

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการผ่านการเรียนรู้แบบผสมผสาน สำหรับผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ในครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งนำเสนอผลการวิจัยโดยยึดตามระเบียบวิธีวิจัยแบ่งเป็น 2 ระยะ คือ

1. ผลการวิจัยระยะที่ 1 การศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อตอบวัตถุประสงค์วิจัยข้อที่ 1 และ 2 แบ่งเป็น 2 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษารายละเอียดประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ

ตอนที่ 2 ผลการศึกษารายละเอียดประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ

2.1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

2.2 ผลการศึกษาระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ

2.3 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของพฤติกรรมภาวะผู้นำทาง

วิชาการตามตัวแปรที่ศึกษา

2. ผลการวิจัยระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการผ่านการเรียนรู้แบบผสมผสานสำหรับผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ แบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการสนทนากลุ่มเพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการผ่านการเรียนรู้แบบผสมผสาน สำหรับผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 2 ผลการประเมินองค์ประกอบของระบบการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสาน โดยผู้เชี่ยวชาญ

ตอนที่ 3 ผลการทดลองใช้ระบบการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสานขั้นต้น โดยผู้บริหารโรงเรียนในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

ตอนที่ 4 นำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการผ่านการเรียนรู้แบบผสมผสาน สำหรับผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

แต่ละระยะของการวิจัยมีรายละเอียดผลการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

### 1. ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ

ผลจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ได้องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ 4 องค์ประกอบ จำนวน 70 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

**องค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรและการสอน (CID: Curriculum and Instruction Development) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ ดังนี้**

1. เป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการให้แก่ครูได้
2. มีความรอบรู้เกี่ยวกับหลักสูตร การวัดและประเมินผลการเรียนการสอน
3. ติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการอยู่เสมอ
4. กำกับติดตามผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
5. กำหนดหลักสูตรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจของโรงเรียน
6. ประเมิน โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ร่วมกันกำหนด
7. สอนอิงเกณฑ์การประเมินที่สอดคล้องกับมาตรฐานและหลักสูตรแกนกลาง
8. จัดให้มีทรัพยากรที่จำเป็นอย่างเพียงพอ
9. จัดเวลาของกิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติของโรงเรียน
10. บริหารหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการที่ร่วมกันกำหนด
11. กำกับ ติดตามให้มีการปฏิบัติการสอนตามมาตรฐานทางวิชาการ
12. ปรับปรุงและพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน
13. สร้างเครือข่ายแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน

## องค์ประกอบที่ 2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง (CM: Change Management)

ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ ดังนี้

1. กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้
2. ระบุนโยบายการเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
3. สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้
4. ประเมินผลความก้าวหน้าตามวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้
5. กำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานของครูและนักเรียน ไว้สูง
6. ตั้งมาตรฐานการเรียนรู้ไว้สูง
7. ปกป้องเวลาเพื่อการเรียนของนักเรียน
8. ให้ความสำคัญแก่การบริหารการเรียนการสอนมากกว่าการบริหารงานด้านอื่น
9. กำหนดพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน
10. กำหนดพฤติกรรมการสอนของครู
11. สร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ
12. ดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ

## องค์ประกอบที่ 3 การใช้เทคโนโลยีและการสร้างสภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้

(TUNLE: Technology Using and New Learning Environment) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ ดังนี้

1. การใช้เทคโนโลยีการศึกษาในการบริหารงานวิชาการ ทั้งด้านหลักสูตร การเรียนการสอน การวัดและประเมินผล
2. ความสามารถในการควบคุมเทคโนโลยีให้สนองนโยบายและความต้องการ
3. การเตรียมกำลังคนที่มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี
4. ทักษะการใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร เช่น ในการพิมพ์เอกสาร การรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ การใช้จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (e-Mail)
5. ความสามารถในการคิด และออกแบบเชิงระบบ
6. การส่งเสริมการใช้สื่อและเทคโนโลยีในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
7. การส่งเสริมสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมและพัฒนาทักษะการใช้คอมพิวเตอร์
8. การใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาคุณภาพงาน
9. การใช้วิจัยเป็นฐานในการพัฒนางานวิชาการ
10. ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสารและการวิจัย

11. แสดงให้เห็นอยู่เสมอว่าการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นเรื่องสำคัญที่สุด
12. อุทิศเวลาให้กับการทำงาน ปรากฏกายให้เห็นอยู่เสมอ
13. สร้างสิ่งแวดล้อม บรรยากาศและวัฒนธรรมของโรงเรียนที่ส่งเสริมการเรียนรู้
14. โรงเรียนมีสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศที่เป็นระเบียบและปลอดภัย
15. รับรู้ แสดงความยินดีและประกาศเมื่อมีความก้าวหน้าหรือความเป็นเลิศทาง

วิชาการร่วมกับนักเรียน ครู และผู้ปกครอง

16. ใช้ข้อมูลจากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติการสอนของครู
17. รับฟังความคิดเห็นของนักเรียนและครู
18. ร่วมกับครูวิเคราะห์ความก้าวหน้าของนักเรียน
19. การเข้าพบพูดคุยกับผู้บริหาร โรงเรียนเป็นเรื่องง่าย
20. แสดงท่าทีที่ดีต่อนักเรียน ต่อครูและต่อผู้ปกครอง
21. สร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจให้กับครูและนักเรียน
22. กระตุ้นให้ชุมชนสนับสนุน โรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จในทางวิชาการ
23. ติดต่อสื่อสารกับชุมชนอยู่เสมอ

**องค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาครูและการนักเรียน (STD: Students and Teachers Development) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ ดังนี้**

1. ทำให้นักเรียนทุกคนอ่านออกเขียนได้
2. ทำให้นักเรียนทุกคนมีพื้นฐานวิชาคณิตศาสตร์
3. ส่งเสริม จัดโครงการกระบวนการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ให้กับนักเรียน
4. ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
5. รับทราบความก้าวหน้าของนักเรียนอยู่เสมอ
6. ดำเนินการพัฒนาให้นักเรียนที่เรียนอ่อน
7. ปรับปรุงงานการสอนอยู่เสมอ
8. ประสานงานและดูแลการสอนของครูมากขึ้น
9. รายงานผลการเรียนของนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบทุกภาคเรียน
10. ร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
11. สะท้อนผลการวิเคราะห์ข้อมูลให้ครูและผู้ปกครองทราบ
12. เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน
13. จัดโครงการพัฒนาครูด้านการเรียนการสอน

14. ประสานงานกับสถาบันอุดมศึกษาเพื่อจัด โครงการพัฒนาครูแกนนำ
15. พัฒนาบุคลากรของโรงเรียนให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ
16. จัดระบบนิเทศและประเมินการเรียนการสอน
17. ประเมินผลการทำงานของครูเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติการสอน
18. เข้าเยี่ยมห้องเรียน สังเกตการณ์สอนของครูบ่อย ๆ
19. จัดทำแบบประเมินครูและทำการประเมินเป็นระยะ
20. ร่วมกับครูกำหนดเป้าหมายทางวิชาชีพของครู
21. มุ่งมั่นในการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง
22. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน

Prince of Songkla University  
Pattani Campus

## 2. ผลการศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ

### 2.1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏผลตามตาราง 23 ดังนี้

ตาราง 23 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม (n=323)

ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด	323	100.00
เพศ		
ชาย	168	52.01
หญิง	155	47.99
ตำแหน่ง		
ผู้อำนวยการ โรงเรียน	148	45.83
รองผู้อำนวยการ โรงเรียน	23	7.12
หัวหน้างานวิชาการ	152	47.05
ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง		
ตั้งแต่ 5 ปีลงมา	62	19.20
6-10 ปี	158	48.91
11-15 ปี	82	25.39
ตั้งแต่ 16 ปีขึ้นไป	21	6.50
ขนาดโรงเรียน		
ขนาดเล็ก	285	88.24
ขนาดกลาง	35	10.84
ขนาดใหญ่	3	0.92

จากตาราง 23 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนเพศชาย จำนวน 168 คน คิดเป็นร้อยละ 52.01 ตำแหน่งหัวหน้างานวิชาการโรงเรียน จำนวน 152 คน คิดเป็นร้อยละ 47.05 ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง 6-10 ปี จำนวน 158 คน คิดเป็นร้อยละ 48.91 และขนาดโรงเรียนเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 285 คน คิดเป็นร้อยละ 88.24

## 2.2 ผลการศึกษาระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ปรากฏผลตามตาราง

24-28

ตาราง 24 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นรายองค์ประกอบ และ โดยภาพรวม

องค์ประกอบ	$\bar{X}$	SD.	ระดับ
องค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรและการสอน	3.931	.543	มาก
องค์ประกอบที่ 2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง	4.334	.436	มาก
องค์ประกอบที่ 3 การใช้เทคโนโลยีในการบริหารและการสร้างสภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้	3.424	.612	ปานกลาง
องค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาครูและการพัฒนานักเรียน	4.190	.369	มาก
ภาพรวม	3.970	.490	มาก

จากตาราง 24 พบว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่าองค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรและการสอน องค์ประกอบที่ 2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง และองค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาครูและการพัฒนานักเรียนอยู่ในระดับมาก ในขณะที่องค์ประกอบที่ 3 การใช้เทคโนโลยีในการบริหารและการสร้างสภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 25 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของ  
ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในสามจังหวัด  
ชายแดนภาคใต้เป็นรายประเด็น ในองค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรและการสอน

ประเด็น	$\bar{X}$	SD.	ระดับ
1. การให้คำปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับเรื่องหลักสูตรและการสอนแก่ครู	3.783	.770	มาก
2. การมีส่วนร่วมกับครูในการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจของโรงเรียน	3.848	.901	มาก
3. การมีส่วนร่วมกับครูในการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร	3.885	.774	มาก
4. การบริหารหลักสูตรให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ ที่ร่วมกันกำหนด	3.796	.769	มาก
5. การมีส่วนร่วมกับครูในการกำกับ นิเทศ ติดตาม และประเมินผล ในเรื่องของการสอนให้สอดคล้องกับมาตรฐานและหลักสูตรแกนกลาง	3.944	.618	มาก
6. การมีส่วนร่วมกับครูในการจัดเวลาเรียนในแต่ละรายวิชา แต่ละ ระดับชั้น ให้สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาผู้เรียน	3.882	.818	มาก
7. การจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการจัดการเรียนการสอน อย่างเพียงพอให้กับครู	4.071	.725	มาก
8. การส่งเสริม สนับสนุนให้ครูจัดแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน เช่น มุมประสบการณ์ต่าง ๆ ป้ายนิทรรศการภายในโรงเรียน สวนสมุนไพร สวนพฤกษศาสตร์ เป็นต้น	3.972	.809	มาก
9. การส่งเสริมและสนับสนุนให้นักเรียนเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ทั้งใน และนอกโรงเรียน	4.003	.750	มาก
10. การให้คำปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับเรื่อง การวัดและประเมินผลการ เรียนการสอนแก่ครู	4.133	.754	มาก
11. การมีส่วนร่วมกับครูในการกำกับ นิเทศ ติดตาม ในเรื่องของการวัด และประเมินผลการเรียนรู้ ให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่ร่วมกัน กำหนด	3.988	.845	มาก
12. การปรับปรุงและพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาเกี่ยวกับ หลักสูตรและการเรียนการสอนของโรงเรียน	3.867	.798	มาก
ภาพรวม	3.931	.543	มาก



จากตาราง 25 พบว่าระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ในองค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรและการสอนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่าทุกประเด็นอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก คือการให้คำปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับเรื่อง การวัดและประเมินผลการเรียนการสอนแก่ครู ค่าเฉลี่ย 4.133 รองลงมาคือการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการจัดการเรียนการสอนอย่างเพียงพอให้กับครู ค่าเฉลี่ย 4.071 และอันดับที่ 3 คือการส่งเสริมและสนับสนุนให้นักเรียนเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียนค่าเฉลี่ย 4.033 ส่วนประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือการให้คำปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับเรื่องหลักสูตรและการสอนแก่ครู ค่าเฉลี่ย 3.783

Prince of Songkla University  
Pattani Campus

ตาราง 26 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของ  
ผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในสามจังหวัด  
ชายแดนภาคใต้เป็นประเด็น ในองค์ประกอบที่ 2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง

ประเด็น	$\bar{X}$	SD.	ระดับ
1. การให้ความสำคัญกับการบริหารการเรียนการสอนมากกว่าการบริหารงานด้านอื่น	4.257	.695	มาก
2. การกระตุ้นให้ครูตั้งมาตรฐานการเรียนรู้ของนักเรียนให้อยู่ในระดับสูง	4.316	.610	มาก
3. การวางระบบและกลไกที่ดีในการประกันคุณภาพภายใน	4.257	.639	มาก
4. การบริหารงานวิชาการได้สอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพ และบรรลุเป้าหมายการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ	4.464	.616	มาก
5. การกำกับ นิเทศ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของครูให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย ของการจัดการเรียนการสอนอย่างจริงจัง	4.378	.625	มาก
ภาพรวม	4.334	.436	มาก

จากตาราง 26 พบว่าระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ในองค์ประกอบที่ 2 การบริหารการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่า ทุกประเด็นอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปน้อยสามอันดับแรก คือการบริหารงานวิชาการได้ สอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพ และบรรลุเป้าหมายการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ ค่าเฉลี่ย 4.464 รองลงมาคือการกำกับ นิเทศ ติดตามและประเมินผลการ ปฏิบัติงานของครูให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย ของการจัดการเรียน การสอนอย่างจริงจังค่าเฉลี่ย 4.378 และอันดับที่ 3 คือการกระตุ้นให้ครูตั้งมาตรฐานการเรียนรู้ของ นักเรียนให้อยู่ในระดับสูงค่าเฉลี่ย 4.316 ส่วนประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การให้ความสำคัญกับ การบริหารการเรียนการสอนมากกว่าการบริหารงานด้านอื่น และการวางระบบและกลไกที่ดีในการ ประกันคุณภาพภายในค่าเฉลี่ย 4.257

ตาราง 27 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นรายประเด็น ในองค์ประกอบที่ 3 การใช้เทคโนโลยีในการบริหารและการสร้างสภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้

ประเด็น	$\bar{X}$	SD.	ระดับ
1. การส่งเสริม สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในการบริหารงานวิชาการ งานหลักสูตรการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล	3.523	.702	มาก
2. การส่งเสริม สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เช่น การประชุม อบรม สัมมนา และพัฒนาสมรรถนะในด้านต่าง ๆ	3.505	.737	มาก
3. การใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร เช่น การรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ การพิมพ์เอกสาร การใช้จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (e-Mail) การสืบค้นข้อมูลผ่านอินเทอร์เน็ตและอื่นๆ	3.560	.918	มาก
4. การติดตามความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี วิธีการปฏิบัติงานใหม่ๆ และนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหาร จัดการงานในโรงเรียน	3.350	1.008	ปานกลาง
5. การส่งเสริม สนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมและพัฒนาสมรรถนะการใช้คอมพิวเตอร์	3.393	.598	ปานกลาง
6. การส่งเสริม สนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมการใช้เทคโนโลยีในการผลิตสื่อและนวัตกรรมการเรียนการสอน	2.854	.760	ปานกลาง
7. การส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนทั้งในและนอกห้องเรียน	3.390	.839	ปานกลาง
8. การส่งเสริม และสนับสนุนให้ครูใช้เทคโนโลยีในการสร้างสภาพแวดล้อมให้เป็นแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน เช่น การจัดห้องเรียนคอมพิวเตอร์ ห้องสมุดออนไลน์ และมุมการสืบค้นผ่านอินเทอร์เน็ต เป็นต้น	3.483	.957	ปานกลาง
9. การส่งเสริม สนับสนุนให้ครูการใช้เทคโนโลยีเป็นฐานในการแพร่กระจายนวัตกรรมอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ เช่น การประชาสัมพันธ์งานวิชาการและกิจกรรมต่างๆของโรงเรียนผ่านทางเว็บไซต์ของโรงเรียน เป็นต้น	3.576	.960	มาก

ตาราง 27 (ต่อ)

ประเด็น	$\bar{X}$	SD.	ระดับ
10. ดำเนินการและปฏิบัติให้เห็นว่าการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นนโยบายสำคัญที่สุดของโรงเรียน	3.508	.846	มาก
11. การส่งเสริม และสนับสนุนให้ครูสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลายให้แก่ นักเรียน เช่น การทำงานเป็นทีม การเรียนรู้ด้วยตนเองจากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ทั้งในและนอกห้องเรียน เป็นต้น	3.511	.966	มาก
12. รับรู้ แสดงความยินดี และประชาสัมพันธ์ เมื่อมีความก้าวหน้าหรือเป็นเลิศทางวิชาการของนักเรียนและครู	3.498	.986	ปานกลาง
13. ใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสะท้อนผลการปฏิบัติงานของครู	3.353	.908	ปานกลาง
14. การสร้างขวัญกำลังใจ และแรงจูงใจให้กับนักเรียนและครู	3.269	.880	ปานกลาง
15. การแสดงท่าทีที่ดีต่อนักเรียน ครูและต่อผู้ปกครอง	3.415	.903	ปานกลาง
16. การเปิดโอกาสให้นักเรียน ครูและผู้ปกครองเข้าพบได้ง่าย	3.412	.966	ปานกลาง
17. การกระตุ้น และติดต่อสื่อสารให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	3.604	.958	มาก
ภาพรวม	3.424	.612	ปานกลาง

จากตาราง 27 พบว่าระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ในองค์ประกอบที่ 3 การใช้เทคโนโลยีและการสร้างสภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น โดยเรียงจากมากไปน้อยสามอันดับแรก คือการกระตุ้นและติดต่อสื่อสารให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาค่าเฉลี่ย 3.604 อยู่ในระดับมาก รองลงมา คือการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูการใช้เทคโนโลยีเป็นฐานในการแพร่กระจายนวัตกรรมอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ เช่น การประชาสัมพันธ์งานวิชาการและกิจกรรมต่างของโรงเรียนผ่านทางเว็บไซต์ของโรงเรียน เป็นต้นค่าเฉลี่ย 3.576 อยู่ในระดับมาก และอันดับที่ 3 คือการใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร เช่น การรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ การพิมพ์เอกสาร การใช้จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (e-Mail) การสืบค้นข้อมูลผ่านอินเทอร์เน็ตและอื่นๆ ค่าเฉลี่ย 3.560 อยู่ในระดับมาก ส่วนประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมการใช้เทคโนโลยีในการผลิตสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอนค่าเฉลี่ย 2.854 อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 28 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของ  
ผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในสามจังหวัด  
ชายแดนภาคใต้ เป็นรายประเด็น ในองค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาครูและการพัฒนา  
นักเรียน

ประเด็น	$\bar{X}$	SD.	ระดับ
1. การส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมที่หลากหลายเพื่อพัฒนาการอ่านออกเขียนได้ ให้แก่นักเรียนทุกระดับชั้น	3.956	.883	มาก
2. การส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมที่หลากหลายเพื่อพัฒนาทักษะทางคณิตศาสตร์ ให้แก่นักเรียนทุกระดับชั้น	4.139	.715	มาก
3. การส่งเสริมให้มีครูจัดกิจกรรมที่หลากหลายเพื่อพัฒนาทักษะกระบวนการคิด การคิดวิเคราะห์ และการสังเคราะห์ให้กับนักเรียน	4.158	.733	มาก
4. การส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูจัด โครงการและกิจกรรมเสริมหลักสูตรอย่างหลากหลาย เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน	4.381	.616	มาก
5. การจัด โครงการพัฒนาส่งเสริมความเป็นเลิศให้กับนักเรียนที่เรียนเก่ง และจัด โครงการซ่อมเสริมหรือพัฒนานักเรียนที่เรียนอ่อนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	4.090	.665	มาก
6. การติดตามพัฒนาการในการเรียนรู้ของนักเรียนในทุกวิชา ทุกระดับชั้นอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบและเป็นทางการ คือมีการวางแผน การดำเนินการตามแผน การติดตามและประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไข	4.368	.671	มาก
7. การมีส่วนร่วมกับครูในการคิดค้น เสาะหาวิธีการในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.068	.646	มาก
8. การกำกับ ติดตามให้มีการรายงานผลการเรียนของนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบทุกภาคเรียน	4.359	.636	มาก
9. การมีส่วนร่วมกับครูในการวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในภาคเรียนหรือปีการศึกษาต่อไป โดยมีหลักฐานคือผลการวิเคราะห์ที่เป็นลายลักษณ์อักษร	4.189	.686	มาก
10. การรายงานผลการวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้ครูที่เกี่ยวข้องทุกคนในโรงเรียนและผู้ปกครองนักเรียนทราบ	4.059	.687	มาก

ตาราง 4.6 (ต่อ)

ประเด็น	$\bar{X}$	SD.	ระดับ
11. การจัดโครงการพัฒนาครูด้านการเรียนการสอน	4.362	.697	มาก
12. การจัดหาทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ	4.139	.602	มาก
13. การกำกับ ติดตามให้ครูเข้าสอนตรงเวลา เต็มเวลา เต็มกำลังความรู้ความสามารถ	4.096	.731	มาก
14. การนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลการจัดกิจกรรมการสอนของครูอย่างเป็นระบบ	4.229	.716	มาก
15. การส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูทำวิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน	4.111	.768	มาก
16. การส่งเสริม และสนับสนุน ความก้าวหน้าทางวิชาชีพแก่ครูทุกคน เช่น การทำผลงานทางวิชาการเพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะ เป็นต้น	4.322	.612	มาก
ภาพรวม	4.190	.369	มาก

จากตาราง 28 พบว่าระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ในองค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาครูและการพัฒนานักเรียน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่าทุกประเด็นอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปน้อยสามอันดับแรก คือการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูจัดโครงการและกิจกรรมเสริมหลักสูตรอย่างหลากหลาย เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ค่าเฉลี่ย 4.381 รองลงมาคือการติดตามพัฒนาการเรียนรู้นักเรียนในทุกวิชา ทุกระดับชั้นอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบและเป็นทางการ คือมีการวางแผนการดำเนินการตามแผน การติดตามและประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไข ค่าเฉลี่ย 4.368 และอันดับที่ 3 คือการจัดโครงการพัฒนาครูด้านการเรียนการสอนค่าเฉลี่ย 4.362 ส่วนประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมที่หลากหลายเพื่อพัฒนาการอ่านออก เขียนได้ ให้แก่นักเรียนทุกระดับชั้น ค่าเฉลี่ย 3.956

2.3 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ แยกตามเพศ ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งและขนาดโรงเรียน ปรากฏผลตามตาราง 29-43

ตาราง 29 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ของตัวแปรพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในองค์ประกอบต่างๆ

ข้อมูลตัวแปร	การพัฒนาหลักสูตรฯ	การบริหารการเปลี่ยนแปลง	การใช้เทคโนโลยีในการบริหารฯ	การพัฒนาครูและการพัฒนาฯ
การพัฒนาหลักสูตรและการสอน	1.000	0.205**	0.266**	0.256**
การบริหารการเปลี่ยนแปลง		1.000	0.352**	0.180**
การใช้เทคโนโลยีและการสร้างฯ			1.000	0.275**
การพัฒนาครูและการพัฒนานักเรียน				1.000

จากตาราง 29 จะเห็นว่าผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตาม 4 ตัวแปร คือการพัฒนาหลักสูตรและการสอน การบริหารการเปลี่ยนแปลง การใช้เทคโนโลยีและการสร้างสภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้ และการพัฒนาครูและการพัฒนานักเรียน โดยใช้สถิติวิเคราะห์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ผลการวิเคราะห์พบว่าตัวแปรตามทั้ง 4 ตัวมีความสัมพันธ์กันทางบวก โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าระหว่าง 0.180-0.352 ซึ่งตัวแปรตามทั้ง 4 ตัวนี้มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จึงเป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์ความแปรปรวนพหุคูณ

การวิเคราะห์ความแปรปรวนพหุคูณของพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในองค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรและการสอน องค์ประกอบที่ 2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบที่ 3 การใช้เทคโนโลยีและการสร้างสภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้ และองค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาครูและการพัฒนานักเรียน จำแนกตามตัวแปรเพศ ปรากฏผลตามตาราง 30-32

ตาราง 30 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ในองค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรและการสอน องค์ประกอบที่ 2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบที่ 3 การใช้เทคโนโลยีและการสร้างสภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้ และองค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาครูและการพัฒนานักเรียน จำแนกตามตัวแปรเพศ

Group		$\bar{X}$	SD.	n
องค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาหลักสูตร และการสอน	ชาย	3.956	0.551	168
	หญิง	3.904	0.534	155
ภาพรวม		3.931	0.543	323
องค์ประกอบที่ 2 การบริหาร การเปลี่ยนแปลง	ชาย	4.351	0.444	168
	หญิง	4.316	0.427	155
	ภาพรวม	4.334	0.436	323
องค์ประกอบที่ 3 การใช้เทคโนโลยี ในการบริหารและ การสร้างฯ	ชาย	3.378	0.616	168
	หญิง	3.473	0.605	155
	ภาพรวม	3.424	0.612	323
องค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาครู และการพัฒนาฯ	ชาย	4.183	0.403	168
	หญิง	4.196	0.330	155
	ภาพรวม	4.190	0.369	323



จากตาราง 30 พบว่าค่าเฉลี่ยของของตัวแปรพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ  
ของผู้บริหาร โรงเรียน เพศชายและเพศหญิงในแต่ละองค์ประกอบมีความแตกต่างกันน้อยมาก

การตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นทางสถิติเรื่องความแตกต่างของเมทริกซ์ ความ  
แปรปรวน- ความแปรปรวนร่วม (Variance - covariance matrices) โดยใช้ Box's Test of Equality  
of Covariance Matrices ปรากฏผล ดังนี้

ตัวแปรตาม	F	df1	df2	p - values
องค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรและการสอน	.920	1	321	.338
องค์ประกอบที่ 2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง	.220	1	321	.639
องค์ประกอบที่ 3 การใช้เทคโนโลยีฯ และการสร้าง สภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้	1.701	1	321	.090
องค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาครูและการพัฒนานักเรียน	.890	1	321	.453

หมายเหตุ 1. Box's Test of Equality of Covariance Matrices = 23.921; F = 1.616 df = 10, 485408.626; p-values = 0.068

2. Levene 's Test of Equality of Error Variances

ผลการตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นทางสถิติเรื่องความแตกต่างของเมทริกซ์ ความ  
แปรปรวน- ความแปรปรวนร่วม (Variance - covariance matrices) โดยใช้ Box's Test of Equality of  
Covariance Matrices ระหว่างผู้บริหารที่มีเพศต่างกัน พบว่าเมทริกซ์ ความแปรปรวน- ความ  
แปรปรวนร่วมไม่แตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นในการวิเคราะห์ความแปรปรวน  
พหุคูณ

สำหรับผลการตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นทางสถิติ เรื่องความแตกต่างของค่า  
ความแปรปรวน (Variances) ระหว่างตัวแปรเพศ โดยแยกวิเคราะห์เป็นรายตัวแปร พบว่าค่าสถิติ  
Levene's Statistics ของตัวแปรตามทั้ง 4 ตัวมีค่าไม่แตกต่างกัน

**ตาราง 31** การวิเคราะห์ความแปรปรวนตัวแปรพหุนามของพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ  
 ของผู้บริหารโรงเรียน ในองค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรและการสอน  
 องค์ประกอบที่ 2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบที่ 3 การใช้เทคโนโลยี  
 การบริหารและการสร้างสภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้ และองค์ประกอบที่ 4  
 การพัฒนาครูและการพัฒนานักเรียน จำแนกตามตัวแปรเพศ

วิธีการ	F	p - values
Pillai's Trace	1.211	.306
Wilks' Lambda	1.211	.306
Hotelling's Trace	1.211	.306
Roy's Largest Root	1.211	.306

จากตารางที่ 31 พบว่าผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนพหุคูณระหว่างผู้บริหาร  
 ที่มีเพศต่างกัน โดยใช้ 4 วิธีคือ Pillai's Trace, Wilks' Lambda, Hotelling's Trace และ Roy's  
 Largest Root พบว่าเวกเตอร์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรตามทั้ง 4 ตัว ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรและการ  
 สอนการบริหารการเปลี่ยนแปลง การใช้เทคโนโลยีในการบริหารและการสร้างสภาพแวดล้อมใหม่  
 ในการเรียนรู้ การพัฒนาครูและการพัฒนานักเรียนไม่แตกต่างกันทั้ง 4 วิธี

ตาราง 32 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของตัวแปรพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ในองค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรและการสอน องค์ประกอบที่ 2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบที่ 3 การใช้เทคโนโลยีการบริหารและการสร้างสภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้ และองค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาครูและการพัฒนานักเรียน จำแนกตามตัวแปรเพศ

Source	พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารฯ	Sum of Squares	df	Mean Square	F	p-values
เพศ	องค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาหลักสูตร และการสอน	.223	1	.223	.756	.385
	องค์ประกอบที่ 2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง	.099	1	.099	.522	.471
	องค์ประกอบที่ 3 การใช้เทคโนโลยีฯ และการ สร้างสภาพแวดล้อมใหม่ ในการเรียนรู้	.729	1	.729	1.953	.163
	องค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาครู และการพัฒนานักเรียน	.013	1	.013	.099	.754

จากตาราง 32 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของตัวแปรตามทั้ง 4 ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรและการสอน องค์ประกอบที่ 2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบที่ 3 การใช้เทคโนโลยีและการสร้างสภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้ และ องค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาครูและการพัฒนานักเรียน จำแนกตามตัวแปรเพศที่ต่างกัน พบว่า ทั้งสี่ตัวแปรไม่แตกต่างกัน

การวิเคราะห์ความแปรปรวนพหุคูณของพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนในองค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรและการสอน องค์ประกอบที่ 2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบที่ 3 การใช้เทคโนโลยีการบริหารและการสร้างสภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้ และองค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาครูและการพัฒนานักเรียน จำแนกตามตำแหน่ง ปรากฏผลตามตาราง 33-36

ตาราง 33 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนในองค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรและการสอน องค์ประกอบที่ 2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบที่ 3 การใช้เทคโนโลยีการบริหารและการสร้างสภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้ และองค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาครูและการพัฒนานักเรียน จำแนกตามตัวแปรตำแหน่ง

พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร	ตำแหน่ง	$\bar{X}$	SD.	n
องค์ประกอบที่ 1 การพัฒนา หลักสูตรและการสอน	ผู้อำนวยการ	4.075	.546	148
	รองผู้อำนวยการ	4.134	.563	23
	หัวหน้างานวิชาการ	3.760	.486	152
	ภาพรวม	3.931	.543	323
องค์ประกอบที่ 2 การบริหาร การเปลี่ยนแปลง	ผู้อำนวยการ	4.534	.368	148
	รองผู้อำนวยการ	3.930	.473	23
	หัวหน้างานวิชาการ	4.201	.398	152
	ภาพรวม	4.334	.436	323
องค์ประกอบที่ 3 การใช้เทคโนโลยี และการสร้าง สภาพแวดล้อมใหม่	ผู้อำนวยการ	3.514	.708	148
	รองผู้อำนวยการ	3.361	.667	23
	หัวหน้างานวิชาการ	3.346	.480	152
	ภาพรวม	3.424	.612	323
องค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาครู และการพัฒนานักเรียน	ผู้อำนวยการ	4.276	.448	148
	รองผู้อำนวยการ	4.158	.368	23
	หัวหน้างานวิชาการ	4.110	.248	152
	ภาพรวม	4.181	.354	323

จากตารางที่ 33 พบว่า องค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรและการสอน  
 ค่าเฉลี่ยพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้างานวิชาการต่ำสุด องค์ประกอบที่ 2  
 การบริหารการเปลี่ยนแปลง ค่าเฉลี่ยพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของรองผู้อำนวยการต่ำสุด  
 องค์ประกอบที่ 3 การใช้เทคโนโลยีและการสร้างสภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้ และ  
 องค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาครูและการพัฒนานักเรียน ค่าเฉลี่ยพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ  
 ของหัวหน้างานวิชาการต่ำสุด

การตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นทางสถิติเรื่องความแตกต่างของเมทริกซ์ ความ  
 แปรปรวน- ความแปรปรวนร่วม (Variance – covariance matrices) โดยใช้ Box's Test of Equality  
 of Covariance Matrices ปรากฏผลดังนี้

ตัวแปรตาม	F	df1	df2	p - values
องค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรและการสอน	.920	2	320	.338
องค์ประกอบที่ 2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง	1.220	2	320	.139
องค์ประกอบที่ 3 การใช้เทคโนโลยีและการสร้าง สภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้	1.523	2	320	.226
องค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาครูและการพัฒนานักเรียน	1.432	2	320	.324

หมายเหตุ 1. Box's Test of Equality of Covariance Matrices = 17.521; F = 1.426 df = 20 , 13554.160; p-values = 0.078

2. Levene 's Test of Equality of Error Variances

ผลการตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นทางสถิติเรื่องความแตกต่างของเมทริกซ์  
 ความแปรปรวน- ความแปรปรวนร่วม (Variance – covariance matrices) โดยใช้ Box's Test of  
 Equality of Covariance Matrices ระหว่างผู้บริหารที่มีตำแหน่งต่างกัน พบว่าเมทริกซ์ ความแปรปรวน -  
 ความแปรปรวนร่วมไม่มีความแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นในการวิเคราะห์ความ  
 แปรปรวนพหุคูณ

สำหรับผลการตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นทางสถิติ เรื่องความแตกต่างของค่า  
 ความแปรปรวน (Variances) ระหว่างตัวแปรตำแหน่ง โดยแยกวิเคราะห์เป็นรายตัวแปร พบว่า  
 ค่าสถิติ Levene' s Statistics ของตัวแปรตามทั้ง 4 ตัว มีค่าไม่แตกต่างกัน

**ตาราง 34** การวิเคราะห์ความแปรปรวนตัวแปรพหุนามของพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนในองค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรและการสอน องค์ประกอบที่ 2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบที่ 3 การใช้เทคโนโลยีและการสร้างสภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้ และองค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาครูและการพัฒนานักเรียน จำแนกตามตำแหน่ง

วิธีการ	F	p - values
Pillai's Trace	13.521	.000
Wilks' Lambda	13.918	.000
Hotelling's Trace	14.314	.000
Roy's Largest Root	23.513	.000

จากตารางที่ 34 พบว่าผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนพหุคูณระหว่างผู้บริหารที่มีตำแหน่งต่างกัน โดยใช้ 4 วิธีคือ Pillai's Trace, Wilks' Lambda, Hotelling's Trace และ Roy's Largest Root พบว่าเวกเตอร์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรตามทั้ง 4 ตัว ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรและการสอน การบริหารการเปลี่ยนแปลง การใช้เทคโนโลยีการบริหารและการสร้างสภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้การพัฒนาครูและการพัฒนานักเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้ง 4 วิธี

**ตาราง 35** การวิเคราะห์ความแปรปรวนของตัวแปรพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในองค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรและการสอน องค์ประกอบที่ 2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบที่ 3 การใช้เทคโนโลยี และการสร้างสภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้ และองค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาครู และการพัฒนานักเรียน จำแนกตามตำแหน่ง

Source	พฤติกรรมภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหาร	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	p-values
ตำแหน่ง	องค์ประกอบที่ 1 การพัฒนา หลักสูตรและการสอน	8.488	2	4.244	15.718	.000
	องค์ประกอบที่ 2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง	12.329	2	6.165	40.457	.000
	องค์ประกอบที่ 3 การใช้เทคโนโลยีและ การสร้างสภาพแวดล้อมใหม่ ในการเรียนรู้	2.223	2	1.112	3.006	.057
	องค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาครู และการพัฒนานักเรียน	2.107	2	1.054	8.061	.000

จากตาราง 35 พบว่าการวิเคราะห์ความแปรปรวนจำแนกตามตัวแปรตำแหน่งของตัวแปรตามทั้ง 3 ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรและการสอน องค์ประกอบที่ 2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาครูและการพัฒนานักเรียน พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนองค์ประกอบที่ 3 การใช้เทคโนโลยีและการสร้างสภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้ ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 36 การวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ จำแนกตามตัวแปรตำแหน่ง

ตัวแปรตาม	(I) ตำแหน่ง	(J) ตำแหน่ง	ผลต่างของค่าเฉลี่ย (I-J)	p-values
องค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรและการสอน	ผอ.	รอง ผอ.	0.059	0.881
		หัวหน้างาน	0.316	0.000
	รอง ผอ.	ผอ.	0.059	0.881
		หัวหน้างาน	0.374	0.006
	หัวหน้างาน	ผอ.	0.316	0.000
		รอง ผอ.	0.374	0.006
องค์ประกอบที่ 2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง	ผอ.	รอง ผอ.	0.603	0.000
		หัวหน้างาน	0.332	0.000
	รอง ผอ.	ผอ.	0.603	0.000
		หัวหน้างาน	0.271	0.009
	หัวหน้างาน	ผอ.	0.332	0.000
		รอง ผอ.	0.271	0.009
องค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาคู และการพัฒนานักเรียน	ผอ.	รอง ผอ.	0.119	0.343
		หัวหน้างาน	0.167	0.000
	รอง ผอ.	ผอ.	0.119	0.343
		หัวหน้างาน	0.048	0.840
	หัวหน้างาน	ผอ.	0.167	0.000
		รอง ผอ.	0.048	0.840

จากตาราง 36 เป็นการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ พบว่าในองค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรและการสอน ผู้อำนวยการกับหัวหน้างาน รองผู้อำนวยการกับหัวหน้างาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนที่เหลือไม่แตกต่างกัน องค์ประกอบที่ 2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกคู่ และในองค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาคูและการพัฒนานักเรียน ผู้อำนวยการกับหัวหน้างาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนที่เหลือไม่แตกต่างกัน



การวิเคราะห์ความแปรปรวนพหุคูณของพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนในองค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรและการสอน องค์ประกอบที่ 2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบที่ 3 การใช้เทคโนโลยีและการสร้างสภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้ และองค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาครูและการพัฒนานักเรียน จำแนกตามประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง ปรากฏผลตามตารางที่ 37-40

ตาราง 37 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนในองค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรและการสอน องค์ประกอบที่ 2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบที่ 3 การใช้เทคโนโลยีและการสร้างสภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้ และองค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาครูและการพัฒนานักเรียน จำแนกตามประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง

พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร	ตำแหน่ง	$\bar{X}$	SD.	n
องค์ประกอบที่ 1 การพัฒนา หลักสูตรและการสอน	ตั้งแต่ 5 ปีลงมา	3.719	0.673	62
	5-10 ปี	3.941	0.537	158
	10-15 ปี	4.021	0.408	82
	ตั้งแต่ 16 ปีขึ้นไป	4.131	0.461	21
องค์ประกอบที่ 2 การบริหาร การเปลี่ยนแปลง	ตั้งแต่ 5 ปีลงมา	3.906	0.411	62
	5-10 ปี	4.472	0.345	158
	10-15 ปี	4.361	0.450	82
	ตั้งแต่ 16 ปีขึ้นไป	4.457	0.211	21
องค์ประกอบที่ 3 การใช้เทคโนโลยีและ การสร้างสภาพแวดล้อม ใหม่ในการเรียนรู้	ตั้งแต่ 5 ปีลงมา	2.794	0.358	62
	5-10 ปี	3.558	0.591	158
	10-15 ปี	3.582	0.548	82
	ตั้งแต่ 16 ปีขึ้นไป	3.653	0.383	21
องค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาครู และการพัฒนานักเรียน	ตั้งแต่ 5 ปีลงมา	4.137	0.340	62
	5-10 ปี	4.197	0.386	158
	10-15 ปี	4.178	0.361	82
	ตั้งแต่ 16 ปีขึ้นไป	4.330	0.338	21

จากตารางที่ 37 พบว่า องค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรและการสอน องค์ประกอบที่ 2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบที่ 3 การใช้เทคโนโลยีและการสร้างสภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้ และองค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาครูและการพัฒนานักเรียน ค่าเฉลี่ยพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งตั้งแต่ 5 ปีลงมาต่ำสุด

การตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นทางสถิติเรื่องความแตกต่างของเมทริกซ์ ความแปรปรวน - ความแปรปรวนร่วม (Variance-covariance matrices) โดยใช้ Box's Test of Equality of Covariance Matrices ปรากฏผลดังนี้

ตัวแปรตาม	F	df1	df2	p - values
องค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรและการสอน	1.347	3	319	.079
องค์ประกอบที่ 2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง	.543	3	319	.563
องค์ประกอบที่ 3 การใช้เทคโนโลยีและการสร้างสภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้	1.243	3	319	.089
องค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาครูและการพัฒนานักเรียน	.021	3	319	.996

หมายเหตุ 1. Box's Test of Equality of Covariance Matrices = 20.921; F = 1.423 df = 30, 22567.193; p = 0.068

2. Levene's Test of Equality of Error Variances

ผลการตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นทางสถิติเรื่องความแตกต่างของเมทริกซ์ ความแปรปรวน - ความแปรปรวนร่วม (Variance-covariance matrices) โดยใช้ Box's Test of Equality of Covariance Matrices ระหว่างตัวแปรประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง พบว่าเมทริกซ์ ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วม ไม่มีความแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นในการวิเคราะห์ความแปรปรวนพหุคูณ

สำหรับผลการตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นทางสถิติเรื่อง ความแตกต่างของ ค่าความแปรปรวน (Variances) ระหว่างตัวแปรประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง โดยแยกวิเคราะห์เป็นรายตัวแปร พบว่าค่าสถิติ Levene's Statistics ของตัวแปรตามทั้ง 4 ตัวมีค่าไม่แตกต่างกัน

**ตาราง 38** การวิเคราะห์ความแปรปรวนตัวแปรพหุนามของพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ  
ของ ผู้บริหาร โรงเรียนในองค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรและการสอน  
องค์ประกอบที่ 2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบที่ 3 การใช้เทคโนโลยีและ  
การสร้างสภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้ และองค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาครูและ  
การพัฒนานักเรียน จำแนกตามประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง

วิธีการ	F	p - values
Pillai's Trace	12.426	.000
Wilks' Lambda	14.561	.000
Hotelling's Trace	16.628	.000
Roy's Largest Root	48.100	.000

จากตาราง 38 พบว่าผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนพหุคูณระหว่างผู้บริหาร  
ที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งต่างกัน โดยใช้ 4 วิธีคือ Pillai's Trace, Wilks' Lambda,  
Hotelling's Trace และ Roy's Largest Root พบว่าเวกเตอร์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรตามทั้ง 4 ตัวได้แก่  
การพัฒนาหลักสูตรและการสอน การบริหารการเปลี่ยนแปลง การใช้เทคโนโลยีและการสร้าง  
สภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้ การพัฒนาครูและการพัฒนานักเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ  
ทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้ง 4 วิธี

**ตาราง 39** การวิเคราะห์ความแปรปรวนของตัวแปรผลพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในองค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรและการสอน องค์ประกอบที่ 2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบที่ 3 การใช้เทคโนโลยีและการสร้างสภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้ และองค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาครูและการพัฒนานักเรียน จำแนกตามประสพการณ์ในการดำรงตำแหน่ง

Source	พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	p-values
ประสพการณ์ในการดำรงตำแหน่ง	องค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรและการสอน	4.309	3	1.436	5.058	.002
	องค์ประกอบที่ 2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง	14.727	3	4.909	33.778	.000
	องค์ประกอบที่ 3 การใช้เทคโนโลยีและการสร้างสภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้	30.594	3	10.198	36.156	.000
	องค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาครูและการพัฒนานักเรียน	.602	3	.201	1.478	.221

จากตาราง 39 การวิเคราะห์ความแปรปรวน ของตัวแปรตามทั้ง 4 ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรและการสอน องค์ประกอบที่ 2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบที่ 3 การใช้เทคโนโลยีและการสร้างสภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้ องค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาครูและการพัฒนานักเรียน จำแนกตามประสพการณ์ในการดำรงตำแหน่ง พบว่า ในองค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรและการสอน องค์ประกอบที่ 2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบที่ 3 การใช้เทคโนโลยีและการสร้างสภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนองค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาครูและการพัฒนานักเรียนไม่แตกต่างกัน

ตาราง 40 การวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่จำแนกตามประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง

ตัวแปรตาม	(I) ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง	(J) ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง	ผลต่างของค่าเฉลี่ย (I-J)	p-values
องค์ประกอบที่ 1 การพัฒนา หลักสูตรและการสอน	ตั้งแต่ 5 ปีลงมา	5-10 ปี	0.222	0.054
		10 - 15 ปี	0.302	0.011
		ตั้งแต่ 16 ปีขึ้นไป	0.412	0.026
	5-10 ปี	ตั้งแต่ 5 ปีลงมา	0.222	0.054
		10 - 15 ปี	0.080	0.746
		ตั้งแต่ 16 ปีขึ้นไป	0.190	0.503
	10 - 15 ปี	ตั้งแต่ 5 ปีลงมา	0.302	0.011
		5-10 ปี	0.080	0.746
		ตั้งแต่ 16 ปีขึ้นไป	0.110	0.871
	ตั้งแต่ 16 ปีขึ้นไป	ตั้งแต่ 5 ปีลงมา	0.412	0.026
		5-10 ปี	0.190	0.503
		10 - 15 ปี	0.110	0.871
องค์ประกอบที่ 2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง	ตั้งแต่ 5 ปีลงมา	5-10 ปี	0.566	0.000
		10 - 15 ปี	0.455	0.000
		ตั้งแต่ 16 ปีขึ้นไป	0.551	0.000
	5-10 ปี	ตั้งแต่ 5 ปีลงมา	0.566	0.000
		10 - 15 ปี	0.111	0.207
		16 ปีขึ้นไป	0.015	0.999
	10 - 15 ปี	ตั้งแต่ 5 ปีลงมา	0.455	0.000
		5-10 ปี	0.111	0.207
		ตั้งแต่ 16 ปีขึ้นไป	0.096	0.786
ตั้งแต่ 16 ปีขึ้นไป	ตั้งแต่ 5 ปีลงมา	0.551	0.000	
	5-10 ปี	0.015	0.999	
	10 - 15 ปี	0.096	0.786	

ตาราง 40 (ต่อ)

ตัวแปรตาม	(I) ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง	(J) ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง	ผลต่างของค่าเฉลี่ย (I-J)	p-values
องค์ประกอบที่ 3 การใช้เทคโนโลยีและการสร้างสภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้	ตั้งแต่ 5 ปีลงมา	5-10 ปี	0.764	0.000
		10 - 15 ปี	0.788	0.000
		ตั้งแต่ 16 ปีขึ้นไป	0.859	0.000
	5-10 ปี	ตั้งแต่ 5 ปีลงมา	0.764	0.000
		10 - 15 ปี	0.023	0.991
		ตั้งแต่ 16 ปีขึ้นไป	0.094	0.900
	10 - 15 ปี	ตั้งแต่ 5 ปีลงมา	0.788	0.000
		5-10 ปี	0.023	0.991
		ตั้งแต่ 16 ปีขึ้นไป	0.071	0.960
	ตั้งแต่ 16 ปีขึ้นไป	ตั้งแต่ 5 ปีลงมา	0.859	0.000
		5-10 ปี	0.094	0.900
		10 - 15 ปี	0.071	0.960

จากตาราง 40 เป็นการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ พบว่าในองค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรและการสอน ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง ตั้งแต่ 5 ปีลงมา กับ 10 – 15 ปี ตั้งแต่ 5 ปีลงมา กับ ตั้งแต่ 16 ปีขึ้นไป แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนที่เหลือไม่แตกต่างกัน องค์ประกอบที่ 2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง ตั้งแต่ 5 ปีลงมา กับ 5-10 ปี ตั้งแต่ 5 ปีลงมา กับ 10-15 ปี ตั้งแต่ 5 ปีลงมา กับ ตั้งแต่ 16 ปีขึ้นไป แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนที่เหลือไม่แตกต่างกัน และในองค์ประกอบที่ 3 การใช้เทคโนโลยีการบริหารและการสร้างสภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้ ตั้งแต่ 5 ปีลงมา กับ 5-10 ปี ตั้งแต่ 5 ปีลงมา กับ 10-15 ปี ตั้งแต่ 5 ปีลงมา กับ ตั้งแต่ 16 ปีขึ้นไป แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนที่เหลือไม่แตกต่างกัน

การวิเคราะห์ความแปรปรวนพหุคูณของพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของ  
ผู้บริหาร โรงเรียนในองค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรและการสอน องค์ประกอบที่ 2  
การบริหารการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบที่ 3 การใช้เทคโนโลยีและการสร้างสภาพแวดล้อมใหม่  
ในการเรียนรู้และองค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาครูและการพัฒนานักเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียน  
ปรากฏผลตามตาราง 41-43

**ตารางที่ 41** ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ  
ของผู้บริหาร โรงเรียนในองค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรและการสอน  
องค์ประกอบที่ 2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบที่ 3 การใช้เทคโนโลยี  
และการสร้างสภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้ และองค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาครู  
และการพัฒนานักเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียน

พฤติกรรมภาวะ ผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหาร	ขนาดโรงเรียน	$\bar{X}$	SD.	n
องค์ประกอบที่ 1 การพัฒนา หลักสูตรและการสอน	เล็ก	3.953	.517	285
	กลาง	3.748	.714	35
	ใหญ่	3.972	.376	3
	ภาพรวม	3.931	.543	323
องค์ประกอบที่ 2 การบริหาร การเปลี่ยนแปลง	เล็ก	4.335	.543	285
	กลาง	4.335	.436	35
	ใหญ่	4.326	.453	3
	ภาพรวม	4.332	.436	323
องค์ประกอบที่ 3 การใช้เทคโนโลยีและ การสร้างสภาพแวดล้อม ใหม่ในการเรียนรู้	เล็ก	4.400	.200	285
	กลาง	4.334	.436	35
	ใหญ่	3.423	.636	3
	ภาพรวม	3.424	.612	323
องค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาครู และการพัฒนานักเรียน	เล็ก	3.415	.401	285
	กลาง	3.608	.345	35
	ใหญ่	3.424	.612	3
	ภาพรวม	3.482	.369	323

จากตาราง 41 พบว่าค่าเฉลี่ยของตัวแปรพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน ในแต่ละองค์ประกอบมีความแตกต่างกันน้อยมาก

การตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นทางสถิติเรื่องความแตกต่างของเมทริกซ์ความแปรปรวน - ความแปรปรวนร่วม (Variance - covariance matrices) โดยใช้ Box's Test of Equality of Covariance Matrices ปรากฏผลดังนี้

ตัวแปรตาม	F	df1	df2	p - values
องค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรและการสอน	1.263	2	320	.489
องค์ประกอบที่ 2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง	1.366	2	320	.257
องค์ประกอบที่ 3 การใช้เทคโนโลยีและการสร้างสภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้	1.032	2	320	.524
องค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาครูและการพัฒนานักเรียน	2.466	2	320	.087

หมายเหตุ 1. Box's Test of Equality of Covariance Matrices = 21.961; F = 1.412 df = 10, 15390.627; p = 0.075

2. Levene's Test of Equality of Error Variances

ผลการตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นทางสถิติเรื่องความแตกต่างของเมทริกซ์ความแปรปรวน - ความแปรปรวนร่วม (Variance - covariance matrices) โดยใช้ Box's Test of Equality of Covariance Matrices ระหว่างกลุ่มผู้บริหารที่อยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน พบว่าเมทริกซ์ความแปรปรวน - ความแปรปรวนร่วม ไม่มีความแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นในการวิเคราะห์ความแปรปรวนพหุคูณ

สำหรับผลการตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นทางสถิติเรื่อง ความแตกต่างของค่าความแปรปรวน (Variances) ระหว่างตัวแปรขนาดโรงเรียน โดยแยกวิเคราะห์เป็นรายตัวแปร พบว่า ค่าสถิติ Levene's Statistics ของตัวแปรตามทั้ง 4 ตัวมีค่าไม่แตกต่างกัน



**ตาราง 42** ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนตัวแปรพหุนามของพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ในองค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรและการสอน องค์ประกอบที่ 2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบที่ 3 การใช้เทคโนโลยี และการสร้างสภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้ และองค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาครู และการพัฒนานักเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียน

วิธีการ	F	p - values
Pillai's Trace	1.047	.399
Wilks' Lambda	1.049	.397
Hotelling's Trace	1.052	.396
Roy's Largest Root	2.024	.091

จากตาราง 42 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนพหุคูณระหว่างผู้บริหารที่ทำงานในสถานศึกษาขนาดต่างกัน โดยใช้ 4 วิธีคือ Pillai's Trace, Wilks' Lambda, Hotelling's Trace และ Roy's Largest Root พบว่าเวกเตอร์ค่าเฉลี่ย ของตัวแปรตามทั้ง 4 ตัว ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรและการสอน การบริหารการเปลี่ยนแปลง การใช้เทคโนโลยีและการสร้างสภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้ การพัฒนาครูและการพัฒนานักเรียน ไม่แตกต่างกัน

**ตาราง 43** ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของตัวแปรพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ในองค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรและการสอน องค์ประกอบที่ 2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบที่ 3 การใช้เทคโนโลยี และการสร้างสภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้ และองค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาครู และการพัฒนานักเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียน

Source	พฤติกรรมภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหาร	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	p-values
ขนาด โรงเรียน	องค์ประกอบที่ 1 การพัฒนา หลักสูตรและการสอน	1.323	2	.661	2.262	.106
	องค์ประกอบที่ 2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง	.016	2	.008	.041	.960
	องค์ประกอบที่ 3 การใช้เทคโนโลยีและ การสร้างสภาพแวดล้อมใหม่ ในการเรียนรู้	.104	2	.052	.139	.870
	องค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาครู และการพัฒนานักเรียน	.321	2	.161	1.178	.309

จากตารางที่ 43 การวิเคราะห์ความแปรปรวน ของตัวแปรตามทั้ง 4 ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาหลักสูตรและการสอน องค์ประกอบที่ 2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบที่ 3 การใช้เทคโนโลยีและการสร้างสภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้และ องค์ประกอบที่ 4 การพัฒนาครูและการพัฒนานักเรียน จำแนกตามตัวแปรขนาดของสถานศึกษา พบว่าทั้งสี่ตัวแปรไม่แตกต่างกัน

2. ผลการวิจัยระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการผ่านการเรียนรู้แบบผสมผสาน สำหรับผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

ตอนที่ 1 ผลการสนทนากลุ่มเพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการผ่านการเรียนรู้แบบผสมผสาน สำหรับผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

ในการดำเนินการสนทนากลุ่มมีผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมสนทนากลุ่ม จำนวน 12 คน

ผลการสนทนากลุ่ม มีดังนี้

ผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมการสนทนากลุ่มมีความเห็นว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการผ่านการเรียนรู้แบบผสมผสาน สำหรับผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ ในการนำรูปแบบไปใช้ โดยมีเงื่อนไขสำคัญของการนำรูปแบบไปใช้บางประการ เช่น ผู้บริหารโรงเรียนควรมีความพร้อมด้านทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ เห็นประโยชน์ของการใช้ระบบออนไลน์ ตระหนักถึงความสำคัญและมีความรู้ในงานวิชาการ และมีความต้องการพัฒนาตนเอง ผู้ดำเนินการพัฒนาจะต้องเฝ้าดูห้องสนทนาเป็นระยะ พร้อมกันนี้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่สำคัญคือควรเพิ่มเวลาในหน่วยการให้คำปรึกษา เพิ่มกิจกรรมภาคสนาม และในองค์ประกอบกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นการจัดกระบวนการพัฒนา ขั้นที่ 1 เกริ่นนำ ควรจัดกิจกรรมในห้องเรียนออนไลน์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิแสดงความคิดเห็น ดังนี้

1. ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปใช้

“...ผมเห็นว่ารูปแบบมีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการพัฒนาได้เพราะมีความหลากหลายทั้งแบบพบปะสนทนากันโดยตรงในห้องเรียนระหว่างผู้รับการพัฒนากับผู้ดำเนินการพัฒนาซึ่งจะก่อให้เกิดการสนทนาและสื่อสารแบบสองทางทำให้เกิดความเข้าใจได้ง่ายขึ้น รวมทั้งจะได้มีการบอกแนะแนวทางและจุดที่จะต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษ ส่วนการพัฒนาผ่านระบบออนไลน์ ห้องสนทนาจะช่วยให้ผู้รับการพัฒนาเข้าไปศึกษาค้นคว้าตามเวลาที่ตนเองสะดวกได้ วิธีการนี้จะช่วยให้ผู้รับการพัฒนารู้สึกเป็นอิสระและเต็มใจที่จะศึกษาเรียนรู้ตามความต้องการของ

ตนเอง ที่สำคัญน่าจะก่อให้เกิดความปลอดภัยต่อตัวผู้ศึกษาเองทั้งนี้เพราะไม่ต้องเดินทางไปนอกบ้าน (พื้นที่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ต้องระมัดระวังเป็นพิเศษเมื่อต้องเดินทางไปนอกบ้าน)”

“...เนื้อหาสาระที่จัดเป็นหน่วยการเรียนรู้ที่มีความครอบคลุมพอที่จะส่งผลให้เกิดภาวะผู้นำทางวิชาการ (เนื้อหาได้จากการสังเคราะห์ตามหลักวิชาที่น่าเชื่อถือ) หากผู้เข้ารับการพัฒนาดำเนินการต่างๆ ให้เป็นไปตามกระบวนการขั้นตอนที่ผู้ออกแบบได้กำหนดไว้ รวมทั้งดำเนินการต่างๆ ให้ต่อเนื่องในระยะเวลาที่ไม่ทิ้งช่วงเกินไปนัก”

“...รูปแบบและวิธีการพัฒนาไม่ซับซ้อนจนเกินไป ทำให้ผู้รับผิดชอบในการพัฒนาและผู้รับการพัฒนาสามารถที่จะร่วมมือกันดำเนินการให้ประสบความสำเร็จได้ไม่ยากนัก หากสื่อ / อุปกรณ์ต่างๆ พร้อมพอที่จะให้ผู้เกี่ยวข้องได้ดำเนินการตามที่ได้ออกแบบไว้”

“...ดิฉันเห็นว่าการจัดทำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการผ่านการเรียนรู้แบบผสมผสาน สำหรับผู้บริหาร โรงเรียน เป็นสิ่งที่ดีและจำเป็น และเห็นว่ารูปแบบที่ทำมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในการนำไปใช้ ได้อย่างสอดคล้องกับบริบทในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ในปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องความปลอดภัย โมเดลนี้จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถเรียนรู้ที่ไหนเวลาใดก็ได้ตามความต้องการ ช่วยลดการเดินทางไปอบรมยังสถานที่ต่างๆ เป็นการสร้างทางเลือกใหม่ในการอบรม พัฒนาได้อย่างเหมาะสมกับโลกยุคปัจจุบัน”

“...การศึกษาค้นคว้าดัชนีต่างๆ เกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการทำได้ครบถ้วนดีแล้วและเห็นว่าการจัดทำรูปแบบนี้ดีมากและหากได้ปรับปรุงอีกเล็กน้อยตามข้อเสนอแนะจะทำให้รูปแบบสมบูรณ์ขึ้นและสามารถนำไปใช้ได้ ซึ่งจะมีประโยชน์สำหรับวงการศึกษต่อไป”

“...ผมเห็นว่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปใช้ มีความเป็นไปได้สูง เนื่องจากกระบวนการที่จะดำเนินการเป็นการสร้างความตระหนักเป็นเบื้องต้น การให้ความรู้พื้นฐานในงานที่จะต้องปฏิบัติ การปฏิบัติงานโดยมีทฤษฎีรองรับ การดำเนินการกำกับ ติดตาม ประเมินผล และนิเทศอย่างต่อเนื่องพร้อมกันนี้ ยังนำเอาผลการประเมินไปใช้ให้เกิดประโยชน์”

“...การดำเนินการกระบวนการวิจัยมีการดำเนินการวิจัยและวิเคราะห์ สังเคราะห์ ข้อมูลอย่างเป็นขั้นตอน มีหลักฐานอ้างอิงที่น่าเชื่อถือ จึงสร้างความศรัทธาในการนำรูปแบบไปใช้”

“...รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการผ่านการเรียนรู้แบบผสมผสาน สำหรับผู้บริหารโรงเรียน มีความเหมาะสมอย่างยิ่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการวิเคราะห์ สังเคราะห์ องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำทางวิชาการและการจัดทำเนื้อหาสำหรับการพัฒนา การเปิดกว้าง เกี่ยวกับประเด็นในการสนทนากลุ่ม ซึ่งเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งมี ผู้ทรงคุณวุฒิที่หลากหลาย ระดมความคิดและวิพากษ์ ทำให้รูปแบบที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น มีความ เป็นไปได้ในการนำไปใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของสามจังหวัดชายแดนภาคใต้”

“...เนื่องจากรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำผ่านการเรียนรู้แบบผสมผสาน สำหรับ ผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นรูปแบบที่ดี มีความสำคัญและมุ่งเน้นการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการให้กับผู้บริหารโรงเรียน ผมเห็นว่ารูปแบบนี้มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้จริง...”

“...ผมเห็นด้วยกับผู้วิจัยในการนำรูปแบบการพัฒนาความรู้ทางวิชาการผ่านการ เรียนรู้แบบผสมผสาน สำหรับผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ไปปรับประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์...”

“...ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปใช้ พบว่า รูปแบบการ พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการผ่านการเรียนรู้แบบผสมผสาน มีความเหมาะสมกับการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะในเรื่องเนื้อหาแล้วแต่เป็นสาระสำคัญที่ผู้บริหาร โรงเรียนแต่ละ คนจะต้องมีความรู้ในเรื่องนั้นๆ และนำไปใช้ในการพัฒนาองค์กรตนเองได้เป็นอย่างดี...”

“...ต้องขอขอบคุณคุณศุภดิพงษ์ที่ได้คิดโมเดลใหม่ๆ ขึ้นมา เพื่อพัฒนาการศึกษา ของเรา ผมยอมรับว่ารูปแบบการพัฒนาความรู้ทางวิชาการผ่านการเรียนรู้แบบผสมผสานสำหรับ ผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นสิ่งที่ดีมากและมีความเหมาะสมเป็นอย่างยิ่งต่อการนำไปใช้ ผมเห็นตัวชี้วัด 70 ตัว ผมดีใจและ เห็นว่าผู้นำทางวิชาการควรมีคุณลักษณะต่างๆ เหล่านี้ โดยเฉพาะเรื่องกรณีพิเศษ...”

## 2. เงื่อนไขสำคัญของการนำรูปแบบไปใช้

“...นอกเหนือจากที่ได้กำหนดไว้เป็นหลักการแล้วสิ่งที่น่าจะต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษของผู้ดำเนินการพัฒนาคือความพร้อมด้านทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ของผู้เข้ารับการพัฒนา ซึ่งผู้ดำเนินการพัฒนาควรเตรียมความพร้อมให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้มีทักษะพอที่จะไม่ให้เป็นอุปสรรคต่อการเรียนรู้ รวมทั้งต้องสร้างเจตคติที่ดีต่อการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการเรียนรู้ด้วย หากผู้เข้ารับพัฒนามีเจตคติที่ไม่ดีต่อการใช้เทคโนโลยีอาจส่งผลต่อการเรียนรู้ได้”

“...ในขั้นตอนของการพบกลุ่มผู้ดำเนินการพัฒนาจะต้องเน้นย้ำในจุดสำคัญเป็นพิเศษเพื่อให้เข้าใจตรงกัน เช่น กระบวนการเรียนรู้ โดยเฉพาะขั้นตอนของการพบกลุ่มเพื่อสรุปการเรียนรู้ จะช่วยให้โมเดลนี้ประสบความสำเร็จได้ง่ายขึ้น”

“...เงื่อนไขสำคัญจะต้องแบ่งแยกให้ออกว่าเนื้อหาใด เหมาะสำหรับการเรียนรู้ในห้องเรียนออนไลน์ และเนื้อหาใดเหมาะสมสำหรับห้องเรียนปกติ นอกจากนี้ควรให้ผู้เข้ารับพัฒนาค้นเคยหรืออบรมให้เห็นประโยชน์ ของการใช้ออนไลน์มากๆ หรือค่อยๆ แทรกซึมเข้าไปโดยไม่รู้ตัว ในรูปแบบต่างๆ เช่น การฝึกอบรม การเสวนาประเด็นร้อนที่จำเป็นต้องใช้ การให้ทำกิจกรรมที่จำเป็นอย่างเหมาะสม การเล่นเกมส์และการให้รางวัล”

“...จะเห็นได้ว่ารูปแบบการพัฒนาครั้งนี้ต้องใช้ทั้งคน เวลา อุปกรณ์ต่างๆ และเงิน จึงต้องคำนึงถึงว่าใครจะเป็นผู้ดำเนินการ จำนวนผู้เข้าร่วมพัฒนาในแต่ละครั้งมีกี่คน ความตระหนักและความต้องการพัฒนาตนเองของผู้บริหาร หากให้เรียนรู้โดยสมัครใจก็อาจเกิดได้ยาก (เพราะผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นผู้ที่คิดว่าตนเองรู้ดีแล้ว และบังคับตัวเองที่จะเรียนรู้เพิ่มเติมได้ค่อนข้างยาก) เพราะฉะนั้นการพัฒนาต้องมีหน่วยงานที่สูงกว่า แนะนำให้เข้าอบรมพัฒนา (กำหนด ส่งให้พัฒนา)”

“...ผมมองว่าผู้บริหารโรงเรียนที่จะเป็นผู้นำทางวิชาการได้ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ในเรื่องหลักสูตร เรื่องการเขียนแผนการสอน เรื่องการวิจัย ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำความรู้เกี่ยวกับการวิจัยมาแก้ปัญหาโรงเรียนได้หรือไม่ เรื่องพระราชบัญญัติการศึกษา เรื่องการประกันคุณภาพ เรื่องเกณฑ์การประเมินของมาตรฐานสมศ. เรื่องการนิเทศ หากผู้บริหารโรงเรียนไม่มีความรู้เรื่องต่างๆ เหล่านี้อย่างถูกต้อง ชัดเจนก็ไม่สามารถนำสรุปหรือปฏิบัติงานได้...”

“...การที่ผู้บริหารจะนิเทศได้ ผู้บริหารต้องรู้ธรรมชาติของแต่ละวิชา นี่เป็นเรื่องสำคัญอีกเรื่องหนึ่ง ผู้บริหารเดี๋ยวนี้ไม่ค่อยสนใจว่าวิชาภาษาไทยจะสอนอย่างไร อังกฤษจะสอนอย่างไร ธรรมชาติแต่ละวิชาสอนไม่เหมือนกัน ถ้าผู้บริหารไม่รู้เทคนิคเหล่านี้ก็นิเทศไม่ไปเหมือนกัน นิเทศไม่ได้ครูก็หัวเราะ ดังนั้นจะอย่างไรให้ผู้บริหารได้เรียนรู้บ้าง อย่างน้อยๆ รู้เป็นการเบื้องต้นว่าการสอนแต่ละวิชาเป็นอย่างไร...”

“...จากประสบการณ์ที่ผ่านมาผู้บริหารจะเน้นงานอาคารสถานที่ ความสัมพันธ์ ชุมชนมากกว่างานวิชาการ งานวิชาการก็จะล้มเหลวเป็นส่วนใหญ่ เพราะเช่นนั้นจะทำงานวิชาการให้ได้ดี ผู้บริหารต้องมาตระหนักถึงเรื่องงานวิชาการเป็นสำคัญ...”

“...สิ่งที่ผมเป็นห่วงมากที่สุดก็คือในเรื่องของการให้ผู้บริหารโรงเรียนไปศึกษาด้วยตนเอง ต้องหามาตรการกันว่าจะต้องทำอะไร เช่น ฝ่ายบริหารเราข้างบนก็ต้องหาวิธีการแล้วเหมือนกันว่า จะทำอะไรให้เขาศึกษาด้วยตนเอง และให้เข้ากับนิสัยของคนไทย...”

“...ความจริงแล้วพื้นฐานของผู้บริหารส่วนมากไม่เน้นทางด้านวิชาการอันนี้ถือปัจจัยตัวแรกมาจากความรู้ความเชี่ยวชาญของตัวเองค่อนข้างไม่เต็มทีหรือน้อย ก็จะมอบหมายส่วนนี้ให้ครูวิชาการ ผู้บริหารก็จะไปเน้นสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทำให้เกิดผลพวงในเรื่องผลสัมฤทธิ์ในทางวิชาการของสถานศึกษาอาจจะค่อยลงไป จากตัวบ่งชี้ที่ผู้วิจัยได้นำมาผมเห็นว่าเป็นเนื้อหาละเอียดและครอบคลุมหากทำได้ตามนี้จริง ๆ แล้ว ผมว่างานวิชาการในโรงเรียนน่าจะยอดเยี่ยม ถ้าทำได้ตามนี้ แต่ความเป็นจริงที่ผ่านมาเราไม่ได้ให้ความสำคัญตรงนี้เท่าไรนัก มันก็เลยไม่เกิดผลในทางวิชาการที่เด่นชัด...”

“...เรื่องของการประเมินผลเราไม่ค่อยเน้น และไม่ค่อยดำเนินการ ถึงไม่รู้ว่าจะผลจากการดำเนินการเป็นอย่างไร เมื่อไม่มีการประเมินผล ต่อไปก็ไม่มีการพัฒนาให้ดีขึ้น...”

“...สิ่งสำคัญที่ผมมองเห็นเป็นตัวขับเคลื่อนตัวหนึ่ง คือในเรื่องของหน่วยเหนือจากโรงเรียนขึ้นไป หน่วยเหนือตัวนี้ได้ให้ความสำคัญกับโรงเรียน ในเรื่องของผู้บริหารที่จะมาให้ความสำคัญกับงานวิชาการมากแค่ไหน ส่วนสำคัญตรงนี้น่าจะเป็นเรื่องของการนิเทศ หน่วยเหนือได้นิเทศติดตามหรือเปล่าว่าสถานศึกษาดำเนินงานวิชาการยังงัย อยู่ในระดับไหน มีความก้าวหน้า

ความบกพร่องยังงี้ ก็เป็นตัวขับเคลื่อนตัวหนึ่ง ถ้าเมื่อทางโรงเรียนมีผลงานทางวิชาการที่ดี หน่วย  
เหล่านี้อาจจะมอบรางวัล คำชมเชย มีการบำรุงขวัญและกำลังใจ ตรงนี้ก็จะทำให้โรงเรียนอื่นหรือ  
ผู้บริหารคนอื่นเห็นเป็นแบบอย่างที่จะนำไปพัฒนาสถานศึกษาของตนเองได้ ผมมองการนิเทศเป็น  
สิ่งสำคัญ...”

“...เนื้อหาเหล่านี้เป็นสิ่งที่ผู้บริหารทราบมาหมดแล้ว เพียงแต่อาจยังไม่มีควม  
ตระหนักถึงขนาดความตระหนักในการนำสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ไปใช้ และประเด็นสำคัญอีกประเด็นหนึ่ง  
ที่มองเห็นร่วมกันกับผู้ทรงคุณวุฒิก็คือ ผู้บริหารยังขาดการนิเทศติดตาม ไม่ว่าจะนิเทศโครงการ  
นิเทศการเรียนการสอน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญ...”

“...เงื่อนไขสำคัญอีกประการหนึ่ง คือการที่ผู้ดำเนินการพัฒนาจะต้องเฝ้าดูห้อง  
สนทนาเพื่อว่ามีใครสอบถามเข้ามา (พูดคุย) ในบางประเด็นที่มีคำตอบไม่ชัดเจนหรือไม่มีความ  
ผู้ดำเนินการพัฒนาควรเข้าไปให้การช่วยเหลือหาคำตอบหรือให้คำแนะนำแลกเปลี่ยนกับผู้รับการ  
พัฒนาด้วย นอกจากนี้ บางครั้งระบบการสนทนาออนไลน์อาจขัดข้อง ผู้ดำเนินการพัฒนาจะต้อง  
เข้าไปแก้ไขหรืออำนวยความสะดวกให้สามารถใช้งานได้ตลอดเวลา”

### 3. ข้อเสนอแนะอื่นๆ ในการนำรูปแบบไปใช้

“...มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อให้โมเดลนี้สมบูรณ์และน่าสอดคล้องกับสภาพจริง  
ของสถานศึกษาในปัจจุบัน คือน่าจะเพิ่มเวลาในหน่วยการให้คำปรึกษาให้ใกล้เคียงกับหน่วยการ  
นิเทศการศึกษาโดยเฉพาะด้านทักษะการให้คำปรึกษาเพราะเป็นทักษะที่สำคัญในการให้คำปรึกษา  
แก่ครูและผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่จะไม่ค่อยมีทักษะอย่างถูกต้องในเรื่องนี้”

“...ต้องให้ความสำคัญกับการสรุปผลการเรียนรู้ (ผลการพัฒนา) ในโอกาสที่ผู้รับ  
การพัฒนา มาพบปะในห้องเรียนปกติ”

“...ความต่อเนื่องของกิจกรรมพัฒนา ผู้ดำเนินการพัฒนาควรติดตามความ  
เคลื่อนไหวและอาจมีกิจกรรมเสริมอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อให้ผู้รับการพัฒนาต้นตัวอยู่เสมอและ  
ให้เกิดความต่อเนื่องซึ่งน่าจะส่งผลดีต่อการเรียนรู้ของผู้รับการพัฒนา”



“...ขั้นการจัดกระบวนการพัฒนา ควรเพิ่มกิจกรรมภาคสนาม เพื่อให้ผู้เข้าอบรม ได้รับประสบการณ์ตรง...”

“...เพื่อเป็นการประหยัดเวลาและงบประมาณในการจัดกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการตามรูปแบบดังกล่าว ในองค์ประกอบกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขั้นการจัดกระบวนการพัฒนาขั้นที่ 1 เกริ่นนำควรจัดกิจกรรมในห้องเรียนออนไลน์ เพราะผู้ดำเนินการพัฒนาได้พบปะกับผู้เข้ารับการพัฒนาแล้ว...”

ตอนที่ 2 ผลการประเมินองค์ประกอบของระบบการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสาน โดยผู้เชี่ยวชาญ ปรากฏผลตามตาราง 22-25

2.1 ผลการประเมินหลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ปรากฏผลตามตาราง 44 ดังนี้

ตาราง 44 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของผลการประเมินหลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

ประเด็นการประเมิน	ผลการประเมิน		
	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. เหตุผลและความจำเป็นของหลักสูตร	4.80	.45	เหมาะสมมากที่สุด
2. จุดมุ่งหมายทั่วไปและจุดมุ่งหมายเฉพาะ	4.80	.45	เหมาะสมมากที่สุด
3. โครงสร้างของหลักสูตร	4.40	.55	เหมาะสมมาก
4. คำอธิบายเนื้อหาสาระของแต่ละหน่วย	4.60	.55	เหมาะสมมากที่สุด
5. แนวทางการจัดกิจกรรมพัฒนา	4.60	.55	เหมาะสมมากที่สุด
6. แนวทางการใช้สื่อในการพัฒนา	4.80	.45	เหมาะสมมากที่สุด
7. แนวทางการวัดและประเมินผล	4.80	.45	เหมาะสมมากที่สุด
ภาพรวมการประเมิน	4.69	.19	เหมาะสมมากที่สุด

จากตาราง 44 พบว่า ภาพรวมของผลการประเมินหลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับเหมาะสมมากที่สุด และเมื่อพิจารณารายประเด็น พบว่า ประเด็นโครงสร้างของหลักสูตรอยู่ในระดับเหมาะสมมาก ส่วนประเด็นอื่นๆ อยู่ในระดับเหมาะสมมากที่สุด

2.2 ผลการประเมินแผนการจัดการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ปรากฏผลตาม ตาราง 45 ดังนี้

ตาราง 45 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของผลการประเมินแผนการจัดการพัฒนา ภาวะผู้นำทางวิชาการ

ประเด็นการประเมิน	ผลการประเมิน		
	$\bar{X}$	SD	ระดับ
หน่วยย่อยที่ 1 แนวคิดหลักการการนิเทศการศึกษา	4.63	.31	เหมาะสมมากที่สุด
1. วัตถุประสงค์การพัฒนา	4.60	.55	เหมาะสมมากที่สุด
2. เนื้อหา	4.60	.55	เหมาะสมมากที่สุด
3. เวลา	4.80	.45	เหมาะสมมากที่สุด
4. ขั้นตอนและกิจกรรมการพัฒนา	4.80	.45	เหมาะสมมากที่สุด
5. สื่อที่ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ	4.80	.45	เหมาะสมมากที่สุด
6. การวัดผลและประเมินผล	4.60	.55	เหมาะสมมากที่สุด
7. สัญลักษณ์ที่ใช้ในห้องเรียนออนไลน์	4.20	.45	เหมาะสมมาก
หน่วยย่อยที่ 2 รูปแบบการนิเทศการศึกษา	4.60	.37	เหมาะสมมากที่สุด
1. วัตถุประสงค์การพัฒนา	5.00	.00	เหมาะสมมากที่สุด
2. เนื้อหา	4.60	.55	เหมาะสมมากที่สุด
3. เวลา	4.60	.55	เหมาะสมมากที่สุด
4. ขั้นตอนและกิจกรรมการพัฒนา	4.00	.71	เหมาะสมมากที่สุด
5. สื่อที่ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ	4.80	.45	เหมาะสมมากที่สุด
6. การวัดผลและประเมินผล	4.80	.45	เหมาะสมมากที่สุด
7. สัญลักษณ์ที่ใช้ในห้องเรียนออนไลน์	4.40	.55	เหมาะสมมาก
หน่วยย่อยที่ 3 เทคนิคและกิจกรรมการนิเทศการศึกษา	4.66	.34	เหมาะสมมากที่สุด
1. วัตถุประสงค์การพัฒนา	5.00	.00	เหมาะสมมากที่สุด
2. เนื้อหา	5.00	.00	เหมาะสมมากที่สุด
3. เวลา	4.60	.55	เหมาะสมมากที่สุด
4. ขั้นตอนและกิจกรรมการพัฒนา	4.60	.55	เหมาะสมมากที่สุด
5. สื่อที่ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ	4.60	.55	เหมาะสมมากที่สุด
6. การวัดผลและประเมินผล	4.60	.55	เหมาะสมมากที่สุด
7. สัญลักษณ์ที่ใช้ในห้องเรียนออนไลน์	4.20	.45	เหมาะสมมาก

ตาราง 45 (ต่อ)

ประเด็นการประเมิน	ผลการประเมิน		
	$\bar{X}$	SD	ระดับ
หน่วยย่อยที่ 4 ระบบการนิเทศการศึกษา	4.49	.58	เหมาะสมมาก
1. วัตถุประสงค์การพัฒนา	4.20	1.10	เหมาะสมมาก
2. เนื้อหา	4.60	.55	เหมาะสมมากที่สุด
3. เวลา	4.60	.55	เหมาะสมมากที่สุด
4. ขั้นตอนและกิจกรรมการพัฒนา	4.60	.55	เหมาะสมมากที่สุด
5. สื่อที่ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ	4.60	.55	เหมาะสมมากที่สุด
6. การวัดผลและประเมินผล	4.60	.55	เหมาะสมมากที่สุด
7. สัญลักษณ์ที่ใช้ในห้องเรียนออนไลน์	4.20	.45	เหมาะสมมาก
หน่วยย่อยที่ 5 บทบาทของผู้บริหารกับการนิเทศการศึกษา	4.49	.58	เหมาะสมมาก
1. วัตถุประสงค์การพัฒนา	4.60	.55	เหมาะสมมากที่สุด
2. เนื้อหา	4.60	.55	เหมาะสมมากที่สุด
3. เวลา	4.60	.55	เหมาะสมมากที่สุด
4. ขั้นตอนและกิจกรรมการพัฒนา	4.20	1.10	เหมาะสมมาก
5. สื่อที่ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ	4.60	.55	เหมาะสมมากที่สุด
6. การวัดผลและประเมินผล	4.60	.55	เหมาะสมมากที่สุด
7. สัญลักษณ์ที่ใช้ในห้องเรียนออนไลน์	4.20	.45	เหมาะสมมาก
ภาพรวม	4.57	.42	เหมาะสมมากที่สุด

จากตาราง 45 พบว่า ภาพรวมของผลการประเมินแผนแผนการจัดการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ อยู่ในระดับเหมาะสมมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายหน่วยย่อย พบว่า หน่วยย่อยที่ 1 แนวคิดหลักการการนิเทศการศึกษา อยู่ในระดับเหมาะสมมากที่สุด และเมื่อพิจารณารายประเด็น พบว่า ประเด็นสัญลักษณ์ที่ใช้ในห้องเรียนออนไลน์ อยู่ในระดับเหมาะสมมาก ส่วนในประเด็นอื่นๆ อยู่ในระดับเหมาะสมมากที่สุด

หน่วยย่อยที่ 2 รูปแบบการการนิเทศการศึกษา อยู่ในระดับเหมาะสมมากที่สุด และเมื่อพิจารณารายประเด็น พบว่า ประเด็นขั้นตอนและกิจกรรมการพัฒนาและสัญลักษณ์ที่ใช้ในห้องเรียนออนไลน์ อยู่ในระดับเหมาะสมมาก ส่วนในประเด็นอื่นๆ อยู่ในระดับเหมาะสมมากที่สุด

หน่วยย่อยที่ 3 เทคนิคและกิจกรรมการนิเทศการศึกษา อยู่ในระดับเหมาะสมมากที่สุด และเมื่อพิจารณารายประเด็น พบว่า ประเด็นสัญลักษณ์ที่ใช้ในห้องเรียนออนไลน์ อยู่ในระดับเหมาะสมมาก ส่วนในประเด็นอื่นๆ อยู่ในระดับเหมาะสมมากที่สุด

หน่วยย่อยที่ 4 ระบบการนิเทศการศึกษา อยู่ในระดับเหมาะสมมาก และเมื่อพิจารณารายประเด็น พบว่า ประเด็นวัตถุประสงค์การพัฒนาและสัญลักษณ์ที่ใช้ในห้องเรียนออนไลน์ อยู่ในระดับเหมาะสมมาก ส่วนในประเด็นอื่นๆ อยู่ในระดับเหมาะสมมากที่สุด

หน่วยย่อยที่ 5 บทบาทของผู้บริหารกับการนิเทศการศึกษา อยู่ในระดับเหมาะสมมาก และเมื่อพิจารณารายประเด็น พบว่า ประเด็นขั้นตอนและกิจกรรมการพัฒนาสัญลักษณ์ที่ใช้ในห้องเรียนออนไลน์ อยู่ในระดับเหมาะสมมาก ส่วนในประเด็นอื่นๆ อยู่ในระดับเหมาะสมมากที่สุด

Prince of Songkla University  
Pattani Campus

### 2.3 ผลการประเมินห้องเรียนออนไลน์ ปรากฏผลตามตาราง 46 ดังนี้

ตาราง 46 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของผลการประเมินห้องเรียนออนไลน์

ประเด็นการประเมิน	ผลการประเมิน		
	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. ความสะดวก รวดเร็วและง่ายในการเข้าสู่ระบบ (Login)	4.33	.58	เหมาะสมมาก
2. ความเสถียรของระบบ (Stable)	5.00	.00	เหมาะสมมากที่สุด
3. ความรวดเร็วในการเข้าถึงข้อมูลในแต่ละหน้าจอ	5.00	.00	เหมาะสมมากที่สุด
4. ความสะดวกในการใช้งานหน้าจอ (User Friendly)	4.33	.58	เหมาะสมมาก
5. การออกแบบหน้าจอมีความคิดสร้างสรรค์	4.67	.58	เหมาะสมมากที่สุด
6. ขนาดอักษร ภาพกราฟิก และวีดิทัศน์สตรึมมิ่ง	4.67	.58	เหมาะสมมากที่สุด
7. ความสะดวกในการเข้าถึง แก้ไขและบันทึกข้อมูล	4.33	.58	เหมาะสมมาก
8. การออกแบบหน้าจอมีส่วนที่เหมาะสมและสวยงาม	4.00	.00	เหมาะสมมาก
9. ปุ่ม (Button) สัญลักษณ์ (Icon) การเชื่อมโยง (Hyperlink, Hypertext) มีความชัดเจน ถูกต้องสื่อสารกับผู้รับการพัฒนาได้อย่างเหมาะสม	4.67	.58	เหมาะสมมากที่สุด
10. ความสะดวก รวดเร็วและง่ายในการใช้เครื่องมือสื่อสาร ได้แก่ ห้องสนทนา (Chat room) กระดานเสวนา (Web board) และข้อความสั้น (SMS)	4.67	.58	เหมาะสมมากที่สุด
11. ความสะดวก รวดเร็วและง่ายในการใช้เครื่องมือ ได้แก่ การส่งการบ้าน (Online Question) การแก้ไข การอัปโหลดไฟล์ และการลบไฟล์	5.00	.00	เหมาะสมมากที่สุด
12. ความสะดวก รวดเร็วและง่ายในการตรวจสอบ ความก้าวหน้าในการเรียนรู้และรายงานผลการเรียนรู้ของผู้รับการพัฒนา	4.67	.58	เหมาะสมมากที่สุด
13. ความสะดวก รวดเร็วและง่ายในการปรับปรุงข้อมูลส่วนบุคคลของผู้รับการพัฒนา	5.00	.00	เหมาะสมมากที่สุด
ภาพรวม	4.64	.09	เหมาะสมมากที่สุด

จากตาราง 46 พบว่า ภาพรวมของผลการประเมินห้องเรียนออนไลน์อยู่ในระดับเหมาะสมมากที่สุด และเมื่อพิจารณารายประเด็น พบว่า ประเด็นความสะดวก รวดเร็วและง่ายในการเข้าสู่ระบบ (Login) ความสะดวกในการใช้งานหน้าจอ (User Friendly) ความสะดวกในการเข้าถึง แก๊วและบันทึกข้อมูล และการออกแบบหน้าจอมีส่วนที่เหมาะสมและสวยงาม อยู่ในระดับเหมาะสมมาก ส่วนประเด็นอื่นๆ อยู่ในระดับเหมาะสมมากที่สุด

2.4 ผลการประเมินคู่มือการใช้ระบบการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสาน ปรากฏผลตามตาราง 47 ดังนี้

ตาราง 47 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของผลการประเมินคู่มือการใช้ระบบการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสาน

ประเด็นการประเมิน	ผลการประเมิน		
	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. การอธิบายความหมายของระบบการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสาน	3.80	.45	เหมาะสมมาก
2. องค์ประกอบของระบบการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสานในส่วนของตัวป้อน (Input)	4.60	.55	เหมาะสมมากที่สุด
3. องค์ประกอบของระบบการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสานในส่วนของกระบวนการ (Process)	5.00	.00	เหมาะสมมากที่สุด
4. องค์ประกอบของระบบการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสานในส่วนของผลผลิต (Output)	4.40	.55	เหมาะสมมาก
5. องค์ประกอบของระบบการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสานในส่วนของข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)	4.40	.55	เหมาะสมมาก
6. วิธีการใช้ระบบการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสาน	5.00	.00	เหมาะสมมากที่สุด
7. วิธีการเข้าถึงห้องเรียนออนไลน์	5.00	.00	เหมาะสมมากที่สุด
ภาพรวม	4.60	.26	เหมาะสมมากที่สุด

จากตาราง 47 พบว่า ภาพรวมของผลการประเมินคู่มือการใช้ระบบการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสานอยู่ในระดับเหมาะสมมากที่สุด และเมื่อพิจารณารายประเด็น พบว่า ประเด็นการอธิบายความหมายของระบบการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสาน องค์ประกอบของระบบการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสาน ในส่วนของผลผลิต (Output) องค์ประกอบของระบบการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสาน ในส่วนของข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) อยู่ในระดับเหมาะสมมาก ส่วนประเด็นอื่นๆ อยู่ในระดับเหมาะสมมากที่สุด

### ตอนที่ 3 ผลการทดลองใช้ระบบการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสานขั้นต้น

#### 1. ความพร้อมของกลุ่มตัวอย่างก่อนการทดลองใช้ระบบการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสานขั้นต้น

ผลจากการสังเกตความพร้อมของกลุ่มตัวอย่างก่อนการทดลองใช้ระบบการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสานขั้นต้น พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้เข้ารับการพัฒนาโดยรวมมีความพร้อมและมีความกระตือรือร้นในการร่วมกิจกรรมการพัฒนา ดังนี้

1) เตรียมอุปกรณ์สำหรับการทดลองใช้ระบบการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสานขั้นต้น ได้แก่ โน้ตบุ๊กและอุปกรณ์ประกอบอื่นๆ มาอย่างพร้อมเพียง

2) ได้ศึกษาเอกสารประกอบการพัฒนา ได้แก่ หลักสูตรการพัฒนากาเวสุ่นำทางวิชาการ แผนการจัดการพัฒนากาเวสุ่นำทางวิชาการ คู่มือการใช้ระบบการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสานและห้องเรียนออนไลน์มาเป็นอย่างดีก่อนการเข้ารับการพัฒนา

3) เข้าถึงห้องเรียนออนไลน์และมีการพูดคุย ชักถาม แลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับห้องเรียนออนไลน์ในประเด็นต่างๆ ด้วยความสนใจ

4) มีการพูดคุยแลกเปลี่ยนประสบการณ์อย่างเป็นกันเองระหว่างที่ผู้ดำเนินการพัฒนากำลังเตรียมความพร้อมก่อนการพัฒนา

5) มีความกระตือรือร้นในการเข้าร่วมกิจกรรมการทดลองใช้ระบบการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสานขั้นต้น

2. การเรียนรู้จากการทดลองใช้ระบบการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสานขั้นต้น กลุ่มตัวอย่างผู้เข้ารับการพัฒนาเกิดการเรียนรู้ที่สำคัญ 2 ประการ คือ ความรู้เรื่องระบบการนิเทศการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของแผนการจัดการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ และการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสาน โดยมีรายละเอียดซึ่งเป็นผลมาจากการตรวจผลงาน การสังเกต และการสัมภาษณ์ ดังนี้

- 1) ได้ความรู้ในเรื่องของงานวิชาการที่เป็นสิ่งที่ผู้บริหารยุคใหม่พึงรู้ ควรจะรู้ เพื่อที่จะบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่ได้กำหนดไว้
- 2) ได้เรียนรู้ในเรื่องของหลักสูตร แผนการจัดการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ในเรื่องของการนิเทศการศึกษาและเรื่องอื่นๆ ที่จะได้เรียนรู้ต่อไป
- 3) การนำเทคนิคการนิเทศหรือเทคนิคต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ในการบริหารงานของผู้บริหารไปใช้ในการบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งผลให้การจัดการศึกษาภายในสถานศึกษามีคุณภาพมากขึ้น
- 4) ได้เรียนรู้ถึงระบบการจัดการเรียนการสอนโดยใช้ระบบออนไลน์ การใช้ไอทีในการจัดการเรียนรู้
- 5) ได้เรียนรู้ในเรื่องของการใช้ระบบการเรียนแบบออนไลน์ที่มีความสะดวกในการเรียนรู้ได้ทุกที่ ทุกเวลา
- 6) ได้เรียนรู้ว่าการจัดการเรียนการสอนไม่จำเป็นต้องเรียนภายในห้องเรียนเท่านั้น
- 7) ได้เรียนรู้ว่าการเรียนการสอนโดยใช้ระบบออนไลน์มีความสะดวกไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการเดินทาง ไม่ต้องเสียเวลาในการเดินทางไปเรียน และค่าใช้จ่ายในเรื่องงบประมาณในส่วน of กระดาษ เพราะไม่ต้องส่งงานในรูปแบบ of กระดาษ แต่จะส่งผ่านอินเทอร์เน็ต
- 8) ได้เรียนรู้ว่าการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสานนี้ดี เพราะทำให้ผู้ดำเนินการพัฒนาหรือผู้สอนกับผู้เข้ารับการพัฒนาหรือผู้เรียนสามารถโต้ตอบซึ่งกันและกันได้ผ่านห้องเรียนออนไลน์
- 9) ได้เรียนรู้ว่าการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสานนี้ดี เพราะทำให้ผู้ดำเนินการพัฒนาหรือผู้เรียนสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันได้ และสามารถโต้ตอบกันผ่านห้องเรียนออนไลน์
- 10) ผลจากการทำไปงานตามกิจกรรมการเรียนรู้ในแผนฯ กลุ่มตัวอย่างผู้เข้ารับการพัฒนาทุกคนได้คะแนนเกินร้อยละ 80 และจากการสังเกตพบว่าทุกคนมีความพึงพอใจกับคะแนนที่ได้รับจากการทำกิจกรรมทุกกิจกรรม



### 3. เจตคติต่อการทดลองใช้ ระบบการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสานขั้นต้น

กลุ่มตัวอย่างผู้เข้ารับการพัฒนาทุกคนชอบและมีเจตคติที่ดีต่อการเรียนรู้ตามระบบการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสาน โดยมีรายละเอียดซึ่งเป็นผลจากการสังเกตและการสัมภาษณ์ ดังนี้ ผลจากการสังเกตพบว่า

1) การทำกิจกรรมตามที่ได้รับมอบหมาย ผู้เข้ารับการพัฒนามีความสนใจ ตั้งใจ กระตือรือร้น มุ่งมั่น ในการทำกิจกรรมที่ได้รับมอบหมายในแต่ละขั้นตอนในห้องเรียนออนไลน์ ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

2) ความตั้งใจในการทำกิจกรรม ผู้เข้ารับการพัฒนามีความมุ่งมั่น ตั้งใจ สนใจ ใฝ่รู้ พยายามที่จะทำงานให้สำเร็จและมีความสุขกับการทำกิจกรรมตามขั้นตอนต่างๆ และให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมกลุ่มตามที่ได้รับมอบหมายในแต่ละขั้นตอนของการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในห้องเรียนออนไลน์เป็นอย่างดี

3) บรรยากาศขณะทำกิจกรรม ผู้เข้ารับการพัฒนามีความสนใจ ตั้งใจ กระตือรือร้น ในการทดลองใช้ระบบการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสานขั้นต้นทุกกิจกรรมและทุกขั้นตอน

4) ความสำเร็จจากการทำกิจกรรม ผู้เข้ารับการพัฒนามีรอยยิ้มและมีความสุขเมื่อทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วงภายในเวลาที่กำหนด และมีความพึงพอใจกับคะแนนที่ได้รับจากการทำกิจกรรมทุกกิจกรรมในแต่ละขั้นตอนในห้องเรียนออนไลน์

5) หลังการทำกิจกรรม ผู้เข้ารับการพัฒนามีการพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ถึงความชอบ ความสนุกและความพึงพอใจในการทดลองใช้ระบบการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสานขั้นต้น

ผลจากการสัมภาษณ์ กลุ่มตัวอย่างผู้เข้ารับการพัฒนาชอบและมีเจตคติที่ดีต่อการเรียนตามระบบการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสาน เพราะ

1) การจัดการเรียนรู้แบบผสมผสานเป็นการจัดกิจกรรมที่ได้เรียนรู้ โดยการผ่านระบบออนไลน์ ที่ต้องมีการเข้าไปเรียนรู้ด้วยตนเอง มีกิจกรรมตามขั้นตอนหลายขั้นตอน ต้องศึกษาเนื้อหาด้วยตนเองและมีการทดสอบ มีการใช้โปรแกรมต่างๆ เข้ามาเกี่ยวข้องมากมาย

2) ปัจจุบันในการเรียนรู้ของคนทั่วไป มีการเปลี่ยนแปลงจากสมัยก่อนเป็นอย่างมาก เพราะได้มีเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนในการจัดการเรียนการสอน ไม่ว่าจะเป็นระดับปฐมวัย ประถม มัธยม อุดมศึกษา (ทุกระดับ) ได้มีการนำคอมพิวเตอร์ หรือสื่อนวัตกรรมต่างๆ เข้ามาเป็น

ตัวช่วยในการจัดการเรียนการสอนของครูเพื่อควมมีประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนมากยิ่งขึ้น และในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาก็เช่นเดียวกันที่มีความจำเป็นต้องมีการใช้เทคโนโลยี (คอมพิวเตอร์) มาใช้ประกอบในการบริหารสถานศึกษาเช่นกัน ถือเป็นนวัตกรรมที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารงานของผู้บริหาร

3) จากการทดลองใช้ระบบการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสาน ในแต่ละหน่วยการเรียนรู้มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย ซึ่งมีทั้งกิจกรรมการอภิปรายเกี่ยวกับแนวคิดที่ตนเองเข้าใจ กิจกรรมการแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มโดยใช้สื่อ PowerPoint ทำให้ผู้เรียนได้มีปฏิสัมพันธ์กันในการเรียนรู้อีกขึ้น กิจกรรมแบบทดสอบความรู้ความเข้าใจจากเนื้อหาที่ได้ศึกษา และกิจกรรมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำความรู้ไปใช้ ในกิจกรรมนี้ทำให้ผู้เรียนสามารถที่จะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำความรู้ที่ได้รับไปสู่การปฏิบัติจริงในโรงเรียน และที่สำคัญในแต่ละกิจกรรมผู้ดำเนินการพัฒนาหรือผู้สอนกับผู้เข้ารับการพัฒนาหรือผู้เรียนสามารถที่จะโต้ตอบระหว่างกันได้ ทำให้การจัดกิจกรรมการเรียนรู้มีประสิทธิภาพมาก และยังสามารถในการเรียนรู้ โดยที่ผู้เรียนไม่จำเป็นต้องไปเรียนรู้ในห้องเรียน แต่ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลาทั้งที่บ้าน ร้านอินเทอร์เน็ต และสถานที่ต่าง ๆ ที่มีอินเทอร์เน็ต ซึ่งในปัจจุบันนี้เทคโนโลยีมีความสำคัญอย่างยิ่ง ทั้งด้านการศึกษาและด้านอื่นๆ

#### 4. ความเหมาะสมของเวลาในแต่ละกิจกรรม

ผลจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างผู้เข้ารับการพัฒนาทุกคนมีความเห็นว่าเวลาในการทำกิจกรรมในแต่ละขั้นตอนมีความเหมาะสม และมีข้อเสนอแนะว่าควรระบุเวลาในการทำกิจกรรมในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการพัฒนาในห้องเรียนออนไลน์และห้องเรียนปกติลงไปให้ชัดเจนนอกเหนือจากการที่ระบุไว้ในหลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

#### 5. ความเหมาะสมของสื่อที่ใช้ประกอบการเรียนรู้แบบผสมผสาน

ผลจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างผู้เข้ารับการพัฒนาทุกคนมีความเห็นว่าสื่อที่ใช้ประกอบการเรียนรู้แบบผสมผสานขั้นต้นมีความเหมาะสม โดยให้ข้อมูลสนับสนุนเพิ่ม ดังนี้

1) สื่อที่ใช้ในการจัดการเรียนรู้มีความเหมาะสม และมีความทันสมัย เป็นผู้นำในด้านของเทคโนโลยี ที่มีประโยชน์สามารถนำไปใช้ในการบริหารงานและเป็นแบบอย่างให้กับผู้บริหารยุคใหม่ เป็นสื่อที่มีความสวยงามในส่วนของเนื้อหา และเนื้อหาแยกเป็นเรื่องอย่างชัดเจน อ่านแล้วเข้าใจง่าย

2) สื่อที่ใช้ประกอบจัดการเรียนรู้แบบผสมผสานในครั้งนี้ ในส่วนของ การเรียนรู้แบบออนไลน์มีความทันสมัย สะดวกในการเรียนรู้ เหมาะกับยุคปัจจุบันที่ส่วนใหญ่ได้นำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงานมากยิ่งขึ้น ส่วนในเอกสารในการเรียนรู้ที่อยู่ในบทเรียนออนไลน์ ขนาดของตัวอักษรและพื้นหลังสวยงาม ทำให้อ่านง่ายสบายตา

นอกจากนี้ผู้เข้ารับการพัฒนายังมีข้อเสนอแนะเพิ่มเกี่ยวกับความเหมาะสม ของสื่อที่ใช้ประกอบการเรียนรู้แบบผสมผสานขั้นต้น ดังนี้

1) ภาพที่นำมาใช้ประกอบถ้าจะให้เข้ากับเนื้อหาหรือหัวข้อที่ใช้ในการ จัดทำเครื่องมือในครั้งนี้ ควรจะเป็นภาพจากสถานการณ์จริง เป็นภาพจากโรงเรียนในสามจังหวัด เช่น ภาพการนิเทศของครูสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ภาพนักเรียนในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นต้น จะมีความเหมาะสมมากที่สุด

2) อยากให้มีตัวอย่างเพิ่มเติม มีงานวิจัยเสริมเพิ่มเติม เนื้อหาที่มีความ พอเหมาะ ไม่มากและไม่น้อยเกินไป สามารถจัดเก็บในเครื่องเพื่อประโยชน์ต่อไปในการเรียนรู้

#### 6. ปัญหาในการทำกิจกรรมการเรียนรู้แบบผสมผสาน

ผลจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างผู้เข้ารับการพัฒนาทุกคน ไม่มีปัญหาสำคัญใน การจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบผสมผสาน โดยผู้เข้ารับการพัฒนาให้เหตุผลว่ามีทักษะการใช้ คอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตอยู่ในระดับดี จึงสามารถทำกิจกรรมการเรียนรู้แบบผสมผสานได้ดี พร้อมกันนี้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้ให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้ดำเนินการพัฒนา ดังนี้

1) การนำเครื่องมือหรือกิจกรรมการเรียนรู้แบบผสมผสานครั้งนี้ไปใช้กับ ผู้บริหารหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ตามหลักความเป็นจริงแล้วยังมี ผู้บริหารบางส่วนที่ยังขาดทักษะในเรื่องการใช้โปรแกรมต่างๆ ในคอมพิวเตอร์ ข้อเสนอแนะก็คือ ก่อนมีการนำเครื่องมือไปใช้ จะต้องมีการเปิดอบรมในเรื่องคอมพิวเตอร์พื้นฐาน หรือการใช้ โปรแกรม การเล่นอินเทอร์เน็ตให้กับผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องก่อนการใช้เครื่องมือในการ จัดการเรียนรู้แบบผสมผสาน

2) ถ้าเพิ่มไฟล์หรือข้อมูลวิธีการใช้งานหรือขั้นตอนการใช้งานอย่าง ละเอียดก็เป็น好事 เพราะในการดำเนินกิจกรรม ชั้นแรกต้องเป็นสมาชิกของการเรียนรู้ก่อนจึงจะ ใช้งานได้ จึงควรมีขั้นตอนในการดำเนินการอย่างละเอียด เพื่อที่ผู้บริหารรุ่นเก่าที่ใช้คอมพิวเตอร์ไม่ คล่องก็สามารถที่จะเรียนรู้กิจกรรมแบบผสมผสานได้ และควรมีภาพประกอบของแต่ละขั้นตอนก็ จะดีมาก

3) สำหรับบุคคลที่ไม่สามารถใช้อินเทอร์เน็ตในการสื่อสารในรูปแบบของการส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (e-Mail) นั้น จะมีปัญหาเพราะว่าในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบผสมผสานจะต้องมีการส่งงานซึ่งคล้ายกับการส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (e-Mail) ถ้าหากผู้เข้ารับการพัฒนาไม่มีความรู้ก็จะไม่สามารถที่จะส่งงานโต้ตอบได้ ดังนั้นก่อนที่จะมีการเรียนรู้แบบผสมผสานนี้ต้องมีการอบรมในเรื่องของการส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (e-Mail) ซึ่งจะทำให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ในการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสานนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

อย่างไรก็ตามจากการสังเกต พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีปัญหาเล็กน้อย เช่น การเปลี่ยนแปลงภาพในส่วนของประวัติส่วนตัว การส่งไฟล์การบ้าน

#### 7. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่นๆ

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างผู้เข้ารับการพัฒนาได้ให้ข้อเสนอแนะอื่นเพิ่มเติม ดังนี้

1) ควรเพิ่มเนื้อหาในส่วนอื่นๆ เช่น เทคนิค บริหารงานใหม่ๆ นำเสนอข่าวสารหรือข้อมูลใหม่ๆ เสมอๆ นอกจากนี้ อยากให้เพิ่มเติมในส่วน ของบทความทางวิชาการต่างๆ ที่มีประโยชน์เพื่อสามารถได้ศึกษาเรียนรู้เพิ่มเติม รวมถึงกฎระเบียบข้อบังคับในการบริหารงานต่างๆ ควรมีการประชาสัมพันธ์หรือจัดอบรมให้กับผู้บริหารในโอกาสต่อไป เพื่อเป็นการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการที่มีคุณค่าเช่นนี้ต่อไป

2) ต้องการให้เพิ่มเติมในส่วนของการทำแบบทดสอบก่อนเรียนและแบบทดสอบหลังเรียนในแต่ละหน่วยการเรียนรู้ เพื่อที่จะได้วัดความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาที่เรียนจากการใช้กิจกรรมการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสาน เพื่อจะได้รู้ว่าการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสานนี้ดีกว่าการเรียนรู้อื่นในห้องเรียน

ตอนที่ 4 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการผ่านการเรียนรู้แบบผสมผสานสำหรับผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการผ่านการเรียนรู้แบบผสมผสาน สำหรับผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ (PPCBE Model) ที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขแล้ว ประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. หลักการ (P: Principle)
2. วัตถุประสงค์ (P: Purpose)
3. เนื้อหา (C: Content)
4. ระบบการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสาน(B: BLMS:Blended Learning Management System)
5. การวัดและประเมินผล (E: Evaluation)

#### 1. หลักการของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการผ่านการเรียนรู้แบบผสมผสาน

1. จากผลการวิจัยในระยะที่ 1 พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานวิชาการ มีพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการต่ำกว่าผู้บริหารโรงเรียนที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ และผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งตั้งแต่ 5 ปีลงมา มีพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการต่ำกว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป ดังนั้นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการผ่านการเรียนรู้แบบผสมผสาน จึงควรปรับความรู้พื้นฐานเดิมเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้เข้ารับการพัฒนาที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานวิชาการ และผู้เข้ารับการพัฒนาที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งตั้งแต่ 5 ปีลงมา ก่อนเข้าสู่การพัฒนาตามเนื้อหาใหม่ที่กำหนดไว้ในหลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ เพราะผู้เข้ารับการพัฒนาจะไม่สามารถเรียนรู้เนื้อหาใหม่ได้จนถึงเกณฑ์ที่กำหนด ถ้าหากว่าผู้เข้ารับการพัฒนาขาดความรู้เดิมที่จำเป็นต้องมีมาก่อน แต่ถ้าผู้เข้ารับการพัฒนาทุกคนมีความรู้เดิมที่จำเป็นอยู่ก่อนเป็นไป ได้ที่ผู้เข้ารับการพัฒนาทุกคนจะสามารถเรียนรู้เนื้อหาใหม่ได้ (Bloom, 1976)

2. การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการผ่านการเรียนรู้แบบผสมผสาน ผู้เข้ารับการพัฒนา มีหน้าที่ศึกษาเนื้อหาด้วยตนเองบนเว็บ (Self pace e-Learning) และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับสมาชิกบนเว็บทั้งในรูปแบบของการติดต่อสื่อสารแบบประสานเวลา (Synchronous communication) คือ ห้องสนทนา และการสื่อสารแบบไม่ประสานเวลา (Asynchronous communication) คือ ผ่านทางกระดาน

เสวนา และไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ ระหว่างผู้เข้ารับการพัฒนากับตัวเองและระหว่างผู้เข้ารับการพัฒนากับผู้ดำเนินการพัฒนา สำหรับเนื้อหาภาคทฤษฎี และการเข้ารับการพัฒนาในห้องเรียนปกติ สำหรับเนื้อหาภาคปฏิบัติ

3. การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการผ่านการเรียนรู้แบบผสมผสาน ผู้เข้ารับการพัฒนา ต้องมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้และแสวงหาคำตอบ เป็นผู้ที่มีการเรียนรู้แบบนำตนเอง (Self-directed learning) จะช่วยให้ผู้เข้ารับการพัฒนากเกิดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการผ่านการเรียนรู้แบบผสมผสาน ผู้เข้ารับการพัฒนา ต้องมีทักษะการใช้คอมพิวเตอร์พื้นฐานเกี่ยวกับ การสืบค้นข้อมูลผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต การส่งจดหมาย อิเล็กทรอนิกส์ (e-Mail) การพูดคุยโดยการพิมพ์ตัวอักษร (Text chat) การประชุมผ่านวิดีโอทัศน์ (Video conference) เป็นต้น

5. การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการผ่านการเรียนรู้แบบผสมผสาน ผู้เข้ารับการพัฒนา ต้องดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการให้จบในแต่ละหน่วยการเรียนรู้ ก่อนที่จะทำการพัฒนาในหน่วยการเรียนรู้ต่อไป

6. การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการผ่านการเรียนรู้แบบผสมผสาน แต่ละหน่วยการเรียนรู้เป็นอิสระต่อกัน ผู้รับผิดชอบในการจัดการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสามารถดำเนินการดำเนินการพัฒนาหน่วยการเรียนรู้ใดก่อนก็ได้ แต่ต้องไปเป็นตามขั้นตอนในกระบวนการพัฒนา

7. การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการผ่านการเรียนรู้แบบผสมผสาน ผู้ดำเนินการพัฒนา ซึ่งเป็นกลุ่มคนจำนวนน้อย ต้องเดินทางไปให้การพัฒนาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนาซึ่งเป็นกลุ่มคนจำนวนมากสำหรับกระบวนการพัฒนาในห้องเรียนปกติ (Traditional classroom) จะช่วยให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้รับความสะดวก ประหยัดและปลอดภัย

## 2. วัตถุประสงค์ของของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการผ่านการเรียนรู้แบบผสมผสาน

เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการสอน ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการใช้เทคโนโลยีในการบริหารและการสร้างสภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้ และ ด้านการพัฒนาครูและการพัฒนานักเรียน

### 3. เนื้อหาของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการผ่านการเรียนรู้แบบผสมผสาน

จากการนำผลการศึกษาค้นคว้าประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการซึ่งเป็นผลจากการวิจัยในระยะที่ 1 มาเป็นพื้นฐานในการกำหนดเนื้อหาของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการผ่านการเรียนรู้แบบผสมผสานได้เนื้อหาการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ จำนวน 6 หน่วย ดังนี้

1. เทคนิคการประชุม
2. การให้การปรึกษา
3. การสร้างขวัญกำลังใจ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
4. การประสานงาน
5. การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
6. การนิเทศการศึกษา

Prince of Songkla University  
Pattani Campus

## รายละเอียดของเนื้อหาแต่ละหน่วย

### หน่วยที่ 1 เทคนิคประชุม (Meeting Techniques)

#### หน่วยย่อยที่ 1 ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการประชุม

- 1.1 ความหมายของการประชุม
- 1.2 ความสำคัญของการประชุม
- 1.3 ประโยชน์ของการประชุม
- 1.4 วัตถุประสงค์ของการประชุม
- 1.5 หลักการประชุมที่ดี
- 1.6 ประเภทของการประชุม

#### หน่วยย่อยที่ 2 ขั้นตอนการประชุม

- 2.1 การวางแผนและการเตรียมการประชุม
- 2.2 การตัดสินใจให้มีการประชุม
- 2.3 การเตรียมการประชุม
- 2.4 การดำเนินการประชุม
- 2.5 การประเมินผลการประชุม

#### หน่วยย่อยที่ 3 บทบาทหน้าที่ของผู้เข้าประชุม

- 3.1 บทบาทหน้าที่ของประธานในที่ประชุม
- 3.2 บทบาทหน้าที่ของเลขานุการในการประชุม
- 3.3 บทบาทหน้าที่ของสมาชิกผู้เข้าร่วมประชุม

#### หน่วยย่อยที่ 4 ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการประชุม

- 4.1 ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการประชุม
- 4.2 การนำเสนอที่ดี



## หน่วยที่ 2 การให้การปรึกษา (Counseling)

### หน่วยย่อยที่ 1 ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการให้การปรึกษา

- 1.1 ความหมายของการให้การปรึกษา
- 1.2 องค์ประกอบของการให้การศึกษา
- 1.3 คุณลักษณะของผู้การปรึกษาที่มีประสิทธิภาพ
- 1.4 ข้อผิดพลาดพื้นฐานของผู้ให้การปรึกษาที่เพิ่งเริ่มมีประสบการณ์
- 1.5 จรรยาบรรณของผู้ให้การปรึกษา

### หน่วยย่อยที่ 2 แนวปฏิบัติในการให้การปรึกษา

- 2.1 การประชาสัมพันธ์งานการให้บริการปรึกษา
- 2.2 การปฏิบัติเพื่อดำเนินการศึกษา
- 2.3 การประเมินการให้บริการปรึกษา

### หน่วยย่อยที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับทักษะในการให้การปรึกษา

- 3.1 ทักษะเบื้องต้นในการให้การปรึกษา
- 3.2 สัมพันธภาพของการให้การปรึกษา

### หน่วยย่อยที่ 4 ทักษะการให้การปรึกษา 1

- 4.1 ทักษะการทำความกระจ่าง
- 4.2 ทักษะการสะท้อนความ
- 4.3 ทักษะการสะท้อนความรู้สึก
- 4.4 ทักษะการสรุปความ

### หน่วยย่อยที่ 5 ทักษะการให้การปรึกษา 2

- 5.1 ทักษะการถาม
- 5.2 ทักษะการเผชิญหน้า
- 5.3 ทักษะการให้ข้อเสนอแนะ
- 5.4 ทักษะการเปิดใจ
- 5.5 ทักษะการตีความ

### หน่วยที่ 3 การสร้างขวัญ กำลังใจและการจูงใจในการปฏิบัติงาน (Morale and Motivation Performance)

#### หน่วยย่อยที่ 1 ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานความหมาย

- 1.1 ความสำคัญและองค์ประกอบของขวัญ
- 1.2 สภาพของขวัญในองค์กร วิธีการตรวจสอบและวัดขวัญ
- 1.3 ลักษณะที่แสดงว่าบุคคลในองค์กรมีขวัญและกำลังใจที่ดี
- 1.4 ลักษณะที่แสดงว่าบุคคลในองค์กรมีขวัญและกำลังใจไม่ดี
- 1.5 การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

#### หน่วยย่อยที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับการจูงใจ

- 2.1 ความหมายและความสำคัญของการจูงใจ
- 2.2 การศึกษาการจูงใจตามแนวคิดทางจิตวิทยา
- 2.3 การศึกษาการจูงใจตามแนวคิดทางการบริหาร

#### หน่วยย่อยที่ 3 ทฤษฎีการจูงใจ

- 3.1 ทฤษฎีการจูงใจด้านเนื้อหา
- 3.2 ทฤษฎีการจูงใจด้านกระบวนการ
- 3.3 ทฤษฎีการจูงใจด้านการเสริมแรงและการปรับพฤติกรรม

#### หน่วยย่อยที่ 4 การจูงใจกับการบริหารการศึกษา

- 4.1 ผู้บริหารกับการจูงใจ
- 4.2 การจูงใจกับรูปแบบการบริหารบางประการ

## หน่วยที่ 4 การประสานงาน (Coordination)

### หน่วยย่อยที่ 1 ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการประสานงาน

- 1.1 แนวความคิดและความสำคัญของการประสานงาน
- 1.2 ความหมายของการประสานงาน
- 1.3 วัตถุประสงค์ของการประสานงาน
- 1.4 หลักการประสานงาน

### หน่วยย่อยที่ 2 เทคนิคและวิธีการประสานงาน

- 2.1 การจัดแผนผังและกำหนดหน้าที่การทำงาน
- 2.2 การจัดระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
- 2.3 การติดตามผลการปฏิบัติงาน
- 2.4 การใช้เจ้าหน้าที่ประสานงานโดยเฉพาะ
- 2.5 การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร

### หน่วยย่อยที่ 3 ปัจจัย ปัญหาและอุปสรรคในการประสานงาน

- 3.1 ปัจจัยที่ช่วยให้เกิดการประสานงาน
- 3.2 ปัญหาและอุปสรรคในการประสานงาน

## หน่วยที่ 5 การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

### (School and Community Relations)

#### หน่วยย่อยที่ 1 ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

- 1.1 ความหมายของการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
- 1.2 ความจำเป็นที่จะต้องสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
- 1.3 ความมุ่งหมายของการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
- 1.4 ปรัชญาเกี่ยวกับการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
- 1.5 วิธีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
- 1.6 หลักในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

#### หน่วยย่อยที่ 2 ความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

- 2.1 เครื่องมือและเทคนิคในการสร้างความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
- 2.2 สิ่งที่ต้องคำนึงในการสร้างความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

#### หน่วยย่อยที่ 3 บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

- 3.1 บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำท้องถิ่น
- 3.2 บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้ให้บริการแก่ชุมชน
- 3.3 บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้ประสานงาน
- 3.4 บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะนักนวัตกรรม
- 3.5 บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนต่อโรงเรียน
- 3.6 บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนต่อชุมชน

## หน่วยที่ 6 การนิเทศการศึกษา (Educational Supervision)

### หน่วยย่อยที่ 1 แนวคิด หลักการ การนิเทศการศึกษา

- 1.1 แนวคิดการนิเทศ
- 1.2 หลักการการนิเทศ
- 1.3 หลักการนิเทศการศึกษาที่ดี

### หน่วยย่อยที่ 2 รูปแบบการนิเทศการศึกษา

- 2.1 แบ่งตามประวัติการนิเทศการศึกษาของสหรัฐอเมริกา
- 2.2 แบ่งตามการนิเทศการศึกษาของไทย
- 2.3 แบ่งตามแนวคิดของแฮริส
- 2.4 แบ่งตามแนวคิดของ ดี. เทนเนอร์ และ แอล. เทนเนอร์

### หน่วยย่อยที่ 3 เทคนิคและกิจกรรมการนิเทศการศึกษา

- 3.1 เทคนิคการนิเทศรายบุคคล
- 3.2 เทคนิคการนิเทศเป็นกลุ่ม
- 3.3 เทคนิคการนิเทศผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-Supervision)

### หน่วยย่อยที่ 4 ระบบการนิเทศการศึกษา

- 4.1 การนิเทศภายนอก
- 4.2 การนิเทศภายในโรงเรียน

### หน่วยย่อยที่ 5 บทบาทของผู้บริหารกับการนิเทศการศึกษา

#### 4. ระบบการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสานของรูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำทางวิชาการผ่านการเรียนรู้แบบผสมผสาน ประกอบด้วยองค์ประกอบ ดังนี้

##### 1. ตัวป้อน (Input) ได้แก่

- 1.1 ผู้เข้ารับการพัฒนา ผู้ดำเนินการพัฒนา
- 1.2 หลักสูตรการพัฒนภาวะผู้นำทางวิชาการ
- 1.3 แผนการจัดการพัฒนภาวะผู้นำทางวิชาการ
- 1.4 คู่มือการใช้ระบบการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสาน
- 1.5 ห้องเรียนออนไลน์
- 1.6 ห้องเรียนปกติ

##### 2. กระบวนการพัฒนภาวะผู้นำทางวิชาการ (Academic leadership development process) ประกอบด้วยขั้นตอน 3 ขั้นตอน ได้แก่

2.1 ขั้นการเตรียมก่อนการพัฒนา เป็นการเตรียมความพร้อมให้กับผู้เข้ารับการพัฒนาโดยทำให้ความรู้เกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำทางวิชาการผ่านการเรียนรู้แบบผสมผสาน และใช้ห้องเรียนปกติในการจัดกิจกรรม ดังนี้

2.1.1 การปฐมนิเทศ แนะนำเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำทางวิชาการผ่านการเรียนรู้แบบผสมผสานและระบบการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสาน จุดประกายความคิดให้ผู้เข้ารับการพัฒนาระดับเห็นคุณค่าและความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการ รวมทั้งแนะนำการใช้งานของระบบการจัดการเรียนรู้ วิธีการและกิจกรรมการพัฒนา การส่งงาน การตรวจงาน การแจ้งผลป้อนกลับ และการวัดประเมินผล

2.1.2 การฝึกปฏิบัติ ผู้เข้ารับการพัฒนาศึกษาเป็นสมาชิกของระบบการจัดการเรียนรู้ และปรับแก้ข้อมูลส่วนตัว ผู้ดำเนินการพัฒนาสาธิตการใช้งานระบบการจัดการเรียนรู้ (LMS) ผู้เข้ารับการพัฒนาศึกษาปฏิบัติการใช้งานระบบการจัดการเรียนรู้ การศึกษาเนื้อหา การส่งงาน กระดานเสวนา (Webboard) และห้องสนทนา (Chat room) ภายในระบบการจัดการเรียนรู้

2.1.3 การจัดกลุ่มของผู้เข้ารับการพัฒนา ผู้เข้ารับการพัฒนาแบ่งกลุ่มกลุ่มละ 5-6 คน ตามความสมัครใจของผู้เข้ารับการพัฒนา กำหนดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกภายในกลุ่ม เลือกระดานกลุ่มและเลขานุการกลุ่ม ผู้เข้ารับการพัฒนาต้องจดจำรายชื่อสมาชิกภายในกลุ่ม เพื่อใช้ในการทำกิจกรรมกลุ่มตามขั้นตอนและกระบวนการพัฒนภาวะผู้นำทางวิชาการ

**2.2 ขั้นการจัดกระบวนการพัฒนา** เป็นขั้นตอนการดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการให้กับผู้เข้ารับการพัฒนา โดยใช้หลักการเรียนรู้แบบผสมผสาน คือ การเรียนรู้ในห้องเรียนออนไลน์สำหรับเนื้อหาภาคทฤษฎี และการเรียนรู้ในห้องเรียนปกติสำหรับเนื้อหาภาคปฏิบัติ โดยใช้กระบวนการ 7 ขั้นในการจัดกิจกรรม ดังนี้

**2.2.1 ขั้นที่ 1 เกริ่นนำ** เป็นการนำเข้าสู่บทเรียน โดยการจัดกิจกรรมในห้องเรียนออนไลน์ (Online classroom) โดยผู้เข้ารับการพัฒนาศึกษาเกี่ยวกับจุดประสงค์การพัฒนาและกิจกรรมสร้างความตระหนักในแต่ละหน่วยการเรียนรู้ด้วยตนเองบนเว็บ (Self pace e-Learning) และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับสมาชิกบนเว็บ (Live e-Learning)

**2.2.2 ขั้นที่ 2 ปูพื้นความรู้** เป็นการจัดกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในห้องเรียนออนไลน์ (Online classroom) โดยผู้เข้ารับการพัฒนาศึกษาเนื้อหาด้วยตนเองบนเว็บ (Self pace e-Learning) และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับสมาชิกบนเว็บ (Live e-Learning) ทั้งในรูปแบบของการติดต่อสื่อสารแบบประสานเวลา (Synchronous communication) คือ ห้องสนทนา และการสื่อสารแบบไม่ประสานเวลา (Asynchronous communication) คือ ผ่านทางกระดานเสวนา และไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ ระหว่างผู้เข้ารับการพัฒนาด้วยตนเองและระหว่างผู้เข้ารับการพัฒนากับผู้ดำเนินการพัฒนา ขึ้นอยู่กับเนื้อหาและการจัดกิจกรรมในแต่ละหน่วยการเรียนรู้

**2.2.3 ขั้นที่ 3 ทฤษฎีสู่การปฏิบัติ** เป็นการนำความรู้ที่ศึกษาในขั้นที่ 2 มาปรับประยุกต์ใช้ให้เข้ากับสถานการณ์ที่กำหนดให้ผ่านใบงานหรือกิจกรรมอื่นๆ สำหรับขั้นตอนนี้ อาจจะต้องใช้ทั้งการจัดกิจกรรมในห้องเรียนปกติ (Traditional classroom) หรือการจัดกิจกรรมในห้องเรียนออนไลน์ (Online classroom) ขึ้นอยู่กับธรรมชาติของเนื้อหาและกิจกรรมที่นำมาใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

**2.2.4 ขั้นที่ 4 กรณีศึกษา** เป็นการศึกษาตัวอย่างการปฏิบัติตามกรอบทฤษฎี โดยผู้เข้ารับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการทำกิจกรรมต่างๆ ที่ได้รับมอบหมายในรูปแบบของใบงานหรือกิจกรรมอื่นๆ ในห้องเรียนออนไลน์ (Online classroom) โดยผู้เข้ารับการพัฒนาศึกษาเนื้อหาด้วยตนเองบนเว็บ (Self pace e-Learning) และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับสมาชิกบนเว็บ (Live e-Learning) ทั้งในรูปแบบของการติดต่อสื่อสารแบบประสานเวลา (Synchronous communication) คือ ห้องสนทนา และการสื่อสารแบบไม่ประสานเวลา (Asynchronous communication) คือ ผ่านทางกระดานเสวนา และไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ ระหว่างผู้เข้ารับการพัฒนาด้วยตนเองและระหว่างผู้เข้ารับพัฒนากับผู้ดำเนินการพัฒนา ขึ้นอยู่กับเนื้อหาและการจัดกิจกรรมในแต่ละหน่วยการเรียนรู้

**2.2.5 ขั้นที่ 5 สรุปบทเรียน** เป็นการสรุปเนื้อหาที่เรียนรู้อาณาทั้งหมคตั้งแต่ขั้นที่ 1- 4 โดยผู้เข้ารับการพัฒนาศึกษาเนื้อหาด้วยตนเองบนเว็บ (Self pace e-Learning) และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับสมาชิกบนเว็บ (Live e-Learning) ทั้งในรูปแบบของการติดต่อสื่อสารแบบประสานเวลา (Synchronous communication) คือ ห้องสนทนา และการสื่อสารแบบไม่ประสานเวลา (Asynchronous communication) คือ ผ่านทางกระดานเสวนา และไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ ระหว่างผู้เข้ารับการพัฒนาด้วยตนเองและระหว่างผู้เข้ารับพัฒนากับผู้ดำเนินการพัฒนา ขึ้นอยู่กับเนื้อหาและการจัดกิจกรรมในแต่ละหน่วยการเรียนรู้

**2.2.6 ขั้นที่ 6 ทดสอบ** เป็นการทดสอบความรู้ ความเข้าใจและการนำความรู้ที่ได้จากการศึกษาในขั้นที่ 1-5 มาใช้ในสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นจริง โดยผู้เข้ารับการพัฒนาปฏิบัติกิจกรรมตามใบงาน แบบทดสอบ หรือกิจกรรมอื่นๆ ที่ผู้ดำเนินการพัฒนาสร้างขึ้นในแต่ละหน่วยการเรียนรู้ โดยผู้เข้ารับการพัฒนาศึกษาเนื้อหาด้วยตนเองบนเว็บ (Self pace e-Learning) และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับสมาชิกบนเว็บ (Live e-Learning) ทั้งในรูปแบบของการติดต่อสื่อสารแบบประสานเวลา (Synchronous communication) คือ ห้องสนทนา และการสื่อสารแบบไม่ประสานเวลา (Asynchronous communication) คือ ผ่านทางกระดานเสวนา และไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ ระหว่างผู้เข้ารับการพัฒนาด้วยตนเองและระหว่างผู้เข้ารับพัฒนากับผู้ดำเนินการพัฒนา ขึ้นอยู่กับเนื้อหาและการจัดกิจกรรมในแต่ละหน่วยการเรียนรู้

**2.2.7 ขั้นที่ 7 ฝากให้จำและนำไปใช้** เป็นขั้นตอนสุดท้ายของขั้นการจัดกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ผู้ดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการจะได้มีโอกาสได้พบปะกับผู้เข้ารับพัฒนาอีกครั้ง เพื่อทำแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยการจัดกิจกรรมในห้องเรียนปกติ (Traditional classroom) เป็นขั้นตอนรวบรวมหัวใจสำคัญของเนื้อหาที่ผู้เข้ารับพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการศึกษามาทั้งหมด รวมทั้งข้อคิด ข้อควรระวังในการนำหลักการไปใช้ในการปฏิบัติ โดยให้ผู้เข้ารับพัฒนานำเสนอภาพรวมข้อมูลดังกล่าวต่อที่ประชุมเป็นรายกลุ่ม ในรูปแบบของ Power Point หลังจากนั้นผู้ดำเนินการพัฒนาทำการเก็บรวบรวมข้อมูลนำเสนอไว้ในห้องเรียนออนไลน์ เพื่อให้ผู้เข้ารับพัฒนาได้ศึกษาทบทวนได้ทุกที่ ทุกเวลาที่ต้องการ หลังจากเสร็จสิ้นกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำไปแล้วในแต่ละหน่วยการเรียนรู้ ซึ่งเป็นกระบวนการฝากให้จำและนำไปใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำได้อย่างยั่งยืน

**หมายเหตุ 1:** การดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ในขั้นการจัดกระบวนการพัฒนา ให้ใช้กระบวนการ 7 ขั้น เหมือนกันทุกเนื้อหา / หน่วยการเรียนรู้ ได้แก่ เทคนิคการประชุม การให้การปรึกษา การสร้างขวัญกำลังใจ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การประสานงาน การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และการนิเทศการศึกษา

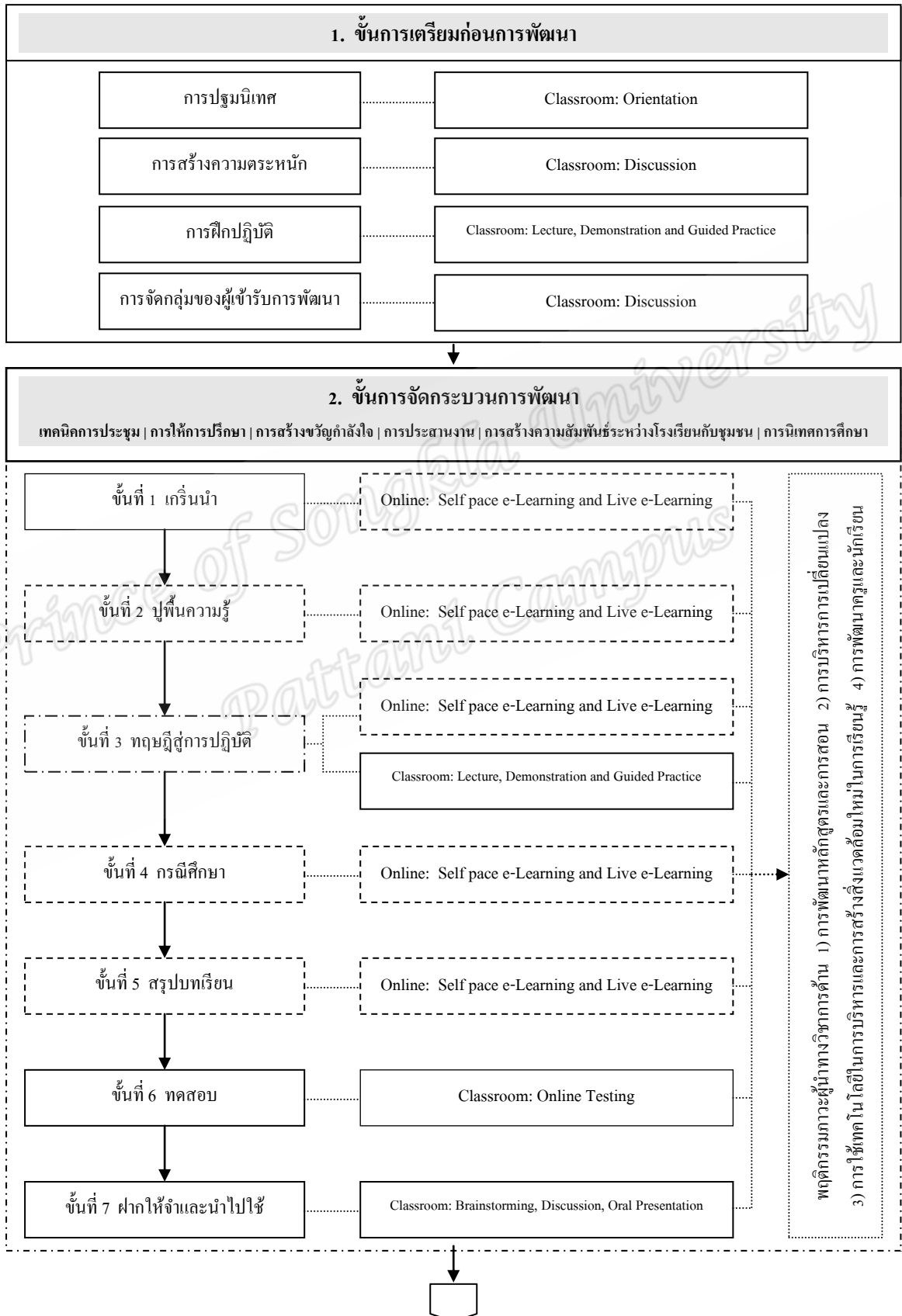


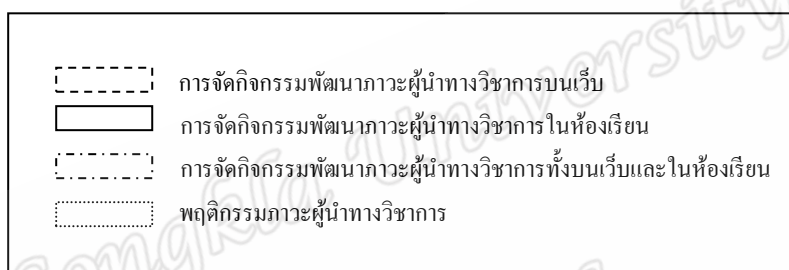
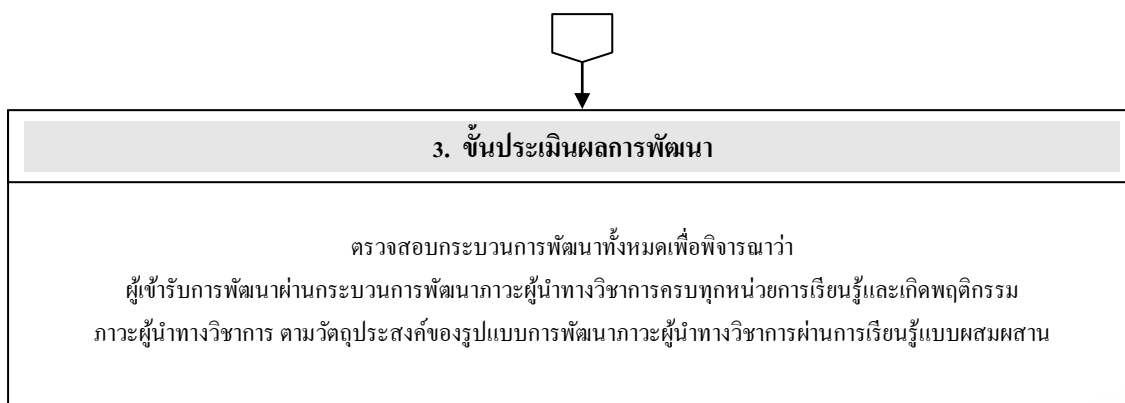
หมายเหตุ 2: ในกรณีของผู้บริหาร โรงเรียนที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานวิชาการ และผู้บริหาร โรงเรียนที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5 ปีลงมา ควรใช้เวลาในการเรียนรู้ในแต่ละหน่วยการเรียนรู้มากกว่าผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มอื่นๆ เป็นพิเศษ เพราะเข้าสู่รับการพัฒนามีความรู้พื้นฐานเดิมน้อยกว่าจำเป็นต้องใช้เวลามากกว่าเพื่อการเรียนรู้ให้บรรลุถึงเกณฑ์ที่กำหนด (Bloom, 1976)

**2.3 ขั้นตอนการประเมินผลการพัฒนา** เป็นขั้นตอนการตรวจสอบกระบวนการพัฒนาทั้งหมดตั้งแต่หน่วยการเรียนรู้ที่ 1-6 เพื่อพิจารณาว่าผู้เข้ารับการพัฒนาก่อเกิดพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการและผ่านกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการหรือไม่ ผู้เข้ารับการพัฒนาที่ผ่านกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ต้องผ่านเกณฑ์การประเมินทุกหน่วยการเรียนรู้ สำหรับผู้เข้ารับการพัฒนาที่ไม่ผ่านการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ให้ตรวจสอบว่ายังไม่ผ่านการประเมินในหน่วยการเรียนรู้ใด เมื่อตรวจสอบพบแล้วผู้เข้ารับการพัฒนาดำเนินเข้าสู่ขั้นตอนการจัดการพัฒนาในหน่วยการเรียนรู้ใหม่ จนกว่าจะผ่านการประเมินตามเกณฑ์ของแต่ละหน่วยการเรียนรู้

Prince of Songkla University  
Pattani Campus

โครงสร้างกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการตามรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ  
ผ่านการเรียนรู้แบบผสมผสาน (PPCBE Model)





ภาพประกอบ 34 โครงสร้างกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการตามรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการผ่านการเรียนรู้แบบผสมผสาน

### 3. ผลผลิต (Output) ผู้เข้าอบรมมีพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ 4 ด้านได้แก่

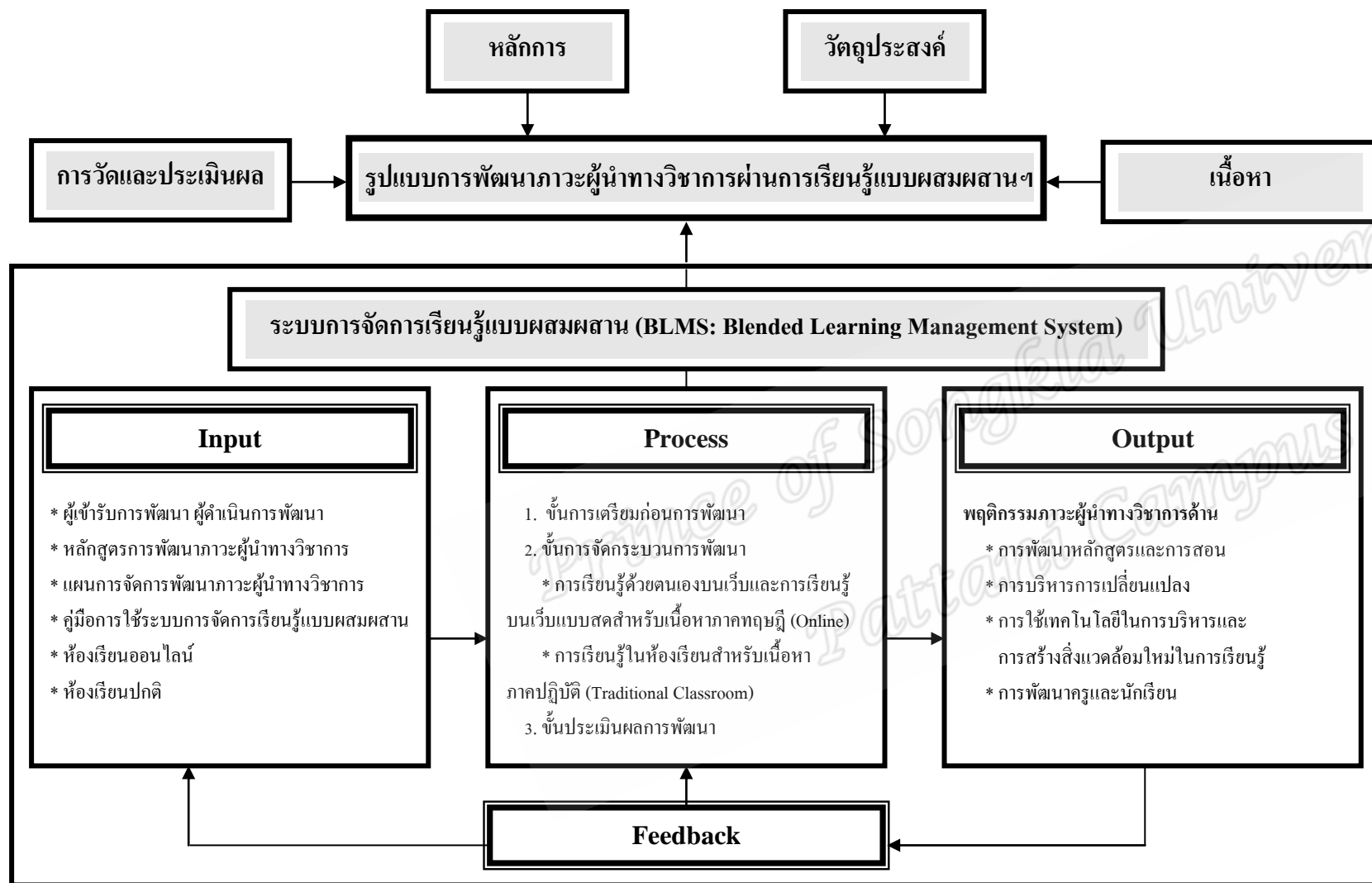
- 3.1 การพัฒนาหลักสูตรและการสอน
- 3.2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง
- 3.3 การใช้เทคโนโลยีและการสร้างสภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้
- 3.4 การพัฒนาครูและการพัฒนานักเรียน

4. ข้อมูลป้อนกลับเพื่อปรับปรุงแก้ไข (Feedback) เป็นข้อมูลที่ได้จากการประเมินผู้เข้ารับการพัฒนากว่าผ่านภาวะผู้นำทางวิชาการ ระหว่างดำเนินการพัฒนา และเมื่อสิ้นสุดการพัฒนา

## 5. การวัดและประเมินผลของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการผ่านการเรียนรู้แบบผสมผสาน

การวัดและประเมินผลของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการผ่านการเรียนรู้แบบผสมผสาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ประกอบด้วย การวัดและประเมินผลในแต่ละหน่วยการเรียนรู้ โดยการตรวจสอบหลักฐานการเรียนรู้ ได้แก่ การประเมินผลจากใบงานที่ได้รับมอบหมาย สังเกตการณ์มีส่วนร่วมในกิจกรรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การแสดงความคิดเห็น การอภิปราย การนำเสนอ และการทำแบบทดสอบก่อนและหลังการพัฒนาในแต่ละหน่วยการเรียนรู้ เกี่ยวกับเทคนิคการประชุม การให้การปรึกษา การสร้างขวัญกำลังใจ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การประสานงาน การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน การนิเทศการศึกษา

Prince of Songkla University  
Pattani Campus



ภาพประกอบ 35 องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการผ่านการเรียนรู้แบบผสมผสานฯ (PPCBE Model) ฉบับสมบูรณ์