธปัญญาปริทรรศน์, 4(2), 98 – 112.
- วีระวัฒน์ ดวงใจ. (2556). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 22 และ 23. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ศิริพร กุลसानต์. (2557). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สิริกร ไชยราช. (2561). การพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11. วิทยานิพนธ์ .ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สุคันทอน สิงพวงเพ็ด. (2558) รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของครูในวิทยาลัยวิทยาศาสตร์สุขภาพสาธารณสุขวิชาชีพไทยประชาชนลาว. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552). การนำองค์การและเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2544). *มาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ.

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2554). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ.

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา. (2560). *แนวคิดในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามแนวคิดของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551*. (พิมพ์ครั้งที่ 5) กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.

อนุสรณ์ คำเจริญ. (2555). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำในการบริหารจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนประถม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขั้นพื้นฐานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ ค.ศ. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

อมรรัตน์ ดอนพิลา. (2566). *ความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาทักษะดิจิทัลของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร*. วิทยานิพนธ์ ค.ศ. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

อภิชาติ พานสุวรรณ. (2557). *การพัฒนาคุณลักษณะผู้นำชุมชนในเขตเทศบาล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา*. วิทยานิพนธ์ ค.ศ. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.

อมรรัตน์ ศรีทอง. (2553). *ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9*. วิทยานิพนธ์ ค.ศ. นครปฐม: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

อัศนีย์ สุกใจ. (2560). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิชาการตามหลักพุทธธรรมของโรงเรียนวิถิพุทธ ในจังหวัดนครสวรรค์*. วิทยานิพนธ์ ค.ศ. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อรอินทร์ คลองมิ่ง. (2557). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนจัดการเรียนรวม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ค.ศ. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.

- อรอุมา รุ่งเรืองวณิชกุล. (2560). *ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2*.
วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- เอกสารอบรมสำหรับพระสงฆ์ – สามเณร. (2010). เวียงจันทน์: สะพานทองการพิมพ์
คณะสงฆ์ ศูนย์กลางองค์การพระพุทธศาสนาสัมพันธ์ลาวเอกสาร การประชุม
ผู้บริหารศึกษาสงฆ์ทั่วประเทศ ครั้งที่ 6 วันที่ 17 – 20 พฤษภาคม 2010
แขวงสะหวันนะเขต เวียงจันทน์: เอกสารถ่ายสำเนา.
- องค์การพุทธศาสนาสัมพันธ์ แห่งสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. (2561).
ธรรมนูญสงฆ์ลาว. แขวงสะหวันนะเขต. สาธารณรัฐประชาธิปไตย
ประชาชนลาว.
- Armstrong, D. G. (2009). *Developing and Documenting the Curriculum*. Boston:
Allyn and Bacon.
- Bateman. T.S, & Cart, P.Z. (1990). *Management: Function and strategy*. Boston:
Irwin.
- Bolin, J. H. (2014). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process
analysis: a regression – based approach*.
- Blase, J., & Blase, J. (2004). The dark side of school leadership: Implications for
administrator preparation. *Leadership and Policy in Schools*, 3(4), 245 –
273.
- Brown and Moberg. (1980). *Organization Theory and Management: A Macro
Approach*. New York: John Wiley and Sons.
- Coleman, A., McKenna, T., & Adams, V. (1998). *The chimney sweep*. Oxford
University Press.
- Cotton, K. (2001). *School – basen management*. Oxford: Pergamon, Northwest
Regional Education Laboratory.
- Crawford, Megan, Kydd, Lesley and Riches, Colin, *Leadership and Teams in
Educational Management*, 5th ed., (Great Britain: Book craft, 2002), p.
23. Barth, R. (1999). *The teacher leader*. Providence, RI: The Rhode
island Foundation.

- Cruz-Jentoft, A. J., Bahat, G., Bauer, J., Boirie, Y., Bruyère, O., Cederholm, T., & Zamboni, M. (2019). Sarcopenia: revised European consensus on definition and diagnosis. *Age and ageing*, 48(1), 16 – 31.
- Cunningham, W. G., & Cordeiro, P. A. (2003). *Educational leadership: A problem – based approach*. Allyn & Bacon/Longman Publishing, a Pearson Education Company, 1760 Gould Street, Needham Heights, MA 02494. Web site: <http://www.abacon.com>.
- Davis, T. J., & Stetson, C. P. (1985). Creating successful venture – backed companies. *Journal of Business Strategy*.
- Delahaye, B. (2015). *Human resource development* (p. 512). Tilde Publishing.
- Glasman, N. S., & Heck, R. H. (1990). The changing leadership role of the principal: Implications for principal assessment. *Peabody Journal of Education*, 68(1), 5 – 24.
- Good, C. V. (2013). *Dictionary of Education*. New York: McGraw – Hill.
- Good, Carter V. Dictionary of Education. 3rd edition. New York: McGraw – Hill Book Company, 1973, p. 63.
- Gupton, S. L. (2009). *The instructional leadership toolbox: A handbook for improving practice*. Corwin Press.
- Hallinger, P., & Murphy, J. (1985). Characteristics of highly effective elementary school reading programs. *Educational Leadership*, 52(5), 39 – 42.
- Harris, A.M. (1998). *School – community Relationships: A Namibian Case Study*. Masters Abstracts International. 36(06).
- Holmes, I. S. (2010). *The Role of the middle school principal as perceived by principals in middle school in South Carolina*. Retrieved January 2, 2010. from <http://www.lib.umi.com>.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (1991). Educational leadership: Theory, research, and practice.
- Husen and Postlethwaite. (1994). *The international encyclopedia of education*. 2nd ed. New York: Pergamon press Inc.

- Keeves, P.J. (1988). *Educational Research, Method, Methodology, and Measurement: An International Handbook*. Oxford: Pergamon Press.
- Keeves, G. D., Westphal, J. D., & McDonald, M. L. (2017). Those closest wield the sharpest knife: How ingratiation leads to resentment and social undermining of the CEO. *Administrative Science Quarterly*. 62(3), 484 – 523.
- Iverson, C. J. (2001). *School – based management: A case study*. New York. Columbia University Teachers College.
- Lim, Bee Lee. (2010). *Leadership styles and motivational goals of secondary school principal in Pulau. Pinang* Retrieved January 2, 2010.
- Marti–Vazquez Lillian. (2000). *The Impact of Decentralization and School–Based Management in Puerto Rico: A Case Study*. Dissertation Abstracts International.
- Marzano, R. J., & Toth, M. D. (2013). *Teacher evaluation that makes a difference: A new model for teacher growth and student achievement*. ASCD.
- Murphy, J. (1990). Instructional leadership: Focus on curriculum responsibilities. *NASSP bulletin*, 74(525), 1 – 4.
- Myers,D.,& Stonehill, R. (1993). *School–based management*. Retrieved March 2, 2005,from <http://www.ed.gov/pubs/OR/Consumer Guides/baseman.html>
- Odden,E.R., & Wohlstetter, P.(1995). *Making School – based management Work*. *Educational Leadership*, 52 (5), 32 – 33.
- Roger,E.(2005). *Communication in organizational*. New York: Wiley.
- Saylor, J. G. et al. (2004). *Planning Curriculum for Schools*. New York: Holt Rinehart & Winston
- Ubben, G. C., & Hughes, L. W. (1987). The person, the job, and the organizational environment. *The principal*, 3 – 14.
- Willer, D. Scientific Sociology: *Theory and Method*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice – Hall, 1968, p. 15.

Yamada, A. T. (2000). *Elementary school principals' perceptions of responsibilities and competencies for instructional leadership*. University of the Pacific.

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ประธานหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3. พระจันดา เคนลักตา ดร. พระอาจารย์ใหญ่ รองเจ้าคณะแขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
4. พระสอละสิน ไสสะหวัน รองผู้อำนวยการโรงเรียนศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
5. อาจารย์จันทะบูน ชมวิมาน รองผู้อำนวยการวิทยาลัยครูสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบรูปแบบการพัฒนา

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ประธานหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3. ท่านปริญญาเอกสุริยง ไชยโกศรี รักษาการอธิการบดีมหาวิทยาลัยแขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
4. ท่านปริญญาเอกสุกสมพอน อนุไทย หัวหน้าแผนกศึกษาธิการและกีฬาแขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
5. ท่านอาจารย์พรหมมา ไชยะวงศ์ รองผู้อำนวยการวิทยาลัยสร้างครูแขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
6. ท่านปริญญาเอกสุกสะหวัน ไชสมบัติ ผู้อำนวยการสถาบันเทคโนโลยีใช้สมบัติแขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
7. พระอาจารย์ใหญ่ปาน สุพันธ์์ ประธานองค์การพระพุทธศาสนาสัมพันธ์ลาวแขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
8. ท่านนางพอนไซ ชนะวงไซ หัวหน้าห้องการศึกษาธิการและกีฬานครโกสอนพรหมวิหาร แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
9. พระอาจารย์อินทะปันยา ลิตทิเตด หัวหน้าห้องกรรมธิการศึกษาสงฆ์แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
10. ท่านปริญญาเอกวินัย สุขะรัต ผู้ทรงคุณวุฒิกรมการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญ

ที่ อว 0621.12/ว 213



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
680 ถ.นิคม ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร 47000

10 กุมภาพันธ์ 2567

เรื่อง ขออนุญาตเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.ไพวัน วงพะจัน

- สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
2. เครื่องมือการวิจัย
3. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย พระบุณตอน ลาซพน รหัสประจำตัวนักศึกษา 61632250105 ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย โพธิ์ไธล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 4297 0229

โทรสาร 0 4297 0032

ผู้ประสานงาน พระบุณตอน ลาซพน โทรศัพท์เคลื่อนที่ 0 4297 0036

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๕๒๑



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม

อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๐ เมษายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและเอกสารประกอบการพัฒนา

นมัสการ พระตำรง พิมมะจัก, ดร.

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย พระขุนตอน ลาซพน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๖๓๒๕๐๑๐๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการพัฒนาก้าวหน้าของคณะกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพโหล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและเอกสารประกอบการพัฒนาก้าวหน้าของคณะกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแนบส่งด้วยความเคารพ

(ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทักษ์)

รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและวิจัย รักษาการแทน

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน พระขุนตอน ลาซพน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๖

ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๕๒๓



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๒๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม

อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๐ เมษายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและเอกสารประกอบการพัฒนา

นวัตกรรมการ พระพุทธมณฑล พันธ์บัวลี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย พระบุนดอน ลาชนน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๖๓๒๒๕๐๑๐๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาก้าวหน้าของคณะกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพโหล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและเอกสารประกอบการพัฒนาก้าวหน้าของคณะกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความเคารพ

(ดร.ทรัพย์ทรัพย์ จันทรักษ์)

รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและวิจัย รักษาการแทน

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน พระบุนดอน ลาชนน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๖

ที่ อว ๐๖๒๓.๓๒/ว ๕๒๓



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

๓๐ เมษายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและเอกสารประกอบการพัฒนา

เรียน ดร.สุกสมพร อะโนทัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย พระบุนตอน ลาชนน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๖๓๒๒๕๐๑๐๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาก้าวหน้าของคณะกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพโหล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและเอกสารประกอบการพัฒนาก้าวหน้าของคณะกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์)

รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและวิจัย รักษาการแทน

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน พระบุนตอน ลาชนน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๖

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๕๒๑



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม

อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๐ เมษายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจรูปแบบและเอกสารประกอบการพัฒนา

เรียน ดร.สุริยง ไชยโกสีย์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย พระบุนตอน ลาซพน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๖๓๒๒๔๐๑๐๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาก้าวหน้าของคณะกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย โพธิ์ไธล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจรูปแบบและเอกสารประกอบการพัฒนาก้าวหน้าของคณะกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ทรัพย์ธิริญ จันทักษ์)

รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและวิจัย รักษาการแทน

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน พระบุนตอน ลาซพน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๖

ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๕๒๓



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

๓๐ เมษายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและเอกสารประกอบการพัฒนา

เรียน ดร.ศุภพัทธ์ คอกคำ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย พระบุนดอน ลาซพน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๖๓๒๕๐๑๐๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนากาวะผู้นำของคณะกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินการตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไธล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและเอกสารประกอบการพัฒนากาวะผู้นำของคณะกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ศุภพัทธ์ จันทักษ์)

รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและวิจัย รักษาการแทน

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน พระบุนดอน ลาซพน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๖

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๕๒๑



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

๓๐ เมษายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจรูปแบบและเอกสารประกอบการพัฒนา

เรียน ดร.สมพร หลิมเจริญ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย พระขุนดอน ลาชนพ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๖๓๒๒๕๐๑๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาก้าวหน้าของคณะกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพโหล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจรูปแบบและเอกสารประกอบการพัฒนาก้าวหน้าของคณะกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทักษ์)

รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและวิจัย รักษาการแทน

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน พระขุนดอน ลาชนพ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๖

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๕๒๑



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

๓๐ เมษายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและเอกสารประกอบการพัฒนา

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย พระขุนตอน ลาซพน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๒๑๖๒๒๕๐๑๐๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการพัฒนากาเวผู้นำของคณะกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพโหล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและเอกสารประกอบการพัฒนากาเวผู้นำของคณะกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์)

รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและวิจัย รักษาการแทน

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน พระขุนตอน ลาซพน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๖

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๕๒๑



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

๓๐ เมษายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุมัติครุภัณฑ์เป็นวัสดุตรวจสอบรูปแบบและเอกสารประกอบการพัฒนา

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย พระบุนดอน ลาซพน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๑๖๓๒๒๕๐๑๐๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาก้าวหน้าของคณะกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพโหล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขออนุมัติครุภัณฑ์ท่านเป็นผู้ตรวจสอบรูปแบบและเอกสารประกอบการพัฒนาก้าวหน้าของคณะกรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์)

รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและวิจัย รักษาการแทน

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน พระบุนดอน ลาซพน โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๖

ภาคผนวก ค

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถาม

เรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์แขวงสะหวันนะเขต
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

เรียน ผู้ตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และความต้องการ
จำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐ
ประชาธิปไตยประชาชนลาว ผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการวิจัยและได้ขอเสนอ
กรรมการศึกษาสงฆ์แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ทั้งนี้ ข้อมูลที่
ได้รับผู้วิจัยจะปฏิบัติตามจรรยาบรรณของนักวิจัยอย่างเคร่งครัด โดยไม่เปิดเผยข้อมูลของผู้ตอบ
และทำการวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น แบบสอบถามดังกล่าวมีจำนวน 2 ตอน
ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม มี 4 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ มี 53 ข้อ

ขอความกรุณาผู้ตอบแบบสอบถามทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับ
ความคิดเห็นของท่านมากที่สุดและเติมค่าลงในช่องว่างตามความเป็นจริง ทั้งนี้การเสียสละเวลา
ของท่านจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษาเป็นอย่างยิ่ง จึงขอขอบพระคุณอย่างยิ่งมา ณ
ที่นี้

พระบุญดอน ลาชน

ผู้วิจัย

นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับแบบสอบถามภาวะผู้นำของกรรมการศึกษา
สงฆ์แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

แบบสอบถาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

อายุ ☐

1. ☐ ต่ำกว่า 35 ปี 2. ☐ 36 – 40 ปี
3. ☐ 41 – 45 ปี 4. ☐ 46 – 50 ปี
5. ☐ 51 ปีขึ้นไป

2. ตำแหน่งของท่าน หรือภารกิจที่เกี่ยวข้องภายในกรรมการศึกษาสงฆ์

1. ☐ ผู้บริหาร 2. ☐ อาจารย์
3. ☐ เจ้าหน้าที่

3. ประสบการณ์การทำงานในกรรมการศึกษาสงฆ์

1. ☐ ต่ำกว่า 5 ปี 2. ☐ 6 – 10 ปี
3. ☐ 11 – 15 ปี 4. ☐ 16 – 20 ปี
5. ☐ 21 ปีขึ้นไป

4. ระดับการศึกษา

1. ☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี 2. ☐ ปริญญาตรี
3. ☐ ปริญญาโท 4. ☐ ปริญญาเอก

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์

คำชี้แจง เป็นคำถามเพื่อการแสดงความเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามตามระดับความเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของกรรมการศึกษาสงฆ์ ให้ท่านผู้ตอบแบบสอบถามพิจารณาว่าข้อความที่ปรากฏในแบบสอบถามมีความเป็นจริงหรือตรงกับความคิดเห็นของท่านมากน้อยเพียงใด แล้วใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน ดังนี้

- 5 มีความเป็นจริงหรือตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด
- 4 มีความเป็นจริงหรือตรงกับความคิดเห็นของท่านมาก
- 3 มีความเป็นจริงหรือตรงกับความคิดเห็นของท่านปานกลาง
- 2 มีความเป็นจริงหรือตรงกับความคิดเห็นของท่านน้อย
- 1 มีความเป็นจริงหรือตรงกับความคิดเห็นของท่านน้อยที่สุด

ข้อ	ข้อความ	สภาพที่เป็นจริง			สภาพที่ควรจะเป็น		
		-1	0	1	-1	0	1
	องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ						
	1.1 การมีวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจ						
1	การกำหนดวิสัยทัศน์						
2	การเผยแพร่วิสัยทัศน์						
3	การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์						
4	การเป็นแบบอย่างที่ดี						
5	การมอบอำนาจ						
6	การประเมินความก้าวหน้าของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายการเรียนรู้						
7	กำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานของครูและนักเรียน						
	1.2 การให้ความสำคัญสูงสุดต่อการเรียนรู้						
8	ตั้งมาตรฐานการเรียนรู้ของผู้เรียนไว้สูง						
9	ปกป้องเวลาเพื่อการเรียนของผู้เรียน						
10	ให้ความสำคัญของการบริหารการเรียนการสอน มากกว่างานอื่น ๆ						
11	สร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ						
12	การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย ตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ						
	องค์ประกอบหลักที่ 2 การบริหารหลักสูตร						
	2.1 การนำหลักสูตรไปใช้ในสถานศึกษา						
13	การพัฒนาหลักสูตร						
14	โครงสร้างหลักสูตร						
15	การวิเคราะห์หลักสูตร						
16	การนำหลักสูตรไปใช้						
17	การตรวจสอบคุณภาพหลักสูตร						

ข้อ	ข้อความ	สภาพที่เป็นจริง			สภาพที่ควรจะเป็น		
		-1	0	1	-1	0	1
18	การวัดและประเมินผลหลักสูตร						
19	การปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร						
	2.2 ความสอดคล้องของหลักสูตรและการเป็นแหล่งวิชาการ						
20	ผู้บริหารเป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการ						
21	ความสอดคล้องของหลักสูตรการสอน ทรัพยากร มาตรฐาน และการประเมินผล						
	องค์ประกอบที่ 3 การจัดการบรรยากาศของกรรมการศึกษาสงฆ์						
	3.1 การส่งเสริมบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้						
22	มีบรรยากาศที่ท้าทาย						
23	มีบรรยากาศที่มีอิสระ						
24	มีบรรยากาศที่มีการยอมรับนับถือหรือบรรยากาศที่มีความอบอุ่น						
25	มีบรรยากาศแห่งการควบคุม โรงเรียนมีสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศที่เป็นระเบียบและปลอดภัย						
26	มีบรรยากาศแห่งความสำเร็จ รับรู้ แสดงความยินดีเมื่อผู้เรียนมีความก้าวหน้าและเป็นเลิศทางวิชาการร่วมกับผู้เรียน ครู และผู้ปกครอง						
	3.2 การสะท้อนผลงาน วิเคราะห์ และวิพากษ์						
27	ใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์เพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติงานของครู						
28	รับฟังความคิดเห็นของครูและผู้เรียน						
29	ร่วมกับครูวิเคราะห์ความก้าวหน้าของผู้เรียน						

ข้อ	ข้อความ	สภาพที่เป็นจริง			สภาพที่ควรจะเป็น		
		-1	0	1	-1	0	1
	3.3 การสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้เรียน ครู ผู้ปกครอง						
30	การเข้าพบและพูดคุยเป็นเรื่องง่าย						
31	การแสดงท่าทางที่ดีต่อผู้เรียน ครู และผู้ปกครอง						
32	สร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจให้กับครูและผู้เรียน						
33	กระตุ้นให้ชุมชนสนับสนุนความสำเร็จในทางวิชาการ						
34	มีการติดต่อสื่อสารกับชุมชนอยู่เสมอ						
	องค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาบุคลากร						
	4.1 การจัดโครงการและกิจกรรม						
35	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์						
36	ภาวะผู้นำทางวิชาการ						
37	ประเมินผลการทำงานของครู เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน						
38	ผู้นำด้านการเรียนการสอน						
	4.2 การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู						
39	การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน						
40	การฝึกอบรมนอกสภาพการทำงาน						
41	มุ่งมั่นในการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง						
42	กระตุ้นให้ชุมชนสนับสนุนความสำเร็จในทางวิชาการ						
43	ส่งเสริมครูให้ทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน						
	องค์ประกอบที่ 5 การติดตามประเมินผล						
	5.1 การรักษามาตรฐานที่สูงของผู้เรียน						
44	ทำให้ผู้เรียนทุกคนอ่านออกเขียนได้						
45	การประเมินระดับชั้นเรียน						
46	การประเมินระดับจังหวัด/แขวง						
47	การประเมินระดับชาติ						

ข้อ	ข้อความ	สภาพที่เป็นจริง			สภาพที่ควรจะเป็น		
		-1	0	1	-1	0	1
	5.2 การกำกับ ติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน						
48	รับทราบความก้าวหน้าของผู้เรียนอยู่เสมอ						
49	ปรับปรุงพัฒนาการสอนอยู่เสมอ						
50	ประสานงานและดูแลการสอนของครูอยู่เสมอ						
	5.3 การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน						
51	รายงานผลการเรียนของผู้เรียนให้ผู้ปกครองทราบ						
52	ร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน						
53	เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับเป้าหมายของโรงเรียน						

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่ง



แบบประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของ
รูปแบบและเอกสารประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการ
ศึกษาสงฆ์

งานวิจัยเรื่อง

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของคณะกรรมการการศึกษาสงฆ์
แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ผู้ประเมิน.....

ตำแหน่ง.....

สถานที่ทำงาน.....

คำชี้แจงโปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

เกณฑ์การประเมิน

5 หมายถึง ความเหมาะสมมากที่สุด

4 หมายถึง ความเหมาะสมมาก

3 หมายถึง ความเหมาะสมปานกลาง

2 หมายถึง ความเหมาะสมน้อย

1 หมายถึง ความเหมาะสมน้อยที่สุด

[illegible]

[illegible]

ข้อ	รายการประเมิน	ความถูกต้อง					ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5) การวัดและประเมินผล															
	6) กิจกรรมประกอบการพัฒนา															
เอกสารประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์ เล่มที่ 4 การจัดการบรรยากาศของกรรมการการศึกษาสงฆ์																
	1) วัตถุประสงค์															
	2) เนื้อหา															
	3) ขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม															
	4) สื่อและแหล่งการเรียนรู้															
	5) การวัดและประเมินผล															
	6) กิจกรรมประกอบการพัฒนา															
เอกสารประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำของคณะกรรมการการศึกษาสงฆ์ เล่มที่ 5 การติดตามประเมินผล																
	1) วัตถุประสงค์															
	2) เนื้อหา															
	3) ขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม															

ข้อ	รายการประเมิน	ความถูกต้อง					ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	4) สื่อและแหล่งการเรียนรู้															
	5) การวัดและประเมินผล															
	6) กิจกรรมประกอบการพัฒนา															

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน

(.....)

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



แบบประเมินภาวะผู้นำกรรมการการศึกษาสงฆ์

งานวิจัยเรื่อง

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการการศึกษาสงฆ์

แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ผู้ประเมิน.....
 ตำแหน่ง.....
 สถานที่ทำงาน.....
 สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้.....
 ชั้นที่ทำการสอน.....

คำชี้แจงในการประเมิน

แบบประเมินนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของ
 กรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
 ซึ่งมีแบบประเมินภาวะผู้นำมีทั้งหมด 5 ชุด ดังนี้

- ชุดที่ 1 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ
- ชุดที่ 2 การบริหารหลักสูตร
- ชุดที่ 3 การจัดการบรรยากาศของกรรมการการศึกษาสงฆ์
- ชุดที่ 4 การพัฒนาบุคลากร
- ชุดที่ 5 การติดตามประเมินผล

โปรดอ่านข้อคำถามและพิจารณาว่า ระดับภาวะผู้นำของกรรมการศึกษา
สงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ที่ตรงกับความคิดเห็น
ของท่านว่าอยู่ในระดับใด โดยใช้เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด
เพียงข้อละช่องให้ครบ

- 1 = ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด
- 2 = ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
- 3 = ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
- 4 = ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
- 5 = ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

ขอขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือในการประเมินภาวะผู้นำกรรมการ
ศึกษาสงฆ์ ครั้งนี้

พระบุญดอน ลาซพน

นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

แบบประเมินภาวะผู้นำชุดที่ 1
การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ

ข้อ	ภาวะผู้นำกรรมการสงฆ์	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ					
	1.1 การมีวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจ					
1	การกำหนดวิสัยทัศน์					
2	การเผยแพร่วิสัยทัศน์					
3	การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์					
4	การเป็นแบบอย่างที่ดี					
5	การมอบอำนาจ					
6	การประเมินความก้าวหน้าของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย การเรียนรู้					
7	กำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานของครูและนักเรียน					
	1.2 การให้ความสำคัญสูงสุดต่อการเรียนรู้					
8	ตั้งมาตรฐานการเรียนรู้ของผู้เรียนไว้สูง					
9	ปกป้องเวลาเพื่อการเรียนของผู้เรียน					
10	ให้ความสำคัญของการบริหารการเรียนการสอน มากกว่างานอื่น ๆ					
11	สร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ					
12	การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย ตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ					

แบบประเมินภาวะผู้นำชุดที่ 2
การบริหารหลักสูตร

ข้อ	ภาวะผู้นำกรรมการศึกษาสงฆ์	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	องค์ประกอบหลักที่ 2 การบริหารหลักสูตร					
	2.1 การนำหลักสูตรไปใช้ในสถานศึกษา					
1	การพัฒนาหลักสูตร					
2	โครงสร้างหลักสูตร					
3	การวิเคราะห์หลักสูตร					
4	การนำหลักสูตรไปใช้					
5	การตรวจสอบคุณภาพหลักสูตร					
6	การวัดและประเมินผลหลักสูตร					
7	การปรับปรุงแก้ไขหลักสูตร					
	2.2 ความสอดคล้องของหลักการและการเป็นแหล่งวิชาการ					
8	ผู้บริหารเป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการ					
9	ความสอดคล้องของหลักสูตรการสอน ทรัพยากร มาตรฐาน และการประเมินผล					

แบบประเมินภาวะผู้นำชุดที่ 3
การจัดการบรรยากาศของกรรมาธิการศึกษาสงฆ์

ข้อ	ภาวะผู้นำกรรมาธิการศึกษาสงฆ์	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	3.1 การส่งเสริมบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้					
1	มีบรรยากาศที่ท้าทาย					
2	มีบรรยากาศที่มีอิสระ					
3	มีบรรยากาศที่มีการยอมรับนับถือหรือบรรยากาศที่มีความอบอุ่น					
4	มีบรรยากาศแห่งการควบคุม โรงเรียนมีสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศที่เป็นระเบียบและปลอดภัย					
5	มีบรรยากาศแห่งความสำเร็จ รับรู้ แสดงความยินดี เมื่อผู้เรียนมีความก้าวหน้าและเป็นเลิศทางวิชาการร่วมกับผู้เรียน ครู และผู้ปกครอง					
	3.2 การสะท้อนผลงาน วิเคราะห์ และวิพากษ์					
6	ใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์เพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติงานของครู					
7	รับฟังความคิดเห็นของครูและผู้เรียน					
8	ร่วมกับครูวิเคราะห์ความก้าวหน้าของผู้เรียน					
	3.3 การสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้เรียน ครู ผู้ปกครอง					
9	การเข้าพบและพูดคุยเป็นเรื่องง่าย					
10	การแสดงท่าทางที่ดีต่อผู้เรียน ครู และผู้ปกครอง					
11	สร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจให้กับครูและผู้เรียน					
12	กระตุ้นให้ชุมชนสนับสนุนความสำเร็จในทางวิชาการ					
13	มีการติดต่อสื่อสารกับชุมชนอยู่เสมอ					

แบบประเมินภาวะผู้นำชุดที่ 4
การพัฒนาบุคลากร

ข้อ	ภาวะผู้นำกรรมการศึกษาสงฆ์	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	4.1 การจัดโครงการและกิจกรรม					
1	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์					
2	ภาวะผู้นำทางวิชาการ					
3	ประเมินผลการทำงานของครู เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน					
4	ผู้นำด้านการเรียนการสอน					
	4.2 การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู					
5	การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน					
6	การฝึกอบรมนอกสภาพการทำงาน					
7	มุ่งมั่นในการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง					
8	กระตุ้นให้ชุมชนสนับสนุนความสำเร็จในทางวิชาการ					
9	ส่งเสริมครูให้ทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน					

แบบประเมินภาวะผู้นำชุดที่ 5

การติดตามประเมินผล

ข้อ	ภาวะผู้นำกรรมการศึกษาสงฆ์	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	องค์ประกอบที่ 5 การติดตามประเมินผล					
	5.1 การรักษามาตรฐานที่สูงของผู้เรียน					
1	ทำให้ผู้เรียนทุกคนอ่านออกเขียนได้					
2	การประเมินระดับชั้นเรียน					
3	การประเมินระดับจังหวัด/แขวง					
4	การประเมินระดับชาติ					
	5.2 การกำกับ ติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน					
5	รับทราบความก้าวหน้าของผู้เรียนอยู่เสมอ					
6	ปรับปรุงพัฒนาการสอนอยู่เสมอ					
7	ประสานงานและดูแลการสอนของครูอยู่เสมอ					
	5.3 การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน					
8	รายงานผลการเรียนของผู้เรียนให้ผู้ปกครองทราบ					
9	ร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน					
10	เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับเป้าหมายของโรงเรียน					

ภาคผนวก ง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตาราง 33 แบบสรุปผลการหาค่า IOC ของแบบสอบถามรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของ
 กรรมการการศึกษาสงฆ์ แขวงสะพานหะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ตอนที่	ข้อที่	ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผลรวม	ค่า IOC	การแปลผล
		1	2	3	4	5			

องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจ

1.1 การมีวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจ

2	1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

1.2 การให้ความสำคัญสูงสุดต่อการเรียนรู้

2	8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

องค์ประกอบหลักที่ 2 การบริหารหลักสูตร

2.1 การนำหลักสูตรไปใช้ในสถานศึกษา

2	13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 33 (ต่อ)

ตอนที่	ข้อที่	ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผลรวม	ค่า IOC	การแปลผล
		1	2	3	4	5			
2.2 ความสอดคล้องของหลักการและการเป็นแหล่งวิชาการ									
2	20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
องค์ประกอบหลักที่ 3 การจัดการบรรยากาศของกรมการศึกษานอกโรงเรียน									
3.1 การส่งเสริมบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้									
2	23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	27	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	28	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3.2 การสะท้อนผลงาน วิเคราะห์และวิพากษ์									
2	29	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	30	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	31	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3.3 การสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้เรียนครู และผู้ปกครอง									
2	32	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	33	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	34	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	35	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	36	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
องค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาบุคลากร									
4.1 การจัดโครงการและกิจกรรม									
2	37	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	38	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 33 (ต่อ)

ตอนที่	ข้อที่	ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผลรวม	ค่า IOC	การแปลผล
		1	2	3	4	5			
2	39	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	40	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4.2 การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู									
2	41	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	42	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	43	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	44	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
องค์ประกอบหลักที่ 5 การติดตามและประเมินผล									
5.1 การรักษามาตรฐานที่สูงของผู้เรียน									
2	45	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	46	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	47	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	48	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5.2 การกำกับ ติดตาม ความก้าวหน้าของผู้เรียน									
2	49	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	50	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5.3 การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน									
2	51	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	52	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	53	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก จ

ภาพประกอบ การอบรมเชิงปฏิบัติการ



ภาพประกอบ 12 การอบรมเชิงปฏิบัติ การพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการ
ศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว



ภาพประกอบ 13 การอบรมเชิงปฏิบัติการ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการ
ศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว



ภาพประกอบ 14 การอบรมเชิงปฏิบัติการ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมาธิการ
ศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว



ภาพประกอบ 15 การอบรมเชิงปฏิบัติการ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมการ
ศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว



ภาพประกอบ 16 การอบรมเชิงปฏิบัติการ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของกรรมาธิการ
ศึกษาสงฆ์ แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อสกุล	พระบุญดอน ลาซพน
วัน เดือน ปี เกิด	5 เมษายน พ.ศ. 2526
สถานที่เกิด	บ้านยมมะลาด เมืองยมมะลาด แขวงคำม่วน สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	วัดศรีพิมพามุงคุณ บ้านนาเกลา เมืองสองคอน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2539 – 2540	โรงเรียนมัธยมตอนต้น บ้านกุดหิน เมืองอาดสะพอน แขวงสะหวันนะเขต
พ.ศ. 2541 – 2543	ที่โรงเรียนสามัญศึกษาสงฆ์ วัดสีพิมพามุงคุณ บ้านนาเกลา เมืองสองคอน แขวงสะหวันนะเขต (ตอนต้น)
พ.ศ. 2543 – 2545	ระดับมัธยมศึกษาตอนปลายโรงเรียนสามัญศึกษาสงฆ์ ตอนปลาย วัดไชยะพุมมาราม บ้านไชยะพุม นะคอนไกสอนพมวิหาร แขวงสะหวันนะเขต
พ.ศ. 2551 – 2555	ระดับปริญญาตรี พุทธศาสตรบัณฑิต วิชาเอกภาษาอังกฤษ วิทยาลัยสงฆ์นครพนม
พ.ศ. 2558	ระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนคร
พ.ศ. 2567	ระดับปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนคร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2556	เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนสามัญศึกษาสงฆ์ปากช่อง วัดรัตตะนะลังสี บ้านปากช่อง เมืองสองคอน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐประชาธิปไตย ประชาชนลาว

พ.ศ. 2557

เป็นเจ้าอธิการ วัดศรีพิมพ์ามุงคุณ บ้านนากา
เมืองสองคอน แขวงสะหวันนะเขต สาธารณรัฐ
ประชาธิปไตยประชาชนลาว

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์