

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร\*

THE PROGRAM DEVELOPMENT TO ENHANCE ACADEMIC LEADERSHIP OF  
TEACHERS IN MUKDAHAN SECONDARY EDUCATIONAL  
SERVICE AREA OFFICE

จุฑาภรณ์ ไปนาน<sup>1</sup>, สุวัฒน์ จุลสุวรรณ<sup>2</sup>  
Juthaporn Painan<sup>1</sup>, Suwat Julsuwan<sup>2</sup>  
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม<sup>1,2</sup>  
Mahasarakham University<sup>1,2</sup>  
Email : 63010581009@msu.ac.th

**บทคัดย่อ**

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น และ 2) พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร การวิจัยครั้งนี้ การวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ ครูผู้สอน จำนวน 262 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ระยะที่ 2 พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบประเมิน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับน้อย ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด และลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู เรียงลำดับจากดัชนีความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย คือ ความเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ความเชี่ยวชาญด้านหลักสูตร และความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ 2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) เนื้อหาของโปรแกรม 4) วิธีการดำเนินการ 5) การวัดและประเมินผลโปรแกรม เนื้อหาสาระประกอบด้วย 4 Module ได้แก่ Module 1 ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ Module 2 ความเชี่ยวชาญด้านหลักสูตร Module 3

การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน และ Module 4 ความเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนการสอน โดยผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของแนวทางโดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า โดยภาพรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

**คำสำคัญ :** การพัฒนาโปรแกรม; ภาวะผู้นำ; ภาวะผู้นำทางวิชาการ

### ABSTRACT

This research aims to study the current situation. Desirable Conditions and Necessary Needs and develop a program to enhance academic leadership of teachers under Mukdahan Secondary Education Service Area Office this research The research was divided into 2 phases: Phase 1, the study of current conditions. Desirable conditions and need for academic leadership of teachers under Mukdahan Secondary Education Service Area Office The sample group used for data collection were 262 teachers. The instrument used for data collection was a questionnaire. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation. and the necessary needs index. Phase 2 was to develop a program to enhance academic leadership of teachers under Mukdahan Secondary Education Service Area Office. The group of informants consisted of 5 experts. The instrument used to collect data was an assessment form. The statistics used for data analysis were mean and standard deviation.

The results of the research appear as follows: 1. The current state of academic leadership Overall, it's at a moderate level. And when considering each aspect, it was found that most were at a low level. As for the desirable condition of academic leadership. Overall, it's at the highest level. And when considering each aspect, it was found that it was at the highest level. and the order of needs needed to develop teachers' academic leadership. Sorted from the necessary needs index from the most to the least was expertise in teaching and learning. development of student achievement Course expertise and effective leadership. 2. The results of the development of a program to enhance academic leadership of teachers under Mukdahan Secondary Education Service Area Office The developed program consists of 1) program principle 2) program objectives 3) program content 4) method of operation and 5) Measurement and evaluation of programs. The content consists of 4 Modules: Module 1 effective leadership, Module 2 curriculum expertise, Module 3Development of learners' achievements and Module 4 Expertise in teaching and learning. The results of the suitability assessment the feasibility of the approach by experts found that overall, it was appropriate and feasible. at the highest level.

**Keywords :** Program development; Leadership; Academic leadership

## 1. ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

การจัดการศึกษาในปัจจุบันมุ่งเน้นพัฒนาคุณภาพการศึกษาและสร้างโอกาสทางการศึกษาให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อให้คนไทยทุกกลุ่มทุกวัยมีคุณภาพมีความพร้อมทั้งทางร่างกายจิตใจ สติปัญญา มีจิตสำนึกของความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองดีตระหนักรู้คุณค่าของขนบธรรมเนียมประเพณีศิลปวัฒนธรรมที่ดีงาม มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงและตอบสนองต่อทิศทางการพัฒนาประเทศ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.2555) โดยหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ทั้ง 8 ประการ เพื่อให้ผู้เรียนสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข ในฐานะเป็นพลเมืองไทยและพลโลก ซึ่งในการพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์จำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการและการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย ทั้งจากผู้บริหารสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา ครูผู้สอน ครูประจำชั้น ผู้ปกครองและชุมชนที่ต้องร่วมมือกันปลูกฝังคุณลักษณะอันพึงประสงค์ให้เกิดขึ้นแก่ผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งต้องพิจารณาถึงกิจกรรมต่างๆ ที่สถานศึกษากำหนดให้จัดขึ้นเพื่อส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2557)

ภาวะผู้นำทางวิชาการของครูควรมีศักยภาพและขีดความสามารถในการกระจายวิสัยทัศน์ไปสู่บุคลากรอื่น ๆ มีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร มุ่งเน้นวิสัยทัศน์สู่การปรับปรุงการเรียนการสอน โดยส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน ใช้รูปแบบการเรียนการสอนแบบมีส่วนร่วมอำนวยความสะดวกในการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพ (Lambert, 2002) ภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วยองค์ประกอบ 7 ด้าน ดังนี้ 1. การสถาปนาเป้าหมายทางวิชาการที่ชัดเจน 2. การจัดการทีมงาน 3. การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 4. การสื่อสารพันธกิจและวิสัยทัศน์ของโรงเรียน 5. การตั้งความคาดหวังที่สูงเกี่ยวกับทีมงาน 6. การพัฒนาครูให้เป็นผู้นำ 7. การสร้างและรักษาเจตคติที่ดีของนักเรียน ทีมงานและผู้ปกครอง (McEwan, 1998)

ปัจจุบันสภาพการดำเนินการและปัญหาการพัฒนาครูมีหลายประการ เช่น ครูไม่ได้รับการพัฒนาอย่างเพียงพอและต่อเนื่อง ระยะเวลาการอบรมส่วนใหญ่จัด 2-3 วันแล้วเสร็จสิ้น จำนวนผู้เข้ารับการฝึก อบรมค่อนข้างมาก ระบบการพัฒนาครูประจำการมีคุณภาพต่ำ เนื่องจากสาเหตุหลายประการ เช่น วิทยากรขาดประสบการณ์ตรงในการนำหลักสูตรไปใช้ เน้นเฉพาะเทคนิควิธีการอย่างฉาบฉวย ขาดการเน้นการพัฒนาทักษะการคิดและการประยุกต์ใช้กับครูเพื่อนำไปใช้ในสถานศึกษาของตนเองอย่างเหมาะสมจึงทำให้การพัฒนาครูไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตกต่ำ (วิสุทธิ เวียงสมุทร, 2553; สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2548) สอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยและพัฒนาสภาพปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหาการจัดการเรียนการสอนที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ครูผู้สอนส่วนใหญ่ไม่ได้จบการศึกษาวิชาเอกในกลุ่มสาระที่สอน มีภาระงานมาก ขาดความรู้ความเข้าใจในหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน มีการวัดผลประเมินผลไม่เหมาะสม ขาดการนิเทศติดตามการพัฒนาครูขาดขวัญกำลังใจในการทำงานผู้เรียนขาดทักษะพื้นฐานที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ ขาดอัตรากำลังของศึกษานิเทศก์ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะกลุ่ม (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูมิภาคอาหาร ปีการศึกษา 2562 มีโรงเรียนในสังกัดจำนวน 30 โรงเรียน มีข้าราชการครู 877 คน โรงเรียนขนาดเล็ก 20 โรงเรียน ขนาดกลาง 9 โรงเรียน ขนาดใหญ่ 1 โรงเรียน มีภารกิจสำคัญในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้มีคุณลักษณะตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไข (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ในการบริหารจัดการการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเน้นการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพและตรงตามหลักสูตรทางการศึกษา ส่งเสริมความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ ผู้เรียนทุกคนได้รับการพัฒนาให้มีคุณธรรม จิตสำนึกความเป็นไทย สถานศึกษาจัดกิจกรรมเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม ความสำนึกในความเป็นไทยและวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ครูมีคุณธรรมจริยธรรมความรู้ความสามารถ และสามารถจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพ จากผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-Net) ของชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ประจำปีการศึกษา 2562 พบว่า มีคะแนนวิชาภาษาไทย วิชาคณิตศาสตร์ วิชาวิทยาศาสตร์ วิชาสังคม และวิชาภาษาอังกฤษ มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 39.42, 21.57, 27.75, 34.09 และ 25.31 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากผลคะแนนการสอบทั้ง 5 วิชา พบว่ามีค่าต่ำกว่ามาตรฐานของระดับสังกัดและระดับประเทศ (รายงานผลการดำเนินงานประจำปี 2563 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 22 นครพนม-มุกดาหาร)

จากเหตุผลดังกล่าวจะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของครูส่งผลต่อการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนอย่างมาก จึงควรดำเนินการศึกษาค้นคว้าจากทฤษฎีไปสู่การสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูซึ่งคาดว่าเป็นประโยชน์ต่อครูและผู้ที่เกี่ยวข้องในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูมิภาคอาหาร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปใช้ในการประกอบผลการพัฒนาของครูอันจะเป็นการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาไทยให้มีคุณภาพต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูมิภาคอาหาร

2.2 เพื่อพัฒนาโปรแกรมภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูมิภาคอาหาร

## 3. ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

3.1 ได้ทราบสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูมิภาคอาหาร

3.2 ได้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูมิภาคอาหาร

#### 4. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Research and Development) ดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูผู้สอนโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร จำนวน 262 คน โดยเทียบจำนวนประชากรทั้งหมดกับตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan และการใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling Technique) โดยใช้เครื่องมือเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วน 5 ระดับ ที่ผ่านการประเมินความเหมาะสมโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน จากนั้นนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่าง แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ หาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ อาจารย์มหาวิทยาลัย 1 คน ผู้บริหารสถานศึกษา 2 คน และครูแกนนำ 2 คน รวมเป็นผู้ให้ข้อมูล 5 คน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งกลุ่มเป้าหมายดังกล่าวเป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู โดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง จากนั้นนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์และจากการศึกษาในระยะที่ 1 มายกร่างโปรแกรมเสริมภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้างและแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ที่ผ่านการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความสอดคล้อง

#### 5. ผลการวิจัย

5.1 สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับน้อย ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด และลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู เรียงลำดับจากดัชนีความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย คือ ความเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนการสอน ความเชี่ยวชาญด้านหลักสูตร และความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูเก็ต

องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ค่า PNI	ลำดับความต้องการจำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล		
1. ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ	3.53	0.66	มาก	4.52	0.66	มากที่สุด	0.29	4
2. ความเชี่ยวชาญด้านหลักสูตร	3.34	0.78	ปานกลาง	4.42	0.79	มาก	0.32	3
3. การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน	2.15	0.36	น้อย	4.51	0.66	มากที่สุด	1.11	2
4. ความเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนการสอน	2.06	0.30	น้อย	4.92	0.40	มากที่สุด	1.38	1
<b>รวม</b>	<b>2.77</b>	<b>0.53</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>4.59</b>	<b>0.63</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>0.775</b>	

5.2 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูเก็ต ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) เนื้อหาของโปรแกรม 4) วิธีการดำเนินการ 5) การวัดและประเมินผลโปรแกรม เนื้อหาสาระประกอบด้วย 4 Module ได้แก่ Module 1 ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ Module 2 ความเชี่ยวชาญด้านหลักสูตร Module 3 การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน และ Module 4 ความเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนการสอน โดยผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของแนวทางโดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า โดยภาพรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

## 6. อภิปรายผลการวิจัย

6.1 สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของครูโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความต้องการจำเป็นในการพัฒนา เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ความเชี่ยวชาญด้านหลักสูตร และความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งครูที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการได้ดีนั้น ต้องมีความรู้ ประสบการณ์ในด้านการจัดการเรียนการสอน หลักสูตร การวิเคราะห์นักเรียนรายบุคคล มีความสามารถบริหารงานวิชาการ มีวิสัยทัศน์ และสามารถนำพาทีมงานปฏิบัติงานให้สำเร็จได้ ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เทวฤทธิ์ ผลจันทร์ (2564) ได้ศึกษาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27 ผลวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของครูโดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาแต่ละด้านผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

6.1.1 ด้านความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ด้านความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูสามารถจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้น่าอยู่เป็นระเบียบและมีความปลอดภัย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูมีความสามารถในการฟังกล้าตัดสินใจภายใต้ภาวะการกดดัน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำทางวิชาการของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูสามารถจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้น่าอยู่เป็นระเบียบและมีความปลอดภัย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูมีความสามารถในการฟังกล้าตัดสินใจภายใต้ภาวะการกดดัน

6.1.2 ด้านความเชี่ยวชาญด้านหลักสูตร สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ความเชี่ยวชาญด้านหลักสูตร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูเป็นผู้นำการพัฒนาหลักสูตรและสื่อการสอน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูมีประสบการณ์ในการทำงานด้านหลักสูตร ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำทางวิชาการของครูโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูเป็นผู้นำการพัฒนาหลักสูตรและสื่อการสอน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูมีประสบการณ์ในการทำงานด้านหลักสูตร

6.1.3 ด้านการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ด้านการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน โดยรวมอยู่ในระดับน้อย และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูสามารถนิเทศการปฏิบัติการสอนและประเมินผลการสอนของเพื่อนครู ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูที่ให้ความสำคัญกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยมีการประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนและความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำทางวิชาการของครูโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูที่ให้ความสำคัญกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยมีการประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนและความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูที่มุ่งเน้นด้านวิชาการ มีความใส่ใจกับหลักสูตรและการสอน และความก้าวหน้าด้านวิชาการ

6.1.4 ด้านความเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนการสอน สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำทางวิชาการของครูด้านความเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนการสอน โดยรวมอยู่ในระดับน้อย และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูมีความรู้ความเข้าใจในวิธีการสอนแบบต่าง ๆ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูสามารถอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ได้ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำทางวิชาการของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ครูสามารถอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ได้ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูมีความรู้ความเข้าใจในวิธีการสอนแบบต่างๆ

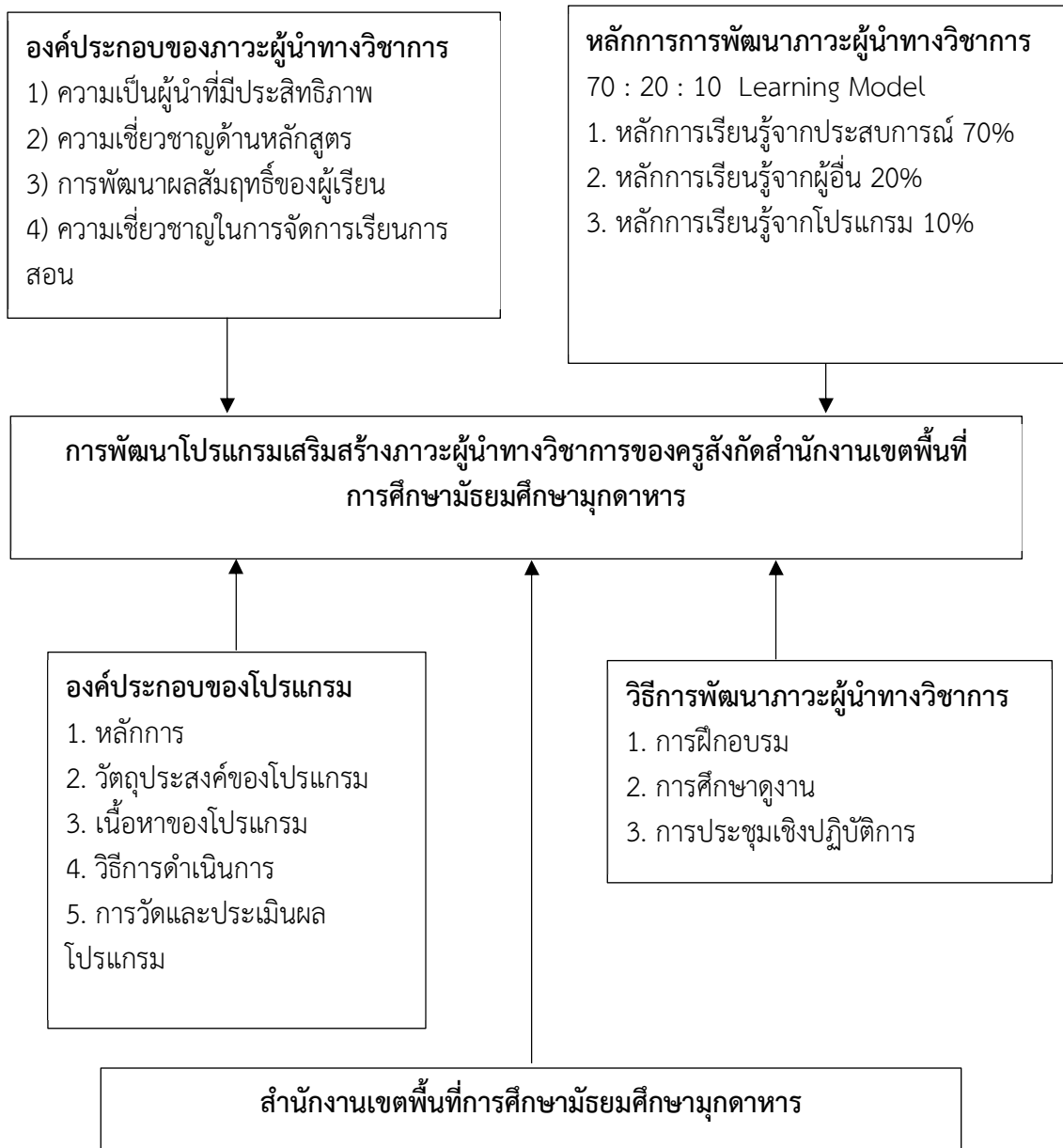
6.2 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27 ประกอบด้วย 1) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 2) เนื้อหาของโปรแกรม 3) วิธีการดำเนินการ 4) การวัดและประเมินผลโปรแกรม เนื้อหาสาระประกอบด้วย 4 Module ได้แก่ Module 1 ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ Module 2 ความเชี่ยวชาญด้านหลักสูตร Module 3 การพัฒนา

ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน และ Module 4 ความเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งผลการประเมินโปรแกรมโดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.75 และ 4.79 ตามลำดับ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะจากการศึกษาแนวคิดหลักการเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรม ผู้วิจัยสรุปได้ว่าโปรแกรม คือ ชุดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบพัฒนาขึ้นจากแนวคิดทฤษฎี หลักการ เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุง แก้ไข เพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานต่างๆ ของผู้เข้าร่วมโปรแกรม ซึ่งองค์ประกอบของโปรแกรม องค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) เนื้อหาของโปรแกรม 4) วิธีการดำเนินการ 5) การวัดและประเมินผลโปรแกรม สอดคล้องกับแนวคิดของ สมหมาย แจ่มกระจ่าง และดุสิต ขาวเหลือง (2554) ได้ให้ความหมายว่า โปรแกรม หมายถึงแผนหรือกิจกรรมอันเป็นมวลประสบการณ์ที่วางไว้อย่างเป็นระบบระเบียบ โดยมีขั้นตอนในการพัฒนาที่สร้างขึ้นโดยการประยุกต์จากองค์ประกอบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันของหลักการแนวคิด ทฤษฎีที่เป็นพื้นฐานของการพัฒนาโปรแกรมเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายภายใต้บริบทของการพัฒนาในแต่ละองค์กร และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ นิสาลักษณ์ จันทร์อร่าม (2561) ที่ได้วิจัยและพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 และพบว่าค่าดัชนีความสอดคล้องของผู้ทรงคุณวุฒิต่อโปรแกรม การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีค่าความสอดคล้องเท่ากับ 1.00 เป็นไปตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้

## 7. องค์ความรู้ใหม่

องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของครูที่ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากทฤษฎีไปสู่การสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา Mukdahan ซึ่งคาดว่าจะประโยชน์ต่อครูและผู้ที่เกี่ยวข้องในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา Mukdahan สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูอันจะเป็นการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการและคุณภาพการศึกษาต่อไป การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับหลักการทฤษฎีภาวะผู้นำทางวิชาการ วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ และแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับหลักการและการพัฒนาโปรแกรมสรุปเป็นองค์ความรู้ดังภาพที่ 1





ภาพที่ 1 องค์ความรู้ในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู

## 8. ข้อเสนอแนะ

### 8.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

8.1.1 ครูควรได้รับการสนับสนุนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการจากผู้บริหารต้นสังกัดและผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างจริงจัง

8.1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรจัดให้มีระบบการติดตามประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูเป็นระยะและต่อเนื่องมีการจัดกิจกรรมเพื่อกระตุ้นให้ครูระดับมัธยมศึกษามีความตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา

## 8.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ปฏิบัติ

8.2.1 จากข้อค้นพบที่ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ประกอบด้วย ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ความเชี่ยวชาญด้านหลักสูตร การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน และความเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร สามารถนำข้อมูลพื้นฐานที่ได้นี้ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเอง ให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

8.2.2 จากข้อค้นพบ ให้ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรสาคร นำไปใช้ได้ทั้งการพัฒนากลุ่มเล็ก กลุ่มใหญ่ หรือเป็นรายองค์ประกอบตามความจำเป็น ซึ่งจะทำให้ครูสามารถพัฒนางานด้านวิชาการได้ดีขึ้น

8.2.3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ประกอบด้วย 1) การฝึกอบรม 2) การศึกษาดูงาน 3) การประชุมเชิงปฏิบัติการ ซึ่งจะทำให้เกิดการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูได้มากขึ้น ดังนั้นจึงควรส่งเสริมให้มีการใช้โปรแกรมการพัฒนานี้ เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูในวงกว้างมากยิ่งขึ้น

## 8.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

8.3.1 ควรศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงทางวิชาการของครู โรงเรียนในสังกัดอื่นๆ เพื่อตรวจสอบความสำคัญของโปรแกรมการวิจัยว่ามีความเหมือนหรือแตกต่างกันระหว่างครูหรือไม่ เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายและกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานะและบริบทใกล้เคียงกัน

8.3.2 ควรให้มีการวิจัยเพื่อตรวจสอบภาวะผู้นำทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาตามหลักการพัฒนาแบบต่อเนื่อง เพื่อหาจุดเด่น จุดด้อยทั้งที่เป็นภาวะผู้นำทางวิชาการและปัจจัยที่มีอิทธิพลเพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างสอดคล้องกับปัญหาและไม่หลงทาง

8.3.3 ควรจะใช้การวิจัยเชิงคุณภาพเพิ่มเติม เพื่อการศึกษาในเชิงลึก เช่น การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research) การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) เป็นต้น โดยนำเอาผลการวิจัยนี้เป็นข้อมูลและแนวทาง เพื่อนำผลการวิจัยทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพไปใช้ในการส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

## 9. บรรณานุกรม

- กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2563). เอกสารรายงานผลการดำเนินงานประจำปี 2563 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 นครพนม-มุกดาหาร. นครพนม : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม.
- เทวฤทธิ์ ผลจันทร์ (2564).โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- นิตาสลักษณ์ จันทร์อร่าม. (2561).การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วิสุทธิ เวียงสมุทร. (2553). การพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูในการจัดการเรียนรู้ กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ ช่วงชั้นที่ 1-2. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สมหมาย แจ่มกระจ่าง และดุสิต ขาวเหลือง (2554). การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาอาชีพ เอกสารคำสอนรายวิชา 402401 Training for Professional Development. ชลบุรี: ภาควิชาการอาชีวศึกษาและพัฒนาสังคม คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2557). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2555). แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการฉบับที่สิบเอ็ด พ.ศ. 2555-2559. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.(2553). รายงานการวิจัยและพัฒนา นโยบายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : สกศ.
- Lambert, L. (2002). *Toward a deepened theory of constructivist leadership*. New York : Teachers College Press.
- McEwan. (1998). *Classroom Discipline in American Schools [Electronic Resource] : Problems and Possibilities for Democratic Education*. Albany : State University of New York Press.