

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

Development Program to Enhance Academic Leadership of Teachers  
under Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 3

จรุงศักดิ์ รักษาเคน<sup>1</sup>, สินธวา คามดิษฐ์<sup>2</sup>

Jarungsak Rucksaken<sup>1</sup>, Sinthawa Khamdit<sup>2</sup>

(Received: 2023-06-23; Revised: 2023-06-30; Accepted: 2023-06-30)

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 และ 2) ออกแบบและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 การดำเนินการวิจัยมีลักษณะเป็นการวิจัยแบบผสมวิธี แบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูและผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำนวน 292 คน ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ระยะที่ 2 การออกแบบและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ครูต้นแบบด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของครู จำนวน 3 คน และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษา จำนวน 5 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

<sup>1</sup>นิสิตหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

<sup>1</sup>M. Ed. Program Student in Educational Administration and Development, Faculty of Education, Mahasarakham University

<sup>2</sup>อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชาหลักสูตรและการสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

<sup>2</sup>Lecturer of Curriculum and Instruction Faculty of Education, Mahasarakham University.



### ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ในสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนค่าดัชนีความต้องการจำเป็น พบว่า ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเรียงจากสูงไปต่ำ คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนา ด้านการพัฒนาสื่อวัตกรรมการศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู ด้านการเป็นแบบอย่างด้านการจัดการเรียนรู้ และด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ตามลำดับ

2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) วิธีดำเนินการพัฒนา ประกอบด้วย การอบรมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน และการปฏิบัติงานจริง โดยจัดกิจกรรมตามหลักการพัฒนาแบบ 70:20:10 4) เนื้อหากิจกรรม แบ่งออกเป็น 6 Module ได้แก่ Module 1 การพัฒนาหลักสูตร Module 2 การพัฒนาตนเองและเพื่อนครู Module 3 การเป็นแบบอย่างด้านการจัดการเรียนรู้ Module 4 การมีส่วนร่วมในการพัฒนา Module 5 การพัฒนาสื่อวัตกรรมการศึกษา และ Module 6 การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน 5) การวัดและประเมินผล การประเมินความรู้ ความเข้าใจ ก่อน – หลังการพัฒนา การประเมินความสามารถภาวะผู้นำทางวิชาการของครู และประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมการพัฒนา ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้งสองรายการ

**คำสำคัญ :** โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ, ภาวะผู้นำทางวิชาการ,ครู

### Abstract

This research aimed 1) to investigate the current state, desirable state, and the needs for reinforcement towards teachers' academic leadership under Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 3 and 2) to design and assess the academic leadership program for teachers' reinforcement under Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 3. The research methodology was a mixed methods and consisted of two phases. The first phase was the study of the current state, desirable state, and the needs for reinforcement towards teachers' academic leadership under Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 3. The research sample was 292 school administrators and teachers from Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 3 by using stratified random sampling. The research instrument used to collect the data was the questionnaire. The data was analyzed by statistical analysis which provided information in the form of percentage, mean, standard deviation, and



priority needs index. The second phase was the design and the assessment on the academic leadership program for teachers' reinforcement. The informants of the study were 5 qualified professionals from purposive sampling.

The research instruments were semi-structured interview and the evaluation form on the appropriateness and the possibility of the program. The data was analyzed by statistical analysis which provided information in the form of percentage, mean, and standard deviation.

The research findings were as follows:

1. The teachers' academic leadership under Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 3 in the current state was at a medium level and in the desirable state was at the highest level. Additionally, having considered the priority needs index revealed the priority needs by descending order, namely the participatory development, the development of educational innovation and technology, the curriculum development, the self and teacher-professional development, the role model for learning management, and the establishment of community relationship, respectively.

2. The academic leadership program for teachers' reinforcement under Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 3 consisted of 1) the principles of the program, 2) the objectives of the program, 3) the procedures of the program which consisted of the workshop, the observation activity, and the practical work designed based on 70:20:10 model in development, 4) the content which concerned (1) the curriculum development, (2) self and teacher-professional development, (3) the role model for learning management, (4) the participatory development, (5) the development on educational innovation and technology, and (6) the establishment of community relationship, and 5) the evaluation and assessment concerned the pre and post – comprehension assessment towards the academic leadership program for teachers' reinforcement and the satisfaction survey of the development participants. The result of the assessment revealed that the level of appropriateness and possibility was at the highest level.

**Keywords :** program for leadership reinforcement, academic leadership, teacher



## บทนำ

การศึกษาเป็นเครื่องมือและกลไกสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้คนเป็นกำลัง ที่มีคุณภาพของสังคมและประเทศชาติภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษ ที่ 21 ที่มีความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารแบบก้าวกระโดดส่งผลกระทบต่อระบบ เศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ภูมิภาคและของโลก (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2561) โดยโรงเรียนเป็นหน่วยงานหลักที่มีหน้าที่พัฒนาผู้เรียนและสังคม ภายใต้บทบัญญัติของ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พุทธศักราช 2545 มีความมุ่งหมายเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมการดำรงชีวิต และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

การพัฒนาครูจึงจำเป็นอย่างยิ่งในโลกยุคปัจจุบันที่กระแสแห่งความเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้าน เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และข้อมูลข่าวสารไหลบ่าข้ามพรมแดนมาถึงกันอย่างรวดเร็ว ย่อมส่งผล ต่อระบบ และคุณภาพการศึกษาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ สภาวะเช่นนี้จึงเป็นสิ่งท้าทายอย่างยิ่งสำหรับครู ในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ครูจึงจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงาน หรือดำเนินกิจกรรมในวิชาชีพครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามความต้องการของโรงเรียน เขตพื้นที่ การศึกษาและ กระทรวงศึกษาธิการ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2551)

ภาวะผู้นำครูเป็นตัวชี้วัดหนึ่งในสมรรถนะประจำสายงานของครูผู้สอน ตามที่สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดให้ครูผู้สอนทุกคนมีภาวะผู้นำครูดังที่ วิจารย์ พานิช ได้กล่าวว่า การพัฒนาครู หลักสำคัญต้องทำให้ครูเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญจำเป็น เร่งด่วน เพราะว่าครูและบุคลากรทางการศึกษามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนพัฒนานักเรียน ซึ่งเป็น ทรัพยากรมนุษย์ที่ถือได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งในอนาคตเพื่อช่วยขับเคลื่อนพัฒนาประเทศไทย ให้นักเรียน สามารถเรียนรู้เพื่อให้เกิดทักษะที่สามารถนำไปใช้ในการสร้างแรงบันดาลใจในการเรียนรู้ (วิจารย์ พานิช, 2556) โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จนั้น ต้องอาศัยภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและภาวะผู้นำของคณะ ครู (วิโรจน์ สารรัตน์, 2548)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 มีภารกิจสำคัญในการจัดการศึกษา ขั้นพื้นฐาน เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้มีคุณลักษณะตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้น พื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไข (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 จากรายงานการดำเนินงาน พบว่า ปัญหาสำคัญที่ต้องได้รับการแก้ไขคือ ปัญหาด้านวิชาการ ด้าน นักเรียนและและการอบรมพัฒนาครู ซึ่งผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-Net) ของชั้น ประถมศึกษาปีที่ 6 ประจำปีการศึกษา 2560-2564 เมื่อพิจารณาผลคะแนนการสอบทั้ง 3 วิชา คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ ในปีการศึกษา 2564 ในรายวิชาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และภาษาอังกฤษ มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 35.59, 33.11 และ 32.90 โดยคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศ มีค่าเฉลี่ยร้อยละ 36.83, 34.31 และ 39.22 พบว่ามีค่าเฉลี่ยคะแนนต่ำกว่ามาตรฐานของประเทศหลายปีติดต่อกัน



ครูจึงมีบทบาทที่สำคัญในการเป็นผู้นำทางวิชาการ ที่มีความรู้ความสามารถในหลักการจัดการศึกษา เป็นอย่างดีจึงจะช่วยให้ครูสามารถจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพให้กับผู้เรียน รวมทั้งใช้ความรู้เพื่อยกระดับความรู้ทักษะความสามารถ การพัฒนาให้มีคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อช่วยให้การปฏิบัติหน้าที่และบทบาทของครูมีประสิทธิภาพ (สิปปนนท์ เกตุทัต, 2541) ดังนั้นครูจึงจำเป็นต้องได้รับการเพิ่มทักษะ ความรู้ ได้รับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการให้ครูเพื่อให้การสอน มีประสิทธิภาพและเพิ่มผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3, 2565)

จากความสำคัญและปัญหาข้างต้นจึงควรดำเนินการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้นำทางวิชาการของครู ให้มีความสามารถในการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาตัวเอง การเป็นแบบอย่างด้านการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียน การมีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน การพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา และการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน โดยการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ดังกล่าว เพื่อให้ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ซึ่งโปรแกรมฯ ดังกล่าวยังเป็นประโยชน์ต่อครูและผู้ที่เกี่ยวข้องในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปใช้พัฒนาครูเพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาต่อไป

## ความมุ่งหมายการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3
2. เพื่อออกแบบและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

## วิธีดำเนินการวิจัย

การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ซึ่งผู้วิจัยแบ่งการดำเนินการเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำนวน 989 คน จากทั้งหมด 145 โรงเรียน



1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 3 ประจำปีการศึกษา 2565 จำนวน 292 คน ได้มาโดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตาม ตารางของ Krejcie and Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2554) จากนั้นใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิตามขนาดของ สถานศึกษา และใช้วิธีการสุ่มแบบจับสลากแบบไม่ใส่คืนให้ได้จำนวนครบตามสัดส่วนที่กำหนดไว้

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การ เสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert Type) มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อของข้อคำถามสภาพ ปัจจุบันอยู่ระหว่าง .544 ถึง .931 และข้อคำถามสภาพที่พึงประสงค์อยู่ระหว่าง .578 ถึง .853 และมีค่าความ เชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน เท่ากับ .977 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ .976

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของ ครู โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู โดยหาค่าดัชนี ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Modified Priority Needs Index)

ระยะที่ 2 การออกแบบ และประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สำหรับ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 3

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย

1.1 ครูผู้มีต้นแบบด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของครู จำนวน 3 คน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

1.2 ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม จำนวน 5 คน ใช้วิธีการ เลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง เกี่ยวกับวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู

2.2 แบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ของครู สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 3 เป็นแบบมาตร ประมาณค่าตามแบบของ Likert (Likert Type Rating Scale) 5 ระดับ

3. การวิเคราะห์ข้อมูล



3.1 วิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์ครูที่มีแนวปฏิบัติที่ดีและสร้างข้อสรุปเป็นความเรียง จากครูที่มีแนวปฏิบัติที่ดี จำนวน 3 คน ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ได้ข้อมูลดังนี้องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู วิธีการพัฒนา และการประเมินผลโปรแกรม

3.2 วิเคราะห์ข้อมูลความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

## ผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 มีผลการวิจัย ดังนี้

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า

สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 2.59$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ( $\bar{x} = 2.70$ ) รองลงมา คือ ด้านการเป็นแบบอย่างด้านการจัดการเรียนรู้ ( $\bar{x} = 2.63$ ) และด้านการพัฒนาตัวเองและเพื่อนครู ( $\bar{x} = 2.60$ ) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนา ( $\bar{x} = 2.52$ )

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{x} = 4.80$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนา ( $\bar{x} = 4.83$ ) รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตร ( $\bar{x} = 4.81$ ) และด้านการพัฒนาตัวเองและเพื่อนครู ( $\bar{x} = 4.79$ ) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ( $\bar{x} = 4.74$ )

ลำดับความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู เรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนา ( $PNI_{\text{modified}} = 0.92$ ) ด้านการพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา ( $PNI_{\text{modified}} = 0.89$ ) ด้านการพัฒนาหลักสูตร ( $PNI_{\text{modified}} = 0.87$ ) ด้านการพัฒนาตัวเองและเพื่อนครู ( $PNI_{\text{modified}} = 0.84$ ) ด้านการเป็นแบบอย่างด้านการจัดการเรียนรู้ ( $PNI_{\text{modified}} = 0.82$ ) และ ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ( $PNI_{\text{modified}} = 0.75$ ) ตามลำดับ รายละเอียดดังตาราง 1



ตาราง 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับสภาพปัจจุบัน ระดับสภาพที่พึงประสงค์ และค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการ โดยรวมของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

ภาวะผู้นำทางวิชาการของครู	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI <sub>modified</sub>	ลำดับ
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ		
1. การพัฒนาหลักสูตร	2.58	0.92	ปานกลาง	4.81	0.17	มากที่สุด	0.87	3
2. การพัฒนาตัวเองและเพื่อนครู	2.60	1.00	ปานกลาง	4.79	0.18	มากที่สุด	0.84	4
3. การเป็นแบบอย่างด้านการจัดการเรียนรู้	2.63	1.00	ปานกลาง	4.79	0.18	มากที่สุด	0.82	5
4. การมีส่วนร่วมในการพัฒนา	2.52	1.00	ปานกลาง	4.83	0.14	มากที่สุด	0.92	1
5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา	2.54	0.98	ปานกลาง	4.80	0.17	มากที่สุด	0.89	2
6. การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน	2.70	0.96	ปานกลาง	4.74	0.21	มากที่สุด	0.75	6
โดยรวม	2.59	0.98	ปานกลาง	4.80	0.18	มากที่สุด	0.85	

2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีแนวปฏิบัติที่ดี และเป็นที่ยอมรับมาสังเคราะห์เพื่อนำไปสู่การจัดทำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ได้ผลการวิจัย ดังนี้

2.1 องค์ประกอบของโปรแกรม การพัฒนาโปรแกรมในครั้งนี้ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) วิธีดำเนินการพัฒนา 4) เนื้อหากิจกรรม 5) การวัดและประเมินผล

2.2 เนื้อหาโปรแกรมผลการออกแบบ และประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ประกอบด้วยเนื้อหา 6 โมดูล ใช้ระยะเวลาในการดำเนินงานโปรแกรม รวมทั้งสิ้น 180 ชั่วโมง ดังนี้

โมดูล 1 การพัฒนาหลักสูตร 1) รูปแบบของหลักสูตร 2) หลักสูตรแกนกลาง หลักสูตรสถานศึกษาและการประเมินผลหลักสูตร 3) การสร้างและพัฒนาหลักสูตร

โมดูล 2 การพัฒนาตัวเองและเพื่อนครู 1) การสร้างวิสัยทัศน์ในการพัฒนาตนเอง 2) การสร้างความศรัทธาในอาชีพครู 3) การสร้างสัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมงาน





โมเดล 3 การเป็นแบบอย่างด้านการจัดการเรียนรู้ 1) การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ การวิเคราะห์ผู้เรียนรายบุคคล 2) รูปแบบเทคนิควิธีการสอน บรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 3) แหล่งเรียนรู้ และภูมิปัญญาท้องถิ่นในการจัดการเรียนรู้

โมเดล 4 การมีส่วนร่วมในการพัฒนา 1) วิสัยทัศน์ในการพัฒนาสถานศึกษา 2) การสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงาน 3) การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)

โมเดล 5 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา 1) การใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ 2) การใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ในการผลิตสื่อ นวัตกรรมที่ใช้ในการจัดการเรียนรู้ 3) การสืบค้นข้อมูลผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้

โมเดล 6 การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน 1) นโยบายโรงเรียนและชุมชน 2) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน 3) การจัดตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและสมาคมผู้ปกครอง

2.3 วิธีการที่ใช้ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู การวิจัยครั้งนี้ได้นำหลักการ 70:20:10 มาใช้ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ดังนี้

2.3.1 หลักการ 70% การพัฒนาด้วยตนเอง ได้แก่ การลงมือปฏิบัติงานจริงในสถานศึกษาของตนเอง

2.3.2 หลักการ 20% การพัฒนาจากบุคคลอื่น ได้แก่ การศึกษาดูงานจากครูในสถานศึกษาหรือสถานศึกษาอื่นที่มีประสบการณ์สูงในด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของครู

2.3.3 หลักการ 10% การพัฒนาด้วยการอบรม ได้แก่ เข้าร่วมการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู

ส่วนผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 3 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน โดยรวมมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุดทั้งสองรายการ

## อภิปรายผล

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 3 ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. จากผลการวิจัย พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 3 มีสภาพปัจจุบันโดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนา โดยตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน อาจเป็นเพราะบริบทโดยรวมของสถานศึกษาในเขตพื้นที่เป็นสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดเล็ก มีข้าราชการครูและผู้บริหารสถานศึกษาย้ายและเกษียณอายุราชการจำนวนมาก ซึ่งเป็นช่วงรอยต่อของการเปลี่ยนถ่ายครูรุ่นใหม่กับครูรุ่นเก่า ขาดผู้นำที่มีประสบการณ์



ในการบริหารความร่วมมือ การสร้างการทำงานเป็นทีม รวมทั้งชาติวิสัยทัศน์ในการทำงานร่วมกัน ส่งผลให้การมีส่วนร่วมในการพัฒนา ความผูกพัน บรรยากาศในการทำงาน ความมุ่งมั่นที่ปฏิบัติภารกิจร่วมกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรและวิสัยทัศน์ในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกันลดลง ส่งผลให้ตัวชี้วัดนี้มีค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด และค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของครูอยู่ในระดับปานกลางนั่นเอง ดังที่ Cambone and Wyeth (1992) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมพัฒนาของครูจะทำให้ฝ่ายบริหารได้ทราบถึงความเข้าใจ ความรู้สึกและมุมมองต่างๆ ของคณะครูที่มีต่อนโยบาย ทำให้ฝ่ายบริหารได้มีข้อมูลในการบริหารจัดการและการตัดสินใจอย่างรอบคอบ ครูคือกลุ่ม บุคลากรหลักในการแปลงวิสัยทัศน์และนโยบายของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติ การที่ครูมีความเต็มใจ และมีพลังต้องการเข้าไปมีส่วนร่วมกับฝ่ายบริหาร ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดที่มีประโยชน์ ต่อการตัดสินใจแก่ฝ่ายบริหาร ก่อให้เกิดบรรยากาศการทำงานแบบมีความรู้สึกร่วมกันของความเป็น เจ้าของและความผูกพันที่ปฏิบัติภารกิจเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร ในแง่ของครูผู้นำ การเปิดโอกาสให้เขาเหล่านั้นได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ย่อมทำให้ครูเหล่านั้นมี ความผูกพันและมุ่งมั่นที่จะผลักดันให้นำแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วันทนา จำปาศรี (2558) ที่วิจัยเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2 ภัฏญาพัชร คำสะอาด (2563) ที่วิจัย เรื่อง การพัฒนาโปรแกรม เสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โยธาธร เขต 2 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของครูโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับนิสาลักษณ์ จันทร์อร่าม (2561) ที่ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทาง วิชาการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะ ผู้นำทางวิชาการของครู ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับน้อย และตัวชี้วัด ด้านมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาร่วมกันมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำเป็นลำดับที่ 4 จาก 5 ตัวชี้วัด

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 3 พบว่า โดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนา โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านสามารถทำงานร่วมกับครูคนอื่น มีเครือข่ายการปฏิบัติงานร่วมกัน ก่อให้เกิดบรรยากาศการทำงานแบบมีความรู้สึกร่วม อาจเป็นเพราะว่าครู เป็นผู้ที่ประกอบวิชาชีพซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้าน การเรียนการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วย แนวทางต่างๆ ในสถานศึกษาของรัฐ กระทรวงศึกษาธิการ (2547) ซึ่งการศึกษาเป็นกระบวนการที่สำคัญ ยิ่งในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพมีความสามารถที่จะปรับตัวได้อย่างรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ และมีคุณลักษณะตามที่ประเทศชาติพึงประสงค์ เหมาะแก่กาลเวลาและบริบทสังคมไทย ดังปรากฏจากนโยบาย ทางการปฏิรูปการศึกษา บทบาทสำคัญที่สุดในการพัฒนาดังกล่าวเป็นบทบาทที่ต้องเกิดจากความร่วมมือ ของบุคลากรทุกๆฝ่าย สามารถทำงานร่วมกันได้ มีเครือข่ายการปฏิบัติงาน จะก่อให้เกิดบรรยากาศการทำงาน แบบมีส่วนร่วม ดังนั้นครูจึงต้องพลิกบทบาทของตนมาเป็นผู้ช่วยผลักดันการทำงานของโรงเรียน ให้ประสบความสำเร็จด้วย หากครูมีความสามารถที่จะเป็นภาวะผู้นำทางวิชาการในการสร้างความร่วมมือ



จากเพื่อนครูคนอื่นๆ ย่อมส่งผลให้ผู้ร่วมงานมีพลังในการทำงานในอันที่จะช่วยกันขับเคลื่อนให้งานบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีคุณภาพ ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ และคณะ (2557) สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิสาลักษณ์ จันทร์อร่าม (2561) ที่วิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 และ พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ ของภาวะผู้นำทางวิชาการสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนา มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด และตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด คือ การมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาร่วมกัน

ลำดับความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 พบว่า โดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสูงสุด คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนา โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน อาจเป็นเพราะว่า ครูเป็นบุคคลสำคัญที่สุดต่อการพัฒนาการศึกษา ดังนั้นครูจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อเป็นผู้ชี้แนะเป็นแรงจูงใจให้กับเพื่อนร่วมงานและนักเรียน เพื่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ครูผู้มีภาวะผู้นำทางวิชาการนั้นจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นผู้จัดระเบียบสถานศึกษา เป็นผู้นำและผู้ประเมิน เพื่อเป็นการรับประกันความก้าวหน้าทางวิชาการของสถานศึกษา ภาวะผู้นำทางวิชาการจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ครูควรได้รับการส่งเสริม ดังนั้นครูจึงต้องพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลที่มีศักยภาพสูงสุด เป็นสิ่งสำคัญที่ต้องกระทำอย่างจริงจังและต่อเนื่อง สอดคล้องกับนิสาลักษณ์ จันทร์อร่าม (2561) ทำวิจัยเรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย โดยด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอยู่ในลำดับที่ 2 จาก 5 องค์ประกอบ และด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นมากที่สุด คือ ด้านมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาร่วมกัน

2. ผลการออกแบบและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 3 องค์ประกอบของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) วิธีดำเนินการพัฒนา 4) เนื้อหากิจกรรม 5) การวัดและประเมินผล เนื้อหาและกิจกรรมประกอบด้วย 6 Module ได้แก่ Module 1 การพัฒนาหลักสูตร Module 2 การพัฒนาตัวเองและเพื่อนครู Module 3 การเป็นแบบอย่างด้านการจัดการเรียนรู้ Module 4 การมีส่วนร่วมในการพัฒนา Module 5 การพัฒนาสื่อวัตกรรมการและเทคโนโลยีทางการศึกษา Module 6 การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน วิธีการพัฒนา ประกอบด้วย การอบรมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน และการปฏิบัติงานจริง โดยมีการจัดกิจกรรมตามหลักการพัฒนาแบบ 70:20:10 ดังนี้ 1. การทำแบบทดสอบก่อนการอบรม 2. การอบรมเชิงปฏิบัติการ



(6 Module 18 ชั่วโมง คิดเป็น 10%) 3.การทำแบบทดสอบหลังการอบรม 4.การศึกษาดูงาน (36 ชั่วโมง คิดเป็น 20%) และ 4.การปฏิบัติงานจริง ณ สถานศึกษา (126 ชั่วโมง คิดเป็น 70%) และ 5) การประเมินผล โปรแกรม ประกอบด้วย 1. การประเมินความเข้าใจ ก่อน - หลังการพัฒนา การประเมินความสามารถภาวะผู้นำทางวิชาการของครู และการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาตามโปรแกรม ส่วนผล การประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 3 โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะว่าก่อนการสร้างโปรแกรม ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด หลักการเกี่ยวกับ องค์ประกอบโปรแกรมและขอบข่ายเนื้อหาของโปรแกรมตามแนวคิดของ อารัง บัวศรี (2542), ھرรษา สุขกาล (2543), สุมิตรา พงศธร (2550), ยอดอนงค์ จอมหงส์พิพัฒน์ (2553), สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554), รังสรรค์ สุทาร์มย์ (2556) ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) วิธีดำเนินการพัฒนา 4) เนื้อหากิจกรรม 5) การวัดและประเมินผล เพื่อให้ได้โปรแกรมที่สมบูรณ์มาใช้ในการ ฝึกอบรมให้ความรู้แก่ครู เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญญาพัชร คำสะอาด ได้ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 ผลวิจัยพบว่า โปรแกรมเสริมสร้าง ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 ประกอบด้วยองค์ประกอบ ดังนี้ 1) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 2) เนื้อหา 3) กิจกรรม 4) เครื่องมือ และ 5) การวัดและประเมินผล เนื้อหาของ ประกอบด้วย 4 Module 1 การเป็นผู้นำและแบบอย่างทางการสอน Module 2 การมีส่วนร่วมในการพัฒนา Module 3 การพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน Module 4 การพัฒนานักเรียน ระยะเวลาการพัฒนา 180 ชั่วโมง วิธีการพัฒนา คือ การศึกษาด้วยตนเอง การฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน ผลการประเมินความเหมาะสมและความ เป็นไปได้ของโปรแกรม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน โดยรวม มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยที่ พบว่า สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น ของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู มีความสอดคล้องกัน กล่าวคือ สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการ ของครู พบว่า ด้านมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนา ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการร่วมในการ พัฒนาเช่นเดียวกัน ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ควรให้ความสำคัญ โดยการกำหนดเป็นนโยบายการส่งเสริมและพัฒนาด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของครูเพื่อให้ครูมีส่วนร่วม ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษามากยิ่งขึ้น และผู้บริหารสถานศึกษาควรนำไปใช้เป็น แนวทางการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาโดยมุ่งเน้นให้ครูมีส่วนร่วมในภารกิจที่ครูเกี่ยวข้องมากที่สุด



1.2 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จะประสบความสำเร็จได้มากน้อยเพียงใดนั้น มีปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จของการพัฒนาดังนี้

1.2.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรมีนโยบายที่ครูทุกคนเข้ารับการพัฒนาตามโปรแกรมนี้ เพราะเป็นโปรแกรมที่มีประโยชน์รวมทั้งสามารถเติมเต็มจุดอ่อนด้านภาวะผู้นำทางวิชาการให้กับครูได้ และควรจัดให้มีระบบการติดตามประเมินผลการพัฒนาด้านภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีความความตระหนักและพัฒนาตนเองโดยพิจารณาจากลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นที่มีความต้องการสูงก่อน

1.2.2 สถานศึกษาควรมีการอำนวยความสะดวกในการพัฒนาครั้งนี้ โดยจัดให้มีระบบการติดตามและประเมินผลการพัฒนาด้านภาวะผู้นำทางวิชาการอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ พร้อมทั้งมีการจัดกิจกรรมเพื่อเป็นการกระตุ้นให้ผู้บริหาร สถานศึกษาและครูผู้สอนได้เกิดความตระหนักในด้านมาตรฐานวิชาชีพ และพร้อมพัฒนาตนเอง ส่งเสริมให้ครูเกิดความรู้ความเข้าใจ

1.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมการอบรมพัฒนาเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู และให้ความรู้ความเข้าใจอำนวยความสะดวกให้ครูสามารถบริหารจัดการเวลาในการเข้าร่วมพัฒนาตามโปรแกรมและสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามปกติ ไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงานที่หลักและสามารถนำความรู้ที่ได้ในแต่ละช่วงของโปรแกรมไปใช้จริงในสถานศึกษา จึงจะส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

1.2.4 ครูผู้สอนควรตระหนักและให้ความสำคัญของการพัฒนาตามโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู เพื่อให้ครูนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับตามที่กำหนดในโปรแกรมในหลักการพัฒนาแบบ 70:20:10 กล่าวคือ 1) การพัฒนาด้วยตนเอง ได้แก่ การลงมือปฏิบัติงานจริงในสถานศึกษาของตนเอง 2) การพัฒนาจากบุคคลอื่น ได้แก่ การศึกษาดูงานจากครูในสถานศึกษาหรือสถานศึกษาอื่นที่มีประสบการณ์สูงในด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของครู และ 3) การพัฒนาด้วยการอบรม ได้แก่ เข้าร่วมการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูในรูปแบบอื่น ๆ ที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา

2.2 ควรมีการศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของครูที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนเพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาสถานศึกษาต่อไป

2.3 ควรมีการศึกษาวิจัยและการพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของครูทุกปี เพื่อให้ได้องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของครูที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงและบริบทของครูในอนาคต



## เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2547). พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พุทธศักราช 2547. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.
- กัญญาพัชร คำสะอาด. (2563). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2. วิทยานิพนธ์การศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- นิสาลักษณ์ จันทร์อร่าม. (2561). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาวิทยาลัย การบริหารและพัฒนาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย มหาสารคาม.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 9 (ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.บุหงา วัฒนะ. (2546). Active Learning. วารสารวิชาการ, 10(9), 30-34.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ และคณะ. (2557). สัตตสิกขาที่ค้นเจ็ดมุมมองการศึกษาใหม่และการเรียนการสอนนอก กรอบ 7 ประการ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- วันทนา จำปาศรี. (2558). การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาหนองคาย เขต 2. ใน วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิตสาขาวิชาบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วิจารณ์ พานิช. (2556). ครูเพื่อศิษย์สร้างห้องเรียนกลับทาง. สงขลา: เอส.อาร์.พรินติ้งแมสโปรดักส์.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2548). ผู้บริหารโรงเรียน: สามมิติการพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสิทธ์.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 3. (2565). แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2563 – 2565 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2565). มหาสารคาม : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคามเขต 3.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2551). กรอบทิศทางการพัฒนาการศึกษา ในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) ที่สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545-2559) ฉบับสรุป. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2561). รายงานประจำปี 2561. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภา การศึกษา.
- สิปพนนท์ เกตุทัต. (2541). แนวคิดเกี่ยวกับทิศทางและนโยบายด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของประเทศไทย. วารสารวิชาการ, 5 (พฤษภาคม), 2-15.



Cambone, W. and Wyeth, A. (1992). Trouble in Paradise: Teacher Conflicts in Shared Decision-Making. *Educational Administration Quarterly*, 28, 350-367.