รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์*

A MODEL FOR DEVELOPING ACADEMIC LEADERSHIP IN SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE KALASIN

ประพันศักดิ์ ภูศรีฐาน[1]
Prapansak Poosrithan[1]
โรงเรียนอนุกูลนารี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์[1]
Anukoolnaree School, The Secondary Educational Service Area Office Kalasin[1]
Email : prapansak.p@hotmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาข้อมูลพื้นฐานสำหรับสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์ ศึกษาโดยใช้ประชากรทั้งหมด ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน 55 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง และกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เป็นผู้บริหารสถานศึกษา 3 คน เลือกแบบเจาะจง 2) สร้างและตรวจสอบยืนยันรูปแบบ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน เลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ แบบสัมภาษณ์ ประเด็นการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ แบบสอบถามความเหมาะสม และแบบทดสอบสถิติที่ใช้ ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และลำดับความต้องการจำเป็น ลำดับที่ 1 วิสัยทัศน์เชิงวิชาการ 2) ผลการสร้างรูปแบบ ประกอบด้วย 5 ส่วน ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ ส่วนที่ 2 วิธีดำเนินการ ส่วนที่ 3 แนวทางการพัฒนา ส่วนที่ 4 แนวทางการประเมิน และส่วนที่ 5 เงื่อนไขความสำเร็จ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : รูปแบบ; การพัฒนา; ภาวะผู้นำ; ภาวะผู้นำเชิงวิชาการ

*Received: August 3, 2025; Revised: September 7, 2025; Accepted: September 12, 2025

ABSTRACT

The purposes of this research were to 1) Study basic information for set a model for developing Academic leadership in school administrators under the secondary educational service area office kalasin. The study used the entire population, including 55 school administrators., by purposive sampling. the group of informants interview 3 school administrators, by purposive sampling. 2) Set a model, the informant group in connoisseurship of 9 experts, by purposive sampling. tools used in data collection including, the current condition questionnaire the desired condition questionnaire, interview form, connoisseurship issue, and questionnaire suitability. statistics used in data analysis are percentage. average and standard deviation, and priority needs index.

The results were as follows: 1) Study results basic information, current condition at medium level, desirable condition at the highest level, and the number one need Academic visioning. 2) Set results a model, consists of 5 parts: part 1 principles and objectives, part 2 procedure, part 3 management mechanism, part 4 assessment guidelines, and part 5 success conditions. assessment results on suitability at the highest level.

Keywords : A model; Developing; Leadership; Academic leadership

1. ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

ภาวะผู้นำเชิงวิชาการ เป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการกำหนดทิศทางการเรียนการสอน การพัฒนาครู และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เพื่อให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงสุด (จิตต์ พิทักษ์เสรี, 2550) และภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการเรียนรู้ การปรับปรุงการสอน และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้ของครูและนักเรียน (Leithwood and Jantzi, 2000) มีความสำคัญคือผู้นำทางวิชาการต้องมีวิสัยทัศน์ทางการศึกษา สนับสนุนครู และสร้างวัฒนธรรมโรงเรียนที่เน้นการเรียนรู้และนวัตกรรมทางการสอน (นพดล กาญจนศิริ, 2555) และผู้นำทางวิชาการช่วยสนับสนุนครูและปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน ทำให้นักเรียนมีโอกาสเรียนรู้ได้เต็มศักยภาพ และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น (Hallinger and Murphy, 1985; Leithwood and Jantzi, 2000)

การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษายังขาดความรู้และทักษะทางวิชาการอย่างเพียงพอ ผู้บริหารหลายคนมีความรู้ด้านการบริหารจัดการทั่วไป แต่ขาดความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับการเรียนการสอน การประเมินผล หรือการพัฒนาหลักสูตร ทำให้ไม่สามารถสนับสนุนครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภาระงานบริหารมากเกินไป งานบริหารด้านบุคลากร การเงิน และงานเอกสารอื่น ๆ ทำให้ผู้บริหารมีเวลาจำกัดในการนิเทศและพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ขาดระบบสนับสนุนและการนิเทศอย่างต่อเนื่อง หลายโรงเรียนยังไม่มีระบบนิเทศและการพัฒนาครูที่เป็น

รูปธรรม ทำให้ผู้บริหารไม่สามารถติดตามและประเมินผลการสอนอย่างต่อเนื่อง ขาดความร่วมมือและวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร และความรู้ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมยังไม่เพียงพอในยุคดิจิทัล การใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนยังเป็นอุปสรรคสำคัญสำหรับผู้บริหารบางท่าน (จิตต์ พิทักษ์เสรี, 2550)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์ มีวิสัยทัศน์ “องค์กรคุณภาพ บนพื้นฐานความเป็นไทย” มีพันธกิจ 1) จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงในสถาบันหลักในชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข 2) ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน 3) ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 4) สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม 5) ส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ 6) จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาในเศรษฐกิจพอเพียงและเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน 7) ส่งเสริมและพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาและจัดการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อพัฒนามุ่งสู่ Thailand 4.0 มีการดำเนินการตามนโยบายดังนี้ นโยบายที่ 1 จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงในมนุษย์และในชาติ นโยบายที่ 2 จัดการศึกษาเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันในประเทศ นโยบายที่ 3 พัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ นโยบายที่ 4 สร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพมีมาตรฐานและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา นโยบายที่ 5 จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และนโยบายที่ 6 การส่งเสริมและพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษา มีปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาสังกัด คือ โรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดมีแนวโน้มสูงขึ้น และครูปฏิบัติการสอนไม่ครบชั้นเรียน ไม่ครบกลุ่มสาระการเรียนรู้ และขาดแคลนครูในสาขาที่จำเป็น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในนักเรียนยังไม่เป็นที่น่าพอใจ อยู่ในระดับที่ต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน และไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ แสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์, 2564) สอดคล้องกับงานวิจัย ใน ทวีภรณ์ วรชิน, สมเจตน์ ภูศรี และเกรียงศักดิ์ ไพรวรรณ (2559) ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 24 พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ต้องการพัฒนาให้กับผู้บริหาร สถานศึกษา มี 6 ด้าน คือ ผู้นำที่สร้างความคิดสร้างสรรค์ ผู้นำการเรียนรู้แบบทีม ผู้นำของผู้นำ ผู้นำที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อลูกค้า และผู้นำที่ เป็นแบบอย่างที่ดี

บทความวิจัยนี้นำเสนอ ข้อมูลพื้นฐานและผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์ ด้วยผู้วิจัยได้เห็นความสำคัญในปัญหาที่เกิดขึ้นจากการบริหารโรงเรียนที่ต้องให้สอดคล้องกับบริบทโดยอาศัยภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นหัวหน้าของสถานศึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาข้อมูลพื้นฐานสำหรับสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์

2.2 เพื่อสร้างและตรวจสอบยืนยันรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์

3. ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

3.1 ผลการวิจัยครั้งนี้เป็นข้อมูล/สารสนเทศสำหรับผู้อำนวยการโรงเรียน นำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาด้วยวิธีการต่าง ๆ อย่างหลากหลาย

3.2 เป็นข้อสนเทศสำหรับสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์ ในการการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดให้บรรลุวัตถุประสงค์ต่อไป

4. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์ เป็นการวิจัยแบบผสานวิธี (mixed methods research) มีการดำเนินการวิจัย 2 ขั้นตอนตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาข้อมูลพื้นฐานสำหรับสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาโดยใช้ประชากรทั้งหมด ได้แก่ ผู้บริหารอำนวยการโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์ จำนวน 55 คน ในปีการศึกษา 2567 โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) และการศึกษาแนวการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล 1) แบบสอบถามสภาพปัจจุบันมี มีค่าความตรงเชิงเนื้อหา ระหว่าง 0.80 – 1.00 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.87 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ อยู่ระหว่าง 0.57-0.89 แบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์มีค่าความตรงเชิงเนื้อหา ระหว่าง 0.80 – 1.00 มีความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.87 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.59-0.89 นำข้อมูลจากแบบสอบถามมาหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index) และ 2) แบบสัมภาษณ์ มีความตรงเชิงโครงสร้างตามองค์ประกอบของรูปแบบระหว่าง 0.80 – 1.00 สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนีความสอดคล้อง และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น และนำข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการสรุปประเด็นและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบยืนยันรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยยกร่างเองจากข้อมูลในขั้นตอนที่ 1 และการตรวจสอบยืนยันรูปแบบ ด้วยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน ได้มาด้วยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้ กลุ่มที่ 1 นักวิชาการ กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารการศึกษา กลุ่มที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา และวุฒิที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป และมีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการ

บริหารการศึกษา หรือการบริหารสถานศึกษา มาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี และการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 1) ประเด็นการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ มีองค์ประกอบตามโครงสร้างของรูปแบบ มีค่าความตรงเชิงเนื้อหา ระหว่าง 0.80 – 1.00 2) แบบสอบถามความเหมาะสมของรูปแบบ เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) และแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีความตรงเชิงโครงสร้าง ระหว่าง 0.80 – 1.00 สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

5. ผลการวิจัย

5.1 ผลการศึกษาข้อมูลพื้นฐานสำหรับสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าความต้องการจำเป็น โดยรวมรายด้าน

การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI (I-D)/D	ลำดับ
	μ	σ	ระดับการดำเนินงาน	μ	σ	ระดับการดำเนินงาน		
1. ด้านวิสัยทัศน์เชิงวิชาการ	2.89	0.56	ปานกลาง	4.62	0.50	มากที่สุด	0.599	1
2. ด้านพัฒนาหลักสูตร	3.33	0.55	ปานกลาง	4.57	0.51	มากที่สุด	0.372	2
3. ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	3.36	0.54	ปานกลาง	4.55	0.52	มากที่สุด	0.354	3
4. ด้านการสะท้อนผลการจัดการเรียนรู้	3.44	0.53	ปานกลาง	4.52	0.53	มากที่สุด	0.314	4
เฉลี่ยโดยรวม	**3.26**	**0.55**	**ปานกลาง**	**4.57**	**0.52**	**มากที่สุด**	**0.402**	

จากตารางที่ 1 สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง (μ = 3.26, σ = 0.55) สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (μ = 4.57, σ = 0.52) ลำดับความต้องการจำเป็นเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อยตามแนวคิด สุวิมล ว่องวานิช (2558) ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 ด้านวิสัยทัศน์เชิงวิชาการ ($PNI_{modified}$ = 0.599) ลำดับที่ 2 ด้านพัฒนาหลักสูตร ($PNI_{modified}$ = 0.372) ลำดับที่ 3 ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ($PNI_{modified}$ = 0.354) และลำดับที่ 4 ด้านการสะท้อนผลการจัดการเรียนรู้ ($PNI_{modified}$ = 0.314) ตามลำดับ

5.2 ผลการสร้างและตรวจสอบยืนยันรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์

ตารางที่ 2 ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์

รายการ	ความเหมาะสม			ผลการประเมิน
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	
1. หลักการและวัตถุประสงค์	4.71	0.47	มากที่สุด	เหมาะสม
2. วิธีดำเนินการ	4.79	0.43	มากที่สุด	เหมาะสม
3. แนวทางการพัฒนา	4.71	0.47	มากที่สุด	เหมาะสม
4. แนวทางการประเมิน	4.60	0.48	มากที่สุด	เหมาะสม
5. เงื่อนไขความสำเร็จ	4.71	0.47	มากที่สุด	เหมาะสม
โดยรวม	**4.70**	**0.46**	**มากที่สุด**	**เหมาะสม**

จากตารางที่ 2 ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์ พบว่าประกอบด้วย 5 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ ส่วนที่ 2 วิธีดำเนินการ ส่วนที่ 3 แนวทางการพัฒนา ส่วนที่ 4 แนวทางการประเมิน และส่วนที่ 5 เงื่อนไขความสำเร็จ ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.70, S.D. = 0.46)

6. อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์ อภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

6.1 ผลการศึกษาข้อมูลพื้นฐานสำหรับสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์ พบว่า สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ความต้องการจำเป็นอันดับ 1 คือ ด้านวิสัยทัศน์เชิงวิชาการ ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้ได้องค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำเชิงวิชาการ ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านวิสัยทัศน์เชิงวิชาการ 2) ด้านพัฒนาหลักสูตร 3) ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และ 4) ด้านการสะท้อนผลการจัดการเรียนรู้ จากนั้นผู้วิจัยดำเนินการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้จากองค์ประกอบหลักเพื่อนำไปสร้างข้อคำถามในการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นสำหรับนำไปศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาจากโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนจนมีผลงานด้านวิชาการระดับประเทศหรือมีผลการทดสอบทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือ โอเน็ต สูงกว่าระดับประเทศ เพื่อให้ได้ข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิที่สามารถนำมายกร่างรูปแบบได้อย่างมีคุณภาพ ตามหลักวิชาการนำเข้าสู่กระบวนการตรวจสอบยืนยันด้วยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญจากผู้ทรงคุณวุฒิต่อไป ดังที่ Hallinger

and Murphy (1985) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการคือ บทบาทของผู้อำนวยการโรงเรียนในการสร้างวิสัยทัศน์ทางการศึกษา การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และการสนับสนุนครูเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงสุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ ทวีภรณ์ วรชิน สมเจตน์ ภูศรี และเกรียงศักดิ์ ไพรวรรณ (2559) ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 24 พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ต้องการพัฒนาให้กับผู้บริหาร สถานศึกษา มี 6 ด้าน คือ ผู้นำที่สร้างความคิดสร้างสรรค์ ผู้นำการเรียนรู้แบบทีม ผู้นำของผู้นำ ผู้นำที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อลูกค้า และผู้นำที่ เป็นแบบอย่างที่ดี และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทัศนีย์ มณีวรรณ, สุวิมล โพธิ์กลิ่น และพงษ์ธร สิงห์พันธ์ (2564) ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยุคดิจิทัล พบว่า ข้อมูลพื้นฐานพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง อีกครั้ง เริงฤทธิ์ คำหม (2565) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ย ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียน

6.2 ผลการสร้างและตรวจสอบยืนยันรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์ พบว่า รูปแบบประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ ส่วนที่ 2 วิธีดำเนินการ ประกอบด้วย 4 หน่วย ดังนี้ หน่วยที่ 1 วิสัยทัศน์เชิงวิชาการ หน่วยที่ 2 พัฒนาหลักสูตร หน่วยที่ 3 การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และ หน่วยที่ 4 การสะท้อนผลการจัดการเรียนรู้ ส่วนที่ 3 แนวทางการพัฒนา ส่วนที่ 4 แนวทางการประเมิน และส่วนที่ 5 เงื่อนไขความสำเร็จ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะว่าผู้วิจัยได้ดำเนินการยกร่างรูปแบบจากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ นำเข้าสู่กระบวนการตรวจสอบยืนยันด้วยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญโดยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำเชิงวิชาการเพื่อให้ได้รูปแบบที่มีความถูกต้องและเป็นไปได้ตามหลักวิชาการ มีการปรับปรุงแก้ไขและผ่านการประเมินความเหมาะสม เพื่อให้ได้รูปแบบซึ่งเป็นนวัตกรรมสำหรับการพัฒนาบุคลากร ดังที่ Hallinger and Murphy (1985) และ Leithwood and Jantzi (2000) ได้นำเสนอว่า การพัฒนาความรู้และทักษะทางวิชาการผู้บริหารควรเข้ารับการอบรมด้านการจัดการเรียนการสอน การประเมินผลการเรียน และการพัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้เชิงลึกนี้ช่วยให้ผู้บริหารสามารถนิเทศและสนับสนุนครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของทัศนีย์ มณีวรรณ สุวิมล โพธิ์กลิ่น และพงษ์ธร สิงห์พันธ์ (2564) ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยุคดิจิทัล พบว่า ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ มี 2 องค์ประกอบหลัก คือ องค์ประกอบหลักที่ 1 ภาวะผู้นำทางวิชาการ มี 6 ด้าน ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ผู้นำแบบดิจิทัล การสร้างเครือข่ายดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี การสื่อสารด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัยและการนิเทศ กำกับ ติดตาม วัดและประเมินผลด้วยเทคโนโลยี องค์ประกอบหลักที่ 2 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ มี 3 ด้าน ได้แก่ Google For Education Line Facebook ผลการประเมินความเหมาะสมความ เป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการ

พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยุคดิจิทัลพบว่าภาพรวมทั้งหมดอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สายฟ้า หาสีสุข และอาภากร สุโพธิ์ (2566) ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า รูปแบบ ประกอบด้วย 5 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ ส่วนที่ 2 เนื้อหา ส่วนที่ 3กระบวนการพัฒนา ส่วนที่ 4 แนวทางการประเมิน และส่วนที่ 5 เงื่อนไขความสำเร็จ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

7. องค์ความรู้ใหม่

จากการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์ ดังภาพ 1



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัย

จากภาพที่ 1 องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์ ประกอบด้วย 5 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 หลักการและวัตถุประสงค์ ส่วนที่ 2 วิธีดำเนินการ ประกอบด้วย 4 หน่วย ดังนี้ หน่วยที่ 1 วิสัยทัศน์เชิงวิชาการ หน่วยที่ 2 พัฒนาหลักสูตร หน่วยที่ 3 การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และหน่วยที่ 4 การสะท้อนผลการจัดการเรียนรู้ ส่วนที่ 3 แนวทางการพัฒนา ประกอบด้วย 3.1 หลักการพัฒนา ตามหลัก 70 : 20 : 10 3.2 วิธีการพัฒนา ประกอบด้วย 3.2.1 การศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง 3.2.2 การฝึกอบรม 3.2.3 การบูรณาการสอดแทรกในการปฏิบัติงาน ส่วนที่ 4 แนวทางการประเมิน และส่วนที่ 5 เงื่อนไขความสำเร็จ ซึ่งเป็นโครงสร้างที่แสดงความสัมพันธ์ของเนื้อหา กระบวนการในการเป็นนวัตกรรมสำหรับนำไปใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์

8. ข้อเสนอแนะ

8.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

8.1.1 จากผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์ พบว่า วิสัยทัศน์เชิงวิชาการ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด และเมื่อนำมาจัดลำดับความต้องการจำเป็นปรากฏว่ามีความต้องการจำเป็นอยู่อันดับ 1 แสดงให้เห็นว่า การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านวิสัยทัศน์เชิงวิชาการ เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลให้เกิดผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ด้วยเป็นการวางแผนกำหนดเป้าหมายด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมอย่างรอบด้าน ดังนั้น ผู้บริหารการศึกษาในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์ ควรมีการกำหนดนโยบายและแนวทางในการขับเคลื่อนรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา อย่างเป็นรูปธรรมมีการนิเทศ กำกับติดตามการดำเนินการบริหารของสถานศึกษาในสังกัดอย่างต่อเนื่อง

8.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ปฏิบัติ

8.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายตามโครงสร้างการบริหารของสถานศึกษาเพื่อสนับสนุนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเต็มกำลังความสามารถ

8.3 ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์ พบว่า วิสัยทัศน์เชิงวิชาการ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด และเมื่อนำมาจัดลำดับความต้องการจำเป็นปรากฏว่ามีความต้องการจำเป็นอยู่อันดับ 1 ควรมีการวิจัยในครั้งต่อไปในเชิงลึกด้านดังกล่าวให้มีการพัฒนาในทางที่ดีขึ้น ในลักษณะการวิจัยและพัฒนา เช่น

8.3.1 ควรวิจัยโปรแกรมเสริมสร้างการสร้างวิสัยทัศน์เชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

8.3.2 ควรวิจัยกลยุทธ์การพัฒนาการวิสัยทัศน์เชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

9. บรรณานุกรม

จิตต์ พิทักษ์เสรี. (2550). **ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา.** กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ทวีภรณ์ วรชิน, สมเจตน์ ภูศรี และเกรียงศักดิ์ ไพรวรรณ. (2559). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24. **วารสารการบริหารปกครอง มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์.** 5(2). 146-164.

ทัศนีย์ มณีวรรณ สุวิมล โพธิ์กลิ่น และพงษ์ธร สิงห์พันธ์. (2564). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยุคดิจิทัล. **วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร.** 9(2). 591–604.

นพดล กาญจนศิริ. (2555). **ภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในประเทศไทย.** กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

เริงฤทธิ์ คำหม. (2565). **ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3.** การค้นคว้าอิสระปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร.

สายฟ้า หาสีสุข และอาภากร สุโพธิ์. (2566). **รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.** ขอนแก่น : วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตขอนแก่น.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์. (2564). **แผนปฏิบัติการประจำปี พ.ศ. 2564.** กาฬสินธุ์ : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาฬสินธุ์.

สุวิมล ว่องวาณิช. (2558). **การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น.** พิมพ์ครั้งที่3. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

Hallinger, P., & Murphy, J. (1985). Assessing the instructional management behavior of principals. **The Elementary School Journal.** 86(2). 217–247.

Leithwood, K., & Jantzi, D. (2000). The effects of transformational leadership on organizational conditions and student engagement with school. **Journal of Educational Administration.** 38(2). 112–129.