

**โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1***
**THE PROGRAMS TO ENHANCEMENT IN INSTRUCTIONAL LEADERSHIP OF
SCHOOL DIRECTOR UNDER MAHASARAKHAM PRIMARY EDUCATIONAL
SERVICE AREA OFFICE 1**

อุมารณ สารพล¹, กาญจน์ เรืองมนตรี²
Umaporn Saraphon¹, Karn Rueangmontri²
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม^{1,2}
Faculty of Education Mahasarakham University^{1,2}
Email : kruou.umaporn@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพที่เป็นจริง สภาพที่คาดหวัง และความ
ต้องการจำเป็น และ 2) สร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เป็นการวิจัยแบบ
ผสมผสาน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา และรักษาการใน
ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 135 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ และมีกลุ่มผู้ให้
ข้อมูล จำนวน 3 คน เครื่องมือวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมินความ
เหมาะสม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบน
มาตรฐาน และดัชนีความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพที่เป็นจริงของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และ สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความ
ต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างฯ เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ การนิเทศและประเมินผลด้านการ
สอน การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน การบริหารหลักสูตร และการกำหนดเป้าหมายของ
โรงเรียนตามลำดับ และ 2) โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการฯ ประกอบด้วย หลักการ
วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนา และการวัดและประเมินผล ซึ่งเนื้อหาของโปรแกรมฯ
ประกอบด้วย 4 Module ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน การนิเทศและประเมินผลด้านการ
สอน การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน และการบริหารหลักสูตร ส่วนผลการประเมินความ
เหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 2 รายการ

คำสำคัญ : โปรแกรม; ภาวะผู้นำทางวิชาการ; การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ

ABSTRACT

The objectives of this research article were: 1) to study the current conditions, the desired conditions, and the needs, and 2) to develop and evaluate a program for enhancing Instructional leadership among school administrators under the jurisdiction of the Maha Sarakham Primary Educational Service Area Office 1. This research employed a mixed-methods approach. The sample group consisted of 135 participants, including school administrators, deputy school administrators, and acting school directors, selected through stratified random sampling. In addition, there were 3 key informants. The research instruments included questionnaires, interview forms, and suitability assessment forms. The statistics used for data analysis comprised percentage, mean, standard deviation, and the Modified Priority Needs Index (PNI_{modified}).

The research findings revealed that: 1) the current state of Instructional leadership among school administrators was at a moderate level overall, while the desired condition was at the highest level. The prioritized needs for enhancing Instructional leadership, in descending order, were: supervision and evaluation of teaching, promoting a conducive teaching and learning environment, curriculum management, and setting school goals; and 2) the developed program for enhancing Instructional leadership consisted of principles, objectives, content, development methods, and evaluation methods. The content of the program comprised four modules: setting school goals, supervision and evaluation of teaching, promoting a conducive teaching and learning environment, and curriculum management. The results of the evaluation of the program's suitability and feasibility were found to be at the highest level in both aspects.

Keywords : Programs; Instructional Leadership; Enhancement Instructional Leadership

1. ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

ในยุคที่เทคโนโลยีของประเทศไทยก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว สถานศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง และเดินทางไปพร้อมกับกระแสการปฏิรูปการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ เป้าหมายสำคัญคือการพัฒนาผู้เรียนให้เติบโตเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ มีทั้งความรู้และคุณธรรม พร้อมดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข การศึกษาได้กลายเป็นเครื่องมือหลักในการพัฒนาทุนมนุษย์ กระทรวงศึกษาธิการจึงได้ดำเนินการกระจายอำนาจด้านการบริหารและการจัดการศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา เพื่อให้สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพและได้มาตรฐาน โดยใช้โรงเรียนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาคุณภาพด้านวิชาการ การบริหารงานวิชาการจึงกลายเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งต้องมีบทบาทในการขับเคลื่อนโรงเรียนให้ดำเนินงานภายใต้

บรรยากาศแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งติดตาม กำกับ และประเมินผลการดำเนินงานด้านวิชาการอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2559)

การบริหารจัดการศึกษาในยุคปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน เนื่องจากผู้บริหารถือเป็นผู้นำหลักของโรงเรียนในยุคการปฏิรูปการศึกษาที่มีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร บทบาทนี้ไม่ใช่เพียงการสั่งการ แต่ต้องรู้จักดึงศักยภาพของทีมงานและส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานอย่างแท้จริง คุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ การเป็นผู้มี วิสัยทัศน์ (Vision) ที่ชัดเจน สามารถสร้างภาพความสำเร็จของโรงเรียนในอนาคต พร้อมทั้งสื่อสารวิสัยทัศน์นั้นให้ทีมงานเข้าใจร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ (Communication) ผู้นำที่ดีต้องสามารถสร้างแรงจูงใจให้สมาชิกในองค์กร “รู้สึกเป็นเจ้าของ” วิสัยทัศน์นั้น ไม่ใช่เพียงแค่อำนาจหรือแนวคิดของผู้บริหาร แต่ต้องเกิดจากความคิดร่วมของทุกฝ่ายในโรงเรียน นอกจากนี้ ผู้นำยังต้องมีความ มุ่งมั่น (Commitment) ในการผลักดันองค์กรให้ก้าวข้ามอุปสรรค และไม่ย่อท้อต่อความท้าทายที่อาจเกิดขึ้นระหว่างทาง เพื่อเดินหน้าไปสู่เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้ร่วมกัน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2552)

ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจและขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญได้ มักเป็นผู้ที่มีอิทธิพลสูงต่อผู้ตาม และสามารถผลักดันให้งานในหน้าที่ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด Hallinger (2009) ได้เน้นย้ำไว้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะในการกำหนดกลยุทธ์ด้านการประสานงาน การควบคุม และการดำเนินการต่าง ๆ ผู้นำทางวิชาการไม่ได้มองเพียงในเชิงบริหารจัดการทั่วไปเท่านั้น แต่ยังเน้นบทบาทการบริหารที่เกี่ยวข้องกับ “แก่นแท้ทางเทคนิค” ของการศึกษา ซึ่งก็คือ การเรียนการสอนและกระบวนการเรียนรู้ ภาวะผู้นำลักษณะนี้จึงต้องอาศัยความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง และทักษะพิเศษที่สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความมีประสิทธิภาพ และสามารถบรรลุเป้าหมายทางการศึกษาได้อย่างแท้จริง

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง Wildy และ Dimmock (1993) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการว่า เป็นภาวะผู้นำที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับงานด้านวิชาการและบทบาทของครู โดยเน้นการเป็นผู้นำในการพัฒนาพฤติกรรมของผู้เรียน และยึดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นเป้าหมายหลักในการพัฒนาโรงเรียน ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการจะให้ความสำคัญกับการส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างรอบด้าน แนวคิดนี้สอดคล้องกับ อีระ รุญเจริญ (2550) ที่ระบุว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถ และภาวะผู้นำทางวิชาการ รวมถึงคุณลักษณะที่เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ เนื่องจากความสำเร็จในทุกด้านของสถานศึกษานั้น ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารในการวิเคราะห์ สั่งการ และตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ คุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้นำทางการศึกษา ประกอบด้วย 4 ด้านหลัก ได้แก่ บุคลิกภาพที่เหมาะสม ภาวะความเป็นผู้นำ ความรู้ทางวิชาการ ความสามารถในการบริหารจัดการ ดังนั้น ผู้บริหารในยุคการปฏิรูปการศึกษาจึงต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ ทันสมัย มีความสามารถในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งส่งเสริมให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนา

อย่างรอบด้าน ทั้งความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตามกรอบของหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 อย่างแท้จริง

จากรายงานสรุปผลการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1 พบว่า ปัญหาด้านคุณภาพของผู้เรียน เป็นประเด็นสำคัญที่จำเป็นต้องได้รับการ แก้ไขอย่างเร่งด่วน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อพิจารณาจากผลการประเมินคุณภาพการศึกษาระดับชาติ (O-Net) ซึ่งชี้ให้เห็นว่า คะแนนเฉลี่ยของนักเรียนในเขตพื้นที่การศึกษานี้ยังคงต่ำกว่าระดับค่าเฉลี่ย ของประเทศ ข้อมูลระบุว่า มีจำนวนโรงเรียนในสังกัดที่มีผลคะแนนต่ำกว่าระดับประเทศถึง 140 โรงเรียน หรือคิดเป็นร้อยละ 71.79 ของโรงเรียนทั้งหมดในเขตพื้นที่ ซึ่งสถานการณ์ดังกล่าวสะท้อนถึง ปัญหาเชิงโครงสร้างที่เกี่ยวข้องกับ สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ มี ข้อค้นพบว่า ผู้บริหารหลายรายยังขาดความรู้ ความเข้าใจ และทักษะที่จำเป็นในด้านภาวะผู้นำทาง วิชาการ ตลอดจนการส่งเสริมบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ภาวะผู้นำทางวิชาการถือเป็น คุณลักษณะสำคัญที่ผู้บริหารต้องมี เพื่อนำพาสถานศึกษาให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจึงควรมีความรู้รอบด้านทั้งวิชาการ หลักสูตร ปรัชญาการศึกษา จิตวิทยาการศึกษา ตลอดจน ศาสตร์และนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถส่งเสริม ศักยภาพของผู้เรียนให้มีทักษะและความสามารถที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตอย่างมีความสุขในสังคมที่ เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1, 2566)

จากปัญหาดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการจึงถือเป็นหัวใจสำคัญใน การขับเคลื่อนการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีความประสงค์ที่จะพัฒนา โปรแกรม เสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 การดำเนินงานดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในเขตพื้นที่ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะด้านภาวะ ผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาให้สามารถบริหารจัดการด้านวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในระดับสถานศึกษาและระดับเขตพื้นที่การศึกษา เป้าหมายสูงสุดของการพัฒนาโปรแกรมนี้คือ เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ เกิดการพัฒนาเชิงระบบอย่างต่อเนื่อง และนำไปสู่ความยั่งยืน ในด้านคุณภาพสถานศึกษา และการบรรลุเป้าหมายทางการศึกษาได้อย่างแท้จริง

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริง สภาพที่คาดหวัง และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1

2.2 เพื่อสร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1

3. ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

3.1 ได้ทราบสภาพที่เป็นจริง สภาพที่คาดหวัง และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำ ทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1

3.2 ได้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำไปใช้ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำได้

4. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี มีระยะการวิจัยประกอบด้วย 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพที่เป็นจริง สภาพที่คาดหวัง และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้วิจัยศึกษาเอกสารตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา และสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน 2) การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน 3) การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน และ 4) การบริหารหลักสูตร และนำมาสร้างเป็นแบบสอบถามสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวัง แล้วนำไปทดลองใช้ (Try Out) เพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือ ซึ่งประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน พบว่า มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ทุกข้อ และมีค่าอำนาจจำแนก (วิธี Item Total Correlation) อยู่ระหว่าง 0.82-0.94 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ (Reliability) ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient: α) เท่ากับ 0.98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified})

ระยะที่ 2 การออกแบบและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้วิจัยนำผลการศึกษาในระยะที่ 1 มาวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็น และศึกษา Best practice จากผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีในการจัดการเรียนรู้ จำนวน 3 โรงเรียน โดยมีคุณสมบัติคือ 1) ได้รับรางวัล Best practice ระดับเขตพื้นที่ขึ้นไปทางด้านวิชาการ 2) เป็นผู้บริหารที่มีผลงานดีเด่น ได้รับการรับรอง 3) เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC AWARDS) ด้านบริหารจัดการ หรือด้านวิชาการ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ซึ่งแบบสัมภาษณ์โรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติเป็นเลิศในการดำเนินการจัดการเรียนรู้ จำนวน 11 ข้อ แล้วนำผลการสัมภาษณ์มาสร้างข้อสรุปเป็นร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา หลังจากนั้นผู้วิจัยประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ที่มีคุณสมบัติ คือ 1) สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทหรือปริญญาเอก สาขาหลักสูตรและการสอน การบริหารการศึกษา 2) มีตำแหน่งทางวิชาการระดับชำนาญการชำนาญการพิเศษ หรือเชี่ยวชาญ และ 3) เป็นผู้บริหารสถานศึกษา หรือผู้บริหารการศึกษาอย่างน้อย 5 ปี เป็นผู้ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

5. ผลการวิจัย

5.1 การศึกษาสภาพที่เป็นจริง สภาพที่คาดหวัง และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 135 คน แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวัง แสดงรายละเอียดดังตารางดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบ ของภาวะผู้นำทาง วิชาการ	สภาพที่เป็นจริง			สภาพที่คาดหวัง			ดัชนีความ ต้องการ จำเป็น ($PNI_{modified}$)	ลำดับ ความ ต้องการ จำเป็น
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการ ดำเนินงาน		
1. ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน	4.02	0.59	มาก	4.91	0.33	มากที่สุด	0.221	4
2. ด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน	3.25	1.04	ปานกลาง	4.94	0.25	มากที่สุด	0.520	1
3. ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน	3.49	0.83	ปานกลาง	4.93	0.26	มากที่สุด	0.413	2
4. ด้านการบริหารหลักสูตร	3.90	0.68	มาก	4.93	0.27	มากที่สุด	0.264	3
รวมเฉลี่ย	3.67	0.79	ปานกลาง	4.93	0.28	มากที่สุด		

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพที่เป็นจริงของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.67$, $S.D.=0.79$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.02$, $S.D.=0.59$) ด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.25$, $S.D.=1.04$) ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.49$, $S.D.=0.83$) ด้านการบริหารหลักสูตร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.90$, $S.D.=0.68$) ส่วนสภาพที่คาดหวังของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.93$, $S.D.=0.28$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.91$, $S.D.=0.33$) ด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.94$, $S.D.=0.25$) ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.93$, $S.D.=0.26$) ด้านการบริหารหลักสูตร อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.93$, $S.D.=0.27$) เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน ($PNI_{modified}=0.520$) ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน

สอน ($PNI_{modified}=0.413$) ด้านการบริหารหลักสูตร ($PNI_{modified}=0.264$) และด้านการมกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ($PNI_{modified}=0.221$)

5.2 การออกแบบและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยผู้วิจัยนำผลการศึกษาในระยที่ 1 เกี่ยวกับการศึกษาคำลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) สภาพที่เป็นจริง สภาพที่คาดหวังของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ประเด็นที่มีความสำคัญและความต้องการจำเป็นจาก 4 องค์ประกอบ ไปสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์เพื่อนำมาใช้พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารจำนวน 3 คน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาดังกล่าวเป็นผู้บริหารที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ผลการสัมภาษณ์สรุปได้ตาราง

ตารางที่ 2 สรุปผลการสัมภาษณ์แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบ	สรุปแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ
การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน	- การจัดกิจกรรมติดตามการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน - การพัฒนาทักษะด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน - การเรียนรู้ทักษะด้านการกำหนดเป้าหมายหมายของโรงเรียน - การพูดคุยแบบกลุ่ม วิเคราะห์สภาพปัญหา และความต้องการ ร่วมกันพัฒนาด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน และติดตาม ประเมินผล เพื่อให้เกิดการพัฒนา - การฝึกอบรมด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน
การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน	- การติดตามการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน - การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน - การศึกษาดูงานด้านการบริหารงานด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอนอย่างเป็นระบบ - การเรียนรู้ด้านการพัฒนาการนิเทศชั้นเรียนและประเมินผลด้านการสอนแบบมีส่วนร่วม - การเรียนรู้ผลงานด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน - การฝึกอบรมด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน
การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้การสอน	- การติดตามการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้การสอน - การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้การสอน - การเรียนรู้ด้านการพัฒนาการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้การสอน - การส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมทางวิชาการและการจัดแหล่งเรียนรู้เพื่อการพัฒนาบรรยากาศทางการเรียนรู้การสอนของสถานศึกษา - การฝึกอบรมด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้การสอน
การบริหารหลักสูตร	- การติดตามการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริหารหลักสูตร - การสร้างและการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา - การเรียนรู้ด้านการบริหารหลักสูตร - การเรียนรู้แนวคิด หลักการด้านการบริหารหลักสูตร - การฝึกอบรมด้านการบริหารหลักสูตร

ผู้วิจัยนำผลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารที่มีแนวปฏิบัติที่ดีเกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร มาทำการสังเคราะห์เพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาประกอบการร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร จากนั้น ผู้วิจัยดำเนินการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยดำเนินการนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในระยะที่ 1 และการศึกษา Best Practices จากการวิเคราะห์สังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา และสังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรม ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล โดยมีรายละเอียดของโปรแกรม ดังนี้

ตารางที่ 3 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	
หลักการ	ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีบทบาทในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ กำหนดทิศทางการดำเนินงาน จัดสรรทรัพยากร และกำกับดูแลการปฏิบัติงานของคณะครูบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจของสถานศึกษา โดยให้ความสำคัญกับงานด้านวิชาการอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการจะทำหน้าที่ในการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา รวมทั้งให้การสนับสนุน ส่งเสริม และพัฒนาศักยภาพของครู นักเรียน และบุคลากรทางการศึกษา ให้เกิดความตระหนักในความสำคัญของงานด้านวิชาการ พร้อมทั้งส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาหลักสูตร การจัดทำและทำความเข้าใจหลักสูตร ตลอดจนสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ โดยมีเป้าหมายสำคัญคือการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน
วัตถุประสงค์	1. เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 2. เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ซึ่งมี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน และการบริหารหลักสูตร 3. เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้ารับการพัฒนามีภาวะผู้นำทางวิชาการ สามารถนำความรู้และประสบการณ์ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ
เนื้อหา	Module 1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน, Module 2 การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน, Module 3 การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน, Module 4 การบริหารหลักสูตร
วิธีการพัฒนา	การศึกษาด้วยตนเอง 70% มีวิธีการดังต่อไปนี้ 1) การศึกษาเอกสาร 2) การเขียนบันทึก 3) การศึกษาเฉพาะกรณี 4) การทดลองปฏิบัติงาน 5) การติดตาม/สังเกต 6) การพัฒนาตนเอง 7) การเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน การสัมมนา 20% มีวิธีการดังต่อไปนี้ 1) การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน 2) การสอนแนะ 3) การใช้พี่เลี้ยง 4) การศึกษาดูงาน 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การประชุมเชิงปฏิบัติการ 10% มีวิธีการดังต่อไปนี้ 1) การใช้บทเรียนสำเร็จรูป 2) การฝึกอบรม 3) การการเรียนรู้ทางไกล 4) การศึกษาจากคู่มือ
การวัดและประเมินผล	- ประเมินก่อนการพัฒนา โดยการประเมินภาวะผู้นำทางวิชาการก่อนการได้รับการพัฒนาโดยใช้แบบประเมินภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	
	- ประเมินระหว่างการพัฒนา โดยการประเมินการทำกิจกรรมกลุ่ม ประเมินการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประเมินใบงาน ประเมินงานที่มอบหมายและประเมินความพึงพอใจต่อกิจกรรมในการพัฒนา โดยใช้แบบประเมินความพึงพอใจต่อโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ - ประเมินหลังการพัฒนา โดยการประเมินภาวะผู้นำทางวิชาการหลังการได้รับการพัฒนาโดยใช้แบบประเมินภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

หลังจากการดำเนินการสร้างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม โดยผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งประเมินโดยอาศัยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน รายละเอียดดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. หลักการ	4.93	0.26	มากที่สุด	4.87	0.32	มากที่สุด
1.1 ความชัดเจนของหลักการ	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
1.2 ความสำคัญของหลักการ	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
1.3 การนำไปใช้	4.80	0.45	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
2. วัตถุประสงค์ของโปรแกรม	4.93	0.26	มากที่สุด	4.80	0.29	มากที่สุด
2.1 เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
2.2 ความครอบคลุมองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	4.80	0.45	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
2.3 มีความรู้และประสบการณ์ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	5.00	0.00	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
3. เนื้อหาของโปรแกรม	4.86	0.25	มากที่สุด	4.83	0.27	มากที่สุด
3.1 สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโปรแกรม	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
3.2 การจัดเรียงเนื้อหาสอดคล้องกับองค์ประกอบ	4.80	0.45	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
3.3 เนื้อหากับระยะเวลา	4.80	0.45	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
3.4 Module 1 ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
3.5 Module 2 ด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
3.6 Module 3 ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้	4.60	0.55	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
3.7 Module 4 ด้านการบริหารหลักสูตร	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
4. วิธีการพัฒนา	4.87	0.22	มากที่สุด	4.86	0.22	มากที่สุด
4.1 การติดตาม/สังเกต	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
4.2 การเรียนรู้จากการทดลองปฏิบัติงาน	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
4.3 การศึกษาเฉพาะกรณี	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
4.4 การสอนแนะ	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
4.5 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
4.6 การใช้พี่เลี้ยง	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
4.7 การฝึกอบรม	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
5. การวัดและประเมินผล	4.90	0.32	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
5.1 การประเมินผลก่อน ระหว่าง และหลังการพัฒนา	4.80	0.45	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
5.2 การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมการพัฒนา	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
โดยรวม	4.88	0.25	มากที่สุด	4.85	0.26	มากที่สุด

จากตารางที่ 4 ผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X}=4.88$, S.D.=0.25) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.85$, S.D.=0.26)

6. อภิปรายผลการวิจัย

6.1 ผลการศึกษาสภาพที่เป็นจริง สภาพที่คาดหวัง และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 พบว่า โดยรวมแล้ว สภาพที่เป็นจริง อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน ขณะที่ สภาพที่คาดหวัง อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ส่วน ความต้องการจำเป็น ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ พบว่าด้านที่มีความต้องการมากที่สุดเรียงลำดับ ได้แก่ การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน การบริหารหลักสูตร การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน สาเหตุที่ด้าน การนิเทศและประเมินผลด้านการสอนมีระดับความต้องการสูงสุด อาจเนื่องมาจากผู้บริหารในเขตพื้นที่ศึกษายังขาดความรู้ความเข้าใจในกระบวนการนิเทศอย่างมีระบบ ทั้งที่การนิเทศเป็นกลไกสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพการเรียนการสอนและผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของผู้เรียน โดยช่วยกำกับ ติดตาม และสะท้อนการปฏิบัติงานของครูอย่างใกล้ชิด (เพ็ญพักตร์ ภูศิลป์, 2557) และยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างความเข้าใจร่วมระหว่างผู้บริหาร ครู และนักเรียน ในส่วนของการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจและความร่วมมือของครู โดยผู้บริหารควรจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ วางนโยบายพัฒนาสถานศึกษา ส่งเสริมการพัฒนาตนเองของครู การผลิตสื่อ และนวัตกรรมการเรียนรู้ รวมถึงการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียนอย่างต่อเนื่อง ด้านการบริหารหลักสูตร ผู้บริหาร ครู และบุคลากรต้องมีส่วนร่วมในการวางแผน จัดทำ และประเมินหลักสูตร เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามเป้าหมายการเรียนรู้ โดยการบริหารจัดการหลักสูตรที่ดีควรมี

ความเชื่อมโยงกับการนิเทศการสอนอย่างเป็นระบบ ซึ่งแสดงถึงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารในการพัฒนา งานวิชาการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ กรองกาญจน์ อรุณเมฆ (2564) ที่ชี้ ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารส่งผลโดยตรงต่อการส่งเสริมโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ โดยผู้นำทางวิชาการที่ดีจะสามารถนำความรู้ กลยุทธ์ และเทคนิคต่าง ๆ มาใช้ในการสนับสนุน การพัฒนาครูและบุคลากรได้อย่างเหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสะท้อนผลการปฏิบัติงานและการ ส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาชีพตามความต้องการที่แท้จริงของครู จะช่วยเพิ่มแรงจูงใจและ ประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน นอกจากนี้ งานวิจัยของ กิ่งกาญจน์ สุขสำราญ (2565) ยัง พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการจัดการหลักสูตรและการสอน มักมีการ วางแผนเชิงระบบ จัดสรรทรัพยากรและแหล่งเรียนรู้อย่างทั่วถึง มีการประเมินหลักสูตรทั้งก่อนและ หลังการใช้ รวมถึงสนับสนุนครูให้มีเทคนิคการสอนที่หลากหลายและสอดคล้องกับเนื้อหาในหลักสูตร ซึ่งส่งผลต่อการยกระดับประสิทธิภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนโดยตรง ขณะที่ Mbatha (2009) ได้ศึกษา บทบาทภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยม และพบว่า มีความสัมพันธ์ ทางอ้อมระหว่างภาวะผู้นำกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนอย่าง ชัดเจน การสร้างเครือข่ายวิชาการ และการสะท้อนผลการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างครูกับนักเรียน เป็น กลยุทธ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้ง ผลการวิจัยของ Kutthalaeng , S. ., & Nuangchalerm , P. (2025) ยังได้พบว่า ผู้บริหารที่มีการกำกับติดตามการใช้เวลาใน การจัดการเวลา การเรียนการสอนของสถานศึกษา อย่างเป็นระบบ จะช่วยในการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนการ สอนอย่างมีประสิทธิภาพให้กับครูได้

6.2 ผลการสร้างและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 พบว่า โปรแกรม เสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 ด้าน ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนา การวัดและประเมินผล โดย เนื้อหาหลักของ โปรแกรม ถูกจัดแบ่งออกเป็น 4 โมดูล ได้แก่ 1) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน 2) การนิเทศและ ประเมินผลด้านการสอน 3) การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน 4) การบริหารหลักสูตร ผลการ ประเมินความเหมาะสมของโปรแกรมโดยรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.88 แสดงให้ เห็นว่าโครงสร้างและแนวทางของโปรแกรมสามารถตอบสนองต่อความต้องการในการพัฒนาภาวะ ผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่ เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสรุปว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการดังกล่าว คือ กิจกรรมใน กระบวนการพัฒนาที่มุ่งเน้นการเสริมสร้าง ความรู้ ทักษะ สมรรถนะ และพฤติกรรม ด้านภาวะผู้นำ ทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่ โดยมีองค์ประกอบหลักของโปรแกรม ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนา และการวัดประเมินผล ซึ่งแต่ละองค์ประกอบมีบทบาท สำคัญในการออกแบบโปรแกรมให้เหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย และ สามารถนำไปสู่ผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของโปรแกรมว่า เป็นสิ่งจำเป็นต่อการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ โดย ควรประกอบด้วย จุดมุ่งหมาย เนื้อหาสาระ กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการประเมินผล ซึ่งทั้งหมด ล้วนเป็นโครงสร้างหลักของโปรแกรมที่สามารถนำไปสู่การพัฒนาผู้เรียนและบุคลากรได้อย่างเป็น

ระบบ ในขณะเดียวกันผลการวิจัยของ จุฑาภรณ์ ไปนาน (2566) ก็ได้เสนอองค์ประกอบของโปรแกรมในลักษณะคล้ายกัน ประกอบไปด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีดำเนินการ และการวัดผลประเมินผล และสอดคล้องกับงานวิจัยของ หฤชนันท์ แสนกันยา (2565) ที่พบว่าองค์ประกอบของโปรแกรมควรประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนา และการวัดผลประเมินผล องค์ประกอบเหล่านี้จึงถือเป็นแนวทางสำคัญในการออกแบบโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการให้มีความสมบูรณ์รอบด้าน และสามารถตอบสนองต่อเป้าหมายของการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

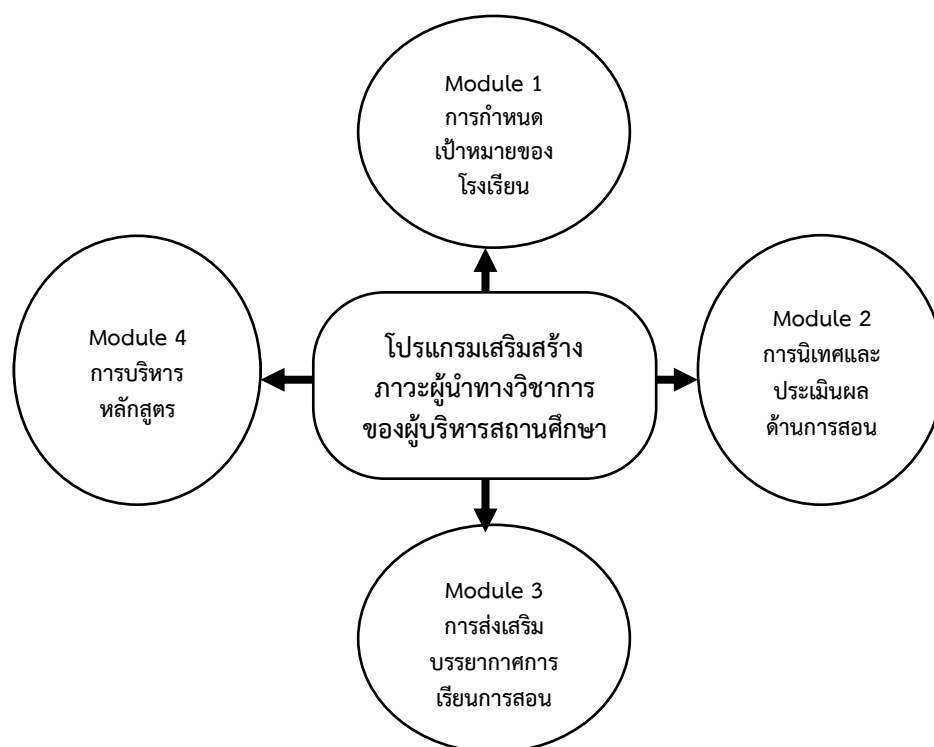
7. องค์ความรู้ใหม่

จากผลการวิจัยได้องค์ความรู้ที่ได้รับ คือ โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

1. หลักการ ประกอบด้วย แนวคิด ความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

2. วัตถุประสงค์ เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ และสมรรถนะด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานด้านวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพตามองค์ประกอบหลักทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน และการบริหารหลักสูตร

3. เนื้อหา ประกอบด้วย 4 Module ได้แก่



ภาพที่ 1 เนื้อหาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

4. วิธีการพัฒนา การศึกษาด້วยตนเอง 70% (63 ชั่วโมง) การสัมมนา 20% (18 ชั่วโมง)
การประชุมเชิงปฏิบัติการ 10% (9 ชั่วโมง)

5. การวัดและประเมินผล การประเมินผลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ดำเนินการใน 3 ระยะ ได้แก่ การประเมินก่อนการพัฒนา โดยใช้แบบประเมินภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อวัดระดับความสามารถก่อนเข้าร่วมกิจกรรม การประเมินระหว่างการพัฒนา โดยพิจารณาจากการทำงานกิจกรรมกลุ่ม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในงาน งานที่ได้รับมอบหมาย และความพึงพอใจต่อกิจกรรมผ่านแบบประเมินความพึงพอใจต่อโปรแกรม และการประเมินหลังการพัฒนา โดยใช้แบบประเมินชุดเดียวกับก่อนการพัฒนา เพื่อเปรียบเทียบผลและวัดความก้าวหน้าในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการอย่างเป็นระบบ

8. ข้อเสนอแนะ

8.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

8.1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ได้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา จึงควรขยายผลสู่สถานศึกษา และพัฒนาผู้บริหารให้มีประสิทธิภาพให้เพิ่มสูงขึ้นต่อไป

8.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ปฏิบัติ

8.2.1 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีผลการประเมินความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 หรือผู้บริหารสถานศึกษาที่มีบริบทใกล้เคียง สามารถนำไปพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการไปพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาและปรับประยุกต์ใช้ในการพัฒนาบุคลากรภายในสถานศึกษาได้

8.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

8.3.1 ควรมีการวิจัยโดยนำองค์ประกอบด้านการนิเทศและประเมินผลการสอนให้ผู้สนใจนำไปพัฒนาในการทำวิจัยครั้งต่อไป

8.3.2 ควรมีการวิจัยโดยทำเป็นรูปแบบแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ให้ผู้สนใจนำไปพัฒนาในการทำวิจัยครั้งต่อไป

8.3.3 ควรมีการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ให้ผู้สนใจนำไปพัฒนาในการทำวิจัยครั้งต่อไป

9. บรรณานุกรม

กรองกาญจน์ อรุณเมฆ. (2564). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1. (2566). รายงานสรุปผลการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1. มหาสารคาม : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1.
- กิ่งกาญจน์ สุขสำราญ. (2565). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในกลุ่มเครือข่ายแบบบูรณาการ ศีขรภูมิ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1. วารสารมหาชสาร. 14(2). 262-275.
- จุฑาภรณ์ ไปนาน. (2566). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร. วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์. 7(1). 404-414.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ : ชุมทองอุตสาหกรรมและการพิมพ์.
- เพ็ญพักตร์ ภูศิลป์. (2557). องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสาธิต ระดับประถมศึกษา ในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีสเทวิน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552). แนวทางการบริหารจัดการหลักสูตร. กรุงเทพฯ : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2559). สรุปสาระสำคัญรายงานผลการจัดการศึกษาตาม แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552-2559). กรุงเทพฯ : สำนักงาน เลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2554). การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสายสนับสนุน สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร และพัฒนาการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- หลุณันท์ แสนกันยา. (2565). โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2. วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์. 6(1). 51-64.
- Kutthalaeng, S. & Nuangchalerm, P. (2025). Needs and Feasibility of Academic Leadership Program for Secondary School Administrators. *Journal of Practical Studies in Education*. 6(3). 21-27.
- Mbatha, M.V. (2009). *The principal's instructional leadership role as a factor influencing academic performance: a case study*. Thesis, Master of Education. Graduate School : University of South Africa.
- Wildy, H. and Dimmock, C. (1993). Instructional leadership in primary and secondary school. *Journal of Educational Administration*. 31(21). 43-61.