

## การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพ ของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา

สุวัฒน์ วิวัฒนานนท์<sup>1</sup> ปัญญา ศิริโชติ<sup>2</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพ เพื่อพัฒนาและประเมินประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน

ผลการวิจัยพบว่า

1. สมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เหมาะสม คือ การวางแผน การจัดการ การประสานงาน และการประเมินองค์ประกอบสมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพ มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

2. หลักสูตรฝึกอบรมที่จำเป็น มีองค์ประกอบ (1) หลักการและเหตุผล (2) แนวคิดการพัฒนาและเป้าหมาย (3) จุดมุ่งหมาย (4) โครงสร้างของหลักสูตร (5) กิจกรรมการฝึกอบรมและระยะเวลา (6) สื่อประกอบการฝึกอบรม และ (7) การวัดและประเมินผล สำหรับเอกสารประกอบการใช้หลักสูตรฝึกอบรม มีองค์ประกอบ (1) บทนำ (2) แนวทางการดำเนินการฝึกอบรม และ (3) แผนการจัดกิจกรรมฝึกอบรม หลักสูตรและเอกสารประกอบการฝึกอบรม มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดและมีค่าความสอดคล้อง CVI เท่ากับ .80

3. หลักสูตรมีประสิทธิภาพเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ สมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพและเจตคติของผู้เข้ารับการอบรมมีค่าเฉลี่ยหลังการทดลองสูงกว่าก่อนการทดลอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**คำสำคัญ:** หลักสูตรฝึกอบรม; สมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพ; หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

**ประเภทบทความ:** บทความวิจัย

### การอ้างอิง:

สุวัฒน์ วิวัฒนานนท์ และ ปัญญา ศิริโชติ. (2563). การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา. วารสารดุขุภีบัณฑิตทางสังคมศาสตร์, 10(1), 179-196.

<sup>1,2</sup> คณะศิลปศาสตร์และศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยปทุมธานี

140 หมู่ 4 ถนนติวานนท์ ต.บ้านกลาง อ.เมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี 12000, ประเทศไทย

อีเมล: 617suwat@gmail.com

## The Development of Training Program for Improving Efficiency of Quality Management System Utilized by Head of Academic Department in Secondary School

Suwat Viwattananon<sup>1</sup> Punya Sirichot<sup>2</sup>

### Abstract

The objective of this research is to study the needs of developing a quality management system for enhancing and evaluating the quality-improvement training program for improving efficiency of quality management system utilized by head of academic department in secondary school. The study was conducted by adopting the mixed-methods research.

The research found that;

1. The efficiency of quality management system of head of academic department in secondary school are planning, organizing, cooperating and assessing. Moreover, the components reflecting competency of quality management system overall were rated as high in every aspects,

2. The elements required in training program included (1) background of rational criteria (2) concept and goal (3) objective (4) curriculum framework (5) scheduled activity and duration (6) instructional media, and (7) evaluation. For the training instruction, it should consist of (1) preface (2) training program development guideline, and (3) course syllabus and worksheet. The finding showed the overall appropriateness as high and Content Validity Index (CVI) as equal to .80.

3. The curriculum was considered practical in developing and enhancing the efficiency of quality management system of the population, showing higher Arithmetic Mean after joining the training statistically significant as .05.

**Keywords:** Training Program; Efficiency of Quality Management System; Head of Academic Department

**Type of Article:** Research Article

### Cite this article as:

Viwattananon, S., & Sirichot, P. (2020). The development of training program for improving efficiency of quality management system utilized by head of academic department in Secondary School. *Ph.D. in Social Sciences Journal*, 10(1), 179-196.

<sup>1,2</sup> Faculty of Liberal Arts and Education, Pathumthani University

140 Moo 4, Tiwanon Road, Baan Klang, Muang District, PathumThani 12000, Thailand

E-mail: 617suwat@gmail.com

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นสถานศึกษาที่มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาเยาวชนให้ได้รับการศึกษาเพื่อพัฒนาร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญาให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรและความต้องการของชุมชนและสังคม สำหรับบทบาทหน้าที่ของโรงเรียนเป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 34 โดยมีผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นผู้บังคับบัญชาการบริหารจัดการมีลักษณะเหมือนหน่วยงานราชการโดยทั่วไปที่ต้องอาศัยบุคลากรต่างๆ ร่วมมือกันปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามบทบาทหน้าที่โดยจัดโครงสร้างด้านภาระงานออกเป็นกลุ่มงาน เช่น วิชาการ งบประมาณ งานบุคคล บริหารทั่วไป และกลุ่มแผนงานและนโยบาย กลุ่มงานบริหารจะแบ่งงานย่อยออกไปตามสภาพความเหมาะสม ของแต่ละโรงเรียน และทุกโรงเรียนจะต้องกำหนดงานที่อยู่ในโครงสร้าง คือ งานกลุ่มสาระการเรียนรู้ซึ่งมีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่สำคัญในการขับเคลื่อนกลยุทธ์จุดเน้นในการพัฒนาผู้เรียนด้านต่างๆ เพื่อจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์มีคุณภาพตามมาตรฐานดังนั้นหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้จึงต้องเป็นครูที่มีสมรรถนะที่จำเป็นและเหมาะสมในการนำการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถในการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ มีทักษะในการวางแผนและการจัดการซึ่งจะสอดคล้องเชื่อมโยงกับนโยบายของโรงเรียนและหน่วยงานระดับสูง รวมทั้งต้องมีหน้าที่ในการจัดการเรียนรู้เป็นผู้นำทางวิชาการและเป็นต้นแบบที่ดีในโรงเรียน และยังคงต้องเป็นผู้ที่จะช่วยให้การสร้างกรอบความคิด พฤติกรรม ความเชื่อ ทศนคติของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ในสถานการณ์ปัจจุบันโรงเรียนมัศึกษามีข้าราชการครูเกษียณอายุเป็นจำนวนมากซึ่งเป็นครู

อาวุโสมีความรู้และประสบการณ์สูงมากและมีบทบาทหน้าที่ในโรงเรียนเป็นหัวหน้างานหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ปัจจุบันโรงเรียนต่างๆ ได้รับการบรรจุครูผู้ช่วยทดแทนบางโรงเรียนเป็นครูรุ่นใหม่เกือบทั้งหมดซึ่งมีความอาวุโสและประสบการณ์ยังน้อยแต่ก็จำเป็นที่จะต้องมอบหมายบทบาทหน้าที่ให้เป็นหัวหน้างานและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ประกอบกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ได้กำหนดหลักการแนวทางการจัดการศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาครูอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาให้พัฒนาอย่างต่อเนื่องให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง ดังนั้นหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้จึงต้องมีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติและมีสมรรถนะการบริหารจัดการในกลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อร่วมกันดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนไปสู่เป้าหมายที่กำหนด

ฉะนั้นจึงได้พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อพัฒนาครูให้มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่และมีสมรรถนะในการบริหารงานและเตรียมความพร้อมให้ครูและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ปฏิบัติหน้าที่การบริหารงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นในอนาคต

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา
2. เพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา

3. เพื่อประเมินประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา

## นิยามศัพท์

**หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้** หมายถึง มวลประสบการณ์ที่จัดทำขึ้นเพื่อการพัฒนาเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา

**สมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพ** หมายถึง ความรู้ ทักษะและความสามารถของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในการบริหารจัดการกลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาใน 4 ด้าน ประกอบด้วย

1. **ด้านการวางแผน** หมายถึง การกำหนด เป้าหมาย แผนงาน แนวทาง การดำเนินงาน การจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร ส่งเสริมพัฒนางาน และทักษะทางวิชาการ การนิเทศงานการสอน ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานในกลุ่มสาระการเรียนรู้และ จัดทำรายงานและสารสนเทศตามที่ได้รับมอบหมาย

2. **ด้านการจัดการ** หมายถึง การจัดดำเนินงาน ตามแผนงานที่กำหนดมอบหมายบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการจัดการเรียนการสอน การส่งเสริม พัฒนางานและบทบาทหน้าที่อื่นๆ ตามสภาพและความเหมาะสมของกลุ่มสาระการเรียนรู้

3. **ด้านการประสานงาน** หมายถึง การติดต่อ สื่อสารประชาสัมพันธ์ภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้และผู้เกี่ยวข้อง แสวงหาความช่วยเหลือร่วมมือในการส่งเสริมพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมาย

4. **ด้านการประเมิน** หมายถึง การติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติงานจัดการเรียนการสอน และกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาทักษะทางวิชาการให้เป็นไปตามหลักสูตรและแผนงานกำหนดไว้ จัดทำสารสนเทศ และรายงานต่างๆ

**หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้** หมายถึง ครูที่ได้รับการมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ดูแลบริหารจัดการกลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อจัดการเรียนการสอนและพัฒนา ศักยภาพของผู้เรียนเป็นกลุ่มวิชา 8 กลุ่ม และครูที่ปฏิบัติหน้าที่เป็นรองหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ด้วย

## ขอบเขตของการวิจัย

1. **ขอบเขตด้านเนื้อหา** ศึกษาหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพของ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และสมรรถนะการบริหาร เชิงคุณภาพด้านการวางแผน ด้านการจัดการ ด้านการ ประสานงาน และด้านการประเมิน

2. **ขอบเขตด้านประชากรและตัวอย่าง** ศึกษา จากผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ที่มีโรงเรียน ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 7 เขตพื้นที่การศึกษา โรงเรียน จำนวน 384 โรงเรียน จำนวนประชากร 4,992 คนใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบ หลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) ได้ ขนาดตัวอย่าง 420 คน

## ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ได้หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะ การบริหารเชิงคุณภาพของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา

2. การเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารเชิง คุณภาพของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จะช่วย ให้การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัศึกษามี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. การเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพ ของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตามหลักสูตรฝึกอบรม นี้ใช้พัฒนาครูเพื่อเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติ หน้าที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ได้ในอนาคต

## แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดพื้นฐานหลักสูตรฝึกอบรมหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นหลักสูตรที่สนองตอบต่อความต้องการจำเป็นของการพัฒนา ครู หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ทันสมัยทันต่อเหตุการณ์การเปลี่ยนแปลงจากการบรรจุข้าราชการครูผู้ช่วยทดแทนครูอาวุโสซึ่งมีประสบการณ์ได้เกษียณอายุราชการเป็นจำนวนมาก เป็นหลักสูตรที่สร้างองค์ความรู้ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมและได้แนวทางเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติในโรงเรียนเป็นหลักสูตรที่มุ่งเน้นกิจกรรมสอดคล้องกับลักษณะสภาพของผู้เข้ารับการฝึกอบรมและเมื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ผ่านกระบวนการกิจกรรมแล้วกลับไปปฏิบัติงานในโรงเรียนได้มีโอกาสเรียนรู้ปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมเกิดทักษะประสบการณ์ต่อเนื่องและยังเป็นหลักสูตรฝึกอบรมที่ติดตามประเมินความพึงพอใจต่อผู้ผ่านการฝึกอบรมจากผู้เกี่ยวข้องอีกด้วย

หลักการแนวคิดการฝึกอบรมการฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่สำคัญและจำเป็นในการพัฒนาครูด้วยกระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาเปลี่ยนแปลงแก้ไขทัศนคติ ความรู้ หรือความชำนาญการให้ดีขึ้นโดยผ่านกิจกรรมการเรียนรู้ในเรื่องนั้นๆ จนสามารถเปลี่ยนพฤติกรรมหรือเจตคติได้อย่างมีประสิทธิภาพที่จะช่วยให้ครูมีคุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้นเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การจัดการเรียนรู้ของหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาอาศัยหลักปรัชญาการศึกษากลุ่มพิพัฒนาการนิยม (progressivism) ที่เชื่อว่ามนุษย์แต่ละคนมีความสามารถในการพัฒนาตนเองได้จากสิ่งที่มีอยู่ในตัวตนของมนุษย์และจากสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติและสังคมนั้นๆ

แนวทางการจัดการเรียนรู้อาศัยแนวคิดของดิวอี้ (Dewey, 1916) ด้วยการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นฐาน ครูผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นผู้ลงมือปฏิบัติจะเกิดความรู้ ความเข้าใจ ประสบการณ์ และแนวคิด ทฤษฎีการเรียนรู้ของ Bloom (1976) การจัดการเรียนรู้ที่จะประสบผลสำเร็จ ต้องมีจุดมุ่งหมายชัดเจนเพื่อกำหนดกิจกรรมการฝึกอบรมและการวัดประเมินผลโดยเกิดการเรียนรู้ในด้านสติปัญญา จิตใจและร่างกาย การจัดกิจกรรมฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นข้าราชการครูจึงต้องอาศัยแนวคิดหลักการจัดการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ตามแนวคิดของ Jarvis (1983) และ Knowles, Holton III, and Swanson (1998) ด้วยการจัดประสบการณ์ให้ตรงกับความต้องการ จัดบรรยากาศในการฝึกอบรมให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ มีวิธีการที่หลากหลาย ยืดหยุ่นได้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพครูผู้เข้ารับการฝึกอบรม ใช้สื่อกิจกรรมให้มีส่วนร่วม วิทยากรมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์สูง

กระบวนการจัดฝึกอบรมเป็นกิจกรรมดำเนินการฝึกอบรมที่มีขั้นตอนในการจัดการเรียนรู้ให้ครูผู้เข้ารับการฝึกอบรมซึ่งต้องใช้ทรัพยากรต่างๆ และรายละเอียดในการจัดการเป็นอย่างมากซึ่งจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการฝึกอบรม การจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูนั้นประยุกต์ใช้กระบวนการขั้นตอนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม 4 ขั้นตอน ของ Kemmis and McTaggart (1992) ด้วยกระบวนการวางแผนจัดการฝึกอบรมกับวิทยากรและผู้เกี่ยวข้อง ปฏิบัติการฝึกอบรมตามแผนที่กำหนด สังเกตติดตามการฝึกอบรมเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและการสะท้อนกลับจากการประเมินผลการฝึกอบรมจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมและผู้เกี่ยวข้อง

## กรอบเนื้อหาหลักสูตรฝึกอบรม

### 1. หลักการบริหารเชิงคุณภาพ

การบริหารเป็นกิจกรรมของกลุ่มบุคคลที่ทำงานร่วมกันอย่างมีระบบมีลำดับขั้นตอนกระทำอย่างต่อเนื่องกันไป ตั้งแต่เริ่มต้นจนครบถ้วนขั้นตอน โดยกิจกรรมกระบวนการที่ดำเนินการนั้นส่งผลให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างมีคุณภาพ การบริหารโรงเรียนมีกระบวนการขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมให้บรรลุตามวัตถุประสงค์การบริหารเชิงคุณภาพจึงเป็นกระบวนการบริหารจัดการเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาซึ่งอาศัยหลักการแนวคิดทฤษฎีของ Koontz and O'Donnell (1972); Bartol and Martin (1998); Daft (2000) และ Wisalaporn (2000) สังเคราะห์เป็นสมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ได้ 4 ประการ คือการวางแผน

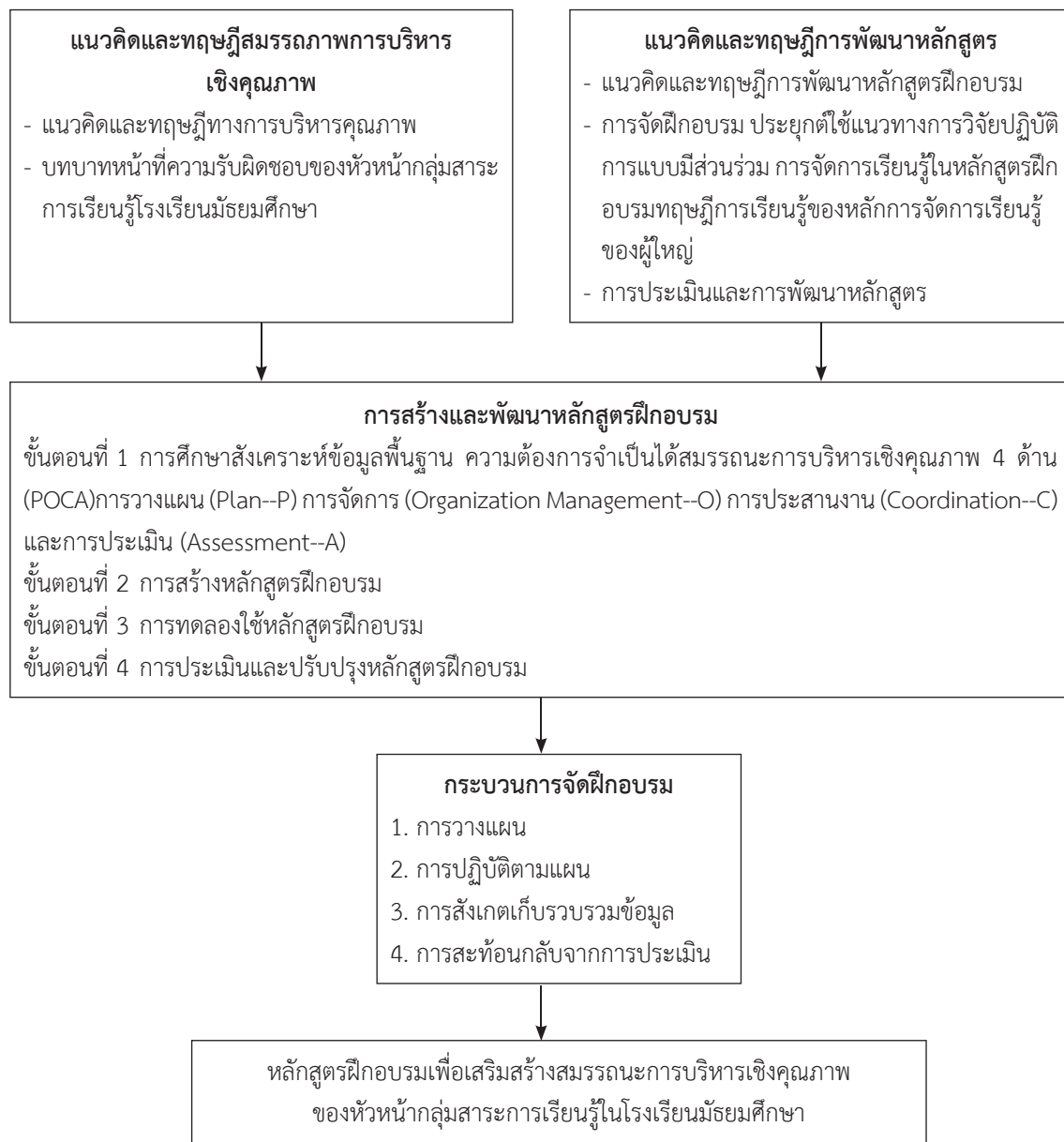
(Plan--P) การจัดการ (Organization Management --O) การประสานงาน (Coordination--C) และการประเมิน (Assessment--A)

### 2. บทบาทหน้าที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษาจากพรณานงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาจากส่วนกลางและภูมิภาคจำนวน 12 โรงเรียน สรุปได้ว่าบทบาทหน้าที่ของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา มี 6 ประการประกอบด้วย (1) วางแผน จัดทำแผน และดำเนินงานตามแผนที่กำหนด (2) ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร (3) ส่งเสริมพัฒนางานและทักษะกระบวนการทางวิชาการ (4) ประสานงานภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้และผู้เกี่ยวข้อง (5) นิเทศงานการสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ และ (6) ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานจัดทำสารสนเทศรายงานตามที่ได้รับมอบหมาย



## กรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย



## ระเบียบวิธีวิจัย

### 1. ประชากรและตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน

หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ที่มีโรงเรียนตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 7 เขตพื้นที่การศึกษา โรงเรียน จำนวน 384 โรงเรียน จำนวนประชากร 4,992 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างสำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ คือ (1) ผู้อำนวยการโรงเรียน (2) รองผู้อำนวยการโรงเรียน และ (3) หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (multi-stagerandom sampling) การกำหนดขนาดตัวอย่างตามวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบ ตามแนวคิดของ Hair, Black, Babin, and Anderson (2010) กำหนดว่าจำนวนกลุ่มตัวอย่างต่ำสุดควรเป็น 5 ต่อพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่า 1 ตัว การวิจัยครั้งนี้ (ข้อคำถาม 42 ข้อ) มีจำนวนพารามิเตอร์ทั้งสิ้น 84 พารามิเตอร์ได้ขนาดตัวอย่าง อย่างน้อยเป็น 420 คน มีวิธีการดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดให้หน่วยสุ่มขั้นต้น ได้แก่ เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 7 เขต โดยสุ่มตัวอย่างอย่างง่ายด้วยการจับฉลาก ได้เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1, 2 และ 6 (173 โรงเรียน)

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดหน่วยสุ่มขั้นที่สอง หลังจากได้เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาที่เป็นตัวอย่าง มีโอกาสถูกเลือกเท่าเทียมกัน จำนวน 87 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 50.00 จากทั้งหมด 173 โรงเรียน

ขั้นตอนที่ 3 กำหนดหน่วยสุ่มขั้นที่สาม เมื่อได้โรงเรียนเป็นกลุ่มตัวอย่างแล้ว ใช้โรงเรียนที่มีขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษเป็นกลุ่ม (cluster) แล้วสุ่มตัวอย่างแบบกลุ่ม (cluster sampling) เพื่อกำหนดการเลือกผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ แล้วสุ่มอย่างง่าย ได้โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 41 โรงเรียน โรงเรียนละ 13 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน 41 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน 164 คน ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 328 คน รวมทั้งสิ้น 533 คน ขนาดกลุ่มตัวอย่างมีจำนวนเหมาะสมเพียงพอสำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบซึ่งควรมีอย่างน้อย 300 ตัวอย่างตามแนวคิดของ ทาบาซนิคและฟิดล (Tabachnick, & Fidell, 2007, p. 613)

1.3 กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมและประเมินประสิทธิภาพของหลักสูตร ได้แก่ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูที่ปฏิบัติหน้าที่รองหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ของโรงเรียน จำนวน 24 คน และผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนและครู จำนวน 37 คน ซึ่งเป็นผู้เกี่ยวข้องกับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูที่ปฏิบัติหน้าที่รองหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ที่ผ่านการฝึกอบรมตามหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพมาแล้ว 1 ภาคเรียน

2. เนื้อหาสาระของหลักสูตรฝึกอบรม ประกอบด้วย หน่วยที่ 1 บทบาทหน้าที่ 2 การวางแผน 3 การจัดการ 4 การประสานงาน 5 การประเมินและหน่วยที่ 6 การนำเสนอแนวทางการบริหารเชิงคุณภาพ

### 3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 การฝึกอบรมหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาด้วยหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพ

3.2 ประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา

### 4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

4.1 แบบสัมภาษณ์มีโครงสร้าง เพื่อศึกษาแนวทางการปฏิบัติงานในบทบาทหน้าที่ของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตามแนวทางการบริหารเชิงคุณภาพ มีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 1.00

4.2 แบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อยืนยันความเหมาะสมขององค์ประกอบสมรรถนะและลักษณะการบริหารเชิงคุณภาพ มีค่าดัชนีความสอดคล้องทั้งฉบับตั้งแต่ .80-1.00 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .98 และ .95

4.3 แบบประเมินโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรมและเอกสารประกอบการใช้หลักสูตรฝึกอบรม มีค่าดัชนีความสอดคล้อง เท่ากับ 1.00 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .90



4.4 แบบทดสอบวัดความรู้และเจตคติ (สำหรับทดสอบก่อน-หลังการฝึกอบรม) ผู้เข้ารับการฝึกอบรม คำถามวัดความรู้ความเข้าใจ ก่อนฝึกอบรม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .83 หลังฝึกอบรมมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .75 2) คำถามวัดเจตคติ ก่อนฝึกอบรม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .76 หลังฝึกอบรมมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .84 มีค่าดัชนีความสอดคล้องทั้งฉบับ เท่ากับ .80-1.00

4.5 แบบทดสอบย่อยวัดความรู้และเจตคติ (สำหรับทดสอบระหว่างการฝึกอบรมหน่วยที่ 1-5) ผู้เข้ารับการฝึกอบรม (1) คำถามวัดความรู้ความเข้าใจ ก่อนฝึกอบรมมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .71 หลังฝึกอบรมมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .78 (2) คำถามวัดเจตคติ ก่อนฝึกอบรมมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .75 หลังฝึกอบรมมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .80 มีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ .80 - 1.00

4.6 แบบสอบถามความพึงพอใจของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีต่อการใช้หลักสูตรฝึกอบรม มีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ .80-1.00 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .95

4.7 แบบสอบถามความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ผ่านหลักสูตรฝึกอบรมมาแล้ว 1 ภาคเรียน (ก่อนและหลังการฝึกอบรม) มีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ .80-1.00 ก่อนฝึกอบรมมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .98 หลังฝึกอบรมมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .93

## ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสังเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า มีสมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพที่เหมาะสม คือ การวางแผน การจัดการ การประสานงาน และการประเมิน บทบาทหน้าที่ของหัวหน้ากลุ่ม

สาระการเรียนรู้ ประกอบด้วย (1) วางแผนจัดทำแผนและดำเนินงานตามแผนที่กำหนด (2) ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร (3) ส่งเสริมพัฒนางานและทักษะกระบวนการทางวิชาการ (4) ประสานงานภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้และผู้เกี่ยวข้อง (5) นิเทศงานการสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ และ (6) ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน จัดทำสารสนเทศ รายงานตามที่ได้มอบหมายจากการยืนยันองค์ประกอบสมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพและลักษณะการปฏิบัติของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ มีความเหมาะสม โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับ มาก ที่สุด มีความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับ มาก จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) สมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพและลักษณะการปฏิบัติของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กันเหมาะสม ร่วมกันเป็นองค์ประกอบการบริหารเชิงคุณภาพได้และจากการศึกษาเทคนิควิธีการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพพบว่า มีความต้องการให้พัฒนาด้วยเทคนิควิธีการใช้เกมการบริหาร การอภิปรายกลุ่ม การจัดกิจกรรมระหว่างอบรม การระดมสมอง การบรรยาย การประชุมปฏิบัติการ การใช้ระบบพี่เลี้ยง การสอนงาน การสัมมนาและการประชุม

## 2. ผลการสร้างหลักสูตรฝึกอบรม

2.1 หลักสูตรฝึกอบรมและเอกสารประกอบการใช้หลักสูตรฝึกอบรม

หลักสูตรฝึกอบรม ประกอบด้วย (1) หลักการและเหตุผล (2) แนวคิดการพัฒนาและเป้าหมาย (3) จุดมุ่งหมาย (4) โครงสร้างหลักสูตร ประกอบด้วย 6 หน่วย ได้แก่ บทบาทหน้าที่ การวางแผน การจัดการ การประสานงาน การประเมินและการนำเสนอแนวทาง การบริหารเชิงคุณภาพ (5) กิจกรรมการฝึกอบรมและระยะเวลา กำหนดกิจกรรมและระยะเวลาแบ่งออก

เป็นระยะที่ 1 ก่อนการฝึกอบรม ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้ศึกษาค้นคว้าเรียนรู้ประสบการณ์ด้วยตนเอง และทดสอบความรู้และเจตคติก่อนการฝึกอบรม ระยะที่ 2 ระหว่างฝึกอบรม ประกอบด้วยส่วนกิจกรรมสร้างองค์ความรู้ ส่วนกิจกรรมเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพ ส่วนกิจกรรมนำเสนอแนวทางการบริหารเชิงคุณภาพแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ส่วนกิจกรรมวัดประเมินผล ระยะที่ 3 หลังการฝึกอบรม ทดสอบความรู้และเจตคติหลังการฝึกอบรม สอบถามความพึงพอใจต่อหลักสูตร สอบถามความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้หรือครูผู้ผ่านหลักสูตรฝึกอบรมซึ่งกลับไปปฏิบัติงานที่โรงเรียน 1 ภาคเรียน (6) สื่อประกอบการฝึกอบรม และ (7) การวัดประเมินผล

เอกสารประกอบการใช้หลักสูตรฝึกอบรม ประกอบด้วย (1) บทนำ (2) แนวทางการดำเนินการฝึกอบรมและ (3) แผนการจัดกิจกรรมฝึกอบรม หน่วยที่ 1-6 กำหนดสาระสำคัญ จุดประสงค์เชิงพฤติกรรม เนื้อหาและเวลา กิจกรรมและวิธีการฝึกอบรม สื่อแหล่งเรียนรู้ เอกสารใบงานเพื่อจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างมีส่วนร่วม การวัดประเมินผลความรู้และเจตคติ

2.2 ผลการตรวจสอบโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรมและเอกสารประกอบการใช้หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาพบว่า หลักสูตรฝึกอบรมและเอกสารประกอบการใช้หลักสูตรฝึกอบรมมีความเหมาะสมโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมากที่สุด ผ่านเกณฑ์ ( $\bar{X} = 3.51$ ) และมีความสอดคล้องพิจารณาจาก ค่า CVI เท่ากับ 0.80 ผ่านเกณฑ์ ( $CVI \geq .80$ ) ที่กำหนด

3. ผลการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อประเมินประสิทธิภาพหลักสูตรฝึกอบรม พบว่า

3.1 หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้หรือผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยคะแนนความรู้และเจตคติหลังการฝึกอบรมสูงกว่าก่อนการฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.2 หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษามีประสิทธิภาพ ( $E_1/E_2$ ) จากการวัดความรู้ คิดเป็นร้อยละ เท่ากับ 84.17/87.02 และจากการวัดเจตคติคิดเป็นร้อยละ เท่ากับ 82.78/91.11 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 80/80 ที่กำหนด

3.3 หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้หรือผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความพึงพอใจต่อการใช้หลักสูตรฝึกอบรมโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.31$ ,  $SD = 0.33$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า วิทยากรอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนสื่อทัศนูปกรณ์ สถานที่ฝึกอบรม วิธีการฝึกอบรม เนื้อหาของการฝึกอบรม ระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรม เอกสารประกอบการฝึกอบรมและวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ ( $\bar{X} = 3.51$ ) ที่กำหนด

#### 4. ผลการประเมินและปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรม

4.1 การประเมินหลักสูตรฝึกอบรม พบว่า โครงร่างหลักสูตรและเอกสารประกอบการฝึกอบรมมีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ( $\bar{X} \geq 3.51$ ) และมีความสอดคล้องค่า CVI เท่ากับ 0.80 ผ่านเกณฑ์ ( $CVI \geq .80$ ) เมื่อนำไปทดลองใช้พบว่า ประสิทธิภาพของหลักสูตรจากการทดสอบวัดความรู้และเจตคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยคะแนนหลังสูงกว่าก่อนการฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การทดสอบย่อยวัดความรู้และเจตคติ หลังการฝึกอบรมหน่วยที่ 1-5 ค่าเฉลี่ยคะแนนประสิทธิภาพของกระบวนการ ( $E_1$ ) และประสิทธิภาพของผลผลิต ( $E_2$ ) จากการวัดความรู้ คิดเป็นร้อยละ เท่ากับ 84.17/87.02 และจากการวัดเจตคติคิดเป็นร้อยละเท่ากับ 82.78/91.11 สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด

( $E_1/E_2$  เท่ากับ 80/80) และผลการประเมินความพึงพอใจต่อการใช้หลักสูตรฝึกอบรมโดยรวมอยู่ในระดับมากกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ( $\bar{X}$ )  $\geq 3.51$

4.2 การปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรม พบว่า ก่อนการฝึกอบรมได้แก้ไขคำผิด ปรับคำถาม การใช้ภาษา การจัดทำคลิปวิดีโอประกอบการจัดทำหลักการเหตุผลของเอกสารประกอบการใช้หลักสูตร ระหว่างการฝึกอบรมได้ดำเนินกิจกรรมตามแนวทางการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAOR) ด้วยการวางแผนร่วมกับวิทยากรและดำเนินการฝึกอบรมตามตารางที่กำหนด ผู้วิจัยและวิทยากรได้สังเกตกระบวนการขั้นตอนการฝึกอบรมได้ส่งเสริมให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็นมากขึ้นและได้ปรึกษาร่วมกันระหว่างผู้วิจัยกับวิทยากรหลังการดำเนินกิจกรรมแล้วเสร็จแต่ละหน่วย และได้ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะด้วยการปรับเวลาในการฝึกอบรมในหน่วยที่ 1-5 จากหน่วยละ 2.30 ชั่วโมง เป็นหน่วยละ 2.45 ชั่วโมง

4.3 การประเมินความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของผู้ที่ผ่านหลักสูตรฝึกอบรมแล้วกลับมาปฏิบัติหน้าที่ที่โรงเรียน 1 ภาคเรียน พบว่า ความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานหลังการฝึกอบรมอยู่ในระดับมากกว่าก่อนการฝึกอบรมซึ่งมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## การอภิปรายผล

1. จากการศึกษา พบว่า ผู้บริหารหรือหัวหน้างานจะต้องมีและพัฒนาเพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการงานต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่กล่าวว่าการบริหารเชิงคุณภาพผู้บริหารจะต้องมีความรู้ทักษะและความสามารถในการบริหารงานแต่ละด้านแตกต่างกันไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ต้องการของงาน เช่น การวางแผน การติดตาม ตรวจสอบควบคุมและประเมิน การจัดองค์การ การประสาน

งาน การมีส่วนร่วม การบังคับบัญชา การตัดสินใจ การติดต่อสื่อสาร เป็นต้น ตามแนวคิดทฤษฎีของ Koontz and O'Donnell (1972); Bartol and Martin (1998); Daft (2000) และ Wisalaporn (2000) การยืนยันองค์ประกอบสมรรถนะและลักษณะการปฏิบัติของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้จึงมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดและมีความสัมพันธ์เหมาะสมร่วมกันเป็นองค์ประกอบการบริหารเชิงคุณภาพได้

บทบาทหน้าที่ของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ประกอบไปด้วย (1) วางแผนจัดทำแผนและดำเนินงานตามแผนที่กำหนด (2) ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร (3) ส่งเสริมพัฒนางานและทักษะกระบวนการทางวิชาการ (4) ประสานงานภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้และผู้เกี่ยวข้อง (5) นิเทศงานการสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ และ (6) ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานจัดทำสารสนเทศ บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาจะมีความแตกต่างกันไปตามขนาดและที่ตั้งของโรงเรียนหรือตามที่ตั้งโรงเรียนกำหนด โดยจัดทำคำสั่งแต่งตั้งบุคคลแล้วมอบหมายบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบบางโรงเรียนทำพรรณนางาน (job description) อย่างเป็นระบบซึ่งสอดคล้องกับการมอบหมายบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน สถานที่ตั้งแตกต่างกัน เช่น Bangkapi School (2016); Sri Ayudhya School (2018) และในส่วนภูมิภาค เช่น Kanlayanawat School (2016); Doisaket Wittayakom School (2018) และ Chaibadan wittaya School (2018)

ความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก อันเนื่องมาจากการจัดการศึกษาในระดับโรงเรียนนั้นจะดีมีคุณภาพได้ต้องอาศัยบุคลากรหลายฝ่ายหรือหลายระดับร่วมกันปฏิบัติงานอย่างเต็มความ

สามารถจะส่งผลให้เกิดประสิทธิผลตามที่ต้องการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีหน้าที่หลักเป็นครู ผู้สอนและยังต้องมียุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อน งานวิชาการและงานอื่นๆ สอดคล้องกับ Saenghirun (2010) Archa, Boonthod, and Mashima (2012); Kongterm (2013) และ Onkaew (2015)

การพัฒนาเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา นั้นพบว่า เทคนิควิธีการพัฒนาที่เหมาะสมคือเทคนิคการใช้เกมการบริหาร การอภิปรายกลุ่ม การจัดกิจกรรมระหว่างอบรม การระดมสมอง การบรรยาย การประชุมเชิงปฏิบัติการ การใช้ระบบพี่เลี้ยงสอนงาน การสัมมนาและการประชุม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Bangmo (2004); Nambumroong (2016) และ Mondy (2008) เทคนิควิธีพัฒนาต่างๆ นี้เป็นวิธีการถ่ายทอดความรู้ ทักษะและทัศนคติเพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เรียนรู้ได้มากที่สุดในเวลาจำกัดและมีความเหมาะสมกับผู้เข้ารับการฝึกอบรมและวัตถุประสงค์

2. จากการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาอันเนื่องมาจากครูหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้จะต้องมีความรู้ความสามารถแสดงบทบาทหน้าที่สำคัญในการพัฒนาขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนตลอดทั้งการติดต่อประสานงานกับภายนอกและภายในโรงเรียนตามกลุ่มงานต่างๆ หลักสูตรฝึกอบรมซึ่งประกอบไปด้วย (1) หลักการและเหตุผล (2) แนวคิดการพัฒนาและเป้าหมาย ซึ่งประกอบไปด้วย แนวคิดพื้นฐานในการพัฒนา การฝึกอบรม กรอบเนื้อหาหลักสูตรฝึกอบรมครูรุ่นใหม่หรือครูที่มีความเหมาะสมที่จะพัฒนาเพื่อเตรียมความพร้อมให้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้างานหรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ต่อไปในอนาคต (3) จุดมุ่งหมาย มีความรู้ความเข้าใจและเจตคติที่ดีมีแนวทางการบริหารสามารถนำไปปฏิบัติ

ใช้ในโรงเรียนได้ (4) โครงสร้างหลักสูตร ประกอบด้วย หน่วยบทบาทหน้าที่ การวางแผน การจัดการ การประสานงาน การประเมินและหน่วยการนำเสนอ แนวทางการบริหารเชิงคุณภาพ (5) กิจกรรมการฝึกอบรมและระยะเวลา การฝึกอบรม (6) สื่อประกอบการฝึกอบรม และ (7) การวัดประเมินผลซึ่งสอดคล้องกับหลักการแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของหลักสูตรของ Buasri (1999); Wongyai (2009); Kongyuen (2009); Panakul, Satawut & Srikramkran (2013); Tyler (1971) และ Beauchamp (1981)

การตรวจสอบโครงสร้างหลักสูตรฝึกอบรมและเอกสารประกอบการใช้หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความเหมาะสม โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมากที่สุด และมีความสอดคล้องผ่านเกณฑ์ที่กำหนด อันเนื่องมาจากการพัฒนาหลักสูตรได้ดำเนินการพัฒนาอย่างเป็นระบบมีขั้นตอนด้วยการกำหนดเป้าหมายจุดประสงค์ของหลักสูตรและเอกสารประกอบการใช้หลักสูตรด้วยการสังเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเพื่อให้ได้วิธีการพัฒนาและได้สมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพและบทบาทหน้าที่ของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อนำไปเป็นข้อมูลในการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมด้วยการออกแบบให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ตามแนวคิดทฤษฎีของ Saylor, Alexander and Lewis (1981)

3. จากการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ประสิทธิภาพของหลักสูตรโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยคะแนนความรู้และเจตคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรม หลังการฝึกอบรมสูงกว่าก่อนการฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Kongterm (2013) และ Nambumroong

(2016) อันเนื่องมาจากการดำเนินการพัฒนาหลักสูตร ได้ดำเนินการตามกระบวนการขั้นตอนตามแนวคิด ทฤษฎีของ Sayloretal (1981) และได้ดำเนินการ พัฒนาจัดกิจกรรมฝึกอบรมแนวคิดของ Nadler (1982) และ Dessler (1988) ด้วยการศึกษา กระบวนการตั้งแต่การประเมินศึกษาความต้องการ จำเป็น กำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน เลือกกิจกรรมหรือ เทคนิคที่ดำเนินการพัฒนาอย่างเหมาะสม ดำเนินการ พัฒนาโดยวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถ ประกอบ กับกระบวนการขั้นตอนในการจัดฝึกอบรมพัฒนา สมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพนั้นใช้แนวทางการ วิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) มีกระบวนการ 4 ขั้นตอน (PAOR) ประกอบด้วย ขั้นตอนเตรียมการ วางแผน ดำเนินการพัฒนา ติดตามสังเกต ประเมินผลสะท้อน กลับตามแนวคิดของ Kemmis and McTaggart (1992) การจัดการเรียนรู้ในหลักสูตรฝึกอบรมได้อาศัยแนวคิด ของ Dewey (1916) ด้วยการจัดการเรียนการสอน โดยใช้กิจกรรมพื้นฐาน ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ลงมือ ปฏิบัติเรียนรู้จากการดำเนินกิจกรรมจึงส่งผลให้เกิด ประสบการณ์มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่และ ในกระบวนการบริหารจัดการตามที่หลักสูตรกำหนด ตามแนวคิดของ Jarvis (1983) และ Knowles et al. (1998) นอกจากนั้นการประเมินผลการเรียนรู้ของ ผู้เรียนยังได้ยึดหลักแนวคิดตามทฤษฎีการเรียนรู้ของ Bloom (1976)

การประเมินประสิทธิภาพของหลักสูตรด้วย การวัดความรู้และเจตคติผู้เข้ารับการฝึกอบรมแล้ว แนวทางการประเมินหลักสูตรเพื่อการปรับปรุงพัฒนา ยังได้ทำการศึกษาสอบถามความพึงพอใจของผู้เข้ารับ การฝึกอบรมที่มีต่อหลักสูตรฝึกอบรมซึ่งครอบคลุม ตามแนวทางการประเมินโดยกำหนดเป็นช่วงเวลา การประเมินตามแนวคิดของ Tyler (1971) และ Cronbach (1990) ซึ่งกำหนดไว้ 3 ระยะคือ ก่อนการ ใช้หลักสูตร ระหว่างการใช้หลักสูตร และหลังการใช้

หลักสูตร ซึ่งพบว่าความพึงพอใจของผู้เข้ารับการฝึก อบรมที่มีต่อหลักสูตรฝึกอบรมอยู่ในระดับมากและ สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด อันเนื่องมาจากการดำเนินการ พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมได้ดำเนินการตามขั้นตอน ต่างๆ ผ่านการประเมินและปรับปรุงแก้ไขมาอย่าง ต่อเนื่องและเป็นระบบ ตั้งแต่ขั้นตอนการกำหนด เป้าหมาย จุดประสงค์ การศึกษาความต้องการ การ สังเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน การยืนยันองค์ประกอบ สมรรถนะและลักษณะการปฏิบัติ การออกแบบ หลักสูตร ตรวจสอบโครงสร้างหลักสูตรให้ถูกต้องเหมาะสม สอดคล้องและนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติทดลองใช้ ด้วยการจัดกิจกรรมพัฒนาเป็นขั้นตอนอย่างเป็นระบบ ตามแนวคิดของ Nadler (1982) และ Dessler (1988)

4. จากการประเมินหลักสูตรฝึกอบรม พบว่า โครงร่างหลักสูตรและเอกสารประกอบการฝึกอบรม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความ สอดคล้องผ่านเกณฑ์ที่กำหนด เมื่อนำไปทดลองใช้พบ ว่าประสิทธิภาพของหลักสูตรจากการทดสอบวัดความ รู้และเจตคติผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยคะแนน หลังสูงกว่าก่อนการฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 และจากการทดสอบย้อนวัดความรู้และ เจตคติหลังการฝึกอบรมหน่วยที่ 1-5 ค่าเฉลี่ยคะแนน ประสิทธิภาพของกระบวนการและประสิทธิภาพของ ผลผลิตสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดและจากการประเมิน ความพึงพอใจต่อการใช้หลักสูตรฝึกอบรมโดยรวมอยู่ ในระดับมากสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด อันเนื่องมาจากการ พัฒนาหลักสูตรได้ดำเนินการตามหลักการแนวคิดและ ทฤษฎีการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมของ Sayloretal. (1981) ที่กำหนดขั้นตอนกระบวนการพัฒนาเป็น 4 ขั้นตอน ได้ทำการสังเคราะห์ ศึกษา ปรับปรุงแก้ไขมา เป็นระยะออกแบบยกร่างหลักสูตรฝึกอบรมตรวจสอบ โครงร่างศึกษาความเหมาะสมและสอดคล้อง

การปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรมได้ปรับปรุงแก้ไข คำผิด ปรับคำถาม การใช้ภาษา การจัดทำคลิปวิดีโอ



ประกอบและจัดทำหลักการเหตุผลของเอกสาร ประกอบการใช้หลักสูตร อันเนื่องมาจากผลของการประเมินหลักสูตรฝึกอบรมจากผู้ทรงคุณวุฒิและเชี่ยวชาญที่ได้ให้ข้อเสนอแนะจากการประเมินความเหมาะสมและสอดคล้องของหลักสูตรจากแบบประเมิน และการจัดกลุ่มสนทนาซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎี การพัฒนาหลักสูตรดังที่กล่าวมาแล้วและในขณะฝึกอบรมได้ใช้แนวทางการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) ใน 4 ขั้นตอน (PAOR) ของ Kemmis and McTaggart (1992) มาเป็นแนวทางในการจัดกิจกรรม พัฒนาครูผู้เข้ารับการฝึกอบรม

การประเมินความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของผู้ที่ผ่านหลักสูตรฝึกอบรมแล้วกลับมาปฏิบัติหน้าที่ที่โรงเรียน 1 ภาคเรียน พบว่า ความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานหลังการฝึกอบรมสูงกว่าก่อนการฝึกอบรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อันเนื่องมาจากกระบวนการพัฒนาหลักสูตรได้ออกแบบแนวทาง อย่างเป็นขั้นตอนตั้งแต่การศึกษาความต้องการ เสริมสร้างสมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพของหัวหน้า กลุ่มสาระการเรียนรู้ด้วยการสังเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน ศึกษาเรียนรู้องค์ประกอบสมรรถนะการบริหารมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันร่วมกันเป็นองค์ประกอบ ศึกษา ความต้องการ การพัฒนาและเทคนิควิธีการพัฒนา มาเป็นลำดับเมื่อสร้างหลักสูตรแล้วได้ตรวจสอบ โครงร่างหลักสูตรและเอกสารประกอบการใช้หลักสูตร โดยผู้ทรงคุณวุฒิและเชี่ยวชาญโดยตรงด้วยการ ประเมินความเหมาะสมพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด แล้วนำหลักสูตรไปทดลองใช้ปัจจัยสำคัญของการ ส่งผลต่อการพัฒนาความรู้และเจตคติของผู้เข้ารับการ ฝึกอบรมได้ใช้แนวคิดการจัดกิจกรรมของ Dewey (1916) และทฤษฎีการเรียนรู้ของ Bloom (1976) และหลักการจัดการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ตามแนวคิดของ Jarvis (1983) และ Knowles et al. (1998) จึงส่งผล ต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้และสามารถ

นำไปปฏิบัติใช้ได้จริงในโรงเรียน ผลการประเมินความ พึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของผู้ผ่านหลักสูตรฝึกอบรม ที่กลับไปปฏิบัติงานได้ 1 ภาคเรียน พบว่า ความพึง พึงพอใจต่อการปฏิบัติงานหรือการฝึกอบรมอยู่ในระดับ มาก สูงกว่าก่อนการฝึกอบรมที่อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้าง สมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพสามารถนำไปเป็น หลักสูตรฝึกอบรมพัฒนาครูที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้างาน อื่นๆ ได้โดยการปรับหน่วยที่ 1 บทบาทหน้าที่ให้ สอดคล้องกับงานและเนื้อหาหน่วยอื่นๆ ด้วย

1.2 หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้าง สมรรถนะการบริหารเชิงคุณภาพสามารถประยุกต์ ใช้พัฒนาด้วยการบูรณาการหน่วยที่ 2-5 เป็นหน่วย เดียวได้

1.3 การออกแบบกิจกรรมการฝึกอบรมควร คำนึงถึงการกำหนดเวลาในการจัดกิจกรรมให้เหมาะสม กับสภาพของผู้เข้ารับการอบรมและศักยภาพของ วิทยากร

1.4 ศักยภาพของวิทยากรเป็นเงื่อนไขความสำเร็จของการพัฒนาสมรรถนะของครู

### 2. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

2.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรกำหนด กิจกรรมพัฒนาครูหรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ เป็นครูรุ่นใหม่

2.2 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน ควรจัดหลักสูตรฝึกอบรมหัวหน้ากลุ่มสาระ การเรียนรู้เป็นตัวชี้วัดในการประเมินคุณภาพการศึกษา

2.3 การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพการ บริหารเชิงคุณภาพหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ควร จัดเป็นหลักสูตรให้ครูเลือกเข้ารับการ พัฒนา



## การอ้างอิง

- กัมปนาท อาษา, สมสมัย บุญทศ และ สันศินีย์ มะชิมะ. (2555). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเครือข่ายเพื่อการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม*. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ศูนย์พัฒนาและประกันคุณภาพการศึกษา.
- สมคิด บางโม. (2547). *องค์การและการจัดการ* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- โรงเรียนบางกะปิ. (2559). *พรรณนางาน Job Description โรงเรียนบางกะปิ 2559*. กรุงเทพมหานคร: ผู้แต่ง.
- อามร์ บัวศรี. (2542). *ทฤษฎีหลักสูตร: การออกแบบและพัฒนา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: พัฒนาศึกษา.
- โรงเรียนชัยบาดาลวิทยา. (2561). *พรรณนางานของฝ่ายบริหารวิชาการ*. ค้นเมื่อ 14 กุมภาพันธ์ 2561, จาก <http://www3.chaiwit.ac.th/web/index.php/2016-02-16-09-08-16/22-2016-02-16-09-06-45/101-2016-02-16-09-10-19?start=28>
- โรงเรียนดอยสะเก็ดวิทยา. (2561). *ขอบข่ายภาระงานหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้*. ค้นเมื่อ 14 กุมภาพันธ์ 2561, จาก [doisaket.ac.th/VICHAKAN/16.doc](http://doisaket.ac.th/VICHAKAN/16.doc)
- โรงเรียนศรีอยุธยาในพระอุปถัมภ์ฯ. (2561). *หัวหน้ากลุ่มสาระ หน้าที่ความรับผิดชอบ*. ค้นเมื่อ 14 กุมภาพันธ์ 2561, จาก <https://sites.google.com/site/klumsarasangkhsuksasriyuthya/9999-1>
- โรงเรียนกัลยาณวัตร. (2559). *คำสั่งที่ 216/2559 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารงานกลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม*. ค้นเมื่อ 10 กุมภาพันธ์ 2563, จาก <http://www.kw.ac.th/paperless/upload/ol2xw85tpc4t3bh2veinu5x8a6x3w7zmzlm5ejxwsuru7fq8yds2emml0hmf3yiwoqebd9uxgso91t.pdf> [In Thai]
- สมใจ กองเดิม. (2556). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมออนไลน์เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. เพชรบูรณ์: มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์, สถาบันวิจัยและพัฒนา.
- คันศร คงเย็น. (2552). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสมรรถนะหัวหน้าศูนย์บ่มเพาะอาชีวศึกษา ในวิทยาลัยสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล.
- พินิจ นามบำรุง. (2559). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมสมรรถนะของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 20*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.
- สังเียน อ่อนแก้ว. (2558). *อิทธิพลของบทบาท และคุณลักษณะงานของ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ บรรยากาศโรงเรียนที่มีต่อประสิทธิภาพการสอนของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ศักดิ์ศรี ปาณะกุล, นิรมล ศตวดี และ ระวีวรรณ ศรีครามครัน. (2556). *หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ศรีธนา แสงหิรัญ. (2553). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนเพื่อให้มีคุณลักษณะสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้*. ปริญญานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (1998). *จากรามเกียรติ์สู่การประเมิน* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วิชัย วงษ์ใหญ่. (2552). *หลักสูตร*. ค้นเมื่อ 14 กุมภาพันธ์ 2561, จาก [http://www.curriculumandlearning.com/upload/Academicpapers/1\\_1435646551.%20%20หลักสูตร.pdf](http://www.curriculumandlearning.com/upload/Academicpapers/1_1435646551.%20%20หลักสูตร.pdf) [In Thai]

## References

- Archa, K., Boonthod, S., & Mashima, S. (2012). *The development of training Program for educational quality assurance in Mahasarakham University*. Mahasarakham: Mahasarakham University, Center for the Education Quality Assurance and Development. [In Thai]
- Bangmo, S. (2004). *Organization and management* (4<sup>th</sup> ed). June. [In Thai]
- Bangkapi School. (2016). *Explanation of job description in Bangkapi School 2016*. Author. [In Thai]
- Bartol, K. M., & Martin, D. C. (1998). *Management* (3<sup>rd</sup> ed). McGraw-Hill.
- Beauchamp, G. A. (1981). *Curriculum theory*. Itasca, IL: F.E. Peacock.
- Bloom, B. (1976). *Human characteristics and school learning*. McGraw-Hill.
- Buasri, T. (1999). *Curriculum theory: Design and development* (2<sup>nd</sup> ed.). Pattanasueksa. [In Thai]
- Chaibadanwittaya School. (2018). *Describe the work of the academic administration department*. Retrieved February 14, 2018, from <http://www3.chaiwit.ac.th/web/index.php/2016-02-16-09-08-16/22-2016-02-16-09-06-45/101-2016-02-16-09-10-19?start=28> [In Thai]
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing* (5<sup>th</sup> ed.). Harper & Row.
- Daft, R. L. (2000). *Management*. Fort Worth, TX: Dryden.
- Dessler, G. (1988). *Personnel management: Training and development* (4<sup>th</sup> ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Dewey, J. (1916). *Democracy and education: An introduction to the philosophy of education*. Macmillan.
- Doisaket Wittayakom School. (2018). *Job description of academic head of department*. Retrieved February 14, 2018, from [doisaket.ac.th/VICHAKAN/16.doc](http://doisaket.ac.th/VICHAKAN/16.doc) [In Thai]
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective* (7<sup>th</sup> ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Jarvis, P. (1983). *Adult and continuing education: Theory and practice*. Croom Helm.

- Kanlayanawat School. (2016). *Order 216/2559 appointing management committee for social studies, religion and culture department*. Retrieved September, 10, 2016 from <http://www.kw.ac.th/paperless/upload/ol2xw85tpc4t3bhz2veinu5x8a6x3w7zmzlm5ejxwsuru7fq8yds2emml0hmf3yiwoqebd9uxgso91t.pdf> [In Thai]
- Kemmis, S., & McTaggart, R. (1992). *The action research planner* (3<sup>rd</sup> ed.). Deakin University Press.
- Knowles, M., Holton III, E., & Swanson, R. (1998). *The adult learner: The definitive classic in adult education and human resource development*. CA: Elsevier.
- Kongterm, S. (2013). *The development of online training program for enhancing teacher skills under Office of the Basic Education Commission*. Phetchabun Rajabhat University, Research and Development Institute. [In Thai]
- Kongyuen, K. (2009). *The training curriculum development for competency encouragement of the heads of vocational education incubation center in the College under the Office of Vocational Education Commission*. Doctoral dissertation in education, Vongchavalitkul University. [In Thai]
- Koontz, H. D., & O'Donnell, C. (1972). *Principle of management: An analysis of managerial functions*. Mc Graw-Hill.
- Mondy, R. W. (2008). *Human resource management* (10<sup>th</sup> ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Nadler, L. (1982). *Design of training*. Reading, Addison-Wesley
- Nambumroong, P. (2016). *Developing of the competency training curriculum of the heads of department in the secondary school under the Secondary Education Service Area 20*. Doctoral dissertation in doctor of philosophy, North Eastern University. [In Thai]
- Onkaew, S. (2015). *Influence of role and job characteristic of head of key learning area, school climate on teacher's teaching efficiency in Basic Education School*. Doctor's Degree in Educational Management, Kasetsart University. [In Thai]
- Panakul, S., Satawut, N., & Srikramkran, R. (2013). *Curriculum and learning management* (3<sup>rd</sup> ed.). Bangkok: Ramkhamhaeng University, Faculty of Education. [In Thai]
- Saenghirun, S. (2010). *The development of teacher training curriculum of the vocational schools to have the characteristics of learning organization*. Doctoral dissertation in education, Srinakharinwirot University. [In Thai]
- Saylor, G., Alexander, W. M., & Lewis, A. J. (1981). *Curriculum planning for better teaching and learning* (4<sup>th</sup> ed.). Holt, Rinehart and Winston,

- Sri Ayudhya School. (2018). *Head of educational department, Responsibility*. Retrieved February 14, 2018, from <http://sites.google.com/site/klumsararangkhmsuksasrixyuthya/999-1> [In Thai]
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2007). *Using multivariate statistics* (5<sup>th</sup> ed.). Allyn & Bacon.
- Tyler, R. W. (1971). *Basic principles of curriculum and instruction*. University of Chicago Press.
- Wisalaporn, S. (2000). *From Ramayana to evaluation* (2<sup>nd</sup> ed.). Srinakharinwirot University Press. [In Thai]
- Wongyai, W. (2009). *Curriculum*. Retrieved February 14, 2018, from [http://www.curriculumandlearning.com/upload/Academicpapers/1\\_1435646551.%20%20หลักสูตร.pdf](http://www.curriculumandlearning.com/upload/Academicpapers/1_1435646551.%20%20หลักสูตร.pdf) [In Thai]