

การพัฒนาหลักสูตรเพิ่มศักยภาพผู้นำเชิงวิชาการของหัวหน้ากลุ่มสาระ A DEVELOPMENT PROGRAMS TO ENHANCE THE ACADEMIC LEADER.

พวงรัตน์ เกสรแพทย์¹ และคณะ

Puangrat Kesornpat¹

ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและประเมินหลักสูตร “เพิ่มศักยภาพผู้นำเชิงวิชาการของหัวหน้ากลุ่มสาระ” ที่ใช้สำหรับการฝึกอบรมให้กับหัวหน้ากลุ่มสาระในโรงเรียนโดยกรอบแนวคิดของการพัฒนาหลักสูตร ประกอบด้วย กระบวนการพัฒนาหลักสูตรที่สำคัญ 4 ขั้นตอน คือเริ่มจากขั้นตอนแรกเป็นการกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ และความครอบคลุม ขั้นตอนที่ 2 เป็นออกแบบหลักสูตร ขั้นตอนที่ 3 เป็นการนำหลักสูตรไปทดลองใช้กับหัวหน้ากลุ่มสาระโรงเรียนในเขตพื้นที่ กรุงเทพมหานคร ภาคเหนือภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคใต้ จำนวน 1770 คน ขั้นตอนที่ 4 เป็นการประเมินผลหลักสูตรด้วยการใช้แบบสอบถาม

ผลการวิจัยครั้งนี้ทำให้ได้หลักสูตรเพิ่มศักยภาพผู้นำเชิงวิชาการของหัวหน้ากลุ่มสาระ ซึ่งโครงสร้างของหลักสูตร ประกอบด้วยหน่วยการเรียนรู้ จำนวน 6 หน่วย คือ หน่วยที่ 1 แนวคิดใหม่เพื่อการทำงานกลุ่มสาระ หน่วยที่ 2 การพัฒนาต้นสู่การเป็นผู้นำที่เป็นแบบอย่าง หน่วยที่ 3 การกระตุ้นทางปัญญา หน่วยที่ 4 การสร้างจิตวิญญาณของการทำงานเป็นทีม หน่วยที่ 5 การบริหารงานบนความต่างระหว่างบุคคล หน่วยที่ 6 การจัดทำโครงการพัฒนางานของกลุ่มสาระ และการประเมินหลักสูตรเพิ่มศักยภาพผู้นำเชิงวิชาการของหัวหน้ากลุ่มสาระพบว่าสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาเพิ่มศักยภาพผู้นำเชิงวิชาการของหัวหน้ากลุ่มสาระให้มีความรู้ มีทักษะในการบริหารงานด้านวิชาการ และด้านการบริหาร

คำสำคัญ: หลักสูตรเพิ่มศักยภาพผู้นำเชิงวิชาการการฝึกอบรมให้กับหัวหน้ากลุ่มสาระ

ABSTRACT

The purposes of this research were to develop and evaluate the training program packages to enhance the academic leadership of the learning substance group, used for training the learning substance chief in school. The research and development was carried out in the following four steps: from the first step was to define goals, objectives and coverage, the second step was to design a program, the third step was to try-out the training program packages with 1,770 learning substance group, in the schools area of Bangkok, North, East, Northeast and South, and the fourth step was to evaluate the program by using questionnaires.

¹ อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

The result of this research was a developed the training program packages which consisted of the structure of 6 units: unit 1; a new concept for the learning substance group, unit 2 to lead an exemplary, unit 3 to stimulate intellectual, unit 4; the spirit of teamwork, unit 5; the administration on the difference between group, and unit 6; project development and the training program packages which can be used to enhance the academic leadership for leader of the learning substance group to have knowledge and experience in academic administration and management.

Keywords: Program to enhance the academic leader, Training the learning substance chief

บทนำ

การบริหารเป็นศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับหลักการ กฎเกณฑ์ และทฤษฎีที่เชื่อถือได้เพื่อประโยชน์ในการ บริหารงาน ที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ และ ประสบการณ์ในการที่จะบริหารซึ่งนับเป็นศิลปะอย่าง หนึ่งในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ ด้วยต้องอาศัย บุคคลต่างๆ รวมถึงนักบริหารที่มีความสามารถรอบด้าน รู้จักระดมทรัพยากรขององค์กรขึ้นพื้นฐานทรัพยากร บุคคลและทรัพยากรวัตถุดิบ และทุนให้ประสานสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อการทำงานลุล่วงตาม เป้าหมายที่กำหนดอย่างไรก็ตามการบริหารเกิดขึ้นใน หลายระดับซึ่งการบริหารทุกระดับ อาจใช้ทักษะ (Skill) ใน สัดส่วนที่ต่างกัน ยิ่งการบริหารมีระดับสูงขึ้นเท่าใด ก็ยิ่ง ต้องการประสบการณ์ และข้อมูลเพื่อการตัดสินใจมากขึ้น ตามลำดับ ดังนั้นศาสตร์ด้านการบริหารจึงได้อธิบายถึง การแบ่งระดับผู้บริหารออกเป็น 3 ระดับหลักๆคือผู้บริหาร ระดับต้นผู้บริหารระดับกลางและผู้บริหารระดับสูงทั้งนี้ ผู้บริหารระดับต้นเป็นผู้บริหารที่อยู่ระหว่างบุคลากรระดับ ปฏิบัติการกับผู้บริหารระดับอื่นๆ อาจจะเรียกชื่อแตกต่างกันออกไปตามลักษณะขององค์กรเช่นหัวหน้างาน (Supervisor) หัวหน้าแผนก (Section Head) เป็นต้น ส่วนผู้บริหารระดับกลาง (Middle Managers) เป็นบุคคลที่อยู่ระหว่างผู้บริหาร

ระดับสูงและผู้ปฏิบัติโดยเป็นผู้ที่ทำหน้าที่นำวิสัยทัศน์ ภารกิจและกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูงมาผลักดันให้เกิดผลในทางปฏิบัติช่วยผลักดันองค์กรให้พัฒนาไป ข้างหน้าอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนผู้บริหารระดับกลางจึง เป็นบุคคลที่จำเป็นต้องมีทักษะและความสามารถ หลากหลายทั้งในเรื่องคนและเรื่องงานด้วยเหตุที่เป็น การบริหารในระดับที่ต้องรับนโยบายและกลยุทธ์จากผู้บริหาร สูงมาแปลงสู่การปฏิบัติ เพื่อการดำเนินงานกับบุคลากร ในระดับอื่นๆ สำหรับผู้บริหารระดับสูง (Top Managers) เป็นผู้ปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงสุดขององค์กรมีอำนาจ หน้าที่ในการกำหนดเป้าหมายขององค์กรในรูปของ วิสัยทัศน์พันธกิจกลยุทธ์และนโยบายเพื่อเป็นกรอบและ แนวทางในการดำเนินงานขององค์กรเป็นผู้ตัดสินใจนำ องค์กรเพื่อความอยู่รอด

ผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้นำในการเชื่อม ระหว่างนโยบายขององค์กรและการปฏิบัติงานของ บุคลากรทั้งนี้ ผู้บริหารระดับกลางที่มีประสิทธิภาพและ ผลงานสูงจะทำให้องค์กรสามารถดำเนินไปได้ตาม ทิศทางที่ผู้บริหารสูงสุดขององค์กรวางไว้และช่วยให้ องค์กรสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่าง ทันท่วงที่ซึ่งผู้บริหารระดับกลางสามารถเป็นบุคคลที่ทำให้ องค์กรขับเคลื่อนอยู่ได้เป็นผู้ที่มีภารกิจรับนโยบายจาก

ผู้บริหารระดับสูงและแปลงนโยบายไปสู่ผู้ปฏิบัติเป็นสื่อกลางในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจในยุทธศาสตร์ขององค์กรให้แก่ผู้ปฏิบัติเป็นผู้ผลักดันให้เกิดการแปลงแผนและถ่ายทอดยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติมีบทบาทในการกำกับดูแลที่มุ่งเน้นการบริหารจัดการที่ดีทั้งนี้ ผู้บริหารระดับกลางที่มีประสิทธิภาพและมีผลงานสูงจำเป็นต้องให้ความสนใจกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยมีวิธีการขจัดปัญหาและความยุ่งยากในองค์กรทำให้การติดต่อสื่อสารมีประสิทธิภาพ มีการวิเคราะห์ปัญหาและหนทางแก้ไขปัญหา กล่าวคือ การทำทุกวิถีทางเพื่อทำความเข้าใจและขจัดปัญหาที่เกิดขึ้นให้หมดไปสร้างแรงจูงใจภายในให้เกิดแก่นบุคลากรและมีการพัฒนาความสามารถในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ของตนเองคือตั้งใจเรียนรู้ละทิ้งความรู้สึกต่อต้านทำความเข้าใจในความคิดและข้อเสนอแนะของผู้อื่นและปฏิบัติตามแบบอย่างองค์กรที่ประสบความสำเร็จ

ผู้บริหารระดับกลางในองค์กรต่างๆ โดยทั่วไปได้แก่ตำแหน่งผู้จัดการผู้จัดการฝ่าย หรือหัวหน้าฝ่ายจะแบ่งย่อยมากน้อยสูงต่ำเพียงใดขึ้นอยู่กับขนาดองค์กร สำหรับผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีหน้าที่รับนโยบายจากผู้บริหารระดับสูงของสถานศึกษาและแปลงนโยบายไปสู่ผู้ปฏิบัติเป็นสื่อกลางในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจในยุทธศาสตร์ขององค์กรให้แก่ผู้ปฏิบัติรวมถึงเป็นผู้ผลักดันให้เกิดการแปลงแผนและถ่ายทอดยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติซึ่งสถานศึกษาอาจไม่ระบุไว้ในกฎระเบียบแต่ภารกิจดังกล่าวในสถานศึกษาส่วนใหญ่เป็นหน้าที่ของหัวหน้ากลุ่มสาระทั้ง 8 กลุ่มสาระที่มีบทบาทในการบริหารงานวิชาการ และการบริหารงานบุคลากร ที่ต้องเกี่ยวข้องกับวางแผนระยะกลางเพื่อสอดคล้องรองรับกับแผนระยะยาวขององค์กรที่ได้วางไว้โดยผู้บริหาร

ระดับสูงอาจมีการกำหนดนโยบายของแต่ละฝ่ายงานมีการวัดและประเมินผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และมีการแจกจ่ายมอบหมายงาน ประสานงาน ตรวจสอบควบคุมเพื่อให้งานเป็นไปตามแผนงานทั้งนี้ ภารกิจดังกล่าวของหัวหน้ากลุ่มสาระทั้ง 8 กลุ่มสาระมีมากกว่าผู้บริหารหรือหัวหน้างานระดับต้นโดยทั่วไปที่ทำหน้าที่ตรวจสอบควบคุมงานจัดการงานเท่าที่ได้รับคำสั่งให้ทำมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบปฏิบัติงานตามแผนที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายให้ทำตรวจสอบงานที่บุคลากรทำสำเร็จเท่านั้น

การบริหารองค์กรในปัจจุบันอยู่ภายใต้การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้เกิดการแข่งขันกันอย่างมากซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์กรภาครัฐและเอกชนและเป็นเหตุให้องค์กรต่างๆ ต้องพยายามปรับตัวในทุกๆ ด้านให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อการแข่งขันและสามารถอยู่รอด โดยการปรับตัวขององค์กรจะมีความสำคัญกับการปรับตัวในด้านการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อให้ได้ผลผลิตหรือผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ตั้งนั้น องค์กรจึงต้องการผู้บริหารที่มีสติปัญญา มีวิสัยทัศน์ มีความรู้ความสามารถ ซึ่งผู้บริหารทุกระดับต้องเป็นผู้นำ เนื่องจากผู้นำเป็นบุคคลที่มีความสำคัญหรือเรียกได้ว่าเป็นกุญแจสำคัญของความมีประสิทธิภาพและความมีประสิทธิภาพขององค์กร ดังที่ Hoy & Miskel (2001: 392) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำเป็นผู้ที่แสดงความสามารถในการช่วยบุคคลอื่นให้ทำงานจนสำเร็จตามภาระที่ได้รับมอบหมายและทำให้สังคมมีความเจริญก้าวหน้าสอดคล้องกับ DuBrien. (1998 อ้างถึงใน รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544: 12) กล่าวถึงผู้นำว่า เป็นบุคคลที่ทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าและบรรลุผลสำเร็จโดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา

หรือเป็นบุคคลที่ก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือผู้อื่น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม ผู้นำจึงต้องมีบทบาทและหน้าที่หลายอย่าง ในการปฏิบัติภารกิจที่แตกต่างกันไป องค์กรหนึ่งๆ อาจมีผู้นำได้หลายรูปแบบทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และสภาวะแวดล้อมขององค์กรในขณะนั้น เป็นสำคัญ โดยรูปแบบผู้นำขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง หรือสถานการณ์ที่ผู้นำต้องเผชิญกับปัญหา ที่ท้าทายต่างๆ มากมาย ต้องทำงานแข่งกับเวลา นอกจากนี้ยังถูกคาดหวังให้เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่มองไปในอนาคต ในขณะที่ต้องถูกประเมินจากผลงานในปัจจุบัน อีกด้วย การเป็นผู้นำในโลกการทำงานยุคใหม่ที่จะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน(วิทยา ด่านธำรงกุล. 2546: 247-248) ผู้นำจึงต้องมีแรงผลักดันในตัวเอง มีแรงจูงใจ มีความซื่อตรง มีความมั่นใจในตนเอง มีความรู้ในสิ่งที่ทำ สามารถปรับตัวเข้ากับผู้ตามและสถานการณ์ต่างๆ ได้ดี มีความสามารถในการใช้เหตุผล

นอกจากรูปแบบของผู้นำ คุณลักษณะของผู้นำที่มีความจำเป็นที่ผู้นำทุกคนจะต้องมีแล้วสิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่สำคัญคือ ภาวะผู้นำ (Leadership) ซึ่งเป็นศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานหรือการติดต่อกัน และกันให้ร่วมใจกับตนดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของเป้าหมายที่ตั้งไว้ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2548: ออนไลน์) ทั้งนี้ ในช่วงเวลาหลายทศวรรษที่ผ่านมา สภาวะของการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทำให้นักวิจัยและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึง ผู้นำที่ดีมีประสิทธิผล สามารถเชื่อมความสัมพันธ์กับองค์กรที่ประสบผลสำเร็จได้นั้น คือ ผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

(Transformational leadership) ซึ่งเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้นซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass (1985: 30-35) ที่อธิบายถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า เป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary) และมีการกระจายอำนาจหรือเสริมสร้างพลังจูงใจ (Empowering) เป็นผู้ที่มีคุณธรรม (Moral Agents) และกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำซึ่งภาวะผู้นำลักษณะนี้เป็นที่ต้องการอย่างยิ่งในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามโดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานหรือผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานหรือผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้นทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มจูงใจให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคมซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามจะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการคือ (1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามมีการยอมรับเชื่อมั่นศรัทธาภาคภูมิใจและไว้วางใจในความสามารถของผู้นำมีความยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยผู้นำจะมีการประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น มีคุณธรรมและจริยธรรมเสียสละเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม

เน้นความสำคัญในเรื่องค่านิยมความเชื่อและการมีเป้าหมายที่ชัดเจนมีความมั่นใจที่จะเอาชนะอุปสรรค (2) การสร้างแรงบันดาลใจหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามมีแรงจูงใจภายในหรือมีแรงบันดาลใจทำงานเพื่องานด้วยความเพลิดเพลินด้วยใจรักด้วยความรู้สึกที่เห็นคุณค่าของงานหรือเห็นว่างานนั้นมีความท้าทายไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนแต่อุทิศตนเพื่อกลุ่มมีการตั้งมาตรฐานในการทำงานสูงและเชื่อมั่นว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายมีความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงานมีการให้กำลังใจและมีการกระตุ้นผู้ร่วมงานหรือผู้ตามให้ตระหนักถึงสิ่งที่สำคัญในการทำงาน (3) การกระตุ้นทางปัญญาหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการกระตุ้นผู้ร่วมงานหรือผู้ตามให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา มีการพิจารณาวิธีการทำงานแบบเก่าๆ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นมองปัญหาในแง่มุมต่างๆ มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐานกระตุ้นให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และ (4) การคำนึงถึงความสัมพันธ์กับบุคคลหรือการทำงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลมีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทางและเป็นรายบุคคลสนใจและเอาใจใส่ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามเป็นรายบุคคลมีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคลเป็นพี่เลี้ยงสอนและให้คำแนะนำและส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้พัฒนาตนเองมีการกระจายอำนาจโดยการมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม

นอกจากนี้ การที่ผู้นำมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะทำให้ผู้ตามจะรู้สึกไว้วางใจ (trust) เลื่อมใส (admiration) จงรักภักดี (loyalty) และยอมรับ (respect) ในตัวผู้นำ และก็จะเกิดแรงจูงใจและตั้งใจทำงานให้มากกว่าที่เคยทำตามปกติหรือตามที่คาดหวังไว้ ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมีความขยันหมั่นเพียรในการ

ทำงาน มีผลงานดีเด่น มีความผูกพัน (commitment) ต่องานและต่อองค์กร พฤติกรรมของผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ทำให้ 1) ผู้ตามมีอิสระในการทำงานและส่งเสริมให้ผู้ตามได้พัฒนาตนเอง 2) มีความเป็นมิตรกับผู้ตาม 3) เป็นแบบอย่างของความซื่อสัตย์ ความยุติธรรม และมีมาตรฐานสูงในการปฏิบัติงานและมีความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ 4) สามารถกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ สนับสนุน ยกย่อง ยอมรับ และเปิดใจกว้าง ขณะเดียวกันก็แลกเปลี่ยนความรู้ ความชำนาญกับผู้ใต้บังคับบัญชา 5) แสดงให้เห็นว่ามีความเชื่อมั่น กระตือรือร้น ตระหนักในศักดิ์ศรีของผู้ใต้บังคับบัญชาและมีความภักดีต่อองค์กร (Bass, 1985: 30-35) ซึ่งผลของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง นอกจากจะทำให้ผู้ตามเกิดพฤติกรรมข้างต้นแล้ว ยังทำให้ 1) ผู้ตามมีความตระหนักถึงความสำคัญของคุณค่าของผลการปฏิบัติงานตระหนักถึงคุณค่าของการทำงานให้สำเร็จ และเทคนิคที่จะช่วยให้ทำงานได้สำเร็จ 2) ช่วยให้ผู้ตามลดความสนใจในตนเองลงหรือลดการมุ่งประโยชน์ส่วนตนเอง และเพิ่มการทำงานเพื่อประโยชน์ของหมู่คณะ ขององค์กรและเพื่อส่วนรวม คือ เห็นคุณค่าของตนเองที่จะก่อประโยชน์แก่องค์กรและทีมงาน 3) ช่วยพัฒนาผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชามีความต้องการในระดับสูงขึ้น เช่น มุ่งผลสัมฤทธิ์ มีอิสระ ทั้งในส่วนที่เกี่ยวกับงานและไม่เกี่ยวกับงาน หรือมีแรงจูงใจในการเป็นที่ยอมรับของคนอื่นอีกด้วย (Yukl, 1989: 211)

การบริหารจัดการการศึกษาในปัจจุบันยังคงอยู่ในยุคของการปฏิรูปการศึกษามีผลให้การจัดการศึกษาของสถานศึกษามีการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีการกระจายอำนาจและต้องการความร่วมมือจากทุกฝ่ายโดยภารกิจของสถานศึกษามีความซับซ้อนเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง การบริหารจัดการสถานศึกษาต้องการ

ทีมผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพดังนั้นการแสดงออกในบทบาทของผู้บริหารทุกระดับ ทุกตำแหน่ง ที่มีความเหมาะสมมีประสิทธิภาพจึงเป็นเรื่องจำเป็นและมีความสำคัญต่อการบริหารงานในสถานศึกษา อย่างไรก็ตาม หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ นับเป็นผู้บริหารที่มีบทบาทสำคัญอีกกลุ่มหนึ่ง ซึ่งมีส่วนช่วยให้การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งนี้ หากพิจารณาระดับของการบริหารงานในสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ถือเป็นผู้บริหารที่มีหน้าที่ในงานประสานการทำงานระหว่างครูและผู้บริหารสถานศึกษา เป็นระดับผู้บริหารในฐานะที่ต้องมีความเข้าใจในปัญหาของงานอย่างลึกซึ้งและต้องมีความชำนาญในงานสูง เนื่องจากต้องเสนอแนะต่อผู้บริหารสถานศึกษา พร้อมกันนั้นต้องทำหน้าที่ป้องกันผลประโยชน์ของบุคคลอื่นๆ ในหน่วยงานของตน รวมทั้งต้องประสานงานระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน (ครู) เพื่อหลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น และให้เกิดความสมดุลระหว่างจุดมุ่งหมายของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน หัวหน้ากลุ่มสาระจึงจำเป็นต้องผ่านการเตรียมความพร้อม และพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับช่วงเวลาที่ผ่านมามูลค่าครูที่มาปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มสาระจำนวนมากยังไม่ได้รับการอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพในการบริหารงานอย่างเป็นทางการ ดังนั้นการจัดทำหลักสูตร “เพิ่มศักยภาพผู้นำเชิงวิชาการของหัวหน้ากลุ่มสาระ” จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะช่วยพัฒนาให้หัวหน้ากลุ่มสาระมีความรู้ และทักษะของการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นระบบยิ่งขึ้น

การพัฒนาศักยภาพหัวหน้ากลุ่มสาระจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนา 2 ด้าน คือ ด้านวิชาการ และด้านการบริหาร เพื่อให้หัวหน้ากลุ่มสาระมีศักยภาพด้านวิชาการสามารถเป็นผู้นำทางวิชาการ การสอนงาน การ

ให้คำปรึกษา แนะนำ เพื่อนครูที่อยู่ในกลุ่มสาระเดียวกัน และมีทักษะด้านการบริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถบริหารคน และบริหารงานวิชาการที่อยู่ในความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลนำไปสู่การยกระดับผลสัมฤทธิ์ผู้เรียนในกลุ่มสาระที่รับผิดชอบ

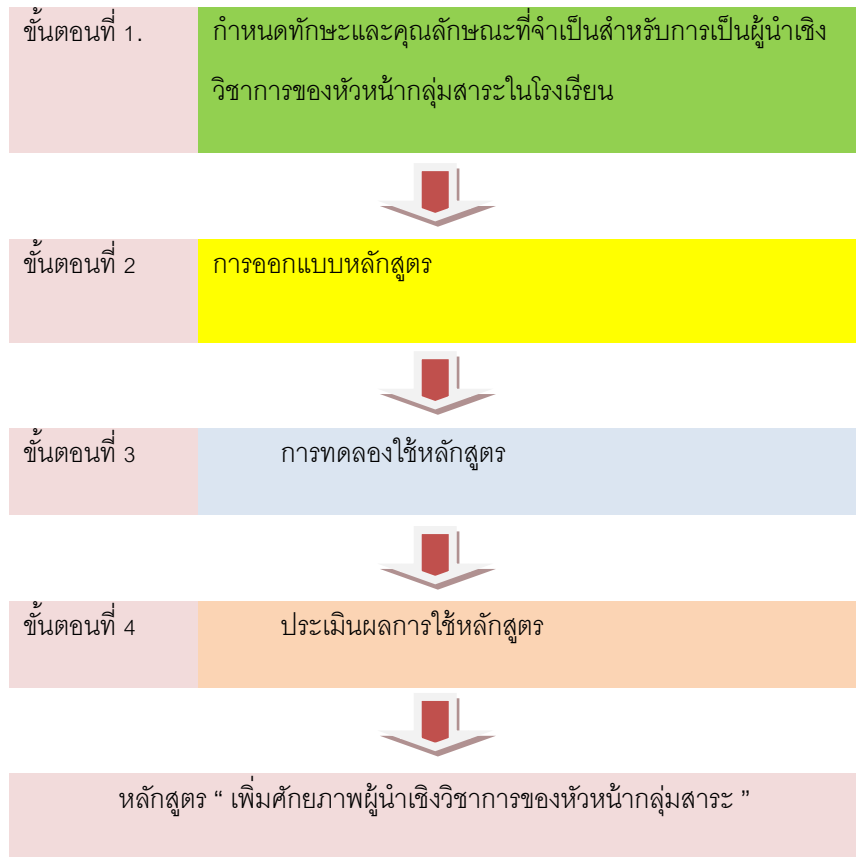
วัตถุประสงค์

การวิจัย เรื่อง การพัฒนาหลักสูตรเพิ่มศักยภาพผู้นำเชิงวิชาการของหัวหน้ากลุ่มสาระมีวัตถุประสงค์

1. เพื่อพัฒนาหลักสูตร “เพิ่มศักยภาพผู้นำเชิงวิชาการของหัวหน้ากลุ่มสาระ” ที่ใช้สำหรับการฝึกอบรมให้กับหัวหน้ากลุ่มสาระในโรงเรียน
2. เพื่อประเมินหลักสูตร “เพิ่มศักยภาพผู้นำเชิงวิชาการของหัวหน้ากลุ่มสาระ” ที่ใช้สำหรับการฝึกอบรมให้กับหัวหน้ากลุ่มสาระในโรงเรียน

กรอบแนวคิดของการพัฒนาหลักสูตร

การพัฒนาหลักสูตรครั้งนี้ใช้รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดของเชลเลอร์เล็กซานเดอร์และเลวิส (J. Galen Saylor and William M. Alexander and Arthur J. Lewis) เป็นฐานความคิดในการสร้างกรอบแนวคิดของการพัฒนาหลักสูตร ประกอบด้วยกระบวนการพัฒนาหลักสูตรที่สำคัญ 4 ขั้นตอน คือ เริ่มจากขั้นตอนแรกเป็น การกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์และความครอบคลุม (Goals, Objectives, and Domains) ขั้นตอนที่ 2 เป็นออกแบบหลักสูตร (Curriculum Design) ขั้นตอนที่ 3 เป็นการนำหลักสูตรไปใช้ (Curriculum Implementation) และขั้นตอนที่ 4 เป็นการประเมินผลหลักสูตร (Curriculum Evaluation) แล้วจึงนำผลที่ได้มาปรับปรุง/พัฒนาหลักสูตร ให้ดีขึ้น ซึ่งกรอบแนวคิดดังกล่าวดังที่ได้แสดงเป็นภาพกรอบแนวคิดดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการพัฒนาหลักสูตร

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรสำหรับการวิจัยครั้งนี้เป็นหัวหน้ากลุ่มสาระของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 2000 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยครั้งนี้เป็นหัวหน้ากลุ่มสาระของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ที่เข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการสำหรับหัวหน้ากลุ่มสาระของโรงเรียนในเขตพื้นที่ตามภูมิภาคต่างๆ จำนวน 1770 คน โดยจำแนกตามเขตพื้นที่ต่างๆ ดังนี้

หัวหน้ากลุ่มสาระโรงเรียนในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร จัดอบรมที่กรุงเทพมหานคร จำนวนผู้เข้ารับการอบรม 255 คน

หัวหน้ากลุ่มสาระโรงเรียนในเขตพื้นที่ภาคเหนือ (ครั้งที่ 1) จัดอบรมที่จังหวัดเชียงใหม่ จำนวนผู้เข้ารับการอบรม 241 คน

หัวหน้ากลุ่มสาระโรงเรียนในเขตพื้นที่ภาคเหนือ (ครั้งที่ 2) จัดอบรมที่จังหวัดเชียงใหม่ จำนวนผู้เข้ารับการอบรม 276 คน

หัวหน้ากลุ่มสาระโรงเรียนในเขตพื้นที่ภาคตะวันออก จัดอบรมที่จังหวัดชลบุรี จำนวนผู้เข้ารับการอบรม 377 คน

หัวหน้ากลุ่มสาระโรงเรียนในเขตพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จัดอบรมที่จังหวัดอุบลราชธานี จำนวนผู้เข้ารับการอบรม 395 คน

หัวหน้ากลุ่มสาระโรงเรียนในเขตพื้นที่ภาคใต้ จัดอบรมที่จังหวัดสงขลา จำนวนผู้เข้ารับการอบรม 226 คน

2. ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

งานวิจัย เรื่องการพัฒนาหลักสูตรเพิ่มศักยภาพผู้นำเชิงวิชาการของหัวหน้ากลุ่มสาระมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาหลักสูตร “เพิ่มศักยภาพผู้นำเชิงวิชาการของหัวหน้ากลุ่มสาระ” ที่ใช้สำหรับการฝึกอบรมให้กับหัวหน้ากลุ่มสาระในโรงเรียนซึ่งมีกรอบแนวคิดของการพัฒนาหลักสูตร ประกอบด้วย กระบวนการพัฒนาหลักสูตรที่สำคัญ 4 ขั้นตอน คือเริ่มจาก

ขั้นตอนที่ 1 เป็นการกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ และความครอบคลุมเพื่อตอบคำถามว่าคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็น ในการทำหน้าที่หัวหน้ากลุ่มสาระที่ประสบความสำเร็จ มีอะไรบ้าง และมีความเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไรในโรงเรียนที่มีบริบทด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมต่างๆ มีปัญหาและอุปสรรครวมทั้งมีปัจจัยอะไรบ้าง ที่ส่งเสริมความสำเร็จ

ขั้นตอนที่ 2 เป็นออกแบบหลักสูตรเพื่อสร้างหลักสูตรสำหรับผู้ปฏิบัติงานหัวหน้ากลุ่มสาระ โดยตรวจสอบความเหมาะสม ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตรที่สร้างขึ้น ซึ่งมีสาระสำคัญประกอบด้วย โครงสร้างของหลักสูตร รูปแบบกระบวนการฝึกอบรม และเครื่องมือประเมินผลการฝึกอบรม ดังนี้

2.1 โครงสร้างของหลักสูตร

หลักสูตรเพิ่มศักยภาพผู้นำวิชาการสำหรับหัวหน้ากลุ่มสาระ ซึ่งประกอบด้วยหน่วยการเรียนรู้ จำนวน 6 หน่วย แต่ละหน่วยมีรายละเอียดดังนี้

หน่วยที่ 1 แนวคิดใหม่เพื่อการทำงานกลุ่มสาระ เป็นหน่วยการเรียนรู้ที่สร้างขึ้นเพื่อให้หัวหน้ากลุ่มสาระมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดใหม่ในเรื่องการพัฒนาหลักสูตร เทคนิคการสอน การวัดและประเมินผลและการวิจัยในชั้นเรียน

หน่วยที่ 2 การพัฒนาตนเองสู่การเป็นผู้นำที่เป็นแบบอย่าง เป็นหน่วยการเรียนรู้ที่สร้างขึ้นจากแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงภายใต้องค์ประกอบที่มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีความรู้เจตคติที่ดีและทักษะการเป็นผู้นำที่เป็นแบบอย่าง 4 ด้าน ได้แก่ การมีเป้าหมายและวิสัยทัศน์การบริหารอารมณ์การมีความตั้งใจและความเชื่อมั่นในตนเองและการมีคุณธรรมและจริยธรรมรวมทั้งสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในบทบาทหน้าที่ของตนตามกลุ่มสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร เทคนิคการสอน การวัดและประเมินผลและการวิจัยในชั้นเรียนการเตรียมพร้อมสู่การพัฒนาตนเองเป็นผู้นำที่เป็นแบบอย่างเสริมสร้างได้โดยผ่านกิจกรรมหลัก 2 กิจกรรมคือ 1) กิจกรรมการบรรยายโดยใช้เทคนิคการเล่าเรื่องเกี่ยวกับวิสัยทัศน์การบริหารจัดการอารมณ์การมีความตั้งใจและความเชื่อมั่นในตนเองและการมีคุณธรรมและจริยธรรมเพื่อให้ความรู้และสร้างเจตคติที่ดีและ 2) กิจกรรมการฝึกปฏิบัติโดยใช้เทคนิคเอไอซี (AIC) เพื่อพัฒนาทักษะการวางแผนเป้าหมายและสร้างวิสัยทัศน์ภายใต้สถานการณ์การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร เทคนิคการสอน การวัดและประเมินผลและการวิจัยในชั้นเรียน

หน่วยที่ 3 การกระตุ้นทางปัญญาเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม เป็นหน่วยการเรียนรู้ที่สร้างขึ้นเพื่อให้ผู้นำมีการกระตุ้นทางปัญญาให้กับผู้ตามเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมโดยมีวัตถุประสงค์สำคัญ 2 ประการคือ 1) เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้และทักษะสำคัญในการกระตุ้นทางปัญญาได้แก่ การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (Creative Problem Solving)

ทักษะในการคิดเชิงระบบ (System Thinking) และฝึกทักษะในการใช้แผนที่ความคิด (Mind Mapping) ในการคิดแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และการคิดเชิงระบบ

2) เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีทัศนคติที่ดีต่อการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และเป็นระบบในการทำงานสำหรับเนื้อหาของเอกสารการอบรมในหน่วยที่ 3 การกระตุ้นทางปัญญาเพื่อการพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมแบ่งออกเป็น 3 ส่วนคือ 1) ความรู้เกี่ยวกับความหมายแนวคิดและหลักสำคัญของการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (Creative Problem Solving) 2) ความรู้เกี่ยวกับความหมายแนวคิดและหลักสำคัญของทักษะในการคิดเชิงระบบ (System Thinking) 3) ความรู้เกี่ยวกับความหมายแนวคิดและหลักสำคัญของแผนที่ความคิด (Mind Mapping) โดยกิจกรรมที่ใช้ในการอบรมครั้งนี้ได้นำเทคนิคของการใช้แผนที่ความคิดมาช่วยในการพัฒนาการคิดแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และการคิดเชิงระบบผ่านกิจกรรม “ฝึกการคิดแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และการคิดเป็นระบบด้วยเทคนิค Mind Map”

หน่วยที่ 4 การสร้างจิตวิญญาณของการทำงานเป็นทีมเป็นหน่วยการเรียนรู้ที่สร้างขึ้นให้ผู้หน้าที่งานต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงการสร้างจิตวิญญาณของการทำงานเป็นทีมคือการให้ความสำคัญกับการให้ความร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุนโดยสร้างสัมพันธภาพที่ดีในการทำงานร่วมกับผู้อื่นตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายช่วยเหลือสนับสนุนเพื่อนร่วมงานเพื่อสู่เป้าหมายความสำเร็จ ร่วมกันเสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานให้เกียรติยกย่องชมเชยให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานในโอกาสที่เหมาะสมการปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือทีมงานมีทักษะในการทำงานร่วมกับบุคคล/กลุ่มบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาและในสถานการณ์ต่างๆแสดงบทบาทการเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้

อย่างเหมาะสมในการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อสร้างและดำรงสัมพันธภาพของสมาชิกตลอดจนเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงานเป็นทีม มีความเข้าใจถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกันเป็นทีม ซึ่งสามารถประสานพลังความสามารถจากทุกคนในทีมตลอดจนสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้กับงานในบทบาทหน้าที่ของตน สำหรับเนื้อหาของเอกสารการอบรมในหน่วยที่ 4 คือ เรื่องการทำงานเป็นทีม โดยการทำกิจกรรมเสริมสร้างจิตวิญญาณของการทำงานเป็นทีมตามใบงานที่กำหนด

หน่วยที่ 5 การบริหารงานบนความต่างระหว่างบุคคลเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารระดับกลาง ซึ่งจากการวิเคราะห์แนวคิดว่าด้วยทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในส่วนของการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลหลักธรรมคำสอนทางพระพุทธศาสนาในเรื่องสัพปุริสธรรม 7 และคุณลักษณะของผู้บริหารหรือผู้นำที่ดีโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการบริหารงานบนความต่างระหว่างบุคคลตลอดจนสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้กับงานในบทบาทหน้าที่ของตนได้โดยมีเนื้อหาที่สำคัญประกอบด้วย การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลการสื่อสารการสอนงานการมอบหมายงานและเทคนิคการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน โดยการทำกิจกรรมเส้นทางความเป็นนักบริหารมืออาชีพ

หน่วยที่ 6 การจัดทำโครงการพัฒนางานของกลุ่มสาระเป็นหน่วยการเรียนรู้ที่สร้างขึ้นให้เพื่อให้ผู้นำสามารถนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมจากหน่วยที่ 1 ถึงหน่วยที่ 5 มาประยุกต์ใช้เพื่อการทำโครงการพัฒนางานในด้าน การพัฒนาหลักสูตรเทคนิคการสอนการวัดและประเมินผลและการวิจัยในชั้นเรียน

2.2 เครื่องมือประเมินผลการใช้หลักสูตร ประกอบด้วย

1) แบบสอบถาม เพื่อการรวบรวม ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักสูตรในเรื่อง เนื้อหา และ กิจกรรม จากผู้เข้ารับการอบรม

2) แบบสอบถาม เพื่อการรวบรวม ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับ ความชัดเจนของเนื้อหาสาระ และรูปแบบในการจัดอบรมจากวิทยากรหลักและ วิทยากรประจำกลุ่ม

ขั้นตอนที่ 3 เป็นการนำหลักสูตรไปทดลองใช้ เพื่อศึกษาประสิทธิภาพของหลักสูตรในการเพิ่มศักยภาพ ผู้นำเชิงวิชาการของหัวหน้ากลุ่มสาระ โดยดำเนินการจัด อบรมเชิงปฏิบัติการให้กับหัวหน้ากลุ่มสาระของโรงเรียน ในเขตพื้นที่ตามภูมิภาคต่างๆคือ หัวหน้ากลุ่มสาระโรงเรียน ในเขตพื้นที่ กรุงเทพมหานคร ภาคเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออก ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคใต้ จำนวน 1770 คน

ขั้นตอนที่ 4 เป็นการประเมินผลหลักสูตรเพื่อ การปรับปรุงหลักสูตรที่สร้างให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ด้วยการ ใช้แบบสอบถาม เพื่อการรวบรวมข้อมูลความ คิดเห็นเกี่ยวกับหลักสูตรในเรื่อง เนื้อหา และกิจกรรม จาก ผู้เข้ารับการอบรมและความคิดเห็นเกี่ยวกับ ความชัดเจน ของเนื้อหาสาระและรูปแบบในการจัดอบรมจากวิทยากร หลักและวิทยากรประจำกลุ่ม

จากการนำหลักสูตรที่สร้างขึ้นไปทดลองใช้จัด อบรมให้กับผู้นำวิชาการที่เป็นหัวหน้ากลุ่มสาระจำนวน 6 ครั้งเพื่อทำการรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับเนื้อหา และ กิจกรรมของหลักสูตร จากผู้เข้ารับการอบรมและ วิทยากรอบรม ซึ่งสามารถสรุปผลได้ดังนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับ หลักสูตรในเรื่องเนื้อหา กิจกรรม จากผู้เข้ารับการอบรม ได้ผล สรุป ดังนี้

1) หลักสูตรมีความชัดเจน เหมาะสม แต่มีข้อสังเกตเพิ่มเติมคือ ควรปรับเนื้อหาของหลักสูตร ทุกหน่วยให้มีความเชื่อมโยงกันมากยิ่งขึ้น

2) การจัดกิจกรรมมีความเหมาะสมแต่มี ข้อสังเกตให้เพิ่มความน่าสนใจในการจัดกิจกรรม ในแต่ละ หน่วยและระยะเวลาในการทำกิจกรรมให้มากขึ้น

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับ หลักสูตรในเรื่องเนื้อหา กิจกรรม จากวิทยากรผู้ให้การ อบรมได้ผลสรุป ดังนี้

1) หลักสูตรมีการออกแบบให้มีเนื้อหา สาระและจุดเน้นที่แตกต่างจากหลักสูตรทั่วไปมีความ ชัดเจน เหมาะสม มีแหล่งที่มาและข้อมูลอ้างอิงถึงการ ได้มาซึ่งเนื้อหาสาระที่นำมาจัดอบรม และมีรูปแบบการ จัดหลักสูตรที่ดีมีการเน้นไปที่การพัฒนาผู้เข้ารับการ อบรมในด้านความรู้ทักษะและเจตคติต่อการปฏิบัติงาน ในฐานะของการเป็นหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีการให้ ทั้งในส่วนของคุณความรู้ (ภาคทฤษฎี) และมีการลงมือ ปฏิบัติจริง (ภาคปฏิบัติ) ทำให้เกิดการเรียนรู้ที่ค่อนข้าง เป็นรูปธรรมมากขึ้น

2) เนื้อหาสาระของแต่ละหน่วยการ เรียนมีความสมบูรณ์ ให้เนื้อหาได้ตรงตามเป้าหมาย และ มีการเรียงลำดับเนื้อหาและกิจกรรมเป็นไปตามขั้นตอน การเรียนรู้

3) เนื้อหาสาระของทั้ง 6 หน่วยมี ความสอดคล้องกับเป้าหมายของโครงการที่เน้นการ พัฒนาศักยภาพผู้นำเชิงวิชาการของหัวหน้ากลุ่มสาระทั้ง ทางด้านความรู้เจตคติและทักษะต่างๆ ในส่วนของ รูปแบบมีความชัดเจน

4) การออกแบบกิจกรรมเชิงปฏิบัติการ ทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้จากการฝึกอบรมได้ดี

5) กิจกรรมที่ใช้ในการจัดการฝึกอบรมส่งเสริมให้เกิดกระบวนการระดมความคิดจากสมาชิกทุกคนเป็นอย่างดี

6) กิจกรรมการอบรมที่มีความหลากหลาย และสามารถกระตุ้นผู้เข้ารับการอบรมให้มีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมทำให้ผู้เข้ารับการอบรมได้รับทั้งเนื้อหาและกระบวนการที่สอดคล้องกับความมุ่งหมายของโครงการที่ต้องการพัฒนาทั้งความรู้เจตคติและฝึกทักษะๆ ผ่านกิจกรรมกลุ่มและเดี่ยวเท่าที่เวลาจะเอื้ออำนวย

สรุปผลการวิจัย

การพัฒนาหลักสูตรเพิ่มศักยภาพผู้นำเชิงวิชาการของหัวหน้ากลุ่มสาระทำให้ได้พัฒนาหลักสูตรที่สามารถนำไปใช้ในการเพิ่มศักยภาพผู้นำเชิงวิชาการของหัวหน้ากลุ่มสาระให้มีความรู้ มีทักษะในการบริหารงานด้านวิชาการ และด้านการบริหาร โดยมีผลการวิจัยดังนี้

1. ผลการทดลองการใช้หลักสูตรทำให้มีการปรับปรุงหลักสูตรในประเด็นต่างๆ ตามโครงสร้างของหลักสูตรได้แก่ (1) ชื่อหน่วย (2) หลักการและแนวคิด (3) วัตถุประสงค์ (4) เนื้อหา (5) วิธีการ (6) ระยะเวลา (7) การประเมินผล ซึ่งรายละเอียดของหลักสูตรที่มีการปรับปรุงในประเด็นหลักๆ ได้แก่

1) หลักสูตรมีการออกแบบให้มีเนื้อหาสาระและจุดเน้นที่แตกต่างจากหลักสูตรทั่วไปมีความชัดเจน เหมาะสม มีแหล่งที่มาและข้อมูลอ้างอิงถึงการได้มาซึ่งเนื้อหาสาระที่นำมาจัดอบรม และมีรูปแบบการจัดหลักสูตรที่ดีมีการเน้นไปที่การพัฒนาผู้เข้ารับการอบรมในด้านความรู้ทักษะและเจตคติต่อการปฏิบัติงาน ในฐานะของการเป็นหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีการให้ทั้งในส่วนของความรู้ (ภาคทฤษฎี) และมีการลงมือปฏิบัติจริง (ภาคปฏิบัติ) ทำให้เกิดการเรียนรู้ที่ค่อนข้างเป็นรูปธรรมมากขึ้น

2) เนื้อหาสาระของแต่ละหน่วยการเรียนรู้มีความสมบูรณ์ให้เนื้อหาได้ตรงตามเป้าหมาย และมีการเรียงลำดับเนื้อหาและกิจกรรมเป็นไปตามขั้นตอนการเรียนรู้

3) เนื้อหาสาระของทั้ง 6 หน่วยมีความสอดคล้องกับเป้าหมายของโครงการที่เน้นการพัฒนาศักยภาพผู้นำเชิงวิชาการของหัวหน้ากลุ่มสาระทั้งทางด้านความรู้เจตคติและทักษะต่างๆ ในส่วนของรูปแบบมีความชัดเจน

4) การออกแบบกิจกรรมเชิงปฏิบัติการทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้จากการฝึกอบรมได้ดี

5) กิจกรรมที่ใช้ในการจัดการฝึกอบรมส่งเสริมให้เกิดกระบวนการระดมความคิดจากสมาชิกทุกคนเป็นอย่างดี

6) กิจกรรมการอบรมที่มีความหลากหลาย และสามารถกระตุ้นผู้เข้ารับการอบรมให้มีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมทำให้ผู้เข้ารับการอบรมได้รับทั้งเนื้อหาและกระบวนการที่สอดคล้องกับความมุ่งหมายของโครงการที่ต้องการพัฒนาทั้งความรู้เจตคติและฝึกทักษะๆ ผ่านกิจกรรมกลุ่มและเดี่ยวเท่าที่เวลาจะเอื้ออำนวย

2. ผลการพัฒนาหลักสูตรทำให้ได้โครงสร้างของหลักสูตรประกอบด้วยหน่วยการเรียนรู้ จำนวน 6 หน่วย คือ **หน่วยที่ 1** แนวคิดใหม่เพื่อการทำงานกลุ่มสาระ เป็นหน่วยการเรียนรู้ที่สร้างขึ้นเพื่อให้หัวหน้ากลุ่มสาระมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดใหม่ในเรื่องการพัฒนาหลักสูตรเทคนิคการสอนการวัดและประเมินผลและการวิจัยในชั้นเรียน **หน่วยที่ 2** การพัฒนาตนสู่การเป็นผู้นำที่เป็นแบบอย่าง เป็นหน่วยการเรียนรู้ที่สร้างขึ้นจากแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภายใต้โครงสร้างประกอบด้วยเนื้อหาที่มีคุณภาพ **หน่วยที่ 3** การกระตุ้นทางปัญญาเพื่อพัฒนาการ

ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม เป็นหน่วยการเรียนรู้ที่สร้างขึ้น เพื่อให้ผู้นำมีการกระตุ้นทางปัญญาให้กับผู้ตามเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม **หน่วยที่ 4** การสร้างจิตวิญญาณของการทำงานเป็นทีมเป็นหน่วยการเรียนรู้ที่สร้างขึ้นให้ผู้นำทีมงานต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงการสร้างจิตวิญญาณของการทำงานเป็นทีมคือการให้ความสำคัญกับการให้ความร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุน โดยสร้างสัมพันธภาพที่ดีในการทำงานร่วมกับผู้อื่นตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายช่วยเหลือสนับสนุนเพื่อนร่วมงานเพื่อสู่เป้าหมายความสำเร็จ ร่วมกันเสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานให้เกียรติยกย่องชมเชยให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานในโอกาสที่เหมาะสมการปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือทีมงานมีทักษะในการทำงานร่วมกับบุคคล/กลุ่มบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาและในสถานการณ์ต่างๆแสดงบทบาทการเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสมในการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อสร้างและดำรงสัมพันธภาพของสมาชิกตลอดจนเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย **หน่วยที่ 5** การบริหารงานบนความต่างระหว่างบุคคลเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารระดับกลางในเรื่อง การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลการสื่อสารการสอนงานการมอบหมายงานและเทคนิคการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน **หน่วยที่ 6** การจัดทำโครงการพัฒนางานของกลุ่มสาระเป็นหน่วยการเรียนรู้ที่สร้างขึ้นให้เพื่อให้ผู้นำสามารถนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรม มาประยุกต์ใช้เพื่อการทำโครงการพัฒนางานในด้าน การพัฒนาหลักสูตรเทคนิคการสอน การวัดและประเมินผลและการวิจัยในชั้นเรียน

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง การพัฒนาหลักสูตรเพิ่มศักยภาพผู้นำเชิงวิชาการของหัวหน้ากลุ่มสาระทำได้

พัฒนาหลักสูตรที่สามารถนำไปใช้ในการเพิ่มศักยภาพผู้นำเชิงวิชาการของหัวหน้ากลุ่มสาระให้มีความรู้ มีทักษะในการบริหารงานด้านวิชาการ และด้านการบริหาร โดยผลการทดลองการใช้หลักสูตรทำให้มีการปรับปรุงหลักสูตรในประเด็นต่างๆ ตามโครงสร้างของหลักสูตรได้แก่ (1) ชื่อหน่วย (2) หลักการและแนวคิด (3) วัตถุประสงค์ (4) เนื้อหา (5) วิธีการ (6) ระยะเวลา (7) การประเมินผลซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของอามง บัวศรี (2532: 8); พิสมัย ฤตะแก้ว (2535: 9-10); สุณีเย์ เหมะประสิทธิ์ (2537: 21); วิชัย ประสิทธิ์วุฒิเวช (2542: 50-52); บุญชม ศรีสะอาด (2546: 11) ได้กล่าวถึง องค์ ประกอบของหลักสูตรไว้ใกล้เคียงกันกล่าวคือ หลักสูตรประกอบด้วย ส่วนที่สำคัญได้แก่ 1) จุดมุ่งหมายเป็นการกำหนดทิศทางของการจัดการศึกษาการจัดการเรียนการสอนเพื่อมุ่งให้ผู้เรียนได้พัฒนาไปในลักษณะต่างๆที่พึงประสงค์อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ในสังคมนั้นๆ 2) เนื้อหาวิชาเป็นสาระสำคัญที่กำหนดไว้ในหลักสูตรเพื่อพัฒนาไปสู่จุดมุ่งหมายของหลักสูตร 3) การนำหลักสูตรไปใช้ เป็นกิจกรรมที่จะแปลงหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย และ 4) การประเมินผลเป็นการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัตินั้นบรรลุจุดมุ่งหมายหรือไม่ข้อมูลจากการประเมินผลนี้จะเป็นแนวทางไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรต่อไป

นอกจากนั้นผลการวิจัยโครงสร้างของหลักสูตรประกอบด้วยหน่วยการเรียนรู้ จำนวน 6 หน่วย คือ **หน่วยที่ 1** แนวคิดใหม่เพื่อการทำงานกลุ่มสาระเป็นหน่วยการเรียนรู้ที่สร้างขึ้นเพื่อให้หัวหน้ากลุ่มสาระมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดใหม่ในเรื่อง การพัฒนาหลักสูตร เทคนิคการสอนการวัดและประเมินผลและการวิจัยในชั้นเรียน **หน่วยที่ 2** การพัฒนาตนสู่การเป็นผู้นำที่เป็นแบบอย่างป็นหน่วยการเรียนรู้ที่สร้างขึ้นจากแนวคิด

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงภายใต้องค์ประกอบการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์.(2550) ที่กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการสร้างความผูกพันของผู้ปฏิบัติงานด้วยค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมซึ่งเหมาะสมอย่างยิ่งกับบริบทของการบริหารการจัดการการเปลี่ยนแปลง ในยุคปัจจุบันที่จำเป็นต้องสร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้นำกับผู้ถูกนำบนพื้นฐานของความไว้วางใจต่อกัน และฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel. 2001: 415) กล่าวว่าผู้นำที่มีพฤติกรรมอิทธิพลทางความคิดจะได้รับความเลื่อมใส เคารพนับถือและเชื่อถือไว้วางใจ ผู้ตามจะแสดงตัวกับผู้นำและเลียนแบบผู้นำ โดยที่ผู้นำจะชี้นำพันธกิจใหม่ขององค์การและพยายามลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่รุนแรง ทั้งนี้ความเชื่อถือไว้วางใจและความผูกพันต่อผู้นำมีส่วนทำให้กระแสดำเนินการลดน้อยลง และผลลัพธ์ของอิทธิพลทางความคิดจากผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะแสดงออกมาในรูปแบบบทบาทพฤติกรรมที่เป็นส่วนขยายของอิทธิพลทางความคิดนั้นได้แก่ การที่ผู้นำแสดงให้เห็นถึงมาตรฐานในระดับสูงของความประพฤติทางด้านศีลธรรมและจริยธรรมร่วมดำเนินการในภาวะเสี่ยงกับผู้ตามเนื่องจากการตั้งเป้าประสงค์และทำให้สำเร็จตามเป้าประสงค์ การมุ่งคำนึงถึงความต้องการทั้งหมดของบุคคลอื่นและการใช้พลังที่จะขับเคลื่อนปัจเจกชนหรือกลุ่มให้ได้รับความสำเร็จตามวิสัยทัศน์พันธกิจและเป้าประสงค์ของส่วนรวม

หน่วยที่ 3 การกระตุ้นทางปัญญาเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม เป็นหน่วยการเรียนรู้ที่สร้างขึ้นเพื่อให้ผู้นำมีการกระตุ้นทางปัญญาให้กับผู้ตามเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass (1985: 30-31; อ้างอิง

จาก วิโรจน์ สารรัตนะ. 2546) ที่กล่าวว่าการกระตุ้นทางปัญญาเป็นการกระตุ้นความพยายามของผู้ตาม เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ เพื่อการตระหนักรู้ในเรื่องปัญหา กระตุ้นให้มีการตั้งข้อสมมุติฐาน เปลี่ยนกรอบการมองปัญหา และมีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ กล่าวคือเป็นการที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์โดยผู้นำการคิด และการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีการตั้งสมมุติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหาและการแก้ปัญหาในสถานการณ์เก่าๆ ด้วยวิถีทางใหม่ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหามีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและหาเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้มันจะไม่แตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาด้วยกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีทางแก้ แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกด้าน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อ ประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจ และแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

หน่วยที่ 4 การสร้างจิตวิญญาณของการทำงานเป็นทีมเป็นหน่วยการเรียนรู้ที่สร้างขึ้นให้ผู้นำที่ทีมงานต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงการสร้างจิตวิญญาณของ

การทำงานเป็นทีมคือการให้ความสำคัญกับการให้ความร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุนโดยสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีในการทำงานร่วมกับผู้อื่นตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายช่วยเหลือสนับสนุนเพื่อนร่วมงานเพื่อสู่เป้าหมายความสำเร็จ ร่วมกันเสริมแรงให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานให้เกียรติยกย่องชมเชยให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงานในโอกาสที่เหมาะสมการปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือทีมงานมีทักษะในการทำงานร่วมกับบุคคล/กลุ่มบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา และในสถานการณ์ต่างๆแสดงบทบาทการเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสมในการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อสร้างและดำรงสัมพันธ์ภาพของสมาชิกตลอดจนเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของแบส และ อโวลิโอ (รัตติกรณ์ จงวิศาล.2543: 5-9; อ้างอิงจาก Bass and Avolio.1999) กล่าวถึง การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพุดิในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยให้ความหมายและทำพายในเรื่องงานกับผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น และการมองโลกในแง่ดี ผู้นำจะสร้างและสื่อความต้องการที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้

หน่วยที่ 5 การบริหารงานบนความต่างระหว่างบุคคล เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารระดับกลางในเรื่องการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล การสื่อสาร การสอนงาน การมอบหมายงาน และเทคนิคการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดของแบส และ อโวลิโอ (รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2543: 5-9; อ้างอิงจาก

Bass and Avolio.1999) กล่าวถึงการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับผู้ตามในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่า และมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของผู้ตาม เพื่อความสัมฤทธิ์และเติบโตของผู้ตามแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม และเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้นนอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพุดิของผู้นำแสดงให้เห็นว่ายอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นผู้ตามเป็นบุคคลมากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมอบงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ทำพายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุน และการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่ โดยผู้ตามจะไม่วินิจฉัยว่าเขากำลังถูกตรวจสอบและ**หน่วยที่ 6** การจัดทำโครงการพัฒนางานของกลุ่มสาระเป็นหน่วยการเรียนรู้ที่สร้างขึ้นให้เพื่อให้ผู้นำสามารถนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรม มาประยุกต์ใช้เพื่อการทำโครงการพัฒนางานในด้าน การพัฒนาหลักสูตร เทคนิคการสอนการจัดและประเมินผล และการวิจัยในชั้นเรียน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากงานวิจัยเพื่อการนำ หลักสูตรไปใช้

เพื่อให้การนำหลักสูตรไปใช้มีประสิทธิภาพ
สูงสุด ควรคำนึงถึง

1. ในการจัดอบรมควรมีการเตรียมวิทยากร
ผู้บรรยายให้เข้าใจ แนวคิดพื้นฐานของเนื้อหาสาระและ
กิจกรรมในแต่ละหน่วยให้ชัดเจน
2. ควรมีการกำหนดเกณฑ์ผู้เข้ารับการอบรมที่มี
บทบาทหน้าที่รับผิดชอบในงานของหัวหน้ากลุ่มสาระเพื่อ
จะได้นำประสบการณ์มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้
3. เนื่องจากหลักสูตรนี้เน้นการพัฒนาคุณ
ลักษณะและทักษะของการเป็นผู้นำเชิงวิชาการดังนั้นควร

มีการชี้แจงถึงวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมให้ผู้เข้ารับ
การอบรมเกิดความเข้าใจอย่างชัดเจน

2. ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยเพื่อติดตามผลว่า หัวหน้ากลุ่ม
สาระที่เข้ารับการฝึกอบรมได้นำผลที่ได้จากการเพิ่ม
ศักยภาพผู้นำเชิงวิชาการไปใช้ในการบริหารงานวิชาการ
ได้มากน้อยเพียงไร
2. ควรมีการทำวิจัยการพัฒนาหลักสูตรโดยใช้
การวิจัยแบบมีส่วนร่วมในขั้นตอนที่สำคัญ เช่น การ
กำหนดคุณลักษณะและทักษะของผู้นำทางวิชาการ
หัวหน้ากลุ่มสาระ

บรรณานุกรม

กระทรวงศึกษาธิการ. (2548). **ภาวะผู้นำในการบริหารการศึกษา**. สืบค้นเมื่อ 3 กุมภาพันธ์ 2550,

จาก <http://F:ภาวะผู้นำการบริหารการศึกษา.htm>.

_____. (2549). **เทคนิคการเป็นผู้บริหารมืออาชีพ**. สืบค้นเมื่อ 3 กุมภาพันธ์ 2550,

จาก http://school.obec.go.th/sup_br3/zx_3.htm

_____. (2549). **แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำ**. สืบค้นเมื่อ 20 กรกฎาคม 2550, จาก <http://www.sobkroo.go.th>.

_____. (2550). **หลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ สำหรับผู้บริหารการศึกษา
และผู้บริหารสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.

อึ้ง บัวศรี. (2532). **ทฤษฎีหลักสูตร: การออกแบบและการพัฒนา**. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: คุรุสภา ลาดพร้าว.

บุญชม ศรีสะอาด. (2546). **การพัฒนาหลักสูตรและการวิจัยเกี่ยวกับหลักสูตร**. กรุงเทพฯ: ชมรมเด็ก.

พิสมัย ถิณะแก้ว. (2535). **หลักสูตรและการจัดการประถมศึกษา**. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธนรัชการพิมพ์ จำกัด.

รัตติกโรจน์ จงวิศาล. (2548). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง**. สืบค้นเมื่อ 20 กรกฎาคม 2550, จาก <http://www.gloogle.com>.

วิชัย ประสิทธิ์วุฒิเวชช์. (2542). **การพัฒนาหลักสูตรสานต่อที่ท้องถิ่น**. กรุงเทพฯ: เซนต์เดอริตี้สคูลเวอร์รี่.

วิชัย วงษ์ใหญ่. (2533). **การพัฒนาหลักสูตรแบบครบวงจร**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วิทยา ด้านดำรงกุล. (2546). **การบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: ประชุมช่าง.

- วิโรจน์ สารรัตนะ. 2546. **ภาวะผู้นำ: หลักการ ทฤษฎีและประเด็นพิจารณาในบริบททางวัฒนธรรมสังคมและองค์กรไทย**. สืบค้นเมื่อวันที่ 10 สิงหาคม 2550, จาก <http://ednet.kku.ac.th/~ed128/ad06/article6.html>
- สมพร ศิลป์สุวรรณ (2549). **กลยุทธ์ในการเป็นผู้บริหารระดับกลางมืออาชีพ**. สืบค้นเมื่อวันที่ 16 กันยายน 2556, จาก www.km.nida.ac.th/home/images/pdf/pro12.pdf
- สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์. (2550). **ภาวะความเป็นผู้นำ**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เพอร์เน็ทจำกัด. 75(2): 32-140
- สุนีย์ เหมะประสิทธิ์. (2537). **การพัฒนาหลักสูตรและการสอนในระดับประถมศึกษา**. เอกสารประกอบการสอนวิชา ปถ. 511 ภาควิชาหลักสูตรและการสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- Bass, B. M. (1999). **Two Decades of Research and Development in Transformational Downward, and Lateral Influence Attempts**. *Journal of Applied Psychology*.
- Hoy, W., and Miskel, C. (2001). **Educational Administration**. New York: McGraw-Hill. Leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 8(1): 9-32.
- Saylor, J.G., Alexander, W.M., & Lewis, A.J. (1981). **Curriculum planning for better teaching and learning** (4th ed.). New York, NY: Holt, Rinehart, & Winston.
- Tyler, R. W. (1949). **Basic principles of curriculum and instruction**. Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Wood, J., Wallace, J., and Zaffane, R. (2001). **Organizational Behavior: A Global Prospective**. Brisbane: John Wiley & Sons Australia.
- Yulk, G. & Falbe, C. M. (1989). **Influence Tactics and Objectives in Upward,**