

# การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

## Development of Academic Leadership Enhancement Program for Educational Institution Administrators under Secondary Education Service Area 26

วัลลภ ปุยสุวรรณ<sup>1</sup>, สาวิตรี รตโนภาสสุวรรณลี<sup>2</sup>

Wanlop Puyuswan<sup>1</sup>, Sawitree Ratanopatsuwanee<sup>2</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา 3) ออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา การวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิประเมินที่ประเมินองค์ประกอบและตัวชี้วัด ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารการศึกษา จำนวน 5 คน ระยะที่ 2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และครู จำนวน 129 คน ได้มาโดยการสุ่มอย่างแบบแบ่งชั้น ระยะที่ 3 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและรองผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการ จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบด้วย แบบประเมินความเหมาะสม แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.33–0.73 มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.82 แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมินความเหมาะสมของโปรแกรม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

### ผลการวิจัยปรากฏดังนี้

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีองค์ประกอบ จำนวน 3 ด้าน และ 11 ตัวชี้วัด ซึ่งประกอบด้วย 1) ด้านการกำหนดพันธกิจ จำนวน 3 ตัวชี้วัด 2) ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน จำนวน 4 ตัวชี้วัด และ 3) การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน จำนวน 4 ตัวชี้วัด ผลการประเมินองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารพบว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก 2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์ของของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก 3. โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร มีองค์ประกอบดังนี้คือ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนา และ

<sup>1</sup> นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

<sup>2</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

<sup>1</sup> M.Ed. Candidate in Educational Administration, Faculty of Education, Mahasarakham University

<sup>2</sup> Assistant Professor Dr., Faculty of Education, Mahasarakham University



การประเมินผล เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษา มีภาวะผู้นำทางวิชาการ จึงออกแบบเนื้อหาของโปรแกรม โดยเน้นเนื้อหาตามลำดับความต้องการจำเป็นที่มีความต้องการอันดับแรก คือ ด้านการกำหนดพันธกิจ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน วิธีการพัฒนาคือการประชุมเชิงปฏิบัติการและการฝึกอบรม

ผลการประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

## Abstract

The study aimed to 1) study the components and indicators of academic leadership of the educational institution administrators ; 2) study the current state and desirable state of academic leadership enhancement of the educational institution administrators ; 3) design an academic leadership enhancement program for the educational institution administrators. The study was divided into 3 phases. In Phase 1, the certified scholars who assessed the components and indicators comprised 5 certified scholars in educational administration. In Phase 2, the sample comprised educational institution administrators, deputy educational institution administrators for academic affairs, and teachers, totally 129 persons, obtained through stratified random sampling. In Phase 3, the certified scholars who assessed the academic leadership enhancement program for the educational institution administrators comprised 5 educational institution administrators and deputy educational institution administrators for academic affairs. The instruments for data collection comprised a suitability assessment form, a questionnaire inquiring about the current state and desirable state, which was a 5-level rating scale questionnaire with the discrimination ranging from 0.33 to 0.73 and the total reliability of 0.82, an interview form, and a suitability assessment form for the program. The analysis employed the mean and standard deviation.

The results are as follows: 1. The components of academic leadership of the educational institution administrators were in 3 aspects and there were 11 indicators. They were: 1) defining the mission, with 3 indicators ; 2) administration of the curriculum and teaching, with 4 indicators ; and 3) promotion of instructional atmosphere, with 4 indicators. The assessment of the components and indicators of academic leadership of the educational institution administrators revealed high suitability. 2. The study revealed that the current state of academic leadership of the educational institution administrators was in the high level, on the whole and on every aspect, and the desirable state of academic leadership of the educational institution administrators was in the high level, on the whole and on every aspect. 3. The academic leadership enhancement program for the educational institution administrators had the following components: principle, objective, content, method of development, and evaluation. In order to equip the educational institution administrators with academic leadership, the content of the program was designed to emphasize the content according to the



need indexes of the first few needs, which were: defining the mission, promotion of learning atmosphere, and administration of the curriculum and teaching. The method of development employed workshop and training.

The assessment of the academic leadership enhancement program for the educational institution administrators under Secondary Education Service Area 26 by the certified scholars revealed that the suitability was in the high level.

**Keywords:** Development, Academic Leadership

## บทนำ

การบริหารจัดการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน เพราะผู้บริหารถือเป็นผู้นำหลักของโรงเรียนในยุคปฏิรูปการศึกษาที่จะส่งผลให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารต้องรู้จักวิธีการดึงผู้ร่วมงานเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ผู้นำต้องมีลักษณะดังนี้คือ จะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (Vision) คือ สามารถกำหนดหรือสร้างภาพความสำเร็จขององค์กรในอนาคต สามารถสื่อความหมายของวิสัยทัศน์ให้ผู้ร่วมงานเข้าใจในองค์กรเข้าใจตรงกัน (Communication) โดยต้องโน้มน้าวให้ทุกคนในองค์กรหรือสถานศึกษา ยอมรับวิสัยทัศน์หรือภาพความสำเร็จนั้น เกิดจากความคิดของทุกคนมิใช่เกิดจากผู้นำหรือผู้บริหาร การศึกษาแต่เพียงฝ่ายเดียว แต่จะต้องเกิดจากทุกฝ่ายในโรงเรียนที่มีภาระผูกพันและต้องมีความมุ่งมั่น (Commitment) คือต้องไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคที่จะขัดขวางต่อความพยายามหรือต่อการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ ตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2552: 9) สอดคล้องกับแนวคิดของ Hoy and Miskel (2005: 45) ที่สรุปว่าประสิทธิผลทางการจัดการสถานศึกษาคือผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก (Hoy and Miskel. 2005: 380) จะเห็นได้ว่าภารกิจของการศึกษาและผู้จัดการศึกษาตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พ.ศ.

2545 ก็คือการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ คือ 1) การเป็นคนดี 2) การเป็นคนเก่ง 3) การเป็นคนมีความสุข

ผู้บริหารนับว่ามีความสำคัญต่อการจัดการทางการศึกษาผู้บริหารเป็นผู้นำจะส่งผลต่อการพัฒนาการศึกษาเป็นอย่างมากโดยทั่วไปคุณลักษณะของผู้บริหารจัดการจะต้องเป็นผู้มีความรู้ดี มีปฏิภาณไหวพริบดี มีบุคลิกภาพดี มีความคิดริเริ่ม รู้จักปรับปรุงแก้ไขความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจมีความเข้าใจบุคลิกทั่วไปและเข้าใจสังคมได้ดี มีความอดทนและรับผิดชอบสูงมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีประสานงานได้ดีมีความเชื่อมั่นในตนเองสูงและยอมรับนับถือ ผู้ซึ่งให้ความช่วยเหลือผู้อื่นและความยุติธรรม ลักษณะดังกล่าวไม่ได้หากันได้ง่ายๆ ในสถานศึกษาที่ท้าทายกว่านั้น คือ ภาวะผู้นำ (ธรสุนทรายุทธ. 2551: 325)

ภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่พัฒนามาจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) (Mc Ewans. 1998) มุ่งการปรับเปลี่ยนมุมมองของงานในวงที่กว้างกว่าและเป็นระบบมากกว่า แต่ภาวะผู้นำทางวิชาการจำกัดวงเข้ามาที่งานด้านวิชาการขององค์กรความพยายามในการปฏิรูปการศึกษาในวงกว้างจะมุ่งไปที่วิธีการที่เป็นระบบเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในขณะเดียวกันก็ส่งเสริมให้มีรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการ (Elmore. 2000) ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งที่จะต้องส่งเสริมให้เกิดความร่วมมืออย่างมากจาก



ครุความร่วมมือนี้จะนำไปสู่การพัฒนาการปฏิบัติการสอนของครูซึ่งการพัฒนาเช่นนี้จะช่วยเพิ่มพูนการเรียนรู้ของนักเรียนด้วย (Leithwood. 2006) รูปแบบภาวะผู้นำทางการศึกษา (Educational Leadership) ส่วนใหญ่เน้นความสำคัญของผู้นำโรงเรียน (School Leaders) โดยที่ผู้นำโรงเรียนจะต้องใส่ใจอย่างมากกับงานการเรียนการสอนของโรงเรียนหากต้องการที่จะพัฒนาโรงเรียนในท้องถิ่นผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องเป็นผู้นำทางวิชาการและหลักสูตรดังนั้นจึงเรียกมิติภาวะผู้นำโรงเรียน (School Leadership) ว่าเป็นภาวะผู้นำทางวิชาการ (MacNeill และคณะ. 2003) ดังนั้นภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยผู้บริหารต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำในการจัดกระบวนการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เรียนรู้ได้ตามจุดมุ่งหมายและโครงสร้างสาระการเรียนรู้ตามหลักสูตรรวมทั้งพัฒนาเนื้อหาสาระและกิจกรรมที่สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียนซึ่งผู้บริหารจะต้องเรียนรู้และทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรกระบวนการพัฒนาหลักสูตรการจัดทำเนื้อหาสาระและกระบวนการเรียนการสอนที่สอดคล้องตามและประเมินผลการศึกษาเพื่อทำหน้าที่เป็นผู้นำการพัฒนาทำให้เกิดประสิทธิภาพ

การจัดการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26 ปีพ.ศ. 2557 ที่ผ่านมาจากการสำรวจความคิดเห็นจากบุคลากรทางการศึกษาพบว่า ประสพปัญหาสำคัญเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาในด้านวิชาการ คือผู้บริหารสถานศึกษาขาดวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาระบบการบริหารงานวิชาการยังขาดประสิทธิภาพและเอกภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาในด้านสถานศึกษาพบว่าผู้บริหารยังขาดความมุ่งมั่นในการพัฒนาการศึกษา การกำหนดพันธกิจ การบริหารหลักสูตรและการสอนการนิเทศการสอน การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอนทำให้คุณภาพมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาอยู่ในเกณฑ์ต่ำ และเพื่อให้สถาน

ศึกษามีคุณภาพและการเปลี่ยนแนวทางการบริหารตามการปฏิรูปในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2550 ซึ่งจำเป็นต้องมีผู้บริหารการศึกษาที่มีความรู้มีบทบาทในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพโดยมุ่งเน้นการส่งเสริมด้านวิชาการเป็นหลักสำคัญอันจะก่อให้เกิดความสำเร็จในการปฏิรูปการเรียนรู้และปฏิรูปการการศึกษาโดยรวม ซึ่งบทบาทที่สำคัญอันดับแรก คือการเป็นผู้นำทางวิชาการโดยให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานซึ่งจะนำไปสู่การปฏิรูปการศึกษา ซึ่งในปีการศึกษา 2557 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ได้มีนโยบายส่งเสริมการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาโดยการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทำให้ผู้บริหารมีการดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ และบริหารงานในสถานศึกษาตามนโยบายดังกล่าวมากยิ่งขึ้น ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาในระยะเวลาที่ผ่านมา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26. 2557: 18 – 19)

การนำโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำถูกนำมาใช้อย่างกว้างขวาง โปรแกรมการพัฒนาถูกใช้เพื่อช่วยเพิ่มทักษะ ประสิทธิภาพของการทำงาน การฝึกทักษะภาวะผู้นำสามารถจัดทำขึ้นได้หลายรูปแบบ นับตั้งแต่การสัมมนาเชิงปฏิบัติการที่มุ่งเน้นที่ทักษะเฉพาะอย่างที่ใช้เวลาสั้น ๆ ไปจนถึงโปรแกรมซึ่งครอบคลุมเนื้อหาและการฝึกทักษะในระดับกว้างซึ่งใช้เวลานาน (วิเชียร วิทยาอุดม. 2550: 250) ประกอบการบริหารการศึกษาแนวใหม่ที่ยึดโรงเรียนเป็นฐานและวิธีการพัฒนางานที่เหมาะสมก็คือ การใช้หลักการประเมินครบวงจรหรือวงจรพัฒนางาน (PDCA) เพราะเป็นรูปแบบที่สะท้อนการปฏิบัติงานหรือตรวจสอบการปฏิบัติงานของคน ทำให้เข้าใจสภาพการปฏิบัติงานของตนเอง เพื่อร่วมงานและองค์การ สามารถตัดสินใจเลือกสภาพที่เหมาะสมกับการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพ รวมทั้งมีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานหรือแก้ไข



ปัญหาเฉพาะจุด (สันต์ ศูนย์กลาง. 2551: 56) โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับสถานศึกษาและแนวทางพัฒนางานในแนวคิดดังกล่าวจะนำมาใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารได้เป็น อย่างดี

จากเหตุผลดังที่ได้กล่าวมาข้างต้นทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของครูและบุคลากรและบริบทการปฏิบัติงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อให้ผู้รับการพัฒนาก่อเกิดความรอบรู้และสามารถนำผลการพัฒนาไปปฏิบัติงานตามขอบข่ายงานวิชาการที่จะส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 ซึ่งภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นคุณลักษณะที่สามารถส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาโดยเฉพาะการบริหารงานด้านวิชาการให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพซึ่งข้อค้นพบอาจเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ และอาจส่งผลให้การจัดการศึกษาบรรลุเป้าหมาย ผู้เรียนมีคุณภาพและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ต่อไป

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26
3. เพื่อออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

## วิธีดำเนินการวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร

กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารการศึกษาคือผู้บริหารหน่วยงานหรือศึกษานิเทศก์นักวิชาการที่มีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาเอกเป็นผู้มีบทบาทในการเป็นวิทยากรให้หน่วยงานพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นผู้บริหารระดับสูงที่ประสบความสำเร็จเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ จำนวน 5 คน

ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 129 คน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26

ระยะที่ 3 ออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ประเมินความเหมาะสม

กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและรองผู้บริหารฝ่ายวิชาการ จำนวน 5 คน ที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาเอก มีประสบการณ์ด้านการบริหารงานในโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ไม่ต่ำกว่า 10 ปี

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลแบ่งเป็น 4 ชนิด

1. แบบประเมินความเหมาะสม
2. แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์



### 3. แบบสัมภาษณ์

4. แบบประเมินความเหมาะสมของโปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ตรวจสอบจำนวนและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาแต่ละฉบับ ใช้วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

2. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพและขนาดของโรงเรียน วิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

3. นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ทั้งหมดมาให้คะแนนตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ตามลำดับ

#### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ค่าเฉลี่ย (Mean)

2. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

### ผลการวิจัย

จากการวิจัยเพื่อการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีองค์ประกอบ จำนวน 3 ด้าน และ 11 ตัวชี้วัด ซึ่งประกอบด้วย 1) ด้านการกำหนดพันธกิจ จำนวน 3 ตัวชี้วัด 2) ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน จำนวน 4 ตัวชี้วัด และ 3) การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน จำนวน 4 ตัวชี้วัด ผลการประเมินองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารพบว่า ทั้งองค์ประกอบและตัวชี้วัดมีความเหมาะสม

อยู่ในระดับมาก

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์ของของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก

3. โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร มีองค์ประกอบดังนี้คือ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนา และการประเมินผล เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการ จึงออกแบบเนื้อหาของโปรแกรมโดยเน้นเนื้อหาตามคำดัชนีความต้องการจำเป็นที่มีความต้องการอันดับแรก คือ ด้านการกำหนดพันธกิจ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน วิธีการพัฒนาคือการประชุมเชิงปฏิบัติการและการฝึกอบรมมีการประเมินความรู้ก่อนและหลังการเข้าร่วมโปรแกรมและการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโปรแกรม

ผลการประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปอยู่ในระดับมาก

### อภิปรายผล

จากการศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การกำหนดพันธกิจ มี 3 ตัวชี้วัด คือ 1) กำหนดวิสัยทัศน์ด้านวิชาการสำหรับสถานศึกษา 2) การกำหนดเป้าหมายด้านวิชาการสำหรับสถานศึกษา 3) การ





สื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน การบริหารหลักสูตร และการสอนมี 4 ตัวชี้วัด คือ 1) การนิเทศและการประเมินการสอนของครู 2) การประสานการใช้หลักสูตร 3) การติดตามตรวจสอบและดำเนินการความก้าวหน้าของนักเรียน 4) การวัดและประเมินผล และการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอนมี 4 ตัวชี้วัด คือ 1) การบริหารเวลาที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน 2) การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู 3) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพครู 4) การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมการเรียนรู้ ผู้วิจัยอภิปรายแต่ละองค์ประกอบดังนี้

1.1 ด้านการกำหนดพันธกิจ มีรายละเอียดตัวชี้วัดดังนี้ การกำหนดวิสัยทัศน์ด้านวิชาการสำหรับสถานศึกษา การกำหนดเป้าหมายด้านวิชาการสำหรับสถานศึกษา และการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน ทั้งนี้เพราะการกำหนดพันธกิจของสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิ ผลสู่แนวทางการปฏิบัติที่เกิดประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้ครู ชุมชน ร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของนักเรียนและชุมชน เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดพันธกิจ มีการประชุมชี้แจงและสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับพันธกิจ เพื่อพัฒนางานวิชาการ รวมถึงเป็นผู้นำในการจัดทำแผนงานวิชาการที่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของทุกฝ่าย มีการกำกับ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน และนำผลการประเมินไปกำหนดแนวทาง การพัฒนาให้บรรลุเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน สอดคล้องกับแนวคิดของ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2553: 26) ได้สรุปว่า การกำหนดพันธกิจเป็นการกำหนดทิศทางของโรงเรียนเป็นความรับผิดชอบโดยตรงของผู้เป็นครูใหญ่จะต้องทำให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา ของตน การกำหนดทิศทาง (Direction Setting) ที่ดีควรครอบคลุมภารกิจ 3 ด้าน อย่างชัดเจน ได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมของโรงเรียน 2) การสร้างฉันทามติร่วมกันต่อเป้าหมาย 3) การกำหนดความคาดหวังต่อผลงานไว้สูง และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ พันธ์ ด้วงเอก (2555: 22) ได้สรุปว่า การ

กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายจำเป็นต้องกำหนด วิสัยทัศน์เพื่อบ่งบอกอนาคตว่าโลกและสังคมรอบๆ จะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรและสถานศึกษาจะต้องปรับตัวปรับหลักสูตรอย่างไร จึงจะพัฒนาผู้เรียนให้เหมาะสมกับยุคสมัยในการสร้างหลักสูตรสถานศึกษา สถานศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์ ซึ่งทำได้โดยอาศัยความร่วมมือของชุมชน พ่อแม่ ผู้ปกครอง ผู้เรียน ภาคธุรกิจ ภาครัฐในชุมชน ร่วมกันกับคณะกรรมการสถานศึกษาแสดงความประสงค์อันสูงส่งหรือวิสัยทัศน์ที่ปรารถนาให้สถานศึกษาเป็นสถาบันพัฒนาผู้เรียนที่มีพันธกิจ เพื่อการปฏิบัติงานที่เหมาะสมตามหลักสูตรของสถานศึกษาและมาตรฐานหลักการศึกษาขั้นพื้นฐานของชาติที่กำหนดไว้

1.2 ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน มีรายละเอียดตัวชี้วัดดังนี้ การนิเทศและการประเมินการสอนของครู การประสานการใช้หลักสูตร การติดตามตรวจสอบและดำเนินการความก้าวหน้าของนักเรียน การวัดและประเมินผล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารหลักสูตรในด้านการบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญยิ่งในการจัดการหลักสูตรการนำหลักสูตรไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารจะต้องจัดให้มีการประชุมชี้แจงให้ความรู้ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษากับคณะครู ส่งเสริม สนับสนุน ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการจัดทำแผนการจัดประสบการณ์ที่มุ่งเน้นพัฒนาการเด็กทุกด้าน ส่งเสริมให้ครูนำเทคนิคการสอนแบบใหม่มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและนำผลการพัฒนานักเรียน เป็นข้อมูลในการพัฒนาหลักสูตรและการสอน รวมถึงจัดให้ครูมีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการพัฒนาการเรียนการสอน สอดคล้องกับ Mbatha (2004: 165-A) ที่สรุปว่า การสร้างเป้าหมายของโรงเรียนให้ชัดเจนการสร้างเครือข่ายวิชาการระหว่างสถานศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับสถานศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์สูง และการอภิปรายกันเป็นประจำระหว่างผู้เรียนกับครูเกี่ยวกับความก้าวหน้า จะช่วยปรับปรุงผลการเรียนให้ดีขึ้นในการปรับปรุงการปฏิบัติงาน จำเป็นต้องจัดการฝึกอบรมภายใน



สถานศึกษาให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการตั้งเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนประจำปี และจัดตั้งเครือข่ายสถานศึกษา และยังสอดคล้องกับแนวคิดของรุจิริ ภูสาระ (2545: 154-159) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารหลักสูตรในด้านการบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญยิ่งในการจัดการหลักสูตรการนำหลักสูตรไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพโดยการใช้หลักสูตรการวางแผนดำเนินการอย่าง มีการส่งเสริมของทุกกลุ่มทุกคนในด้านการบริหารงานวิชาการ

1.3 ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน มีรายละเอียดตัวชี้วัดดังนี้ การบริหารเวลาที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน 2) การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู 3) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพครู 4) การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมการเรียนรู้ ทั้งนี้เพราะว่าการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครูเป็นการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรในโรงเรียนร่วมมือกันทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อบรรลุผลสัมฤทธิ์ที่พึงปรารถนา เป็นการสร้างบรรยากาศเชิงบวกด้านการเรียนรู้ รวมทั้งการให้รางวัลและการให้การยอมรับการทำงานของครู นับเป็นบทบาทที่สำคัญส่วนหนึ่งของผู้บริหารโรงเรียนในการที่จะทำให้เกิดความพึงพอใจ สอดคล้องกับแนวคิดของ David และ Thomas (1989: 40) ได้อธิบายว่า การจัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้มีบรรยากาศด้านวิชาการ ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบต่อการสร้างความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมภายในโรงเรียนอย่างเป็นระเบียบ คำแนะนำที่ผู้บริหารควรนำไปปฏิบัติคือ 1) ปกป้องเวลาการสอนและการเรียนจากสิ่งที่รบกวนต่างๆ 2) พัฒนานโยบายที่มีอยู่ให้ชัดเจนและส่งเสริมการปฏิบัติตามกฎระเบียบและการควบคุม 3) ช่วยให้ครูเรียนรู้และเข้าใจกฎเกณฑ์ของการจัดการภายในห้องเรียน 4) ได้รับความร่วมมือของนักเรียนในการสร้างสิ่งแวดล้อมทางด้านวิชาการและความเป็นระเบียบเรียบร้อย 5) รักษาสิ่งแวดล้อมภายในห้องเรียนและสถานที่ที่เป็นที่อยู่อาศัยน่าพึงพอใจ 6) แสดงความสนใจต่อตัวนักเรียนโดยการถามถึงสุขภาพครอบครัว

ชั้นเรียนและกิจกรรมต่างๆ 7) ถ้าจำเป็นต้องใช้ระเบียบวินัยการไล่ออกก็ต้องนำมาใช้กับผู้ที่สร้างปัญหาอย่างร้ายแรงภายในโรงเรียน

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์ของของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของวานิลินธุ์ ผาลา (2557: 79) ที่พบว่าการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองนครพนม ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนมที่พัฒนาได้ มีจำนวน 88 ตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสมระดับมากที่สุด จำนวน 46 ตัวบ่งชี้ และเหมาะสมระดับมาก จำนวน 42 ตัวบ่งชี้ ผู้วิจัยนำประเด็นแต่ละด้านมาอภิปรายดังนี้

### 2.1 ด้านการกำหนดพันธกิจ

สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ผู้บริหารสื่อสารและสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์เป้าหมายและพันธกิจ เพื่อพัฒนางานวิชาการให้กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับปานกลางได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้นำในการจัดทำแผนงานวิชาการที่สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของสังคมโดยการมีส่วนร่วมของครู บุคลากรและชุมชน

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ กำหนดเป้าหมายของโรงเรียนโดยคำนึงถึงนโยบายและจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาระดับชาติ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้นำในการจัดทำแผนงานวิชาการที่สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของสังคมโดยการมีส่วนร่วมของครู บุคลากรและชุมชน

ผลจากการศึกษาที่พบว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการกำหนด พันธกิจ





ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารฝ่ายวิชาการและครู มีสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการใช้กลยุทธ์ทั้งการเป็นผู้นำการบริหารและการนำกลุ่มให้กระทำการกิจกรรมทางด้านวิชาการให้บรรลุผลซึ่งจะมีผลต่อการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนต่อไป และการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนนั้นจะต้องมีความชัดเจน โดยเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยเน้นให้ทีมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน ซึ่งจะต้องรวมถึงความรับผิดชอบของคณะครู เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด สอดคล้องกับ Neal (2007: 36-A) ที่พบว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพสามารถบริหารและแก้ไขวิกฤตการณ์ที่เกิดขึ้นได้โดยใช้เทคนิคการตัดสินใจและการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น

## 2.2 ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน

สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ แต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อจัดทำและพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานด้านการเรียนของนักเรียน ชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ กำหนดระเบียบเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลของสถานศึกษา

สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนและเป็นผู้ดำเนินการปรับปรุงหลักสูตร ตามสภาพการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องทุกปี ชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ มีการประเมินพัฒนาการผู้เรียนที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา

ผลจากการศึกษาที่พบว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารฝ่ายวิชาการและครู มีสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับ

มาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะการบริหารหลักสูตรในด้านการบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญยิ่งในการจัดการหลักสูตรการนำหลักสูตรไปใช้ อย่างมีประสิทธิภาพโดยการใช้หลักสูตรการวางแผนดำเนินการอย่างมีการส่งเสริมของทุกกลุ่มทุกคน โดยผู้บริหารจะต้องมีการประชุมชี้แจงให้ความรู้ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษากับคณะครู ส่งเสริม สนับสนุน ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการจัดทำแผนการจัดประสบการณ์ที่มุ่งเน้นพัฒนาการเด็กทุกด้าน ส่งเสริมให้ครูนำเทคนิคการสอนแบบใหม่มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและนำผลการพัฒนาให้นักเรียน เป็นข้อมูลในการพัฒนาหลักสูตรและการสอน รวมถึงจัดให้ครูมีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการพัฒนาการเรียนการสอน

## 2.3 ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน

สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ผู้บริหารสนับสนุนและให้รางวัลจากการปฏิบัติงานที่เป็นผลสำเร็จ ชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ การส่งเสริมสนับสนุนให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยใช้เวลาให้เหมาะสมกับวัยผู้เรียน

สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ผู้บริหารสนับสนุนสื่อการเรียนการสอนทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวกที่เกิดประโยชน์ต่อการเรียน การสอน ชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้โดยใช้เวลาให้เหมาะสมกับวัยผู้เรียน

ผลจากการศึกษาที่พบว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และครู มีสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะการดูแล เอาใจใส่ครู



และนักเรียนอย่างใกล้ชิด เป็นการเพิ่มปฏิสัมพันธ์ระหว่างครู ผู้บริหารและนักเรียน ดังนั้นการส่งเสริมบรรยากาศด้านการเรียนรู้ของนักเรียน โดยการให้รางวัลและการให้การยอมรับนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการสูง และ เมื่อนักเรียนมีการปรับปรุงผลการเรียนขึ้นอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารต้องให้โอกาสนักเรียนในการเป็นที่ยอมรับในห้องเรียน และในโรงเรียน โดยผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้ทำหน้าที่ประสานระหว่างห้องเรียนและโรงเรียน ในด้านการให้รางวัล เพื่อเป็นการยืนยันว่าผู้บริหารให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง

3. โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร มีองค์ประกอบดังนี้คือ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนา และการประเมินผล เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการ จึงออกแบบเนื้อหาของโปรแกรมโดยเน้นเนื้อหาตามลำดับขั้นตอนความต้องการจำเป็นที่มีความต้องการอันดับแรก ผู้วิจัยได้สร้างกระบวนการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โดยแยกออกเป็น 3 Module ดังนี้คือ Module 1 การกำหนดพันธกิจ เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการจัดทำกรอบเป้าหมาย จุดประสงค์ และพันธกิจของสถานศึกษา ซึ่งจะต้องมีจุดประสงค์ที่ระบุชัดเจนต้องเป็นไปตามสภาพการณ์ในช่วงเวลาหรือช่วงวิกฤติด้วยสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่มีทิศทางและขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาและการสื่อสารเป้าหมายของสถานศึกษา Module 2 การบริหารหลักสูตรและการสอน เนื้อหาในโมดูลนี้เนื้อหามุ่งให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางระดับประเทศ การกำหนดมาตรฐาน การเรียนรู้และสาระการเรียนรู้ในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทรัพยากร การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การจัดทำหน่วยการเรียนรู้ และ Module 3 การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน เนื้อหาในโมดูลนี้เป็นการพัฒนาสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่สะอาดร่มรื่น เป็นระเบียบ ปลอดภัยและเอื้อต่อการจัดการ

เรียนรู้ สนับสนุนสื่อการเรียนการสอน ทรัพยากร และสิ่งอำนวยความสะดวกที่เกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอน ส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมทางวิชาการแหล่งเรียนรู้ รวมถึงสร้างความสัมพันธ์ที่ีระหว่างครูกับนักเรียนในชั้นเรียน เนื้อหาจึงมุ่งให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันในการพัฒนาสถานศึกษาแก่ผู้เข้ารับการพัฒนา วิธีการพัฒนาคือ การประชุมเชิงปฏิบัติการและการฝึกอบรม โดยมีการประเมินความรู้ก่อนและหลังการเข้าร่วมโปรแกรมและมีการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโปรแกรม ผลการประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 โดยผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปอยู่ในระดับมากทั้งนี้อาจเป็นเพราะก่อนการสร้างโปรแกรมผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดหลักการเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมและการสังเคราะห์กระบวนการพัฒนาโปรแกรม ผู้วิจัยสรุปได้ว่า โปรแกรม คือ ชุดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบพัฒนาขึ้นจากแนวคิดทฤษฎี หลักการ เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาปรับปรุง แก้ไข เพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของผู้เข้าร่วมโปรแกรม ประกอบด้วย 1) องค์ประกอบของโปรแกรม 2) กระบวนการพัฒนาโปรแกรม องค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีดำเนินการ 5) การประเมินผลโปรแกรม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของปริญญามีสุข (2552: 56) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพของครูว่าเป็นระบบแผนโครงสร้างที่กำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบมา เพื่อช่วยเหลือครูให้ทำกิจกรรมกับเพื่อนร่วมงานโดยทุกกิจกรรมล้วนมีทางแนวทาง เพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกันเพื่อการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของครู และสอดคล้องกับผลการวิจัยของจินตนา ศรีสารคาม (2554: 56) ได้ศึกษาการวิจัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการประเมินก่อนและหลังการทดลองโปรแกรมพัฒนา



ภาวะผู้นำทางวิชาการกับผู้ร่วมโปรแกรมทุกประเภท เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ .01 2) การเปลี่ยนแปลงทางวิชาการของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด 3) ปฏิบัติการของกลุ่มตัวอย่าง ต่อโครงการ อยู่ในระดับมาก คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 โดยรวมอยู่ในระดับดีมาก แสดงให้เห็นว่าโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่วิจัยและพัฒนาขึ้นมีคุณภาพตามสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านการกำหนดพันธกิจ สถานศึกษา ควรมีการร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของนักเรียนและชุมชน เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจ การประเมินผลการดำเนินงานและนำผลการประเมินไปกำหนด แนวทางการพัฒนา และต้องการผู้บริหารที่เป็นนักปรับปรุงส่งเสริมแนวทางในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

1.2 ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน ผู้บริหารควรส่งเสริมจัดประชุมอบรมครูให้เข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรและแนวทางการใช้หลักสูตร ผู้บริหารจัดทำโครงสร้างหลักสูตร และสาระต่างๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษา และนำผลการประเมินไปปรับปรุงหลักสูตรและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ตามมาตรฐานและตัวบ่งชี้ของหลักสูตร

1.3 ด้านส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูค้นคว้าหาความรู้ใหม่ และสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารรับรู้แสดงความยินดีและประกาศเมื่อมีความก้าวหน้าหรือความเป็นเลิศทางวิชาการของนักเรียนหรือครู และส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูนำความรู้และทักษะต่างๆ ที่ได้รับการศึกษาอบรมใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ต่างๆ เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรให้มีการวิจัยตรวจสอบภาวะผู้นำทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาตามหลักการพัฒนาแบบต่อเนื่อง เพื่อหาจุดเด่น จุดด้อยทั้งที่เป็นภาวะผู้นำทางวิชาการและปัจจัยที่มีอิทธิพลเพื่อให้เกิดการพัฒนาเป็นไปอย่างสอดคล้องกับปัญหาและไม่หลงทาง

2.2 ควรศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดอื่น ๆ เพื่อตรวจสอบความสำคัญของโปรแกรมการวิจัยว่ามีความเหมือนหรือแตกต่างกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาหรือไม่ เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย และกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานะและบริบทใกล้เคียงกัน

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความรู้และความช่วยเหลือจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สาวิตรี รตโนภาสสุวรรณลี ประธานควบคุมวิทยานิพนธ์ ที่ได้ให้คำปรึกษา คำแนะนำ ข้อคิด และข้อเสนอแนะ ตลอดจน



## เอกสารอ้างอิง

- จินตนา ศรีสารคาม. (2554). *การวิจัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษา* ชั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโท. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ธรร สุนทรายุทธ. (2554). *ปรัชญาการบริหารจัดการ*. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ปริญญา มีสุข. (2552). *ผลของการออกแบบโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพแบบมีส่วนร่วมของครู*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พนัส ด้วงเอก. (2555). *การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. บุรีรัมย์: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- รุจิร ภูสาระ. (2545). *การเขียนแผนการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: บิ๊ก พอยส์.
- วานิลินธุ์ ผาสา. (2557). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองนครพนม*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. นครพนม: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครพนม.
- วิเชียร วิทยาอุดม. (2550). *การพัฒนาองค์การ: Organization Development*. กรุงเทพฯ: ธนัชชการพิมพ์.
- สันต์ ศูนย์กลาง. (2551). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเสริมสร้างทักษะการปฏิบัติวิชาชีพเพื่อพัฒนาผู้เรียนแบบองค์รวม สำหรับครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26. (2557). *รายงานประจำปี. กลุ่มงานและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26*.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552). *แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2549). *คุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา*. <http://suthep.ricr.ac.th>.
- Davis, G. and Thomas, M. A. (1989). *Effective Schools and Effective Teachers*. Boston: Allyn and Bacon.
- Elmore, R. (2000). Hard questions about practice. *Educational leadership*, 59: 8. Pp. 22-26.
- Hallinger, P. and Murphy, J. (1985). Assessing the Instructional Management Behaviors of Principals. *Elementary School Journal*, 86(2): 217-248.
- Hoy, Wayne K and Miskel G.Cecil. (2005). *Educational Administration Theory Research and Practice*. Singapore: Grow-Hill Inc.
- Leithwood, Jantzi and Fernandez. (2006). *Transformational Leadership and Teacher commitment to change*. In J. Murphy and K.S. Louis (Eds.) *Reshaping the principaship: Insights from transformational reform effects*. California: Corwin Press.
- MacNeil, C. and others. (2003). *Educational leadership: Culture and Diversity Gates head*. Athenaeum Press.