

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริม  
การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3

กิริตา บุญศัพท์

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาการจัดการการศึกษา วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาคาร

พ.ศ. 2563

**The Instructional Leadership of School Administrators Enhancing  
Learning Management in the 21st Century of Secondary Schools  
under Educational Service Area Office 3**

**Kirita Boonsup**

The logo of Dhurakij Pundit University (DPU) is a large, stylized watermark in the background. It features the letters 'DPU' in a serif font, with a decorative element resembling a ball of yarn or a stylized 'U' at the end of the 'P'.

**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Master of Education  
Department of Educational Management  
College of Education Sciences, Dhurakij Pundit University  
2020**



## ใบรับรองวิทยานิพนธ์

วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

ปริญญา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

หัวข้อวิทยานิพนธ์ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3


เสนอโดย นางสาวกิริตา บุญศัพย์


สาขาวิชา การจัดการการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.กล้า ทองขาว

ได้พิจารณาเห็นชอบโดยคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์แล้ว


ลงชื่อ .....  ..... ประธานกรรมการ  
(ศาสตราจารย์อภิตติคุณ ดร.ไพฑูรย์ สิ้นลาร์ตัน)

ลงชื่อ .....  ..... กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์  
(รองศาสตราจารย์ ดร.กล้า ทองขาว)

ลงชื่อ .....  ..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ)

ลงชื่อ .....  ..... กรรมการ  
(อาจารย์ ดร.พงษ์กัญญา แม่น โกศล)

วิทยาลัยครุศาสตร์รับรองแล้ว

.....  ..... คณบดีวิทยาลัยครุศาสตร์  
(อาจารย์ ดร.พงษ์กัญญา แม่น โกศล)

วันที่ ..๑... เดือน ..กรกฎาคม... พ.ศ. ๒๕๖๓.....

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3
ชื่อผู้เขียน	กิริตา บุญศัพท์
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร. กล้า ทองขาว
สาขาวิชา	การจัดการการศึกษา
ปีการศึกษา	2562

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา เปรียบเทียบ และแสวงหาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 กลุ่มตัวอย่าง คือ ครู 323 คน และผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการสูง 3 คน เครื่องมือที่ใช้วิจัย คือ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบที ด ส อ บ ที (t-test)แบบ Independent การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) และเปรียบเทียบรายคู่ โดยใช้วิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe's method) ผลการวิจัยพบดังนี้

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการพัฒนาครูโดยใช้ระบบการสอนงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้านการนิเทศและการประเมินผล การจัดการเรียนรู้ของครู และด้านการส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย รองลงมาตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบพรรณษะของครู ตามลักษณะภูมิสังคม จำแนกตามระดับการศึกษา วิทยฐานะ และประสบการณ์การสอน พบว่า ครูที่มีระดับการศึกษา และประสบการณ์การสอนต่างกัน มีพรรณษะต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ไม่แตกต่างกัน ส่วนการจำแนกตามวิทยฐานะมีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

3. แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 คือ ผู้บริหารมีการพัฒนาตนเอง มีวิสัยทัศน์ มีความทันสมัย ส่งเสริมการพัฒนาครูผู้สอนเป็นครูมืออาชีพ ในทุกๆด้าน ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้รูปแบบใหม่ๆ เข้าใจสภาพความเป็นจริง สภาพปัญหาของครูและผู้เรียนแล้วนำมาปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา สนับสนุน

การทำงานเป็นทีม วางแผนกำหนดนโยบายที่ชัดเจน สนับสนุนกิจกรรมในการเสริมสร้างองค์กร  
ให้เป็นสถานศึกษาที่ตอบสนองการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 การบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียน  
มัธยมศึกษา



Thesis Title	The Instructional Leadership of School Administrators Enhancing Learning Management in the 21st Century of Secondary Schools under educational service area office 3
Author	Kirita Boonsup
Thesis Advisor	Associate Professor Dr. Kla Tongkow
Department	Educational management
Academic Year	2019

### ABSTRACT

The objectives of this study aimed to compare and explore guidelines in enhancing instructional leadership of school administrators under the secondary educational service area office 3. Questionnaires and interviews were used to collect data. The data were given by 2 groups of sample population, which comprising 3 high instructional leadership administrators and 323 teachers working under the secondary educational service area office 3, and were analyzed by mean, standard deviation, and the Independent t-test , One-Way ANOVA using Scheffe's method. The research results were as follows.

1. The level of instructional leadership of educational administrators in enhancing learning management in the 21st century was at high level: For teacher development, coaching received the highest mean score, teacher supervision and evaluation received high mean score, promoting the use of up to date teaching media received average mean score consecutively.

2. Regarding socio geography in the areas of educational background, academic standings , and teaching experiences, teachers 'opinions were compared. It was revealed that the teachers who shared similarity in the areas of educational background and teaching experiences had the same pinions toward instructional leadership of school administrators while the area of academic titles was found different at significant level of .01.

3. Regarding guidelines in the development of instructional leadership of school administrators in enhancing the 21st century learning management, it was found out that key

qualities that administrators should possess to empower teachers professionally were self-development, visionary, modernity, and inquisition. Taking school context and its feasibility into account, the educational administrators should promote innovative learning management in which learners and teachers' collaboration is enhanced, and at the same time, school curriculum should be revised. To empower learning management in the 21st century, the educational administrators should promote teamwork, strategize effective policy, and organize school activities.

**Keywords:** The 21st century instructional leadership , Basic Education Administration, Secondary School



## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้อย่างสมบูรณ์ โดยได้รับความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจาก อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.กล้า ทองขาว ที่ได้ให้คำปรึกษาและแนะนำ ตลอดจนการแก้ไขวิทยานิพนธ์ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ และจะระลึกถึงความสำเร็จในครั้งนี้เกิดขึ้นได้ด้วยความกรุณาจากท่านอาจารย์ นอกจากนี้ขอกราบขอบพระคุณ คณะกรรมการอื่นๆ ประกอบด้วย ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ไพฑูรย์ สินลารัตน์ ประธานสอบวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ และ อาจารย์ ดร.พงษ์ภิญโญ แม้นโกศล ที่กรุณาให้ความช่วยเหลือในการแก้ไข และให้คำแนะนำที่มีประโยชน์ที่มีส่วนทำให้ งานวิจัยครั้งนี้มีคุณค่ามากยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมพร โกมารทัต ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อัญชลี ทองแถม รองศาสตราจารย์ ดร.พิณสุต สิริขันธ์ศรี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นักรบ หนีแสน และอาจารย์ ดร. เฉลิมชัย มนุเสวต ที่ให้ความอนุเคราะห์และเสียสละเวลาในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย คำแนะนำในการวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณผู้อำนวยการ และคุณครูใน โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 3 ที่กรุณาให้ความเอื้อเฟื้อเพื่อเข้าศึกษาวิจัย ตลอดจนบุคลากรทุกท่านที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการตอบแบบสอบถามและการสัมภาษณ์

คุณค่าและประโยชน์ใดๆ ที่อาจมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณของบิดามารดาที่ให้กำเนิดและเลี้ยงดูให้การศึกษา ตลอดจนครูบาอาจารย์และผู้ที่มีพระคุณทุกท่านที่มีส่วนในการวางรากฐานการศึกษาให้แก่ผู้วิจัย

กิริตา บุญศัพท์



## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	๗
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	๖
กิตติกรรมประกาศ.....	๗
สารบัญตาราง.....	๘
สารบัญภาพ.....	๙
บทที่	
1. บทนำ.....	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	
1.3 คำถามงานวิจัย.....	5
1.4 สมมติฐานการวิจัย.....	5
1.5 ขอบเขตการวิจัย.....	5
1.6 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	6
1.7 นิยามศัพท์.....	6
1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	7
2. แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
2.1 การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21.....	11
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ.....	15
2.3 ภาวะผู้นำทางวิชาการในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21.....	23
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	39
3. วิธีการดำเนินวิจัย.....	42
3.1 ประชากรและตัวอย่าง.....	42
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	45
3.3 ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ.....	46
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	47
3.5 การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล.....	47

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	48
4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	49
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	49
4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	50
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	50
5. สรุป อภิปราย และ ข้อเสนอแนะ.....	87
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	88
5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....	92
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	100
บรรณานุกรม.....	102
ภาคผนวก.....	114
ก. รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย.....	115
ข. ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม.....	117
ค. แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์.....	121
ง. หนังสือขอแจกแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูล.....	136
จ. ทดลองใช้ (try out).....	138
ฉ. ค่าความเชื่อมั่น (Reliability).....	141
ช. การทดสอบสมมติฐานโดยใช้ โปรแกรม SPSS.....	147
ประวัติผู้วิจัย.....	156

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
3.1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	43
4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างครูจำแนกตามลักษณะภูมิสังคม.....	51
4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ในภาพรวมและรายด้าน.....	52
4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านการพัฒนาครูโดยใช้ระบบการสอนงานตามรายข้อ.....	53
4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านการปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ของครูตามรายข้อ.....	54
4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านการนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครูตามรายข้อ.....	56
4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านการสร้างเครือข่ายองค์กรวิชาชีพครูตามรายข้อ.....	58

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านการจัดกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ตามรายชื่อ.....	60
4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านการพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ตามรายชื่อ.....	62
4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านการส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย.....	64
4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จำแนกตามระดับการศึกษา.....	66
4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จำแนกตามวิทยฐานะ....	67
4.12 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามลักษณะภูมิสังคมของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จำแนกตามวิทยฐานะ.....	68
4.13 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ ของค่าเฉลี่ย ในภาพรวม จำแนกตามวิทยฐานะ.....	69
4.14 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ ของค่าเฉลี่ย ในด้านการพัฒนาครูโดยใช้ระบบการสอนงาน จำแนกตามวิทยฐานะ.....	69

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.15 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ ของค่าเฉลี่ย ในด้านการปรับเปลี่ยน รูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ของครู จำแนกตามวิทยฐานะ.....	70
4.16 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ ของค่าเฉลี่ย ในด้านการนิเทศและการประเมิน ผลการจัดการเรียนรู้ของครู จำแนกตามวิทยฐานะ.....	71
4.17 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ ของค่าเฉลี่ย ในด้านการสร้างเครือข่ายของคณา วิชาชีพครู จำแนกตามวิทยฐานะ.....	71
4.18 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ ของค่าเฉลี่ย ในด้านการจัดกิจกรรมกระตุ้น ให้เกิดการเรียนรู้ จำแนกตามวิทยฐานะ.....	72
4.19 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ ของค่าเฉลี่ย ในด้านการพัฒนาบรรยากาศ ในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ จำแนกตามวิทยฐานะ.....	72
4.20 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ ของค่าเฉลี่ย ในด้านการส่งเสริมให้ใช้สื่อ การเรียนรู้ที่ทันสมัย จำแนกตามวิทยฐานะ.....	73
4.21 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถาน ศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ การสอน.....	74
4.22 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามลักษณะ ภูมิสังคม ของครูใน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์การสอน.....	75
4.23 วิเคราะห์ข้อมูลแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาจาก แบบสอบถามปลายเปิด.....	76
4.24 วิเคราะห์ข้อมูล แนวคิดในการทำงาน หลักการ และหลักปฏิบัติในการจัดการ ทางวิชาการ.....	79

## สารบัญภาพ

ภาพที่

หน้า

1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....

8



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

โลกในยุคปัจจุบันเป็นยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ที่มีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) เมื่อต้องเผชิญหน้ากับปัญหาท้าทายต่างๆ ที่รออยู่ในอนาคต มนุษย์มองเห็นคุณค่าอันเกื้อหนุนของการศึกษาเพื่อนำไปสู่การมีชีวิตที่ดีขึ้นในศตวรรษใหม่ในวงการศึกษาก้าวหน้าของเทคโนโลยีดังกล่าวก่อให้เกิดปัญหาการเผชิญกับข้อมูลมหาศาล ซึ่งไม่สามารถจัดการกับข้อมูลเหล่านั้นและใช้ข้อมูลเหล่านั้นให้เกิดประโยชน์ได้ การเปลี่ยนแปลงและปัญหาชุดใหม่ที่เกิดขึ้นนี้ทำให้มนุษย์จำเป็นต้องปรับตัวเพื่อการดำรงอยู่อย่างมีคุณภาพ จึงทำให้เกิดความจำเป็นในการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ใหม่และทักษะชีวิตชุดใหม่ (ทศนา แคมมณี, 2555)

อีกทั้งตามกระแสของโลกแห่งการเปลี่ยนแปลง ทักษะการดำเนินชีวิตที่เปลี่ยนไปจากเดิม อย่างมากมีการพึ่งพาและเดินตามเทคโนโลยีจากผู้อื่นคิดให้ใช้ทักษะที่ลดหายไปอย่างมากก็คือความคิดสร้างสรรค์และการผลิตนวัตกรรมขึ้นมาใช้และนำไปแลกเปลี่ยนกันในเวทีการแข่งขันในโลกเศรษฐกิจลดลงอย่างเห็นได้ชัด สำหรับการเปลี่ยนผ่านเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นยุคผลผลิตนิยม เป็นยุคแข่งขันกันคิดนวัตกรรมที่ตอบสนองใช้ในชีวิตประจำวันและชีวิตการทำงานทุกกลุ่มอาชีพซึ่งถือเป็นเจ้าความคิดและผู้นำการสร้างผลผลิตสู่เวทีการค้าและแข่งขันเวทีเศรษฐกิจโลก ถ้าพลเมืองของประเทศใดเป็นเพียงผู้บริโภคซื้อเพียงอย่างเดียวไม่เป็นผู้คิดและสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ผลที่เกิดขึ้นตามมาจะเป็นอย่างไร ทาสความคิดและทาสทางเศรษฐกิจจะเกิดขึ้นกับพลเมืองประเด็นเหล่านี้จะถูกนำไปปรับบทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษากันอย่างไรที่จะส่งผลต่อพฤติกรรมของคนไทยจากการเป็นผู้บริโภคนิยมมาเป็นผู้คิดผลิตนวัตกรรม ในการเข้าสู่ยุคผลผลิตนิยมการสร้างทักษะการคิดเชิงสร้างสรรค์ ประดิษฐ์สร้างสรรค์นวัตกรรมขึ้นมาใช้พัฒนาคุณภาพชีวิตอย่างพอเพียงเหมาะสมกับลักษณะการใช้งานในการเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ปรากฏการณ์ที่มีบทบาทต่อการเปลี่ยนแปลงทักษะการดำเนินชีวิตในโลกศตวรรษที่ 21 (Global Megatrends, 2009; Canton, 2006; ยอร์ช ฟรีดแมน, 2011; วิจารย์ พานิช, 2555) ใน 7 เรื่อง ซึ่งทุกคนต้องตระหนักที่จะนำไปสู่เหตุผลและประเด็นการปรับเปลี่ยนบทบาทครู วิธีการเรียนของนักเรียน การจัดหลักสูตร

สถานศึกษาและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ และบทบาทของชุมชนท้องถิ่น มีดังนี้ 1. โลกเทคโนโลยี (Technologicalization) 2. โลกาเศรษฐกิจและการค้า (Commercialization & Economy) 3. โลกาภิวัตน์กับเครือข่าย (Globalization and Network) 4. สิ่งแวดล้อมและพลังงาน (Environmentalization and Energy) 5. ความเป็นเมือง (Urbanization) 6. คนจะอายุยืนขึ้น (Ageing & Health) 7. อยู่ตัวเอง (Individualization) ข้อสรุปจากปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 คือคนไทยจะต้องเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ หรือจะมองก้าวข้ามเทคโนโลยีใหม่เหล่านั้นไปแล้วพัฒนาต่อยอดการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ขึ้นใช้เอง คนไทยจะต้องเรียนรู้และช้อนวัตกรรมที่ประเทศที่พัฒนาแล้วคิดค้นให้ใช้หรือจะเป็นผู้คิดพัฒนานวัตกรรมที่สอดคล้องกับบริบทของสังคมพื้นฐานของเราเองขึ้นใช้เอง คนไทยเป็นผู้รับข้อมูลสารสนเทศเพื่อสื่อสารร่วมมือกับระดับนานาชาติหรือเป็นผู้รู้เท่าทันสารสนเทศ (ไพฑูริย์ สนิตรัตน์, 2557) กล่าวไว้ว่าทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ต้องก้าวให้พ้นกับดักของตะวันตก การเรียนรู้ต้องไม่ใช่สถานการณ์สมมติในห้องเรียน แต่ต้องออกแบบการเรียนรู้ให้ได้เรียนในสภาพที่ใกล้เคียงชีวิตจริงที่สุด และควรเป็นบริบทหรือสภาพแวดล้อมในขณะที่เรียนรู้ เกิดการสังสรรค์ประสบการณ์ใหม่เอามาโต้แย้งความเชื่อหรือค่านิยมเดิมทำให้ละจากความเชื่อเดิมหันมายึดถือความเชื่อหรือค่านิยมใหม่ที่เรียกว่ากระบวนทัศน์ใหม่ ทำให้เป็นคนที่มีความคิดเชิงกระบวนทัศน์ที่ชัดเจน และเกิดการเรียนรู้เชิงกระบวนทัศน์ใหม่ได้ ทั้งนี้จำเป็นต้องมีความสามารถในการรับรู้ข้อมูล หลักฐานใหม่ และนำมาสังเคราะห์เป็นความรู้เชิงกระบวนทัศน์ใหม่ ข้อสำคัญสำหรับคนที่จะเรียนรู้ได้ ต้องเกิดประเด็นคำถามอยากรู้ก่อนจึงจะอยากเรียน ไม่ใช่ครูอยากสอนเพียงฝ่ายเดียว แต่นักเรียนยังไม่มีประเด็นที่อยากรู้ ดังนั้นการออกแบบการสถานการณ์ การเรียนรู้จึงควรใช้บริบทสภาพแวดล้อมที่นักเรียนคุ้นเคยและรู้จัก ซึ่งก็คือสภาพของครอบครัว ชุมชน และท้องถิ่นของนักเรียนนั่นเองสิ่งที่ได้จากคำถามอยากรู้ของนักเรียนจะทำให้ครูเห็นความแตกต่างของพื้นฐานความรู้และพื้นฐานประสบการณ์เดิมของนักเรียนได้เป็นรายบุคคล

ความท้าทายด้านการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในการเตรียมนักเรียนให้พร้อมทั้งชีวิตในศตวรรษที่ 21 เป็นเรื่องสำคัญของกระแสการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 ส่งผลต่อวิถีการดำรงชีพของสังคมอย่างทั่วถึง ครูจึงต้องมีความตื่นตัวและเตรียมพร้อมในการจัดการเรียนรู้เพื่อเตรียมความพร้อมให้นักเรียนมีทักษะสำหรับการออกไปดำรงชีวิตในโลกในศตวรรษที่ 21 ที่เปลี่ยนไปจากศตวรรษที่ 20 และ 19 โดยทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญที่สุด คือ ทักษะการเรียนรู้ (Learning Skill) ส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้เพื่อให้เด็กในศตวรรษที่ 21 นี้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะจำเป็น ซึ่งเป็นผลจากการปฏิรูปเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนการเตรียมความพร้อมด้านต่างๆ



ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา มีบทบาทสำคัญยิ่งในสถานศึกษา ซึ่งเป็นองค์กรระดับการปฏิบัติ จากเอกสารและงานวิจัยจำนวนมากที่แสดงให้เห็นว่าผู้นำสูงสุดขององค์กรปฏิบัติที่ใช้ภาวะผู้นำในการจัดการบริหารงานในองค์กรส่งผลต่อคุณภาพขององค์กรและผลงานที่ผลิตออกมา โดยเฉพาะในสถานศึกษาที่เป็นองค์กรเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ และถ่ายทอดองค์ความรู้ต่างๆของสังคมสู่ผู้เรียนอันเป็นเยาวชนของชาติที่จะเติบโตเป็นผู้ใหญ่เพื่อสร้างความเจริญให้กับสังคมและประเทศชาติ ต่อไป สถานศึกษาจึงต้องมีผู้นำที่มีความเหมาะสมเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ดังนั้น ผู้นำที่เหมาะสมที่สุดในสถานศึกษาปัจจุบัน คือ ผู้นำทางวิชาการ

ผู้นำทางวิชาการ คือ ผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎี ปรัชญาของหลักสูตรต่างๆที่ใช้ในสถานศึกษา มีความรู้ความเข้าใจในวิธีสอนแบบต่างๆ สนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมการสอนเป็นแบบอย่างที่ดีในเชิงวิชาการ สนับสนุนและส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการของโรงเรียน ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ นิเทศและกำกับให้การจัดการเรียนรู้เป็นไปตามแผนการจัดการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ การบริหารงานวิชาการ เป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการบริหารสถานศึกษา แต่การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาจะมีคุณภาพดีมาน้อยเพียงใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการ สิ่งที่สำคัญที่สุดได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาที่จำเป็นต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อให้สถานศึกษาจัดการศึกษาได้ตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 การจะก้าวสู่ความเป็นผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ได้นั้น จำเป็นจะต้องเรียนรู้ และปฏิบัติภารกิจในบทบาทต่างๆ อย่างหลากหลายทั้งนี้เพราะผู้นำทางวิชาการย่อมจะต้องเปี่ยมไปด้วยความรู้ ความสามารถ และความเท่าทันในองค์ความรู้ต่างๆ

ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการ จึงมีความต้องการที่จะได้ครูและนักเรียนที่มีสมรรถนะเพิ่มสูงขึ้น (Wagner et al., 2006) Purkey and Smith (1983) แสดงผลการวิจัยให้เห็นว่า “ภาวะผู้นำทางวิชาการมีผลต่อการเรียนการสอนอย่างกว้างขวาง” Larson-Knight (2002) แสดงผลการวิจัยให้เห็นว่า พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการมีอิทธิพลทางบวกต่อการสอนภายในชั้นเรียน Blase and Blasé (1999) ซึ่งให้เห็นว่า เมื่อผู้นำทางวิชาการนิเทศการเรียนการสอนและสะท้อนผลการสอนของครู ครูจะปรับพฤติกรรมการสอน ใช้นวัตกรรมใหม่มากขึ้น มีกลยุทธ์การสอนหลากหลายมากขึ้น มีการตอบสนองความหลากหลายของนักเรียนมีการวางแผนการสอนและการเตรียมบทเรียนมากขึ้น

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 3 เป็นหน่วยงานทางการศึกษา ที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งมีโรงเรียนมัธยมศึกษาในความดูแลทั้งหมด 47 โรงเรียน ครอบคลุม 2 จังหวัด คือ นนทบุรี และ

พระนครศรีอยุธยา โดยสองจังหวัดนี้เป็นจังหวัดที่อยู่ในเขตปริมณฑล เป็นศูนย์กลางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และการศึกษา การเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ จะเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในยุคศตวรรษที่ 21 และมีนักเรียนจำนวนมากที่มีศักยภาพและความสามารถที่จะพัฒนาตนเอง ดังนั้น หน่วยงานทางการศึกษาจึงต้องมีการพัฒนาและปรับตัวให้ทันหรือล้ำสมัยอยู่เสมอเพื่อเป็นแหล่งผลิตทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพที่จะสามารถพัฒนาชาติได้ต่อไป ดังที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานขับเคลื่อนภารกิจยกระดับคุณภาพการศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยพัฒนาผู้บริหารครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของตนเองและหน่วยงาน ให้ครอบคลุมองค์ความรู้ สมรรถนะที่จำเป็นในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและการปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ ใช้เทคโนโลยีการสื่อสารผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เพื่อให้สามารถเข้าถึงองค์ความรู้ต่างๆ จัดให้มีโครงสร้างพื้นฐานระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ และมีการบริหารจัดการที่ดีซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนให้การพัฒนาประสบความสำเร็จ ตลอดจนมีระบบเครือข่ายพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษานำการพัฒนาโดยการเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อสร้างเสริมความรู้ ความเข้าใจ พัฒนาสมรรถนะ ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ ความเข้าใจในการยกระดับคุณภาพการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาผู้เรียน การบริหารจัดการชั้นเรียนให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาตรงตามความความต้องการของผู้เรียน และเป็นการเพื่อขับเคลื่อนนโยบายพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ให้มีความรู้ ทักษะ สมรรถนะในการพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ตามจุดเน้นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ รูปแบบการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยการขับเคลื่อนการยกระดับคุณภาพการศึกษาจะต้องอาศัยความร่วมมือร่วมพลังจากบุคลากรทุกฝ่าย จำเป็นต้องมีการสร้างวัฒนธรรมการพัฒนาให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา และเน้นจุดที่ควรพัฒนา ให้อยู่ที่คุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาถือเป็นกลไกหลักสำคัญในการสนับสนุน ส่งเสริม และเป็นผู้นำในการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาอย่างต่อเนื่อง และเป็นวงจรการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับบทบาทภาระหน้าที่หลักของสถานศึกษาในการดำเนินงานพัฒนายกระดับคุณภาพการศึกษาที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนที่ยั่งยืน งานวิจัยนี้มุ่งที่จะพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการที่จะส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพื่อเป็นแนวทางให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาเป็นองค์กรที่ออกนโยบายสู่สถานศึกษาเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามลักษณะภูมิสังคมของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

## 1.3 คำถามงานวิจัย

คำถามในการวิจัย ได้กำหนดไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 เป็นอย่างไร
2. ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ที่มีระดับการศึกษา วิทยฐานะ และประสบการณ์การสอนต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ต่างกันอย่างไร
3. แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เป็นอย่างไร

## 1.4 สมมติฐานการวิจัย

1. ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ต่างกัน
2. ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ที่มีวิทยฐานะ ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ต่างกัน
3. ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ที่มีประสบการณ์การสอนต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ต่างกัน

### 1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัยนี้คือ

1. ได้ข้อมูลและสารสนเทศเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3
2. เพื่อนำข้อมูลและสารสนเทศไปใช้พัฒนาผู้นำทางวิชาการในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3
3. เพื่อใช้ในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

### 1.6 ขอบเขตการวิจัย

#### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยนี้ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

#### 2. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3

#### 3. ตัวแปร

ลักษณะภูมิสังคม (ตัวแปรต้น)

- 1) ระดับการศึกษา
  - ปริญญาตรี
  - สูงกว่าปริญญาตรี
- 2) วิทฐานะ
  - ไม่มีวิทฐานะ
  - ชำนาญการ
  - ชำนาญการพิเศษ
- 3) ประสบการณ์การสอน
  - ต่ำกว่า 5 ปี
  - 5 – 15 ปี

- มากกว่า 15 ปี

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (ตัวแปรตาม)

- 1) การพัฒนาครู โดยใช้ระบบการสอนงาน
- 2) การปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ของครู
- 3) การนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู
- 4) การสร้างเครือข่ายของคณาจารย์
- 5) การจัดกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้
- 6) การพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้
- 7) การส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย

### 1.7 กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยนี้ได้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 โดยสังเคราะห์จากแนวคิดของ เชล (2001, p. 9) Flemming and Flemming (2001, p. 6) McEwan (2003, p. 13) Huber (2007, pp. 30 – 34) ประกอบด้วย

## ตัวแปรอิสระ

## ตัวแปรตาม

ลักษณะภูมิสังคม	ภ พ ที่	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
<p><b>1.ระดับการศึกษา</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ปริญญาตรี</li> <li>- สูงกว่าปริญญาตรี</li> </ul> <p><b>2.วิทยฐานะ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ไม่มีวิทยฐานะ</li> <li>- ชำนาญการ</li> <li>- ชำนาญการพิเศษ</li> </ul> <p><b>3.ประสบการณ์การสอน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ต่ำกว่า 5 ปี</li> <li>- 5 – 15 ปี</li> <li>- มากกว่า 15 ปี</li> </ul>	<p>1.1</p> <p>กร อบ แ น ว ค ิ ด การ วิจัย</p>	<p><b>โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) การพัฒนาครู โดยใช้ระบบการสอนงาน</li> <li>2) การปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ของครู</li> <li>3) การนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู</li> <li>4) การสร้างเครือข่ายองค์กรวิชาชีพครู</li> <li>5) การจัดกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้</li> <li>6) การพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้</li> <li>7) การส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย</li> </ol>

## 1.8 นิยามศัพท์

**ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง ความเป็นผู้นำของผู้บริหารที่ต้องรับผิดชอบต่อการจัดการเรียนเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยมีบทบาทครอบคลุมตามภารกิจการพัฒนาครูโดยใช้ระบบการสอนงาน การปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ของครู การนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู การสร้างเครือข่ายองค์กรวิชาชีพครู การจัดกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ การพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และการส่งเสริมให้มีการใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของการศึกษาในศตวรรษที่ 21

**การพัฒนาครูโดยใช้ระบบการสอนงาน** หมายถึง การที่ผู้บริหารมีวิธีการในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครู โดยผู้บริหารมีการส่งเสริมสนับสนุนในการกำหนดให้ระบบการ

สอนงานเป็นนโยบายขององค์กร สร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศขององค์กรให้มีความไว้วางใจกันระหว่างหัวหน้างานกับผู้ใต้บังคับบัญชา กำหนดให้มีการพรณงานในระดับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ขึ้นไปในเรื่องการทำหน้าที่เป็นผู้สอนงาน มีการวัดและประเมินผล เชื่อมโยงผลการทำระบบการสอนงานกับระบบจ่ายค่าตอบแทน กำหนดและสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นวัฒนธรรมของการเรียนรู้ ทั้งเรียนรู้โดยการลงมือทำ เรียนรู้โดยการถ่ายทอด และเรียนรู้โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไปพร้อม ๆ กัน เพื่อนำไปสู่ครูในยุคศตวรรษที่ 21

**การปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ของครู หมายถึง** การที่ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนครูในการจัดการเรียนรู้ ที่มุ่งเน้นเชิงสหวิทยาการของวิชาแกนหลัก ประยุกต์ทักษะเชิงบูรณาการข้ามสาระเนื้อหา สร้างระบบการเรียนรู้ที่เน้นสมรรถนะเป็นฐาน สร้างนวัตกรรมและวิธีการเรียนรู้ในเชิงบูรณาการที่มีเทคโนโลยีเป็นตัวเกื้อหนุน การเรียนรู้แบบสืบค้น และวิธีการเรียนจากการใช้ปัญหาเป็นฐาน บูรณาการแหล่งเรียนรู้จากชุมชนเข้ามาใช้ในโรงเรียน การผสมผสานกระบวนการวัดผลเข้ากับกระบวนการสอนให้ยืดหยุ่นหลากหลายใช้ได้หลายสถานการณ์ และมีการสร้างแหล่งการเรียนรู้หลากหลาย เพื่อให้ผู้เรียนเกิดทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

**การนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู หมายถึง** การที่ผู้บริหารมีการดำเนินการ เช่น การวิเคราะห์ การออกแบบและพัฒนา จัดกิจกรรม ขึ้นการนิเทศ ขึ้นการประเมินผล และรายงาน ขึ้นปรับปรุงและพัฒนา เพื่อพัฒนาคุณภาพของครูผู้สอน ให้ข้อมูลแก่ผู้สอนในการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ผู้สอน ได้พัฒนาความรู้ ความสามารถในการสอน เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ส่งเสริมประสิทธิภาพด้านวิชาการของสถานศึกษา ปรับปรุงคุณภาพด้านการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้สอน มีความมั่นใจในการปฏิบัติการสอน เพื่อเป็นกระบวนการพัฒนาครูให้มีคุณภาพ ทันต่อสถานการณ์ นโยบายการศึกษา หลักสูตรและองค์ประกอบต่างๆ ในศตวรรษที่ 21

**การสร้างเครือข่ายองค์กรวิชาชีพครู หมายถึง** การที่ผู้บริหารมีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและการร่วมมือกันด้วยความสมัครใจ เพื่อสนับสนุนและอำนวยความสะดวก และเป็นการรวมกลุ่มวิชาชีพ ที่มีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กัน มีการติดต่อประสานงานกันอย่างเป็นระบบเพื่อการสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรวิชาชีพในการสร้างความเข้มแข็งขององค์กร สามารถประสานความร่วมมือระหว่างครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และนักเรียนได้ รวมทั้งมีการสร้างวัฒนธรรมขององค์กรที่เข้มแข็งทางวิชาชีพ โดยมีการรับรู้และมุมมองที่เหมือนกัน ารมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีความสนใจร่วมกัน มีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคน และความยั่งยืนของเครือข่าย



**การจัดกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ หมายถึง** การที่ผู้บริหารมีการส่งเสริม สนับสนุนการจัดกิจกรรมใดๆ ขึ้นมาเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และปฏิบัติได้จริง และสามารถนำไปสู่การวางแผนในการจัดการเรียนรู้ของครูให้กับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยส่งเสริม การเรียนรู้แบบนักเรียนเป็นศูนย์กลาง จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้นักเรียน ผู้ปกครองมีส่วนร่วม ระดมทรัพยากรในท้องถิ่นมาใช้เพื่อการจัดการเรียนรู้ ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมกิจกรรมของคณะกรรมการนักเรียนและกิจกรรมเสริมหลักสูตร ที่เน้นการพัฒนาวิชาการและพัฒนาศักยภาพผู้เรียนตามความถนัดและความสนใจ และ มีการเสริมแรงและสร้างแรงจูงใจให้กับผู้เรียนและครูที่มีผลงานและกิจกรรมที่เป็นที่ยอมรับ ในการจัดกิจกรรมที่กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้

**การพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ หมายถึง** การที่ผู้บริหาร มีการส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมในชั้นเรียนและโรงเรียนให้เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนรู้ เพื่อช่วยส่งเสริมให้กระบวนการเรียนรู้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยสร้างความสนใจใฝ่รู้ ใฝ่ศึกษา โดยมีการจัดทั้งสภาพแวดล้อมทางกายภาพ สภาพแวดล้อมทางวิชาการ และ สภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการ ให้เป็นบรรยากาศที่ท้าทาย มีอิสระ มีการยอมรับนับถือ มีความอบอุ่น บรรยากาศแห่งการควบคุม และเป็นบรรยากาศแห่งความสำเร็จ ให้ผู้เรียนรู้จักการทำงานเป็นทีมหรือรายบุคคล โดยมีชุมชนหรือท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมและประสานความร่วมมือ ระหว่างต่างประเทศในการเรียนรู้ทั้งทางตรงและออนไลน์

**การส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย หมายถึง** การที่ผู้บริหารมีการสนับสนุน ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้การใช้เทคโนโลยี มีโอกาสใช้ได้เต็มที่ เปิดโอกาสให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยี การใช้เทคโนโลยี นำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีส่วนช่วยเรื่อง การเรียนรู้ สนับสนุนการจัดการเรียนรู้ การสื่อสารระหว่างบุคคล และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี สารสนเทศกับการพัฒนาศึกษาเพื่อช่วยเสริมแรงจูงใจ ให้นักเรียน มีความตั้งใจเรียน และช่วย رفع ความสนใจในการเรียนเพิ่มขึ้น นักเรียนสามารถค้นคว้าหาความรู้ได้ด้วยตนเอง ก็จะทำให้นักเรียน รู้จักคิดเป็น ทำเป็น แก้ไขปัญหาได้ และได้เรียนรู้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ประยุกต์ใช้ในการพัฒนา การศึกษา

**การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 หมายถึง** การจัดการเรียนรู้เพื่อเตรียมคนไปเผชิญ การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว รุนแรง พลิกผัน และคาดไม่ถึง คนยุคใหม่จึงต้องมีทักษะสูงในการเรียนรู้ และปรับตัวครูจึงต้องพัฒนาตนเองให้มีทักษะของการเรียนรู้ ด้วยทักษะการเรียนรู้ 3R x 7C การเรียนรู้ตลอดชีวิต พื้นฐานการเรียนรู้สาระวิชาหลัก ความรู้เชิงบูรณาการสำหรับศตวรรษที่ 21



ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะชีวิตและงานอาชีพ ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี

**ระดับการศึกษา หมายถึง** ระดับการศึกษาสูงสุดของครูที่สำเร็จการศึกษา

1. ปริญญาตรี
2. สูงกว่าปริญญาตรี

**วิทยฐานะ หมายถึง** การทำผลงานทางวิชาการเพื่อขอรับการประเมิน ในการกำหนดตำแหน่งและเลื่อนวิทยฐานะของข้าราชการครู

1. ไม่มีวิทยฐานะ
2. ชำนาญการ
3. ชำนาญการพิเศษ

**ประสบการณ์การสอน หมายถึง** จำนวนปีของการทำงาน ประสบการณ์การทำงาน การจัดการเรียนการสอนหรือจัดการเรียนรู้ของครู

1. ต่ำกว่า 5 ปี
2. 5 – 15 ปี
3. มากกว่า 15 ปี

**ครู หมายถึง** ผู้สอนหรือจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

**ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการสูง หมายถึง** ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ หรือ หัวหน้าสาระการเรียนรู้ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ที่มีผลการสอบ โอนเน็ตสูง มีศักยภาพในการแข่งขันทักษะทาง วิชาการสูง

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทนี้เป็นการทบทวนวรรณกรรม ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งผู้วิจัยได้แบ่งการทบทวนวรรณกรรมออกเป็น ดังนี้

- 2.1 การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ
- 2.3 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2.3.1 การพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครูให้สอดคล้องกันโดยใช้ระบบการสอนงาน
  - 2.3.2 การส่งเสริมการปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ของครู
  - 2.3.3 การนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู
  - 2.3.4 การสร้างเครือข่ายของคณาจารย์ของครู
  - 2.3.5 การจัดกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างสร้างสรรค์
  - 2.3.6 การพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้
  - 2.3.7 การส่งเสริมให้ผู้เรียนมีการใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

##### 2.1.1 ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (21st Century Skills) วิจารย์ ฟานิช (2555, น. 16-21) ได้กล่าวถึงทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ดังนี้สาระวิชาที่มีความสำคัญ แต่ไม่เพียงพอสำหรับการเรียนรู้เพื่อมีชีวิตในโลกยุคศตวรรษที่ ๒๑ ปัจจุบันการเรียนรู้สาระวิชา (content หรือ subject matter) ควรเป็นการเรียนจากการค้นคว้าเองของศิษย์ โดยครูช่วยแนะนำ และช่วยออกแบบกิจกรรมที่ช่วยให้นักเรียนแต่ละคนสามารถประเมินความก้าวหน้าของการเรียนรู้ของตนเองได้

สาระวิชาหลัก (Core Subjects) ประกอบด้วย ภาษาแม่ และภาษาสำคัญของโลก ศิลปะ คณิตศาสตร์ การปกครองและหน้าที่พลเมือง เศรษฐศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภูมิศาสตร์ และ

ประวัติศาสตร์ โดยวิชาแกนหลักนี้จะนำมาสู่การกำหนดเป็นกรอบแนวคิดและยุทธศาสตร์สำคัญต่อการจัดการเรียนรู้ในเนื้อหาเชิงสหวิทยาการ (Interdisciplinary) หรือหัวข้อสำหรับศตวรรษที่ 21 โดยการส่งเสริมความเข้าใจในเนื้อหาวิชาแกนหลัก และสอดแทรกทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เข้าไปในทุกวิชาแกนหลัก ดังนี้ 1) ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ความรู้เกี่ยวกับโลก (Global Awareness) ความรู้เกี่ยวกับการเงิน เศรษฐศาสตร์ ธุรกิจ และการเป็นผู้ประกอบการ (Financial, Economics, Business and Entrepreneurial Literacy) ความรู้ด้านการเป็นพลเมืองที่ดี (Civic Literacy) ความรู้ด้านสุขภาพ (Health Literacy) ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Literacy) 2) ทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม จะเป็นตัวกำหนดความพร้อมของนักเรียนเข้าสู่โลกการทำงานที่มีความซับซ้อนมากขึ้นในปัจจุบัน ได้แก่ ความริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรม การคิดอย่างมีวิจารณญาณ และการแก้ปัญหาการสื่อสารและการร่วมมือ 3) ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี เนื่องด้วยในปัจจุบันมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผ่านทางสื่อและเทคโนโลยีมากมาย ผู้เรียนจึงต้องมีความสามารถในการแสดงทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณและปฏิบัติงานได้หลากหลาย โดยอาศัยความรู้ในหลายด้าน ดังนี้ ความรู้ด้านสารสนเทศ ความรู้เกี่ยวกับสื่อ และความรู้ด้านเทคโนโลยี 4) ทักษะด้านชีวิตและอาชีพ ในการดำรงชีวิตและทำงานในยุคปัจจุบันให้ประสบความสำเร็จ นักเรียนจะต้องพัฒนาทักษะชีวิตที่สำคัญดังต่อไปนี้ ความยืดหยุ่นและการปรับตัว การริเริ่มสร้างสรรค์และเป็นตัวของตัวเอง ทักษะสังคมและสังคมข้ามวัฒนธรรม การเป็นผู้สร้างหรือผู้ผลิต (Productivity) และความรับผิดชอบเชื่อถือได้ (Accountability) ภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ (Responsibility)

การศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นการเตรียมคนไปเผชิญการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว รุนแรง พลิกผัน และคาดไม่ถึง คนยุคใหม่จึงต้องมีทักษะสูงในการเรียนรู้และปรับตัวครูจึงต้องพัฒนาตนเองให้มีทักษะของการเรียนรู้ด้วย และในขณะเดียวกันก็ต้องมีทักษะในการทำหน้าที่ครูในศตวรรษที่ 21 ซึ่งไม่เหมือนการทำหน้าที่ครูในศตวรรษที่ 20 หรือ 19 ทักษะของคนในศตวรรษที่ 21 ที่คนทุกคนต้องเรียนรู้ตั้งแต่ชั้นอนุบาลไปจนถึงมหาวิทยาลัย และตลอดชีวิต คือ 3R x 8C

3R ได้แก่ Reading (อ่านออก), Writing (เขียนได้) และ Arithmetics (คิดเลขเป็น)

8C ได้แก่ Critical thinking & problem solving (ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และทักษะในการแก้ปัญหา) Creativity & innovation (ทักษะด้านการสร้างสรรค์ และนวัตกรรม) Cross-cultural understanding (ทักษะด้านความเข้าใจต่างวัฒนธรรม ต่างกระบวนทัศน์) Collaboration, teamwork & leadership (ทักษะด้านความร่วมมือการทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ) Communications, information & media literacy (ทักษะด้านการสื่อสาร สารสนเทศ และรู้เท่าทันสื่อ) Computing & ICT literacy (ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการ

สื่อสาร) Career & learning skills (ทักษะอาชีพ และทักษะการเรียนรู้) Compassion คือ มีความเมตตา กรุณา มีคุณธรรม และมีระเบียบวินัย

กรอบความคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มีเป้าหมายไปที่ผู้เรียน เกิดคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 โดยผู้เรียนจะใช้ความรู้ในสาระหลักไปบูรณาการสังเคราะห์กับทักษะ 3 ทักษะ เพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 คือ ทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี และทักษะชีวิตและอาชีพ ซึ่งการจัดการศึกษาจะใช้ระบบส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 5 ระบบ คือ ระบบมาตรฐานการเรียนรู้ ระบบการประเมินผลทักษะการเรียนรู้ ระบบหลักสูตรและวิธีการสอน ระบบการพัฒนางานอาชีพ และระบบแหล่งเรียนรู้และบรรยากาศการเรียนรู้

การปรับเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้ของนักเรียน เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ที่สำคัญและจำเป็นต่อตัวนักเรียนอย่างแท้จริง มุ่งไปที่ให้นักเรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง ต้องก้าวข้ามสาระวิชาไปสู่การเรียนรู้เพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ครูต้องไม่สอนหนังสือไม่นำสาระที่มีในตำรามาบอกบรรยายให้นักเรียนจดจำแล้วนำไปสอบวัดความรู้ ครูต้องสอนคนให้เป็นมนุษย์ที่เรียนรู้การใช้ทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 เป็นผู้ออกแบบการเรียนรู้ และอำนวยความสะดวก (facilitate) ในการเรียนรู้ให้นักเรียนเรียนรู้จากการเรียนแบบลงมือทำ โดยมีประเด็นคำถามอยากรู้เป็นตัวกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้อยากเรียน ที่จะนำไปสู่การกระตือรือร้นที่จะสืบค้น รวบรวมความรู้จากแหล่งต่าง ๆ มาสนับสนุนหรือโต้แย้งข้อสมมติฐานคำตอบที่คุ้นเคย พบเจอจากประสบการณ์เดิมใกล้ตัว สร้างเป็นกระบวนการที่สนับสนุนของเดิม การเรียนรู้แบบนี้เรียกว่า Project-Based Learning: PBL

สรุปการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 คือ การจัดการเรียนรู้เพื่อเตรียมคนไปเผชิญการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว รุนแรง พลิกผัน และคาดไม่ถึง คนยุคใหม่จึงต้องมีทักษะสูงในการเรียนรู้ และปรับตัวครูจึงต้องพัฒนาตนเองให้มีทักษะของการเรียนรู้ ด้วยทักษะการเรียนรู้ 3R x 8C การเรียนรู้ตลอดชีวิต พื้นฐานการเรียนรู้สาระวิชาหลัก ความรู้เชิงบูรณาการสำหรับศตวรรษที่ 21 ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะชีวิตและงานอาชีพ ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี

## 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ

### 2.2.1 ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา (Instructional Leadership) มีบทบาทที่สำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการเรียนรู้และการสอนในสถานศึกษาโดยตรง มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ ดังนี้

De bevoise (1984 ; อ้างใน Maxcy, 1991, p. 41) ได้ให้ความหมาย “ภาวะผู้นำทางวิชาการ” ( Instructional Leadership ) หมายถึง การดำเนินการทั้งหลายทั้งปวงที่ผู้บริหารสถานศึกษา (ครูใหญ่) ต้องปฏิบัติ หรือมอบหมายให้ผู้อื่นปฏิบัติ เพื่อจะส่งเสริมความเจริญงอกงามในการเรียนรู้ของนักเรียน

Glickman (1985) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ คือการบูรณาการของงานเพื่อให้การช่วยเหลือโดยตรงที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานักเรียน การพัฒนาบุคลากร และการพัฒนาหลักสูตร

Duke (1987, p. 6) กล่าวว่า “ ภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ ความตั้งใจที่จะจัดสรรเวลาในการปรับปรุงการเรียนการสอน มีความสามารถที่จะใช้เวลาให้มากกว่าปกติให้กับชั้นเรียนเป็นพิเศษ และยังมีมุ่งมั่นไปยังสวัสดิการของโรงเรียนทั้งหมด และการสร้างวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนตามธรรมชาติของการเรียนการสอนที่ดี ”

Smith and Andrews (1989; อ้างใน Stoll and Fink, 1996, p. 105) ให้ความหมายของผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ผู้ที่สามารถทำงานร่วมกับครูในการส่งเสริมการเรียนรู้ของชั้นเรียนได้เป็นอย่างดี โดยผู้นำทางวิชาการจำเป็นต้องมีสมรรถนะ (competencies) ที่สำคัญ 4 ด้านได้แก่ 1) มีความสามารถเป็นนักจัดสรรทรัพยากรเพื่อการเรียนรู้ (a resource provider) ที่ดี 2) มีความเป็นผู้ทรงความรู้ด้านการเรียนแก่ครู (an instructional resource) 3) มีความเป็นนักสื่อสารที่ดี (a communicator) 4) เป็นผู้ให้เวลาอยู่ทำงานใกล้ชิดร่วมกับครู (a visible presence)

Pamella and Babara (1993, p. 17) กล่าวว่า “ ครูใหญ่ในฐานะผู้นำทางวิชาการเป็นผู้สื่อสารวิสัยทัศน์ของโรงเรียนต่อทีมงาน นักเรียน และผู้ปกครองอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นผู้ซึ่งเข้าใจและประยุกต์ใช้คุณลักษณะของความเป็นผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพในการจัดการสาระการเรียนรู้ของโรงเรียน ”

Pellicer and Anderson (1995, p. 16) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) ว่าเป็นผู้ที่อยู่ในฐานะผู้กระตุ้นและสนับสนุนทีมงานที่ได้รับเลือกในโรงเรียนปฏิบัติตามแผนการเรียนรู้ของสาระการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ได้เปลี่ยนแปลงไป ส่งผลให้การเรียนรู้ของนักเรียนมากขึ้นและยั่งยืน นอกจากนี้ผู้นำทางวิชาการเป็นผู้ช่วยกำหนดวิสัยทัศน์และจุดมุ่งหมายให้แก่ครูและนักเรียนโดยสนับสนุนทรัพยากรเพื่อไปสู่เป้าหมายความสำเร็จ

เพลลิเซอร์และแอนเดอร์สัน ยังได้กล่าวอีกว่า ผู้นำทางวิชาการจะต้องเริ่มด้วยทัศนคติและค่านิยมที่แสดงออกถึงความผูกพันต่อความเจริญเติบโต และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นของนักเรียนด้วยความจริงใจ โดยการสนับสนุนเป็นผู้ช่วยเหลือให้นักเรียนเกิดความสำเร็จ และความพึงพอใจจะพบว่าในช่วงทศวรรษ 1980 ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) ก่อนข้างจำกัดอยู่ในเรื่องการวางเป้าหมายที่ชัดเจน การจัดทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน การกำกับดูแลแผนการสอนและการประเมินผลการสอนของครูเป็นสำคัญ (Lashway. 2002)

Girvin (2001, p. 1) ได้กล่าวถึงผู้บริหารในฐานะผู้นำทางวิชาการว่าผู้บริหารถือเป็นแกนกลางของความพยายามในฐานะผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ผู้จัดระเบียบขององค์กร ผู้นำและผู้ประเมินเพื่อเป็นการรับประกันความก้าวหน้าทางวิชาการของโรงเรียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะทำให้นักเรียนประสบผลสำเร็จในการเรียนรู้สูงขึ้น

Deborah King (2002) ภาวะผู้นำทางวิชาการมีความหมายที่ลุ่มลึกมากยิ่งขึ้นกล่าวคือครอบคลุมถึงเทคโนโลยีหลักด้านการเรียนการสอน กิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพครู และยังเน้นการใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจอีกด้วย แนวคิดภาวะผู้นำทางวิชาการจึงเปลี่ยนแปลงการเน้นที่การสอนอย่างในอดีต มาเป็นการเน้นที่การเรียนรู้ (Richard DuFour. 2002)

Elaine K. McEwan (2003, p. 6) ได้นิยามความหมายของ ภาวะผู้นำทางวิชาการ คือภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องโดยตรงต่อกระบวนการเรียนการสอน ประกอบด้วยครูผู้สอน นักเรียนและหลักสูตร มีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน

ถาวร เส็งเอียด (2550, น. 150) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึงความสามารถของผู้บริหาร โรงเรียนในการนำความรู้ แนวคิด วิธีการ ตลอดจนเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการบริหารจัดการ ให้เกิดประโยชน์กับคณะครูและนักเรียน

สิร์รานิ วสุภัทร (2551, น. 29) ได้นิยามความหมายของ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การแสดงบทบาทหน้าที่อย่างสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถโน้มน้าว จูงใจ หรือชี้แนะให้บุคลากรในสถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้องเข้าใจและตระหนักในจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา รวมถึง และประสานสัมพันธ์กันเพื่อให้งานวิชาการซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับคุณภาพของการจัดการเรียนการสอนและคุณภาพของผู้เรียน อันเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) สรุปได้ว่าภาวะผู้นำทางวิชาการหมายถึง ความเป็นผู้นำของผู้บริหารที่ต้องรับผิดชอบต่อการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา โดยมีบทบาทครอบคลุมตามภารกิจ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายทางวิชาการที่ชัดเจน การจัดสรรทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน การบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน การ

นิเทศและประเมินผลการเรียนการสอน การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ การพัฒนาทางวิชาชีพแก่บุคลากร การสร้างความร่วมมือกับชุมชนเพื่อความสำเร็จของโรงเรียน และการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา ตลอดจนการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน และการใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ เพื่อปรับปรุงคุณภาพการสอนของครูและการเรียนรู้ของผู้เรียน อันจะนำไปสู่เป้าหมายความสำเร็จ

### 2.2.2 บทบาทและภารกิจของผู้นำทางวิชาการ

Hallinger and Murphy (1985, pp. 221 – 224) ได้เสนอองค์ประกอบความเป็นผู้นำทางวิชาการไว้ 11 ด้าน ได้แก่

1. การกำหนดเป้าหมายโรงเรียน
2. การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน
3. การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน
4. การประสานงานการนำหลักหลักสูตรไปใช้
5. การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน
6. การควบคุมการใช้เวลาในการจัดการเรียนการสอน
7. การเอาใจใส่ต่อความคิดเห็นของครูและนักเรียน
8. การจัดให้มีสิ่งจูงใจสำหรับครู
9. การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพครู
10. การพัฒนาสร้างมาตรฐานด้านวิชาการของโรงเรียน
11. การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ของนักเรียน

Davis and Thomas (1989, p. 40) ได้กำหนดองค์ประกอบของพฤติกรรมของพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการไว้ 8 ประการ ดังนี้

1. กระตุ้นให้ครูเกิดความตระหนักและเห็นด้วยในการพัฒนาโรงเรียนและมีความคาดหวังในผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น
2. มีบทบาทสำคัญในการใช้กลยุทธ์เพื่อปรับปรุงงานโรงเรียน
3. สร้างสิ่งจูงใจให้ครูและใช้ระบบการให้รางวัลในการสนับสนุนงานด้านวิชาการ
4. กำกับติดตามดูแลความก้าวหน้าทางด้านวิชาการ
5. ใช้ทรัพยากรบุคคลและวัสดุอย่างสร้างสรรค์
6. สร้างสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้ปลอดภัยและเป็นระเบียบเรียบร้อย
7. ติดตามการปฏิบัติการสอนของครู
8. ตั้งเกณฑ์การสอนของครูและให้ข้อมูลย้อนกลับ



Winter and Sweeney (1994 cited in Lunenburg and Ornstein, 1996, pp. 322 - 323) ได้เสนอพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลโดยมีจุดเน้นทางด้านวิชาการ ดังนี้

1. มีความคาดหวังสูงในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
2. มีความชัดเจนในเรื่องของหลักสูตร
3. มีความชัดเจนในเรื่องโปรแกรมการเรียนการสอน
4. มีความชัดเจนในเรื่องเป้าหมาย จุดประสงค์และมาตรฐาน
5. การใช้เวลาในการจัดการเรียนการสอนให้มาก
6. เน้นทักษะในการอ่านและวิชาคณิตศาสตร์
7. มีโปรแกรมการพัฒนานุเคราะห์
8. ให้ความสำคัญกับห้องเรียนและโปรแกรมการสอน
9. มีการติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ
10. มีรางวัลให้แก่ครูและนักเรียน
11. สร้างความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้ปกครองนักเรียน
12. ส่งเสริมให้โรงเรียนมีบรรยากาศในทางบวก

Chell (2001, p. 9) ได้สรุปคุณลักษณะหรือพฤติกรรมของการเป็นผู้นำทางวิชาการ จากหลักฐานการวิจัยในโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ดังนี้

1. มีการนิเทศและประเมินผลการสอน
2. มีกิจกรรมการพัฒนานุเคราะห์
3. มีการจัดหลักสูตรที่พัฒนาความรู้และกิจกรรมนักเรียน
4. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม
5. ส่งเสริมให้มีการทำงานวิจัย
6. พัฒนาระบบบรรยากาศในโรงเรียน
7. สร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน

กลิคแมน (Glickman, 1990 cited in Chell, 2001 : 11) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่มีประสิทธิผล มีองค์ประกอบหลัก 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านความรู้ (Knowledge) เป็นความรู้ที่จำเป็นสำหรับภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อใช้ในการปฏิบัติภาระหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา มีองค์ประกอบย่อย คือ
  - 1.1 ความรู้เกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
  - 1.2 ความรู้เกี่ยวกับการสอนที่มีประสิทธิผล



- 1.3 ความรู้และความเชื่อเกี่ยวกับปรัชญาในการจัดการศึกษา
- 1.4 ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทางการบริหาร
- 1.5 ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารการเปลี่ยนแปลง
- 1.6 ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร
2. ด้านภาระหน้าที่ (Tasks) เป็นภาระหน้าที่ที่สัมพันธ์กับด้านความรู้ มีองค์ประกอบ

ย่อย คือ

- 2.1 การนิเทศและประเมินผลการสอน
- 2.2 การพัฒนาบุคลากรและทีมงาน
- 2.3 การพัฒนาหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้
- 2.4 การพัฒนากระบวนการกลุ่ม
- 2.5 การทำวิจัยเชิงปฏิบัติการและการวิจัยในชั้นเรียน
- 2.6 การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้
- 2.7 การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
3. ด้านทักษะ (Skills) เป็นการนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน จำแนกเป็น 8 ด้าน ดังนี้
  - 3.1 ทักษะความเป็นผู้นำ (Leadership Skills)
    - 3.1.1 ทักษะการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
    - 3.1.2 ทักษะการติดต่อสื่อสาร
    - 3.1.3 ทักษะการนิเทศ
    - 3.1.4 ทักษะการแนะแนวทางการตัดสินใจร่วมกันของกลุ่ม
  - 3.2 ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills)
    - 3.2.1 ทักษะการกำหนดเป้าหมายหรือการกำหนดวิสัยทัศน์
    - 3.2.2 ทักษะการประเมินผลและการวางแผน
    - 3.2.3 ทักษะการสังเกต
    - 3.2.4 ทักษะการวิจัยและประเมินผล

McEwan Adkins (2003, p. 13) กล่าวถึงองค์ประกอบบันได 7 ขั้น ในการที่จะก้าวไปสู่การเป็นผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผล คือ

1. กำหนดมาตรฐานการศึกษาสู่การปฏิบัติให้บรรลุผล
2. เป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน
3. สร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศของโรงเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้

4. สื่อสารวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน
5. ตั้งความคาดหวังสูงต่อบุคลากรและตนเอง
6. พัฒนาคณาจารย์ให้เป็นผู้นำ
7. พัฒนาและคงไว้ซึ่งเจตคติในทางบวกกับนักเรียน บุคลากรและผู้ปกครอง

Huber (2007, pp. 30 - 34) ได้รวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะเฉพาะของแนวการปฏิบัติความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามี 12 ประเด็นหลัก ดังนี้

1. จัดหาทรัพยากรต่างๆ เพื่อช่วยให้ครูประสบความสำเร็จในการจัดการเรียนการสอน
  2. มุ่งให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นเป้าหมายหลัก
  3. ให้ความสำคัญต่อความสำเร็จของนักเรียนและบุคลากรทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ
  4. พัฒนาและกระตุ้นให้เกิดความสัมพันธ์กับบุคคลซึ่งเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียน
  5. พัฒนาวัฒนธรรมโรงเรียนเพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการและมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
  6. ติดตามตรวจสอบการปฏิบัติด้านหลักสูตร การสอนและการประเมินผลของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง
  7. มีความรู้เกี่ยวข้องกับหลักสูตรและการสอน และให้ความสำคัญกับงานวิจัยเกี่ยวกับการปฏิบัติทางการศึกษาที่มีประสิทธิผล
  8. เป็นผู้ที่สามารถพบเห็นและเข้าพบได้ง่าย
  9. ใช้ทีมภาวะผู้นำเพื่อการพัฒนาหลักสูตร นโยบายของโรงเรียน และส่งเสริมให้บุคลากรได้ดำเนินงานอย่างอิสระ
  10. ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาวิชาชีพ
  11. ออกแบบพฤติกรรมที่คาดหวังจากบุคคลอื่นและปฏิบัติตนที่สอดคล้องกับความเชื่อด้วยความตั้งใจที่จะให้เกิดผลในทางบวก
  12. มีความตระหนักในสถานการณ์ มีการปรับตัวในการปฏิบัติทางภาวะผู้นำต่อสถานการณ์ที่หลากหลาย
- กิตติมา ปริดิถ (2545, น. 155) ได้สรุปผลการวิจัยจากการศึกษาครูใหญ่ในรัฐอิลลินอยส์พบว่าผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จในการบริหาร โรงเรียนควรทำหน้าที่และแสดงบทบาทในฐานะผู้นำทางวิชาการ ดังนี้

1. ประเมินผลการทำงานของครู
2. ตั้งความคาดหวังที่สูงเกี่ยวกับนักเรียนและครู
3. เป็นรูปแบบของควมมีมาตรฐานวิชาชีพที่สูง
4. จัดให้มีและดำเนินการเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของโรงเรียน
5. คงความสัมพันธ์ภายในเชิงบวกกับบุคลากรทั้งในและนอกโรงเรียน
6. จัดสร้างสภาพแวดล้อมให้มีความปลอดภัยและคงความมีระเบียบ
7. พัฒนาแผนการพัฒนาโรงเรียน
8. จัดให้มีระบบการสื่อสารภายในที่ดี
9. เข้มงวดต่อการคัดเลือกผู้จะมาดำรงตำแหน่งครู

จักรพงษ์ ถาบุตร (2547, น. 32 - 34) พบว่า บทบาทผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา คือ พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออก โดยนำเอาความรู้ ความสามารถ ความคิด เทคนิควิธีที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา เพื่อกระตุ้นแนะนำครูให้ปฏิบัติกิจกรรมการเรียนการสอนจนบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด และพัฒนาวิชาชีพครูให้เจริญก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ดังต่อไปนี้

1. การจัดทำและการนำวัตถุประสงค์ทางวิชาการไปใช้
2. การเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน
3. การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศที่นำไปสู่การเรียนรู้
4. การสื่อสารเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ
5. การตั้งความคาดหวังต่อผลงานสูง
6. การพัฒนาความเป็นผู้นำครู
7. การมีทัศนคติเชิงบวก

ประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ (2548) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการวิเคราะห์เอกสาร 22 รายการ และสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาแบ่งเป็น 3 ด้าน 23 ข้อ สรุปได้ดังนี้

1. การบริหารจัดการโรงเรียน (School Management) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการวางแผนยุทธศาสตร์ วางแผนปฏิบัติการ จัดโครงสร้างองค์การที่สนับสนุน การใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการ บริหารการเปลี่ยนแปลง ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆมาใช้ และสร้างช่องทางความร่วมมือของฝ่ายต่างๆ

2. การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน (Curriculum and Instruction Management) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เน้นความสามารถและคุณภาพในการสอนของครู มีความสามารถในการนิเทศการสอนของครู ประเมินผลการเรียนการสอนของครูและนักเรียน ออกแบบ สร้างและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ประสานงานหลักสูตร คิดตาม กำกับ ดูแลการใช้หลักสูตร กระตุ้นให้กำลังใจครูและนักเรียนในการเรียนการสอน สร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และบริหารเวลา พิกัดระยะเวลาการเรียนการสอน โดยทำตัวให้พบเห็นอยู่เป็นนิจในโรงเรียนและชุมชน

3. การบริหารตนเอง ทีมงานและชุมชน (Community Team and Personal Management) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นแบบอย่างทางคุณธรรม จริยธรรม ยอมรับความแตกต่างทางความคิดและการกระทำของผู้อื่น คิดนอกกรอบ พัฒนาบุคลากรของโรงเรียนให้มีความเป็นผู้นำ มีความสามารถในการสื่อสาร และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงานและชุมชน

จากที่กล่าวมา สรุปได้ว่าบทบาทของภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ การสนับสนุนส่งเสริมให้ครูพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในทุกๆด้าน ทั้งหลักสูตร สื่อเทคโนโลยี การกำกับติดตาม การวัดประเมินผล และอื่นๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความเป็นผู้นำของผู้บริหารที่ต้องรับผิดชอบต่อการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา โดยมีบทบาทครอบคลุมตามภารกิจได้แก่ การกำหนดเป้าหมายทางวิชาการที่ชัดเจน การจัดสรรทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน การบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน การนิเทศและประเมินผลการเรียนการสอน การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ การพัฒนาทางวิชาชีพแก่บุคลากร การสร้างความร่วมมือกับชุมชนเพื่อความสำเร็จของโรงเรียน และการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา ตลอดจนการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ เพื่อปรับปรุงคุณภาพการสอนของครูและการเรียนรู้ของผู้เรียน อันจะนำไปสู่เป้าหมายความสำเร็จ

## 2.3 ภาวะผู้นำทางวิชาการในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

### 2.3.1 การพัฒนาครูโดยใช้ระบบการสอนงาน

#### 1. ความหมายของการสอนงาน (Coaching)

จากการศึกษาพบว่า มีนักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ความหมายของการสอนงานไว้หลายทัศนคติ ดังนี้

Jim Knight (2006) ให้คำนิยามไว้ว่า การสอนงาน หมายถึง การช่วยชี้แนะและช่วยเหลือผู้เป็นหุ้นส่วน ด้วยการนำวิธีการสอนที่ดีที่สุดแล้วว่าเป็นวิธีการที่ดี ถ่ายทอดเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

Gary Bloom, Claire Castagna และ Betsy Warren (2003) กล่าวว่า การสอนงานเป็นการใช้ภาวะ ผู้นำเพื่อนำผู้ได้บังคับบัญชาไปสู่ความสำเร็จ

Werner and Desimone (2006) กล่าวว่า การสอนงานเป็นการพูดคุยระหว่างผู้จัดการและพนักงาน ตามกระบวนการที่วางไว้ เพื่อนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น พร้อมกับความสัมพันธ์ที่ดีและข้อผูกพันในการพัฒนา ปรับปรุงการทำงาน

แพรวพรรณ บุญฤทธิมาตรี (2550:34) กล่าวว่า การสอนงานจะมีลักษณะที่เฉพาะเจาะจงและเป็น ระบบ เป็นกลวิธีที่ต้องใช้การวิเคราะห์ทักษะ และทฤษฎีการเรียนรู้ โดยสามารถสอนเป็นรายบุคคลหรือสอนเป็นกลุ่ม ย่อยก็ได้

ชนิตว์สรณ์ ศรีทยาภูมิ (2558) ได้ให้ความหมายของการสอนงานว่า การสอนงาน คือ การเรียนรู้งาน โดยมีผู้บังคับบัญชาหรือผู้เชี่ยวชาญเป็นที่เลี้ยงสอนงานให้อย่างมีขั้นตอน และให้ผู้รับการสอนลงมือปฏิบัติ มีการติดตามการทำงาน เพื่อให้ผู้รับการสอนมีการนำไปใช้ปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น ช่วยพัฒนาทักษะในการทำงาน คิดเป็น ทำเป็นช่วยแก้ปัญหาในการทำงานและเกิดความมั่นใจ

#### 2. ความสำคัญในการสอนงาน

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2551), พจนารถ ชีบังเกิด (2550), มิชิตา จำปาเทศ รอดสุทธิ (2548) กล่าวว่า การสอนงานมีบทบาทสำคัญมากในการพัฒนาบุคลากร เนื่องจากความเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ความรู้ความสามารถ ทักษะที่มีอยู่อาจล้าหลัง หรือไม่เพียงพอ จำเป็นต้องแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพิ่มเติมอยู่เสมอ และต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะที่ตรงกับความต้องการขององค์กร นอกจากนี้ การสอนงานยังเป็นการเตรียมบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในการดำเนินงานที่กำหนด การพัฒนาบุคลากรควรเป็นไปอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ให้บุคลากรเป็นนักสอนงานที่เชี่ยวชาญ (Expert Coaching) ในอนาคตสามารถถ่ายทอดและสอนงานคนอื่น ๆ ต่อไป

สมิต สัจฉกร (2547) และบุษยมาศ (2553) กล่าวถึงความสำคัญของการสอนงานว่า การสอนงานมีคุณค่าพิเศษทำให้เกิดผลดี ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูง เป็นการช่วยเพิ่มศักยภาพให้แก่ ผู้ปฏิบัติงานในทุกๆระดับ ดังนั้น การสอนงานจึงมีความสำคัญทั้งต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และองค์กร ดังนี้

1. ความสำคัญต่อผู้บังคับบัญชา ได้แก่ เป็นการช่วยแบ่งเบาภาระงานทำให้มีเวลาในการพิจารณาปรับปรุงงาน มีโอกาสได้พูดคุยและรับรู้ปัญหาและความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกัน เป็นกระบวนการหนึ่งที่มีส่วนช่วยผลักดันการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้

2. ความสำคัญต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ได้แก่ เข้าใจขอบเขตและเป้าหมายการปฏิบัติงานรับรู้ถึงสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง ปัญหาและอุปสรรคขององค์กร ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงาน รู้จัดแจงและจุดอ่อนของตนเอง กระตุ้นให้เกิดการปรับปรุงตนเอง สร้างขวัญและกำลังใจให้รู้สึกถึงคุณค่าของตนเอง

3. ความสำคัญต่อองค์กร ได้แก่ องค์กรมีผลการปฏิบัติงานที่เป็นไปตามความคาดหวังหรืออาจมากกว่าองค์กรมีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

สรุปการพัฒนาครูโดยใช้ระบบการสอนงาน หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครู โดยผู้บริหารมีการส่งเสริมสนับสนุนในการกำหนดให้ระบบการสอนงานเป็นนโยบายขององค์กร สร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศขององค์กรให้มีความไว้วางใจกันระหว่างหัวหน้างานกับผู้ใต้บังคับบัญชา กำหนดให้มีการพรรณาภิบาลในระดับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ขึ้นไปในเรื่องการทำหน้าที่เป็นผู้สอนงาน มีการวัดและประเมินผล เชื่อมโยงผลการทำระบบการสอนงานกับระบบจ่ายค่าตอบแทน กำหนดและสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นวัฒนธรรมของการเรียนรู้ ทั้งเรียนรู้โดยการลงมือทำ เรียนรู้โดยการถ่ายทอด และเรียนรู้โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไปพร้อม ๆ กัน เพื่อนำไปสู่ครูในยุคศตวรรษที่ 21

### 2.3.2 การส่งเสริมการปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ของครู

วิจารณ์ พานิช ( 2556, น. 17) ซึ่งไม่ว่าจะยุคสมัยใดการออกแบบระบบการสอนยังเป็นสิ่งจำเป็นที่ครูต้องปฏิบัติ เพียงแต่ ต้องปรับกระบวนการให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปในแต่ละยุคสมัย การเรียนการสอนในยุคสมัยใหม่ครูจะต้องเรียนรู้และทำงานเป็นทีม คือ ครูเป็นผู้เรียนรู้ไปด้วย โดยเรียนรู้ร่วมกันกับครูท่านอื่นๆ เพื่อร่วมกันวางแผนออกแบบการสอน พูดคุยปรึกษาหารือ เสนอแนะซึ่งกันและกัน การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมของครูนี้เรียกว่า Professional Learning Community (PLC) สถานศึกษาบางแห่งจัดให้มี PLC ทุกสัปดาห์ซึ่งจะช่วยให้ครูสามารถ

วางแผนการสอน การประเมิน และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (วิชชา, วิชาวัลย์, ศรีนยู และชไมพร, 2557, น. 197-198) ครูจึงต้องพัฒนาทักษะ และศักยภาพที่จำเป็นสำหรับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของตนเอง ดังที่มึนนักวิชาการเสนอแนวคิดเกี่ยวกับศักยภาพที่สำคัญ และจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพข้าราชการครูในศตวรรษที่ 21 ไว้ดังนี้

ถนอมพร เลาหจรัสแสง (ม.ป.ป.) ได้เสนอทักษะที่จำเป็นสำหรับครูไทยในอนาคต (C-Teacher) ไว้ที่น่าสนใจ 8 ประการ คือ

1. Content ครูต้องมีความรู้และทักษะในเรื่องที่สอนเป็นอย่างดี หากไม่รู้จักจริงในเรื่องที่สอนแล้ว ก็ยากที่นักเรียนจะมีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาเหล่านั้นๆ

2. Computer (ICT) Integration ครูต้องมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการจัดการเรียนการสอน เนื่องจากกิจกรรมการเรียนการสอนที่ใช้เทคโนโลยีจะช่วยกระตุ้นความสนใจให้กับนักเรียน และหากออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ จะช่วยส่งเสริมความรู้และทักษะที่ต้องการได้เป็นอย่างดี

3. Constructionist ครูผู้สอนต้องเข้าใจแนวคิดที่ว่า ผู้เรียนสามารถสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตัวเอง โดยเชื่อมโยงความรู้เดิมที่มีอยู่ภายในเข้ากับการได้ลงมือปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ดังนั้น ครูจึงควรนำแนวคิดนี้ไปพัฒนาวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อให้นักเรียนเกิดความรู้ที่คงทน และเกิดทักษะที่ต้องการ

4. Connectivity ครูต้องสามารถจัดกิจกรรมให้เชื่อมโยงระหว่างผู้เรียนด้วยกัน ผู้เรียนกับครู ครูภายในสถานศึกษาเดียวกันหรือต่างสถานศึกษา ระหว่างสถานศึกษา และสถานศึกษากับชุมชน เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ ให้นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติอันจะก่อให้เกิดประสบการณ์ตรงกับนักเรียน

5. Collaboration ครูมีบทบาทในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในลักษณะการเรียนรู้แบบร่วมมือระหว่างนักเรียนกับครู และนักเรียนกับนักเรียนด้วยกัน เพื่อฝึกทักษะการทำงานเป็นทีม การเรียนรู้ด้วยตนเอง และทักษะสำคัญอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

6. Communication ครูต้องมีทักษะการสื่อสาร ทั้งการบรรยาย การยกตัวอย่าง การเลือกใช้สื่อ และการนำเสนอ รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้เพื่อถ่ายทอดความรู้ให้กับนักเรียนได้อย่างเหมาะสม

7. Creativity ครูต้องออกแบบสร้างสรรค์กิจกรรมการเรียนรู้จัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ด้วยตนเองของผู้เรียนมากกว่าการเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้หน้าห้องเพียงอย่างเดียว

8. Caring ครูต้องมีมุทิตาจิตต่อนักเรียน ต้องแสดงออกถึงความรัก ความห่วงใย อย่างจริงใจต่อนักเรียน



สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 : 2-15) ได้กำหนดสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการครูและบุคลากรการศึกษา ประกอบด้วย สมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำสายงานที่จำเป็นของข้าราชการครู ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ คือ
    - 1.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน (Working Achievement Motivation)
    - 1.2 การบริการที่ดี (Service Mind)
    - 1.3 การพัฒนาตนเอง (Self- Development)
    - 1.4 การทำงานเป็นทีม (Team Work)
    - 1.5 จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพครู (Teacher's Ethics and Integrity)
  2. สมรรถนะประจำสายงาน (Functional Competency) ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ คือ
    - 2.1 การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ ( Curriculum and Learning Management)
    - 2.2 การพัฒนาผู้เรียน (Student Development)
    - 2.3 การบริหารจัดการชั้นเรียน (Classroom Management)
    - 2.4 การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน (Analysis & Synthesis & Classroom Research)
    - 2.5 ภาวะผู้นำครู (Teacher Leadership)
    - 2.6 การสร้างความสัมพันธ์ และความร่วมมือกับชุมชน เพื่อการจัดการเรียนรู้ (Relationship & Collaborative – Building for Learning Management)
- ศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูริย์ สินลารัตน์ (2556) ให้มุมมองว่า คุณลักษณะของครูไทยในศตวรรษที่ 21 จึงประกอบด้วยคุณลักษณะสำคัญ 7 ประการ คือ
1. สร้างและบูรณาการความรู้ได้
  2. มีความคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์
  3. มีวิสัยทัศน์และตักตวงทางความคิดเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เรียน
  4. ครูต้องรู้และเข้าใจเทคโนโลยีใหม่ มีทักษะใหม่ๆ พร้อมทั้งชี้แนะข้อดีข้อเสียให้ผู้เรียนได้
  5. มีทักษะการสอนเด็กให้เติบโตเต็มศักยภาพและสร้างผลงานใหม่ๆ
  6. ต้องเข้มแข็งในจรรยาบรรณ คุณธรรม จริยธรรม และชักชวนให้คนอื่นๆ ทำเพื่อสังคม



7. มีบทบาทนำด้านการสอนและวิชาชีพ พัฒนาคุณภาพของโรงเรียนและในวิชาชีพ ร่วมกับผู้บริหารมากขึ้น

สุพรทิพย์ ชนภัทร โชติวัตร (2557, น. 47-48) ได้ตั้งเคราะห์คุณลักษณะของครูใน ศตวรรษที่ 21 พบว่า แบ่งออกเป็น 3 ด้าน

#### **ด้านที่ 1 ด้านความรู้ความสามารถในสาขาวิชา ประกอบด้วย 6 คุณลักษณะย่อย ได้แก่**

1. มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเนื้อหาวิชา
2. มีเทคนิค วิธีการถ่ายทอดความรู้ที่หลากหลาย
3. มีทักษะการคำนวณ
4. มีความสามารถในการวัดและประเมินผลที่หลากหลาย
5. รู้จักและเข้าใจผู้เรียน
6. มีความสามารถในการพัฒนาหลักสูตร จัดทำแผนการสอน กิจกรรมและการประเมินผลที่สอดคล้องกับความแตกต่างระหว่างผู้เรียน

#### **ด้านที่ 2 ด้านการปฏิบัติตนและเห็นคุณค่าวิชาชีพครู ประกอบด้วย 7 คุณลักษณะย่อย**

1. เป็นผู้ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ศิษย์
2. มีสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล ทำงานเป็นทีมได้
3. เป็นผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรม และจรรยาบรรณในวิชาชีพ
4. เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้และใฝ่หาความรู้อยู่เสมอ
5. รักและศรัทธาในวิชาชีพครู
6. เป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการ
7. ปฏิบัติตามนโยบายของหน่วยงาน

#### **ด้านที่ 3 ด้านสังคมพหุวัฒนธรรมประกอบด้วย 5 คุณลักษณะย่อย ได้แก่**

1. มีความสามารถในการใช้ภาษา/การสื่อสาร
2. เป็นผู้เลือกใช้เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม
3. เป็นผู้รอบรู้ เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง ทันสมัยทันเหตุการณ์
4. มีความคิดและแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์
5. มีความสามารถในการบริหารจัดการ

สรุปการปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ของครู หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนครูในการจัดการเรียนรู้ ที่มุ่งเน้นเชิงสหวิทยาการของวิชาแกนหลัก ประยุกต์ทักษะเชิงบูรณาการข้ามสาระเนื้อหา สร้างระบบการเรียนรู้ที่เน้นสมรรถนะเป็นฐาน สร้างนวัตกรรมและวิธีการเรียนรู้ในเชิงบูรณาการที่มีเทคโนโลยีเป็นตัวเกื้อหนุน การเรียนรู้แบบ

สืบค้น และวิธีการเรียนจากการใช้ปัญหาเป็นฐาน บูรณาการแหล่งเรียนรู้จากชุมชนเข้ามาใช้ในโรงเรียน การผสมผสานกระบวนการวัดผลเข้ากับกระบวนการสอนให้ยืดหยุ่นหลากหลายใช้ได้ ในหลายสถานการณ์ และมีการสร้างแหล่งการเรียนรู้หลากหลาย เพื่อให้ผู้เรียนเกิดทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

### 2.3.3 การนิเทศการจัดการเรียนรู้ของครู

#### 1. หลักสำคัญของการนิเทศ

บริกส์ และจัสท์แมน (Briggs and Justman) ได้เสนอหลักการนิเทศสำหรับผู้บริหารไว้ดังนี้

- 1) การนิเทศการศึกษาต้องเป็นประชาธิปไตย
- 2) การนิเทศการศึกษาจะต้องเป็นการส่งเสริม และการสร้างสรรค์
- 3) การนิเทศการศึกษาควรจะต้องอาศัยความร่วมมือของวิทยากรหลายคนมากกว่าที่จะแบ่งผู้นิเทศออกเป็นรายบุคคล
- 4) การนิเทศการศึกษา ควรตั้งอยู่บนรากฐานของการพัฒนาวิชาชีพมากกว่าจะเป็นความสัมพันธ์ส่วนบุคคล
- 5) การนิเทศการศึกษา จะต้องคำนึงถึงความถนัดของแต่ละบุคคล
- 6) จุดมุ่งหมายสูงสุดของการนิเทศการศึกษา คือหาทางช่วยให้ผู้เรียนเกิดความรู้ความสามารถตามความมุ่งหมายของการศึกษา
- 7) การนิเทศการศึกษาจะต้องเกี่ยวข้องอยู่กับการส่งเสริมความรู้สึกรอบอุ้มให้แก่ครู และการสร้างมนุษยสัมพันธ์อันดีระหว่างหมู่คณะ
- 8) การนิเทศการศึกษาควรเริ่มต้นจากสภาพการณ์ปัจจุบันที่กำลังประสบอยู่
- 9) การนิเทศการศึกษาควรเป็นการส่งเสริมความก้าวหน้า และความพยายามของครูให้สูงขึ้น
- 10) การนิเทศการศึกษาควรเป็นการส่งเสริมและปรับปรุงสมรรถวิสัย ทักษะคติ และข้อคิดเห็นของครูให้ถูกต้อง
- 11) การนิเทศการศึกษา พยายามหลีกเลี่ยงการกระทำอย่างเป็นพิธีการมาก ๆ
- 12) การนิเทศการศึกษาควรใช้เครื่องมือ และกลวิธีง่าย ๆ
- 13) การนิเทศการศึกษาควรตั้งอยู่บนหลักการและเหตุผล
- 14) การนิเทศการศึกษาควรมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอน และสามารถประเมินผลได้ด้วยตนเอง

Burton and Brueckner ได้สรุปหลักการนิเทศการศึกษาไว้ 4 ประการ คือ

1) การนิเทศการศึกษาควรมีความถูกต้องตามหลักวิชา การนิเทศการศึกษาที่ดีควรจะเป็นไปตามวัตถุประสงค์ และนโยบายที่วางไว้ ควรเป็นไปตามความจริงและกฎเกณฑ์ที่แน่นอน

2) การนิเทศการศึกษาควรเป็นวิทยาศาสตร์ การนิเทศการศึกษาควรเป็นไปอย่างมีระเบียบมีการปรับปรุงและประเมินผล การนิเทศควรจะมาจากการรวบรวมข้อมูล และการสรุปผลอย่างมีประสิทธิภาพเป็นที่เชื่อถือได้

3) การนิเทศการศึกษาควรเป็นประชาธิปไตย การนิเทศการศึกษาจะต้องเคารพในความแตกต่างของบุคคล เน้นความร่วมมือร่วมใจกันในการดำเนินงาน และใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานนั้นไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

4) การนิเทศการศึกษาควรจะเป็นการสร้างสรรค์ การนิเทศการศึกษาควรเป็นการแสวงหาความสามารถพิเศษของบุคคล แล้วเปิดโอกาสให้ได้แสดงออกและพัฒนาความสามารถเหล่านั้นอย่างเต็มที่

วินัย เกษมเศรษฐ์ ได้กล่าวไว้ว่า การนิเทศการศึกษาที่มีประสิทธิภาพจะต้องอาศัยหลักการต่าง ๆ ดังนี้

1) หลักสภาพผู้นำ (Leadership) คือการใช้อิทธิพลของบุคคลที่จะทำให้เกิดกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มเป็นไปตามเป้าประสงค์

2) หลักความร่วมมือ (Cooperation) คือการกระทำร่วมกัน และรวมพลังทั้งหมดเพื่อแก้ปัญหาด้วยกัน โดยยอมรับและยกย่องผลของความร่วมมือในการปรับปรุงการเรียนการสอนจากหลายฝ่ายและทำหน้าที่และความรับผิดชอบชัดเจนในการจัดองค์การ การประเมินผล ตลอดจนการประสานงาน

3) หลักการเห็นใจ (Considerateness) คือการนิเทศการศึกษาจะต้องคำนึงถึงตัวบุคคลที่ร่วมงานด้วยการเห็นใจ จะทำให้ตระหนักในคุณค่าของมนุษยสัมพันธ์

4) หลักการสร้างสรรค์ (Creativity) คือการนิเทศการศึกษา จะต้องทำให้ครูเกิดพลังที่จะคิดเริ่มสิ่งใหม่ ๆ แปลก ๆ หรือทำงานด้วยตนเองได้

5) หลักการบูรณาการ (Integration) เป็นกระบวนการซึ่งรวมถึงกระจัดกระจายให้สมบูรณ์มองเห็นได้

6) หลักการมุ่งชุมชน (Community) เป็นการแสวงหาปัจจัยที่สำคัญในชุมชน และการปรับปรุงปัจจัยเหล่านั้น เพื่อส่งเสริมความเป็นอยู่ในชุมชนให้ดีขึ้น

7) หลักการวางแผน (Planning) หมายถึงกระบวนการวิเคราะห์ซึ่งเกี่ยวกับการแสวงผล ในอนาคตการกำหนดจุดประสงค์ที่ต้องการล่วงหน้า การพัฒนาทางเลือกเพื่อปฏิบัติให้บรรลุถึง จุดประสงค์และการเลือกทางปฏิบัติให้เหมาะสมที่สุด

8) หลักการยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง ความสามารถที่จะถูกเปลี่ยนแปลงได้ และ พร้อมอยู่เสมอที่จะสนองความต้องการสภาพที่เปลี่ยนแปลงไป

9) หลักวัตถุวิสัย (Objectivity) หมายถึงคุณภาพที่เป็นผลจากหลักฐานตามสภาพความ จริงมากกว่าความเห็นบุคคล

10) หลักการประเมินผล (Evaluation) หมายถึงการหาความจริงโดยการวัดที่แน่นอน และหลายอย่าง

## 2. กระบวนการนิเทศการศึกษา

กระบวนการนิเทศการศึกษา หมายถึงการดำเนินการในการนิเทศให้ได้รับความสำเร็จ แฮร์ริส (Harris) ได้กำหนดขั้นตอนของกระบวนการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

1) ขั้นวางแผน (Planning) ได้แก่ การคิด การตั้งวัตถุประสงค์ การคาดการณ์ล่วงหน้า การกำหนดตารางงาน การค้นหาวิธีปฏิบัติงาน และการวางโปรแกรมงาน

2) ขั้นการจัดโครงการ (Organizing) ได้แก่ การตั้งเกณฑ์มาตรฐาน การรวบรวม ทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งคนและวัสดุอุปกรณ์ ความสัมพันธ์แต่ละชั้น การมอบหมายงาน การ ประสานงาน การกระจายอำนาจตามหน้าที่ โครงสร้างขององค์กร และการพัฒนานโยบาย

3) ขั้นการนำเข้าสู่การปฏิบัติ (Leading) ได้แก่ การตัดสินใจ การเลือกสรรบุคคล การ เร้าใจให้มีกำลังใจคิดริเริ่มอะไรใหม่ ๆ การสาธิต การจูงใจ และให้คำแนะนำ การสื่อสาร การ กระตุ้น ส่งเสริมกำลังใจ การแนะนำนวัตกรรมใหม่ ๆ และให้ความสะดวกในการทำงาน

4) ขั้นการควบคุม (Controlling) ได้แก่ การสั่งการ การให้รางวัล การลงโทษ การให้ โอกาสการตำหนิ การไล่ออก และการบังคับให้กระทำตาม

5) ขั้นประเมินผล (Appraising) ได้แก่ การตัดสินใจการปฏิบัติงาน การวิจัย และการวัดผล การปฏิบัติงาน กิจกรรมที่สำคัญ คือพิจารณาผลงานในเชิงปฏิบัติว่าได้ผลมากน้อยเพียงใด และ วัดผลด้วยการประเมินอย่างมีแบบแผน มีความเที่ยงตรง ทั้งนี้ควรจะมีการวิจัยด้วย

สรุปการนิเทศการจัดการเรียนรู้ของครู หมายถึง การที่ผู้บริหารมีการดำเนินการ เช่น การวิเคราะห์ การออกแบบและพัฒนา จัดกิจกรรม ขั้นการนิเทศ ขั้นการประเมินผลและรายงาน ขั้น ปรับปรุงและพัฒนา เพื่อพัฒนาคุณภาพของครูผู้สอน ให้ข้อมูลแก่ผู้สอนในการปรับปรุงการเรียน การสอนให้ผู้สอนได้พัฒนาความรู้ ความสามารถในด้านการสอน เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ส่งเสริมประสิทธิภาพด้านวิชาการของสถานศึกษา ปรับปรุงคุณภาพด้านการเรียนการสอนเพื่อ

พัฒนาคุณภาพของผู้เรียน สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้สอน มีความมั่นใจในการปฏิบัติการสอน เพื่อเป็นกระบวนการพัฒนาครูให้มีคุณภาพ ท้นต่อสถานการณ์ นโยบายการศึกษา หลักสูตรและองค์ประกอบต่างๆ ในศตวรรษที่ 21

#### 2.3.4 การสร้างเครือข่ายขององค์กรวิชาชีพครู

##### 1. ความหมาย

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2555, น. 196) ให้ความหมายของเครือข่าย หมายถึง การที่ปัจเจกบุคคลองค์กร หน่วยงาน หรือสถาบันใดๆ ได้ตกลงที่จะประสาน เชื่อมโยงเข้าหากันภายใต้วัตถุประสงค์ หรือข้อตกลงอย่างใดอย่างหนึ่ง ร่วมกันอย่างเป็นระบบโดยมีจุดหมายเพื่อการปฏิรูปการศึกษา กลุ่มเครือข่ายนี้ต้องมีการแสดงออก เป็นการลงมือกระทำกิจกรรมร่วมกัน

นฤมล นิราธร (2543, น. 1) ให้ความหมาย ของเครือข่าย หมายถึง รูปแบบการประสานงาน กลุ่ม ของคน หรือองค์กร ที่สมัครใจแลกเปลี่ยน ข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน หรือทำกิจกรรมร่วมกัน ช่วยเหลือกัน โดยการติดต่อโดยตรงระหว่าง กลุ่ม ซึ่งมีการจัดรูปแบบหรือจัดระเบียบที่ยังคง มีความอิสระโดยมีรูปแบบการรวมตัวแบบหลวม ๆ ตามความจำเป็น หรือเป็นโครงสร้างที่มีความ ชัดเจน สิ่งสำคัญในการทำงาน แบบเครือข่ายคือ การแสวงหารูปแบบขององค์กรที่มีความยืดหยุ่น มีโครงสร้างเนวราบมีความเป็นอิสระต่อกัน สามารถตอบสนองต่อโลกที่มีปัญหาที่มีความสลับ ซับซ้อน เปลี่ยนแปลง และมีการแข่งขันสูง

##### 2. องค์ประกอบของเครือข่าย

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์(2555, น. 197) ได้นำ เสนอองค์ประกอบสำคัญของเครือข่ายไว้ 7 องค์ประกอบ คือ 1) การรับรู้มุมมองร่วมกัน (Commonperception) 2)การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (common vision) 3) การมีผลประโยชน์และความสนใจร่วมกัน (Mutual interests/ benefits) 4) การมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่ายอย่าง กว้างขวาง (all stakeholder participation) 5)การเสริมสร้างซึ่งกัน และกัน (Complementary relationship)6)การพึ่งพาอิงร่วมกัน (Interdependence) 7) การปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน (Interaction)

พระมหาสุทิตย์ อาภากร (2547, น. 48) กล่าวว่ามิจุดร่วมที่สำคัญ 5 ประการที่เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของความเป็นเครือข่าย ได้แก่ 1) หน่วยชีวิตหรือสมาชิก 2) จุดมุ่งหมาย 3)การทำหน้าที่อย่างมีจิตสำนึก4)การมีส่วนร่วม และการแลกเปลี่ยน 5) ระบบความสัมพันธ์และ การสื่อสาร

คณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2553, น. 33) กล่าวถึง องค์ประกอบของการสร้าง เครือข่ายและการมีส่วนร่วมว่าควรมีองค์ประกอบ 5องค์ประกอบ คือ1)วัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย 2) สมาชิก 3) ผู้ประสานงานและคณะกรรมการ 4) กิจกรรม 5) ทรัพยากร เพื่อการดำเนินการให้เกิดประสิทธิภาพของเครือข่ายสถานศึกษา

สรุปการสร้างเครือข่ายขององค์กรวิชาชีพของครู หมายถึง การที่ผู้บริหารมีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและการร่วมมือกันด้วยความสมัครใจ เพื่อสนับสนุนและอำนวยความสะดวก และเป็นการรวมกลุ่มวิชาชีพ ที่มีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กัน มีการติดต่อประสานงานกันอย่างเป็นระบบเพื่อการสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรวิชาชีพในการสร้างความเข้มแข็งขององค์กร สามารถประสานความร่วมมือระหว่างครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และนักเรียนได้ รวมทั้งมีการสร้างวัฒนธรรมขององค์กรที่เข้มแข็งทางวิชาชีพ โดยมีการรับรู้และมุมมองที่เหมือนกัน การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีความสนใจร่วมกัน มีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคน และความยั่งยืนของเครือข่าย

### 2.3.5 การจัดกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้

ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนและส่งเสริมการจัดกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ ดังนี้

ผู้บริหารเป็นผู้มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในการศึกษาประสบความสำเร็จ ส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนให้เป็นคนไทยที่สมบูรณ์ ดังที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2542 ได้กำหนดไว้ในความมุ่งหมายและหลักการซึ่งต้องการให้คนไทยมีความสมบูรณ์ ทางด้านร่างกาย จิตใจสติปัญญา มีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข นอกจากนี้กระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญยังช่วยปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องให้กับผู้เรียนเกี่ยวกับความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การพึ่งพาตนเอง การใฝ่รู้ อยู่เสมอ การเห็นความสำคัญของภูมิปัญญาท้องถิ่น การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ความเสมอภาค การเคารพกฎหมาย ความรู้สากล ประชาธิปไตย ศิลปวัฒนธรรมของชาติ และการเห็นความสำคัญของการเรียนรู้ด้วยตนเอง อย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการบริหารจัดการแบบเดิมที่เคยใช้เพื่อตอบรับกับกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ คือ การบริหารจัดการที่เน้นบุคคลเป็นสำคัญ ซึ่งคำนึงถึงความต้องการ ความแตกต่าง ความสนใจ ความเอื้ออาทร ความต้องการมีส่วนร่วม ของบุคลากรทุกคน วิสัยทัศน์นี้จะส่งผลให้ผู้บริหารปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบริหารให้เป็นแบบอย่างแก่ครู ซึ่งจะถ่ายโอนไปถึงพฤติกรรมการเรียนการสอนของครูที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

1. การพัฒนาหลักสูตร ผู้บริหารจำเป็นต้องพัฒนาหลักสูตรให้เป็นหลักสูตรที่ทันสมัย สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน และเป็นหลักสูตรบูรณาการ แม้ว่าหลักสูตรยังคงแบ่งเป็นรายวิชา หรือกลุ่มวิชา มีตารางเรียนเป็นกรอบควบคุมเวลาค่อนข้างเคร่งครัด ไม่ยืดหยุ่น แต่ในอนาคตโรงเรียนจะมีอิสระในการบริหารงานวิชาการ จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะวางแผนการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาหลักสูตรให้เป็นหลักสูตรที่แท้จริงของท้องถิ่นให้ได้หลักสูตรบูรณาการ



เป็นหลักสูตรซึ่งเหมาะสมกับการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ทั้งนี้เพราะผู้เรียนจะเรียนรู้ด้วยตนเองจากกิจกรรมหลากหลาย ซึ่งครูในฐานะผู้อำนวยความสะดวกเป็นผู้จัดให้ ดังนั้นการสะท้อนองค์ความรู้ ความคิด ความรู้สึกรวมจากการที่ได้ปฏิบัติกิจกรรมของผู้เรียนจะมีลักษณะหลากหลายและเป็นองค์ความรู้รวมจากหลายวิชา หลักสูตรบูรณาการจึงเป็นหลักสูตรที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2. การจัดหาแหล่งการเรียนรู้ เนื่องจากการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญต้องตอบสนองความแตกต่างระหว่างบุคคล จึงจำเป็นต้องมีกิจกรรมที่หลากหลายให้ผู้เรียนเลือกเรียนรู้ตามความสนใจ แหล่งการเรียนรู้เช่น ห้องสมุด ห้องคอมพิวเตอร์ เรือนเพาะชำ สวนหย่อม ห้องจริยศึกษา ห้องวิทยาศาสตร์ ห้องพลศึกษา ห้องพยาบาล ห้องครัว เป็นต้น แหล่งการเรียนรู้ที่กล่าวมานี้มีอยู่ในสถานศึกษาตามปกติอยู่แล้ว หากผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการแหล่งการเรียนรู้เหล่านี้ให้เป็นระบบ วางแผนการใช้แหล่งการเรียนรู้ จัดตั้งบุคลากรรับผิดชอบดูแล มีการควบคุมกำกับ และติดตามประเมินผลการใช้แหล่งการเรียนรู้ รวมทั้งแสวงหาแหล่งการเรียนรู้ใหม่ ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน และความต้องการของครูในฐานะผู้อำนวยความสะดวกให้เกิดการเรียนรู้ จะทำให้การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. การวิจัยในชั้นเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการวิจัยในชั้นเรียน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนของครูให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญจะมีปัญหาวิจัยมากมายที่ทำทลายความสามารถของครูในการค้นพบองค์ความรู้ใหม่เพื่อนำมาใช้ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนต่อไป ผู้บริหารอาจเชิญวิทยากรที่มี ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียนมาให้ความรู้เบื้องต้นให้ครูมีโอกาสฝึกทำงานวิจัยในชั้นเรียนด้วยตนเอง และนำผลการวิจัยไปใช้ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนได้อย่างแท้จริง อย่างไรก็ตามควรปลูกฝังเจตคติที่ดีต่อการวิจัยว่า การวิจัยไม่ใช่เรื่องยาก ไม่จำเป็นต้องใช้สถิติขั้นสูงที่ยุ่งยากซับซ้อน ก็สามารถทำได้ นับเป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรให้ความสนใจ และสื่อสารให้บุคลากรได้เข้าใจตรงกันในเบื้องต้นก่อน

4. การจัดหาสื่อ วัสดุอุปกรณ์ และเครื่องมือเครื่องใช้ ผู้บริหารควรจัดหาสื่อวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ ต่าง ๆ ไว้ให้พร้อมสำหรับบริการแก่ครู จัดระบบการผลิต การยืม การเก็บรักษา การซ่อมแซมให้ทันสมัยอยู่เสมอ รวมทั้งควรสำรวจความต้องการใช้สื่อวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ สำหรับการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อใช้เป็นข้อมูลเบื้องต้นในการวางแผนดำเนินการต่อไป

5. การจัดสรรงบประมาณสนับสนุน งบประมาณนับว่าเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการเรียนรู้ ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้บริหารจำเป็นต้องจัดสรรงบประมาณ สำหรับจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์

เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ ปรับปรุงแหล่งการเรียนรู้ให้พร้อมสำหรับบริการซ่อมแซมอาคารสถานที่ ฝึกรอบรวมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การพัฒนาหลักสูตรให้เป็นหลักสูตรบูรณาการ การเขียนแผนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การสนับสนุนงบประมาณสำหรับการวิจัยในชั้นเรียน เป็นต้น

6. การเผยแพร่ผลงาน การเผยแพร่ผลงานการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเป็นภารกิจของผู้บริหารที่จะช่วยจูงใจให้ครูกระตือรือร้นที่จะพัฒนาการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง การเผยแพร่ ผลงาน ได้แก่ การประชาสัมพันธ์ ผลงานทางวารสารของโรงเรียน การประชุม ผู้ปกครอง การประชุมกลุ่มโรงเรียน การสัมมนาทางวิชาการ การจัดสัปดาห์การสอน การจัดห้องเรียนที่เป็นตัวอย่างการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การเขียนบทความทางวิชาการ เผยแพร่การใช้โรงเรียนเป็นฐานของการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นต้น

7. การให้ขวัญกำลังใจ บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนต้องการขวัญกำลังใจจากผู้บริหาร ซึ่งอาจดำเนินการได้หลายรูปแบบ เช่น การแสดงความสนใจอย่างแท้จริงของผู้บริหาร การยกย่องชมเชย การประกาศเกียรติคุณ การให้วุฒิบัตร หรือโล่ การเลื่อนเงินเดือน เป็นกรณีพิเศษ การส่งเสริมให้เป็นวิทยากร การส่งเข้าร่วมประชุมสัมมนา การส่งไปฝึกรอบรวมเพิ่มเติม การยกย่องให้เป็นครูดีเด่น การจัดสรรงบประมาณให้เป็นกรณีพิเศษ การส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นต้น

สรุปการจัดกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ หมายถึง การที่ผู้บริหารมีการส่งเสริม สนับสนุนการจัดกิจกรรมใดๆ ขึ้นมาเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และปฏิบัติได้จริง และสามารถนำไปสู่การวางแผนในการจัดการเรียนรู้ของครูให้กับผู้เรียน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยส่งเสริม การเรียนรู้แบบนักเรียนเป็นศูนย์กลาง จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้นักเรียน ผู้ปกครองมีส่วนร่วม ระดมทรัพยากรในท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ที่ยึด ผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมกิจกรรมของคณะกรรมการนักเรียนและกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่เน้นการพัฒนาวิชาการและพัฒนาศักยภาพผู้เรียนตามความถนัดและความสนใจ และมีการเสริมแรงและ สร้างแรงจูงใจให้กับผู้เรียนและครูที่มีผลงานและกิจกรรมที่เป็นที่ยอมรับในการจัดกิจกรรมที่ กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้

### 2.3.6 การพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้

ธเนศ ขำเกิด (2533, น. 18-20) กล่าวว่าบรรยากาศของโรงเรียนเป็นสถานะอันเกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน แล้วส่งผลถึงความรู้สึกของบุคคล ดังนั้นสิ่งสำคัญที่สุดที่จะส่งผลให้เกิดสภาพบรรยากาศที่ดีก็คือ การจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียน หากจะมองโดยภาพรวมแล้วเราอาจจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนได้เป็น 3 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ



1. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ได้แก่ สภาพแวดล้อมที่เป็นวัตถุ เช่น บริเวณโรงเรียน อาคารเรียน อาคารประกอบ ห้องเรียน ห้องประกอบ ครุภัณฑ์ และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ สิ่งซึ่งวัดถึง ลักษณะสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ดี ได้แก่ ความชุ่มชื้น การถูกสุขลักษณะ ความร่มรื่น ความสวยงาม ความสะอาด ความเป็นระเบียบ ความสะดวก ฯลฯ

2. สภาพแวดล้อมทางวิชาการ ได้แก่ การจัดบรรยากาศการเรียนการสอนทั้งในและนอกห้องเรียน ตลอดจนการจัดบริการเพื่อส่งเสริม สนับสนุนทางวิชาการต่าง ๆ ที่จะทำให้นักเรียน ได้รับความรู้ ประสบการณ์ให้มากที่สุด ภายใต้บรรยากาศที่มีชีวิตชีวา แจ่มใส น่าเรียนรู้ สอนสนุก เรียนสนุก ครูรักเด็ก เด็กรักครู รักเพื่อน ไม่มีบรรยากาศแห่งความกลัว หวาดผวา วิตกกังวล ทุกคนพูดเป็นเสียงเดียวกันว่า "อยากมาโรงเรียน"

3. สภาพแวดล้อมทางการบริหารการจัดการ ได้แก่ การดำเนินการใด ๆ ภายในโรงเรียนให้การปฏิบัติงานสำเร็จลงด้วยความร่วมมือร่วมใจของบุคลากร ซึ่งสังเกตได้จากการดำเนินงานอย่างมีระบบ ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือเกื้อกูลกันของบุคลากร ทุกคนในโรงเรียนยิ้มแย้มแจ่มใสเป็นมิตรต่อกัน รักใคร่กลมเกลียวกัน ฯลฯ

การจัดสภาพแวดล้อมทั้งด้านกายภาพ วิชาการ และการบริหารการจัดการ ต่างเอื้อซึ่งกันและกัน ซึ่งโรงเรียนควรตระหนักและสร้างเสริมให้เกิดขึ้น เพื่อให้โรงเรียนเป็นวิมานที่น่าอยู่ น่าเรียน แล้วทุกคนจะอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

### **กิจกรรมที่ส่งเสริมบรรยากาศที่ดีใน โรงเรียน**

มีกิจกรรมและกระบวนการต่าง ๆ มากมายที่โรงเรียนจำนวนมาก อาจดำเนินการอยู่แล้ว ด้วยการให้บุคลากรในโรงเรียนได้ ร่วมคิด ร่วมทำ ซึ่งจะมีผลให้เกิดบรรยากาศที่ดีในโรงเรียน เช่น การสร้างคุณภาพงาน (คิวซี) การวางแผนเป็นทีม (Team Planning) กิจกรรม 5 ส กิจกรรม ข้อเสนอแนะ (Suggestion System) การนิเทศภายในโรงเรียน การพัฒนาองค์กร (organization Development) กระบวนการกลุ่ม เป็นต้น กิจกรรมและกระบวนการดังกล่าว หรือกิจกรรมอื่นใดก็ตามที่โรงเรียนจะนำมาส่งเสริมการสร้างบรรยากาศที่ดี

### **การจัดการชั้นเรียนเพื่อส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้อย่างดี**

ในการจัดการเรียนการสอน ผู้สอนต่างปรารถนาให้จัดกิจกรรมการเรียนการสอน ดำเนินไปอย่างราบรื่น และผู้เรียนเกิดพฤติกรรมตามจุดประสงค์ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร บรรยากาศในชั้นเรียนมีส่วนสำคัญในการส่งเสริมให้ความปรารถนานี้เป็นจริง พรหมณี ชูทัย (2522 : 261 – 263) กล่าวถึงบรรยากาศในชั้นเรียนที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการสอนจัดแบ่งได้ 6 ลักษณะสรุปได้ดังนี้

1. บรรยากาศที่ท้าทาย (Challenge)
2. บรรยากาศที่มีอิสระ (Freedom)
3. บรรยากาศที่มีการยอมรับนับถือ (Respect)
4. บรรยากาศที่มีความอบอุ่น (Warmth)
5. บรรยากาศแห่งการควบคุม (Control)
6. บรรยากาศแห่งความสำเร็จ (Success)

สรุปการพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ หมายถึง การที่ผู้บริหารมีการส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมในชั้นเรียนและโรงเรียนให้เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนรู้ เพื่อช่วยส่งเสริมให้กระบวนการเรียนรู้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยสร้างความสนใจใฝ่รู้ ใฝ่ศึกษา โดยมีการจัดทั้งสภาพแวดล้อมทางกายภาพ สภาพแวดล้อมทางวิชาการ และสภาพแวดล้อมทางการบริหารจัดการ ให้เป็นบรรยากาศที่ท้าทาย มีอิสระ มีการยอมรับนับถือ มีความอบอุ่น บรรยากาศแห่งการควบคุม และเป็นบรรยากาศแห่งความสำเร็จ ให้ผู้เรียนรู้จักการทำงานเป็นทีม หรือรายบุคคล โดยมีชุมชนหรือท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมและประสานความร่วมมือระหว่างต่างประเทศในการเรียนรู้ทั้งทางตรงและออนไลน์

### 2.3.7 การส่งเสริมให้ผู้เรียนมีการใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย

อนุชา โสมาบุตร (2556) กล่าวถึงทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี (Information, Media and Technology Skills) ได้แก่ องค์ประกอบสำคัญดังต่อไปนี้

#### 1. การรู้เท่าทันสารสนเทศ (Information Literacy) ประกอบด้วย

##### 1.1 การเข้าถึงและการประเมินสารสนเทศ (Access and Evaluate Information)

โดย (1) เข้าถึงสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ด้านเวลา) และเกิดประสิทธิผล (แหล่งข้อมูลสารสนเทศ) และ (2) ประเมินสารสนเทศได้อย่างมีวิจารณญาณตามสมรรถนะที่เกิดขึ้น

1.2 การใช้และการจัดการสารสนเทศ (Use and Manage Information) โดย (1) เพิ่มประสิทธิภาพการใช้สารสนเทศอย่างสร้างสรรค์และตรงกับประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้น (2) จัดการกับสารสนเทศได้อย่างต่อเนื่อง จากแหล่งข้อมูลที่มีอยู่มากมายหลากหลาย และ (3) มีความรู้พื้นฐานที่จะประยุกต์ใช้สารสนเทศตามกรอบแห่งคุณธรรมจริยธรรมที่มีปัจจัยเสริมอยู่รอบด้าน

#### 2. การรู้เท่าทันสื่อ (Media Literacy) ประกอบด้วย

##### 2.1 ความสามารถในการวิเคราะห์สื่อ (Analyze Media) โดย (1) เข้าใจวิธีการใช้และการผลิตสื่อเพื่อให้ตรงกับเป้าประสงค์ที่กำหนด (2) สามารถใช้สื่อเพื่อตอบสนองต่อความแตกต่าง

ของปัจเจกชน รู้คุณค่าและสร้างจุดเน้น รู้ถึงอิทธิพลของสื่อที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของ

ผู้บริโภคสื่อ และ (3) มีความรู้พื้นฐานที่จะประยุกต์ใช้สื่อได้ตามกรอบแห่งคุณธรรมจริยธรรมที่มีปัจจัยเสริมอยู่รอบด้าน

2.2 ความสามารถในการผลิตสื่อสร้างสรรค์ (Create Media Products) โดย (1) มีความรู้ความเข้าใจต่อการใช้สื่ออย่างสร้างสรรค์และเหมาะสมตามคุณลักษณะเฉพาะของตัวสื่อประเภทนั้นๆ และ (2) มีความรู้ความเข้าใจต่อการใช้สื่อได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสนองต่อความแตกต่างในเชิงวัฒนธรรมอย่างรอบด้าน

3. การรู้ทัน ไอซีที (ICT: Information, Communication and Technology Literacy) ประกอบด้วย

3.1 ประสิทธิภาพของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Apply Technology Efficiency) โดย (1) ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือเพื่อการวิจัย การจัดการองค์กร การประเมินและการสื่อสารทางสารสนเทศ (2) ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (คอมพิวเตอร์, PDAs, Media Players etc.) ในการสื่อสารและการสร้างเครือข่าย รวมทั้งการเข้าถึงสื่อทางสังคม (Social Media) ได้อย่างเหมาะสม (3) มีความรู้พื้นฐานในการประยุกต์ใช้ ICT ได้ตามกรอบแห่งคุณธรรมจริยธรรมที่มีข้อมูลหลากหลายรอบด้าน

#### **ความสำคัญของเทคโนโลยีกับการพัฒนาการศึกษา**

ในปัจจุบัน ICT(Information and Communication Technology) จึงมีผลกระทบต่อระบบการศึกษาโดยตรง ICTเกี่ยวข้องกับโดยตรงกับการรวบรวมข้อมูล ข่าวสาร ความรอบรู้ จัดระบบประมวลผล ส่งผ่านและสื่อสารด้วยความเร็วสูง และปริมาณมาก นำเสนอและแสดงผลด้วยระบบสื่อต่าง ๆ ทั้งทางด้านข้อมูล รูปภาพ เสียงและวิดีโอ อีกทั้งยังสามารถสร้างระบบการมีปฏิสัมพันธ์โต้ตอบ ทำให้การเรียนรู้ในยุคใหม่ประสบผลสำเร็จด้วยดี

#### **บทบาทของเทคโนโลยีสารสนเทศต่อการศึกษา**

1. เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีส่วนช่วยเรื่องการเรียนรู้ ปัจจุบันมีเครื่องมือที่ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ หลายด้าน มีระบบคอมพิวเตอร์ช่วยสอน (CAI) ระบบสนับสนุนการรับรู้ข่าวสาร เช่น การค้นหาข้อมูลข่าวสารเพื่อการเรียนรู้ใน World Wide Web

2. เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีสนับสนุนการจัดการศึกษา โดยเฉพาะการจัดการศึกษาสมัยใหม่จำเป็นต้องอาศัยข้อมูลข่าวสารเพื่อการวางแผน การดำเนินการ การติดตามและประเมินผล ซึ่งอาศัยคอมพิวเตอร์และระบบสื่อสาร โทรคมนาคมเข้ามามีบทบาทที่สำคัญ

3. เทคโนโลยีสารสนเทศกับการสื่อสารระหว่างบุคคล ในเกือบทุกวงการทั้งทางด้านการศึกษาจำเป็นต้องอาศัยสื่อสัมพันธ์ระหว่างตัวบุคคล เช่น การสื่อสารระหว่างผู้สอนกับผู้เรียน โดยใช้องค์ประกอบที่สำคัญช่วยสนับสนุนให้เกิดประสิทธิภาพต้น

4. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศกับการพัฒนาศึกษาเพื่อช่วยเสริมแรงจูงใจให้นักเรียน มีความตั้งใจเรียน และช่วยเร้าความสนใจในการเรียนเพิ่มขึ้น นักเรียนสามารถค้นคว้าหาความรู้ได้ด้วยตนเอง ก็จะทำให้นักเรียนรู้จักคิดเป็น ทำเป็น แก้ไขปัญหาได้ นักเรียนไม่เบื่อที่จะเรียนรู้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการศึกษา

- การเรียนรู้แบบออนไลน์หรือ E-learning
- บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน (Computer Assisted Instruction - CAI)
- วิดีทัศน์ตามอัธยาศัย (Video on Demand - VOD)
- หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (E-books )
- ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ (E-library)

5. พิจารณาเลือกใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ ตามบริบทของโรงเรียนที่กำหนดให้ต่อไป พร้อมทั้งให้เหตุผลประกอบการอธิบายเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้

5.1 เนื่องจากมีบุคลากรน้อย แต่มีความพร้อมทางเทคโนโลยี จึงเหมาะที่จะจัดการเรียนรู้แบบเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางให้ผู้เรียน เรียนรู้ตามความสนใจบนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ครูกำหนดหัวข้อการเรียนรู้ แล้วให้นักเรียนค้นคว้าด้วยตัวเองและนำเสนอความรู้ความเข้าใจของตนเอง

5.2 เรียนแบบมัลติมีเดียที่นำเสนอได้ทั้ง เสียง ข้อความ ภาพเคลื่อนไหว คนตรี กราฟิก ภาพถ่ายวัสดุตีพิมพ์ ภาพยนตร์ และวีดิทัศน์ ประกอบกับสามารถที่จะจำลองภาพของการเรียนการสอนที่ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองแบบเชิงรุก

### 5.3 เรียนแบบ E-Learning

สรุปการส่งเสริมให้ผู้เรียนมีการใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้การใช้เทคโนโลยี มีโอกาสใช้ได้เต็มที่ เปิดโอกาสให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยี การใช้เทคโนโลยี นำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีส่วนช่วยเรื่องการเรียนรู้ สนับสนุนการจัดการเรียนรู้ การสื่อสารระหว่างบุคคล และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศกับการพัฒนาศึกษาเพื่อช่วยเสริมแรงจูงใจให้นักเรียน มีความตั้งใจเรียน และช่วยเร้าความสนใจในการเรียนเพิ่มขึ้น นักเรียนสามารถค้นคว้าหาความรู้ได้ด้วยตนเอง ก็จะทำให้นักเรียนรู้จักคิดเป็น ทำเป็น แก้ไขปัญหาได้ และได้เรียนรู้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการศึกษา

## 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยและผลงานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการและครูในศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัยได้รวบรวมผลงานวิจัยจากผู้วิจัยคนอื่น ๆ ดังนี้

ภาสกร เรืองรอง และคณะ (2556) ได้ศึกษา เทคโนโลยีการศึกษา กับครูไทยในศตวรรษที่ 21 พบว่า เมื่อสังคมโลกได้ตระหนักและเล็งเห็นถึงความสำคัญของการนำเทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งในชีวิตประจำวัน ครูในศตวรรษที่ 21 จึงต้องปรับตัวให้เข้ากับการเรียนรู้ ให้เท่าทันยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไปด้วย ทั้งนี้ต้องพัฒนาทักษะ ด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่เข้ามามีบทบาทอย่างมากในวงการศึกษานี้ ทั้งในปัจจุบัน และอนาคต เพื่อให้สามารถชี้แนะและส่งเสริมให้นักเรียนเรียนรู้ได้ด้วยตนเองตลอดเวลา นอกจากนี้ ครูไทยในอนาคต ยังต้องมีความรู้จริงในเรื่องที่สอน และต้องมีเทคนิควิธีการให้นักเรียนสร้างองค์ความรู้จากประสบการณ์รวมทั้งจัด กิจกรรมเชื่อมโยงความรู้จากแหล่งเรียนรู้ภายนอก ฝึกให้นักเรียนทำงานเป็นทีม เป็นนักออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ ที่เหมาะสม จัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และแสดงออกซึ่งความรักและความหวังใจต่อนักเรียน ทั้งนี้ กระบวนการเรียนการสอนดังกล่าวจะสัมฤทธิ์ผลได้ หากทุกภาคส่วนช่วยกันหาทางลดปัญหาและอุปสรรคที่ขัดขวาง การพัฒนาครู ซึ่งแนวทางและความเป็นไปได้ในการพัฒนาครูในศตวรรษที่ 21 นั้น ต้องดำเนินการทั้งด้านนโยบาย และด้านการพัฒนาตนเองของครูควบคู่กันไป จึงจะทำให้ครูเป็นครูยุคดิจิทัลอย่างแท้จริง

วันเพ็ญ มีชัย และคณะ (2554) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น มีภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยตามลำดับดังนี้ คือ ด้านการบริหารจัดการหลักสูตร ด้านการบริหารจัดการการเรียนการสอน และด้านการส่งเสริมบรรยากาศ วัฒนธรรมและ สิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ตามลำดับ อันดับสุดท้าย คือ ด้านการนิเทศการศึกษา ส่วนการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ตามลำดับดังนี้ คือ ด้านการวัดผล ประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ตามลำดับ อันดับสุดท้าย คือ ด้านการส่งเสริมชุมชน ให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการ โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่นมีความสัมพันธ์กัน ในทางบวกกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น (Y) ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.867 มีค่าสัมประสิทธิ์ การทำนายร้อยละ 75.10 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของภาวะผู้นำทางวิชาการแต่ละด้านที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ ในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น มากที่สุดคือ ด้านการพัฒนาครู (X5) ด้านการนิเทศการศึกษา (X4) ด้านการบริหารจัดการหลักสูตร (X2) ด้านวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจ (X1) ด้านการส่งเสริมบรรยากาศ วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (X6) ตามลำดับ

เอกชัย พุทธสอน (2557) ได้ศึกษาแนวโน้มการเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำหรับนักศึกษาผู้ใหญ่ ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการวิเคราะห์ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำหรับนักศึกษาผู้ใหญ่ ได้แก่ (1.1) ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรมคือ มีความสามารถในการแสวงหาความรู้เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง (1.2) ทักษะสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยีคือ มีทักษะการใช้ และการจัดการด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยีสารสนเทศให้เท่าทันอยู่เสมอและ (1.3) ทักษะชีวิตและการทำงาน คือ มีทักษะในการปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมและสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้ 2) แนวโน้มการเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำหรับนักศึกษาผู้ใหญ่ ได้แก่ (2.1) แนวโน้มด้านหลักการและนโยบาย คือ เน้นการเรียนรู้อยู่บนพื้นฐานของการศึกษาผู้ใหญ่ (2.2) แนวโน้มด้านคุณลักษณะทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 คือ ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยีและทักษะชีวิตและการทำงาน (2.3) แนวโน้มด้านการจัดกระบวนการเรียนรู้ คือ การส่งเสริมรูปแบบ การปฏิบัติจริง และ(2.4) แนวโน้มด้านการสนับสนุนและส่งเสริม คือ การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้จากทุกภาคส่วนในสังคม

พรทิพย์ ศิริภัทราชัย (2556) ได้ศึกษา STEM Education กับการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 พบว่า ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีผลการวิจัยเกี่ยวกับสมอง และการเสนอแนวคิดเกี่ยวกับทักษะที่ จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ส่งผลให้กระบวนการศึกษาเปลี่ยนแปลงไป การจัดการศึกษาทุกระดับเน้นให้ผู้เรียนเกิดการ พัฒนาทักษะการคิดขั้นสูง เช่น การคิดสร้างสรรค์การคิดแก้ปัญหาการคิดแบบวิจารณ์ญาณ ฯลฯ รวมทั้งการพัฒนาทักษะการ สื่อสาร การใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือแสวงหาความรู้และการมีทักษะทางสังคม แนวโน้มการจัดการศึกษา จึงจำเป็นต้องบูรณาการทั้งด้านศาสตร์ต่างๆ และบูรณาการการเรียนในห้องเรียนและชีวิตจริง ทำให้การเรียนนั้นมีความหมายต่อผู้เรียน ซึ่งผู้เรียน จะเห็นประโยชน์คุณค่าของการเรียน และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวันได้ซึ่งเป็นการเตรียมผู้เรียนในการเรียน ต่อไปในขั้นสูงขึ้น เกิดการเพิ่มโอกาสการทำงานในอนาคตการเพิ่มมูลค่าและการสร้างความแข็งแกร่งให้กับประเทศด้านเศรษฐกิจได้



ไฟท์, เคธลิน ,เรียคอน, โรเบิร์ต , มูนส์ และ ไมค์ (2554) ได้ศึกษาสถานะปัจจุบันของปัญหาการปฏิรูปการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาทั่วไปและการศึกษาพิเศษ เปิดโอกาสให้มีการสร้างระบบที่ครอบคลุมเป้าหมายของทั้งสองกลุ่ม การวิจัยล่าสุดระบุความก้าวหน้าของการเปลี่ยนแปลงในการมุ่งเน้นความคิดทั้งในการศึกษาทั่วไปและการศึกษาพิเศษ สองขั้นตอนแรกของการปฏิรูปโรงเรียนมุ่งเน้นไปที่การยกระดับมาตรฐานในชั้นแรก จากนั้นเสริมสร้างพลังอำนาจของครูและการจัดการบนเว็บไซต์ ขั้นตอนปัจจุบันของการปฏิรูปโรงเรียนมุ่งเน้นไปที่ความต้องการด้านการเรียนการสอนของนักเรียนแต่ละคนและความต้องการด้านการเรียนการสอน การรับประกันระบบการศึกษา ความพยายามในปัจจุบันมีลักษณะโดยการศึกษาทั่วไปและความรับผิดชอบร่วมกันการศึกษาพิเศษสำหรับการเรียนรู้ของนักเรียนทุกคนเป็นหลักฐาน โดยการริเริ่มการตอบสนองต่อการแทรกแซง ข้อมูลเชิงลึกที่เกิดขึ้นใหม่เหล่านี้เป็นแนวทางสำหรับการทำงานร่วมกันเมื่อตอบสนองความต้องการการเรียนรู้ของนักเรียนที่หลากหลายมากขึ้น

เค กวม และวินชี (2558) การศึกษาพบว่าในด้านการศึกษา การจัดการแบบเดิม กระบวนทัศน์ภายในโดยมีจุดมุ่งหมาย ส่งเสริมและการแบ่งงาน อย่างไรก็ตามศตวรรษที่ 21 ได้นำการปฏิวัติใหม่ในโครงสร้างความเป็นผู้นำด้านการศึกษาที่ไม่มีแบ่งลำดับชั้น มีความเรียบง่าย และการจัดการที่สั้นไหลมากขึ้น การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประเด็นเร่งด่วนของช่องว่างทักษะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ในโรงเรียนมัธยมในเคนยาและสำรวจวิธีที่ ใช้การออกแบบกรณีศึกษาซึ่งมีการรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพจากผู้เข้าร่วมสามคนซึ่งถูกสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง มีตัวชี้วัดโดยคำถามการวิจัยสองข้อ ทักษะความเป็นผู้นำที่ได้รับการฝึกฝนในโรงเรียนมัธยมในเคนยา ทักษะความเป็นผู้นำที่จำเป็นสำหรับครูใหญ่โรงเรียนมัธยมในเคนยาคืออะไร ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมในประเทศเคนยาปฏิบัติเป็นหลักแนวทางการจัดการแบบดั้งเดิม พวกเขาไม่ได้รวมทักษะความเป็นผู้นำศตวรรษที่ 21 ไว้ในการบริหารโรงเรียน เหล่านี้รวมถึงความรู้ดั้งเดิมความสามารถและคุณภาพ ดังนั้นจึงแนะนำให้รองผู้บริหารโรงเรียนในเคนยาควรยอมรับการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการเรียนรู้ว่าเป็นระบบควรสร้างโอกาสเพื่อช่วยให้พัฒนาทักษะที่ซับซ้อนเหล่านี้

จากงานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการและการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 จะเห็นได้ว่า การที่จะขับเคลื่อนหรือส่งเสริมให้ครูเกิดการพัฒนาดตนเอง พัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้ทันสมัยเป็นไปตามกระแสโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นส่วนสำคัญที่จะกระตุ้นและผลักดัน เพื่อให้คุณภาพการศึกษามบรรลุเป้าหมายได้

## บทที่ 3

### วิธีการดำเนินวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 3 ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาค้นคว้าตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

- 3.1 ประชากรและตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล
- 3.3 ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การจัดการทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลเป็น
- 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 3.1 ประชากรและตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้เป็นศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 3

3.1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จำนวน 1,918 คน

3.1.2 ตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 กำหนดจำนวนตัวอย่าง โดยการเปิดตารางขนาดตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970 อ้างถึงในบุญชม ศรีสะอาด, 2543) จากจำนวนประชากร 1,918 คนต้องใช้ตัวอย่าง 323 คน

การสุ่มกลุ่มตัวอย่างดำเนินการโดยวิธีสุ่มแบบแบ่งชั้น(Stratified Random sampling) ดังนี้

แบ่งขนาดโรงเรียนออกเป็น 4 ขนาดคือ ขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็ก แต่ละโรงเรียนสุ่มอย่างง่าย (Simple Random sampling) จำนวน 24 โรงเรียน



ตัวอย่างครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random sampling) จับฉลากจำนวนครูจากขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็ก ได้ ตัวอย่างรวม 323 คน ผู้วิจัยได้แสดงประชากร และกลุ่มตัวอย่าง ผลปรากฏตามตาราง

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ขนาด โรงเรียน	โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3	ครู	
		ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1.ขนาดใหญ่ พิเศษ	สวนกุหลาบวิทยาลัย นนทบุรี	210	36
	ปากเกร็ด	167	29
	นวมินทราชินูทิศหอวัง นนทบุรี	157	27
	อยุธยาวิทยาลัย	152	26
	จอมสุรางค์อุปถัมภ์	112	19
2.ขนาดใหญ่	บางบัวทอง	129	22
	ศรีบุญยานนท์	121	20
	รัตนาธิเบศร์	95	16
	เสนา "เสนาประสิทธิ์"	112	19
	อยุธยาอนุสรณ์	111	19

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

ขนาด โรงเรียน	โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3	ครู	
		ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
3.ขนาดกลาง	ราชวินิต นนทบุรี	49	8
	โพธิ์นิมิตวิทยาคม	70	12
	เตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้านนทบุรี	56	9
	บดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) นนทบุรี	59	10
	บางปะหัน	57	9
	อุทัย	48	8
	นครหลวง "อุดมรัชต์วิทยา"	42	7
4.ขนาดเล็ก	ราษฎร์นิยม	28	4
	ผักไห่ "สุทธาประมุข"	33	6
	ท่าช้างวิทยาคม	28	4
	บางบาล	26	4
	อุดมศิลป์วิทยา	19	3
	บ้านแพรกประชาสรรค์	19	3
	สาคลีวิทยา	18	3
<b>รวม</b>		<b>1,918</b>	<b>323</b>

ตัวอย่างในการตอบแบบสัมภาษณ์ เลือกสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการสูง ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าสาระการเรียนรู้

จำนวน 3 โรงเรียน ได้แก่

1. โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย นนทบุรี
2. โรงเรียนปากเกร็ด
3. โรงเรียนนวมินทราชินูทิศหอวัง นนทบุรี

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้มี 2 ประเภท แบบสอบถาม 2 ประเภทนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลจากเอกสารตำราทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแนะนำมาสร้างเป็นคำถาม โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.2.1 แบบสอบถามระดับการปฏิบัติภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับลักษณะภูมิสังคมของผู้ตอบ เป็นแบบสอบถามให้เลือกตอบ (checklist) โดยใส่เครื่องหมาย / ลงใน สี่เหลี่ยม  หน้าข้อความที่เป็นจริงของผู้ตอบ แบบสอบถามและข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามมาตราประมาณค่า (Rating scale) มี 5 ระดับ

แบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 7 ด้าน

- 1) การพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครูให้สอดคล้องกันโดยใช้ระบบการสอนงาน
- 2) การส่งเสริมการปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ของครู
- 3) การนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู
- 4) การสร้างเครือข่ายองค์กรวิชาชีพของครู
- 5) การจัดกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้
- 6) การพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้
- 7) การส่งเสริมให้ผู้เรียนมีการใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย

3.2.2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 แบบสัมภาษณ์ แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์แนวปฏิบัติเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 7 ด้าน

- 1) การพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครูให้สอดคล้องกันโดยใช้ระบบการสอนงาน
- 2) การส่งเสริมการปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ของครู
- 3) การนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู

- 4) การสร้างเครือข่ายของคณาจารย์ของครู
- 5) การจัดกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้
- 6) การพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้
- 7) การส่งเสริมให้ผู้เรียนมีการใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย

### 3.3 ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

3.3.1 ศึกษาเอกสารตำรารวมถึงทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ทั้ง 7 ด้าน เพื่อนำมาสร้างแบบสอบถาม

3.3.2 สร้างแบบสอบถามลงมือสร้างแบบสอบถามมาตราประมาณค่า 5 ระดับเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยให้ครอบคลุมทั้ง 7 ด้าน

3.3.3 สร้างแบบสัมภาษณ์แนวปฏิบัติภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ทั้ง 7 ด้าน หลังจากสร้างแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เสร็จแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบเนื้อหาให้ครอบคลุมถูกต้องและเหมาะสมตลอดจนการใช้ภาษาสำนวนศัพท์ทางวิชาการที่ใช้ในถูกต้องชัดเจนและเข้าใจง่ายยิ่งขึ้น

3.3.4 นำแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่านเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยการหาค่าความสอดคล้องของข้อคำถามและวัตถุประสงค์ในการวิจัยได้ค่า IOC ระหว่าง 0.6 ถึง 1.00 เฉลี่ยทั้งฉบับ = 0.96 (ดูในภาคผนวก)

3.3.5 นำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้วทดลองใช้ (try out) กับผู้บริหารและครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ไม่ใช่ตัวอย่างจำนวน 30 คน โรงเรียนเทพศิรินทร์ นนทบุรี และนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) โดยใช้สูตร Alpha Coefficient ของครอนบาค โดยค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.973 (ดูในภาคผนวก)

### 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการดังนี้

3.4.1 ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อขอความร่วมมือไปยังโรงเรียนมัธยมศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ส่งแบบสอบถามครูไปยังโรงเรียนมัธยมศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 รวม 323 ฉบับ โดยผู้วิจัยนำส่งและรับแบบสอบถามด้วยตนเองและทางไปรษณีย์

3.4.2 ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามจำนวน 323 ฉบับได้รับคืนจำนวน 290 ฉบับคิดเป็นร้อยละ 89

3.4.3 ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการสูง จำนวน 3 โรงเรียน คือ โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย นนทบุรี โรงเรียนปากเกร็ด และโรงเรียนนวมินทราชินูทิศหอวัง นนทบุรี

### 3.5 การจัดการและวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดการข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

3.5.1 นำแบบสอบถามที่คัดเลือกเฉพาะที่สมบูรณ์แล้วมาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ระดับการในการปฏิบัติบทบาทดังนี้

5	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
4	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
3	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
2	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
1	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยสุด

3.5.2 เกณฑ์การวิเคราะห์ระดับการรับรู้ในการปฏิบัติของตัวอย่างโดยใช้เกณฑ์การประมาณค่าตามแนวคิดของ เบสท์ ดังนี้

4.50 - 5.00	มีการปฏิบัติมากที่สุด
3.50 - 4.49	มีการปฏิบัติมาก
2.50 - 3.49	มีการปฏิบัติปานกลาง
1.50 - 2.49	มีการปฏิบัติน้อย
1.00 - 1.49	มีการปฏิบัติน้อยที่สุด

3.5.3 ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ (SPSS) ในการทดสอบสมมติฐานทางสถิติ

3.5.4 การสัมภาษณ์ผู้วิจัยได้เขียนการสัมภาษณ์ผู้บริหารที่เป็นลักษณะของการวิเคราะห์

### 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 3.6.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ ได้แก่

1. ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยการหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ (IOC : Index of consistency)

2. อำนาจจำแนกของแบบสอบถามเป็นรายข้อ โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item total correlation)

#### 3.6.2 สถิติพื้นฐาน

1. หาค่าร้อยละ (Percentage)

2. หาค่าเฉลี่ย (Mean)

3. หาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

#### 3.6.3 สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน

วิเคราะห์ความแตกต่างระดับการรับรู้ในการปฏิบัติของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จำแนกตามลักษณะภูมิสังคม คือ ระดับการศึกษา วิทยฐานะ และประสบการณ์การสอนโดยใช้ การเปรียบเทียบกลุ่มตัวอย่างใช้การทดสอบที (t-test) แบบ Independent การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) และเปรียบเทียบรายคู่ โดยใช้วิธีของเชฟเฟ่ (Scheffe's method)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 3 ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับของข้อต่อไปนี้

- 4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อความเข้าใจที่ตรงกันในการแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้เสนอสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลไว้ดังนี้ไว้

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน	ค่าการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม
F	แทน	ค่าการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม
df	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระ
SS	แทน	ผลบวกของส่วนเบี่ยงเบนกำลังสอง
MS	แทน	ค่าความแปรปรวน
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
Sig	แทน	ค่าความน่าจะเป็นของความมีนัยสำคัญ

#### 4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งออกเป็น 5 ตอนคือ

**ตอนที่ 1** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภูมิสังคมของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการหาค่าร้อยละ

**ตอนที่ 2** ผลการวิเคราะห์ โดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการแปลความหมายค่าเฉลี่ยกำหนดตามเกณฑ์

**ตอนที่ 3** ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามลักษณะภูมิสังคมของครู จำแนกตามระดับการศึกษา วิทยฐานะ และประสบการณ์การสอน

**ตอนที่ 4** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามปลายเปิด

**ตอนที่ 5** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้บริหาร โรงเรียนจำนวน 3 โรงเรียน

#### 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

**ตอนที่ 1** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลลักษณะภูมิสังคมของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการหาค่าร้อยละ



**ตารางที่ 4.1** แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างครูจำแนกตามลักษณะภูมิสังคม (n=290 )

ลักษณะภูมิสังคม	จำนวน	ร้อยละ
1) ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	159	55
สูงกว่าปริญญาตรี	131	45
2) วิทฐานะ		
ไม่มีวิทฐานะ	134	46
ชำนาญการ	72	25
ชำนาญการพิเศษ	84	29
3) ประสบการณ์การสอน		
ต่ำกว่า 5 ปี	94	32
5 – 15 ปี	128	44
มากกว่า 15 ปี	68	24
<b>รวม</b>	<b>290</b>	<b>89</b>

จากตารางที่ 4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีระดับการศึกษาปริญญาตรี (ร้อยละ 55) ไม่มีวิทฐานะ (ร้อยละ 46) และมีประสบการณ์การสอน 5 – 15 ปี (ร้อยละ 44)

**ตอนที่ 2** ผลการวิเคราะห์ โดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการแปลความหมาย ค่าเฉลี่ยกำหนดตามเกณฑ์

**ตารางที่ 4.2** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ในภาพรวมและรายด้าน (n = 290)

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการ ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	ระดับการปฏิบัติ			
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1	การพัฒนาครู โดยใช้ระบบการสอนงาน	4.13	.70	มาก	1
2	การปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ของครู	4.04	.69	มาก	5
3	การนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู	4.12	.69	มาก	2
4	การสร้างเครือข่ายองค์กรวิชาชีพครู	4.00	.72	มาก	7
5	การจัดกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้	4.05	.71	มาก	4
6	การพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้	4.01	.71	มาก	6
7	การส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย	4.06	.70	มาก	3
<b>รวม</b>		4.06	.70	มาก	

จากตารางที่ 4.2 พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.06$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการพัฒนาครูโดยใช้ระบบการสอนงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.13$ ) ด้านการนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู ( $\bar{X} = 4.12$ ) และด้านการส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย ( $\bar{X} = 4.06$ ) รองลงมาตามลำดับ

**ตารางที่ 4.3** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านการพัฒนาคูโดยใช้ระบบการสอนงานตามรายชื่อ (n = 290)

ข้อ ที่	การพัฒนาคูโดยใช้ระบบการสอนงาน	ระดับการปฏิบัติ			
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1	ผู้บริหารมีการกำหนดนโยบายของสถานศึกษาโดยการนำระบบการสอนงานมาใช้ เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21	4.23	.66	มาก	2
2	ผู้บริหารมีการส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างบรรยากาศของสถานศึกษาให้มีความไว้วางใจกันระหว่างหัวหน้างานกับผู้ใต้บังคับบัญชา	4.07	.73	มาก	5
3	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการพรณงานการสอนงานแก่ผู้ที่ได้รับมอบหมายที่ต้องทำหน้าที่เป็นผู้สอนงาน	4.12	.74	มาก	3
4	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการวัดและประเมินผลการสอนงานของครูทุกภาคการศึกษา	4.24	.70	มาก	1
5	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการสร้างระบบการสอนงานให้เป็นวัฒนธรรมของสถานศึกษาโดยการลงมือปฏิบัติจริง	4.05	.70	มาก	6
6	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการถ่ายทอด และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ของระบบการสอนงานไปพร้อมกันในสถานศึกษา	4.09	.66	มาก	4
<b>รวม</b>		4.13	.70	มาก	

จากตารางที่ 4.3 พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ในภาพรวมด้านการพัฒนาคูโดยใช้ระบบการสอนงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.13$ ) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่ 4 ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการวัดและประเมินผลการสอนงานของครูทุกภาคการศึกษามีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.24$ ) ส่วนข้อที่ 5 ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการสร้างระบบการสอนงานให้เป็นวัฒนธรรมของสถานศึกษาโดยการลงมือปฏิบัติจริง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X} = 4.05$ )

**ตารางที่ 4.4** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านการปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ของครูตาม

ร                                  1                                  ย                                  ช                                  อ

( n = 290 )

ข้อ ที่	การปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ของครู	ระดับการปฏิบัติ			
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นสหวิทยาการของวิชาแกนหลัก เพื่อให้ผู้เรียนเกิดทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	3.93	.67	มาก	7
2	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนครูในการสร้างโอกาสการประยุกต์ทักษะเชิงบูรณาการข้ามสาระเนื้อหา	3.98	.69	มาก	6
3	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนครูให้จัดกระบวนการเรียนรู้โดยกระตุ้นให้ผู้เรียนสามารถสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง	4.07	.68	มาก	3
4	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้โดยใช้วิธีการเรียนรู้แบบใช้ปัญหาเป็นฐาน และมีการสืบค้นจากเทคโนโลยีเป็นปัจจัยเกื้อหนุน	4.05	.71	มาก	4
5	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูจัดการเรียนรู้โดยการบูรณาการองค์ความรู้จากแหล่งเรียนรู้ในชุมชนมาใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	4.04	.67	มาก	5
6	ผู้บริหารส่งเสริมครูให้จัดการเรียนรู้โดยมีการผสมผสานกระบวนการวัดและประเมินผลให้สอดคล้องกับกระบวนการเรียนรู้ที่มีความยืดหยุ่นตามความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน	4.09	.69	มาก	2
7	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนครูให้จัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นให้ผู้เรียนเกิดทักษะกระบวนการคิด และทักษะการนำเสนอผลงาน ตามหลักการห้องเรียนแห่งการเรียนรู้	4.12	.69	มาก	1
	<b>รวม</b>	4.04	.69	มาก	

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 3 ในภาพรวมด้านการปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ของครู อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 4.04$ ) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่ 7 ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนครูให้จัดกระบวนการเรียนรู้ ที่เน้นให้ผู้เรียนเกิดทักษะกระบวนการคิด และทักษะการนำเสนอผลงาน ตามหลักการห้องเรียนแห่งการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}= 4.12$ ) ส่วนข้อที่ 1 ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นสหวิทยาการของวิชาแกนหลัก เพื่อให้ผู้เรียนเกิดทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X}= 3.93$ )



**ตารางที่ 4.5** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านการนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครูตามรายชื่อ (n=290)

ข้อ ที่	การนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู	ระดับการปฏิบัติ			
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการศึกษาและวิเคราะห์นโยบายการศึกษาหลักสูตรและองค์ประกอบของกระบวนการจัดการเรียนรู้ เพื่อนำมาใช้ในการนิเทศการจัดการเรียนรู้ของครู	4.10	.66	มาก	5
2	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการออกแบบและพัฒนากระบวนการนิเทศให้สอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	4.03	.73	มาก	7
3	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการออกแบบและพัฒนาการประเมินผลของครูให้สอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	4.09	.67	มาก	6
4	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู	4.26	.64	มาก	1
5	ในกระบวนการนิเทศ ผู้บริหารมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้ครูมีความมั่นใจในการปฏิบัติการจัดการเรียนรู้	4.14	.70	มาก	2
6	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรในการทำงานร่วมกันในกระบวนการนิเทศการจัดการเรียนรู้ของครู	4.12	.69	มาก	4
7	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการแจ้งผลการนิเทศการจัดการเรียนรู้ของครู เพื่อให้ครูมีการปรับปรุงกระบวนการจัดการเรียนรู้	4.13	.70	มาก	3
8	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการปรับปรุงกระบวนการนิเทศและการประเมินผลให้สอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	4.01	.68	มาก	8
<b>รวม</b>		4.12	.69	มาก	

จากตารางที่ 4.5 พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ในภาพรวมด้านการนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครูอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 4.12$ ) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่ 4 ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}= 4.24$ ) ส่วนข้อที่ 8 ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการปรับปรุงกระบวนการนิเทศและการประเมินผลให้สอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X}= 4.01$ )



**ตารางที่ 4.6** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านการสร้างเครือข่ายองค์กรวิชาชีพครูตามรายชื่อ (n=290)

ข้อ ที่	การสร้างเครือข่ายขององค์กรวิชาชีพครู	ระดับการรับรู้ในการปฏิบัติ			
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการการสร้างเครือข่ายขององค์กรวิชาชีพครูระหว่างสถานศึกษา	4.02	.75	มาก	2
2	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้สร้างเครือข่ายขององค์กรวิชาชีพครูที่มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยร่วมมือกันด้วยความสมัครใจของครู	3.91	.76	มาก	8
3	ผู้บริหารอำนวยความสะดวกในการติดต่อประสานงานของเครือข่ายขององค์กรวิชาชีพกันอย่างเป็นระบบ	3.94	.74	มาก	7
4	ผู้บริหารสนับสนุนการดำเนินงานของเครือข่ายขององค์กรวิชาชีพครูเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งทางวิชาชีพ	3.99	.73	มาก	5
5	ผู้บริหารสามารถประสานความร่วมมือระหว่างครูผู้ปกครอง และนักเรียน เพื่อส่งเสริมความยั่งยืนของเครือข่ายขององค์กรวิชาชีพครู	3.95	.70	มาก	6
6	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการสร้างวัฒนธรรมขององค์กรวิชาชีพครูที่เข้มแข็ง	4.07	.75	มาก	1
7	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการเสริมสร้าง เกื้อหนุน พึ่งพาซึ่งกันและกันในเครือข่าย เพื่อความยั่งยืนของเครือข่าย	4.01	.63	มาก	4
8	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งในและนอกเครือข่ายขององค์กรวิชาชีพครู เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	4.02	.71	มาก	2
<b>รวม</b>		4.00	.72	มาก	



จากตารางที่ 4.6 พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ในภาพรวมด้านการสร้างเครือข่ายขององค์กรวิชาชีพครู อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 4.00$ ) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่ 6 ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการสร้างวัฒนธรรมขององค์กรวิชาชีพครูที่เข้มแข็ง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}= 4.07$ ) ส่วนข้อที่ 2 ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้สร้างเครือข่ายขององค์กรวิชาชีพครูที่มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยร่วมมือกันด้วยความสมัครใจของครูมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X}= 3.91$ )



**ตารางที่ 4.7** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านการจัดกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ตามรายชื่อ (n=290)

ข้อ ที่	การจัดการกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้	ระดับการปฏิบัติ			
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษามีโครงการหรือกิจกรรม เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และปฏิบัติได้จริง (เช่น โครงการสวนพฤกษศาสตร์โรงเรียน ห้องเรียนพลังงาน smart classroom )	4.05	0.69	มาก	4
2	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน แบบผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ที่เน้นความสามารถ ความถนัดและความสนใจของนักเรียนเป็นรายบุคคล	4.07	.71	มาก	2
3	ผู้บริหารประชาสัมพันธ์และเปิดโอกาสให้ผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ	4.02	.72	มาก	6
4	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีการระดมทรัพยากรด้านภูมิปัญญา และใช้แหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่น	4.04	.76	มาก	5
5	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมของคณะกรรมการนักเรียนให้เป็นไปอย่างสร้างสรรค์	4.08	.69	มาก	1
6	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่เน้นการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนตามความถนัดและความสนใจ	4.06	.70	มาก	3
7	ผู้บริหารให้การเสริมแรงและสร้างแรงจูงใจให้กับผู้เรียนและครูที่มีผลงานและกิจกรรมที่เป็นที่ยอมรับ	4.01	.71	มาก	7
<b>รวม</b>		4.05	.71	มาก	

จากตารางที่ 4.7 พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ในภาพรวมการจัดกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 4.05$ ) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่ 5 ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมของคณะกรรมการนักเรียนให้เป็นไปอย่างสร้างสรรค์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}= 4.08$ ) ส่วนข้อที่ 7 ผู้บริหารให้การเสริมแรงและสร้างแรงจูงใจให้กับผู้เรียนและครูที่มีผลงานและกิจกรรมที่เป็นที่ยอมรับ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X}= 4.01$ )



**ตารางที่ 4.8** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 โดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านการพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ตามรายชื่อ (n = 290)

ข้อ ที่	การพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้	ระดับการปฏิบัติ			
		X	S.D.	แปลผล	อันดับ
1	ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ (เช่น ห้องเรียน อาคารเรียน) ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	4.11	.73	มาก	2
2	ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมทางวิชาการ (เช่น การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ มุมหนังสือ) ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	4.11	.74	มาก	2
3	ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมการบริหารจัดการสถานศึกษา ให้มีบรรยากาศที่ท้าทาย มีอิสระ มีการยอมรับนับถือ และเป็นบรรยากาศแห่งความสำเร็จ	4.10	.75	มาก	4
4	ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ตามหลักการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และตามความต้องการของผู้เรียน	4.09	.70	มาก	5
5	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนบรรยากาศการเรียนรู้ที่มีชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อให้ นักเรียน ได้เรียนรู้สภาพแวดล้อมจริงของโลกในศตวรรษที่ 21	4.02	.70	มาก	7
6	ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ที่ใช้สื่อการเรียนรู้ เทคโนโลยีทรัพยากรอื่นๆ อย่างสร้างสรรค์และคุ้มค่า	4.05	.69	มาก	6
7	ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ ให้ผู้เรียนรู้จักการทำงานเป็นทีมหรือรายบุคคล	4.12	.63	มาก	1
8	ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ โดยมีความร่วมมือระหว่างต่างประเทศในการเรียนรู้ทั้งทางตรงและออนไลน์	4.01	.71	มาก	8
<b>รวม</b>		4.08	.71	มาก	

ตารางที่ 4.8 พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ในภาพรวมด้านการพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.08$ ) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่ 7 ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ ให้ผู้เรียนรู้จักการทำงานเป็นทีมหรือรายบุคคล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}=4.12$ ) ส่วนข้อที่ 8 ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ โดยมีความร่วมมือระหว่างต่างประเทศในการเรียนรู้ทั้งทางตรงและออนไลน์มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X}=4.01$ )



**ตารางที่ 4.9** แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านการส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย (n=290)

ข้อ ที่	การส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย	ระดับการปฏิบัติ			
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและนักเรียนได้ใช้สื่อที่ทันสมัยในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้สม่ำเสมอ	4.06	.76	มาก	5
2	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกระบวนการจัดการเรียนรู้ของครู (เช่น หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (e-books) ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ (E-library))	3.94	.68	มาก	6
3	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อช่วยเสริมแรงจูงใจ ได้รับความสนใจ ให้ผู้เรียนมีความตั้งใจเรียน	4.07	.69	มาก	4
4	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารระหว่างบุคคลทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา	4.13	.74	มาก	1
5	ผู้บริหารมีการพิจารณาเลือกเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ ที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา	4.09	.69	มาก	2
6	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้บริหารจัดการในสถานศึกษา (เช่น ใช้ในการวางแผน กำกับติดตาม และประเมินผล)	4.09	.65	มาก	2
<b>รวม</b>		4.06	.70	มาก	

จากตารางที่ 4.9 พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 3 ในภาพรวมด้านการส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.06$ ) และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทุกข้อ โดยข้อที่ 4 ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารระหว่างบุคคลทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}=4.13$ ) ส่วนข้อที่ 2 ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกระบวนการจัดการเรียนรู้ของครู (เช่นหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (e-books) ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ (E-library)) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X}=3.94$ )



**ตอนที่ 3** ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามลักษณะภูมิสังคมของครู จำแนกตามระดับการศึกษา วิทยฐานะ และประสบการณ์การสอน

**ตารางที่ 4.10** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จำแนกตามระดับการศึกษา (n = 290)

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการ เรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	ระดับการศึกษา				t	Sig
		ปริญญาตรี (n=159)		สูงกว่า ปริญญาตรี (n=131)			
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1	การพัฒนาครูโดยใช้ระบบการสอนงาน	4.16	.61	4.11	.48	.82	.42
2	การปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ ของครู	4.06	.59	4.01	.51	.76	.45
3	การนิเทศและการประเมินผลการจัดการ เรียนรู้ของครู	4.14	.56	4.10	.53	.52	.60
4	การสร้างเครือข่ายของคณาจารย์	4.01	.63	3.97	.56	.59	.55
5	การจัดกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้	4.03	.63	4.08	.55	-.71	.48
6	การพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อ การเรียนรู้	4.03	.61	4.14	.56	-1.54	.13
7	การส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย	4.06	.64	4.07	.57	-.04	.97
	<b>รวม</b>	4.07	.56	4.07	.48	.05	.96

จากตารางที่ 4.10 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในทรศนะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน



**ตารางที่ 4.11** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร  
สถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จำแนกตามวิทยฐานะ (n = 290)

ข้อที่	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการ เรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	วิทยฐานะ					
		ไม่มี วิทยฐานะ (n=134)		ชำนาญการ (n=72)		ชำนาญการ พิเศษ (n=84)	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1	การพัฒนาครูโดยใช้ระบบการสอนงาน	4.07	.59	4.32	.49	4.09	.52
2	การปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการจัดการ เรียนรู้ของครู	3.99	.59	4.23	.54	3.96	.47
3	การนิเทศและการประเมินผลการจัดการ เรียนรู้ของครู	4.06	.57	4.32	.53	4.06	.47
4	การสร้างเครือข่ายองค์กรวิชาชีพครู	3.96	.62	4.22	.62	3.84	.48
5	การจัดกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้	3.95	.63	4.22	.60	4.05	.47
6	การพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อ ต่อการเรียนรู้	3.96	.62	4.32	.61	4.06	.45
7	การส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย	3.97	.64	4.24	.62	4.05	.49
	<b>รวม</b>	3.99	.57	4.26	.52	4.01	.40

**ตารางที่ 4.12** ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามลักษณะภูมิสังคมของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จำแนกตามวิทยฐานะ ( n = 290 )

ข้อที่	ด้าน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1	การพัฒนาครูโดยใช้ระบบการสอนงาน	ระหว่างกลุ่ม	3.31	2	1.66	5.51	.004
		ภายในกลุ่ม	86.23	287	.30		
		รวม	89.54	289			
2	การปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ของครู	ระหว่างกลุ่ม	3.44	2	1.72	5.75	.004
		ภายในกลุ่ม	85.83	287	.30		
		รวม	89.27	289			
3	การนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู	ระหว่างกลุ่ม	3.61	2	1.80	6.36	.002
		ภายในกลุ่ม	81.40	287	.28		
		รวม	85.01	289			
4	การสร้างเครือข่ายองค์กรวิชาชีพครู	ระหว่างกลุ่ม	5.87	2	2.94	8.60	.000
		ภายในกลุ่ม	98.02	287	.34		
		รวม	103.89	289			
5	การจัดกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้	ระหว่างกลุ่ม	3.47	2	1.74	5.12	.007
		ภายในกลุ่ม	97.42	287	.34		
		รวม	100.89	289			
6	การพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้	ระหว่างกลุ่ม	6.12	2	3.06	9.24	.000
		ภายในกลุ่ม	94.97	287	.33		
		รวม	101.08	289			
7	การส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย	ระหว่างกลุ่ม	3.41	2	1.71	4.78	.009
		ภายในกลุ่ม	102.46	287	.36		
		รวม	105.87	289			
<b>รวม</b>		ระหว่างกลุ่ม	3.80	2	1.90	7.17	.001
		ภายในกลุ่ม	75.98	287	.27		
		รวม	79.77	289			

จากตารางที่ 4.12 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาใน  
 ทรศณะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จำแนก  
 ตามวิทยฐานะ พบว่า ในภาพรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ  
 .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน จึงได้ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ด้วยวิธีของ Scheffe ดังตารางที่  
 4.13 - 4.20

**ตารางที่ 4.13** ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ ของค่าเฉลี่ย ในภาพรวม จำแนกตาม วิทยฐานะ

วิทยฐานะ	$\bar{X}$	ไม่มีวิทยฐานะ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ
		3.99	4.26	4.01
ไม่มีวิทยฐานะ	3.99	-	-0.27*	-0.02
ชำนาญการ	4.26		-	0.25*
ชำนาญการพิเศษ	4.01			-

จากตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ ของค่าเฉลี่ย ในภาพรวม จำแนกวิ  
 ทยฐานะของครู พบว่า ครูชำนาญการมีการแสดงทรศณะเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของ  
 ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3  
 แตกต่างจากครูที่ไม่มีวิทยฐานะ และครูชำนาญการแสดงทรศณะเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ  
 ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต  
 3 แตกต่างจากครูชำนาญพิเศษอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**ตารางที่ 4.14** ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ ของค่าเฉลี่ย ในด้านการพัฒนาครู โดยใช้ระบบการ  
 สอนงาน จำแนกตามวิทยฐานะ

วิทยฐานะ	$\bar{X}$	ไม่มีวิทยฐานะ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ
		4.07	4.32	4.09
ไม่มีวิทยฐานะ	4.07	-	-.25*	-.02
ชำนาญการ	4.32		-	.23*
ชำนาญการพิเศษ	4.09			-

จากตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ ของค่าเฉลี่ย ในด้านการพัฒนาครู โดยใช้ระบบการสอนงานจำแนกวิทยฐานะของครู พบว่า ครูชำนาญการมีการแสดงทรรศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 แตกต่างจากครูที่ไม่มีวิทยฐานะ และครูชำนาญการแสดงทรรศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 แตกต่างจากครูชำนาญพิเศษอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**ตารางที่ 4.15** ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ ของค่าเฉลี่ย ในด้านการปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ของครู จำแนกตามวิทยฐานะ

วิทยฐานะ	$\bar{X}$	ไม่มีวิทยฐานะ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ
		3.99	4.23	3.96
ไม่มีวิทยฐานะ	3.99	-	-.24*	.03
ชำนาญการ	4.23		-	.27*
ชำนาญการพิเศษ	3.96			-

จากตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ ของค่าเฉลี่ย ในด้านการปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ของครูจำแนกวิทยฐานะของครู พบว่า ครูชำนาญการมีการแสดงทรรศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 แตกต่างจากครูที่ไม่มีวิทยฐานะ และครูชำนาญการแสดงทรรศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 แตกต่างจากครูชำนาญพิเศษอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**ตารางที่ 4.16** ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ ของค่าเฉลี่ย ในด้านการนิเทศและการประเมินผล การจัดการเรียนรู้ของครู จำแนกตามวิทยฐานะ

วิทยฐานะ	$\bar{X}$	ไม่มีวิทยฐานะ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ
		4.06	4.32	4.06
ไม่มีวิทยฐานะ	4.06	-	-.26*	-
ชำนาญการ	4.32		-	.26*
ชำนาญการพิเศษ	4.06			-

จากตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ ของค่าเฉลี่ย ในด้านการนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครูจำแนกวิทยฐานะของครู พบว่า ครูชำนาญการมีการแสดง ทรรศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 แตกต่างจากครูที่ไม่มีวิทยฐานะ และครูชำนาญการ แสดงทรรศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 แตกต่างจากครูชำนาญพิเศษอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .01

**ตารางที่ 4.17** ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ ของค่าเฉลี่ย ในด้านการสร้างเครือข่ายองค์กร วิชาชีพครู จำแนกตามวิทยฐานะ

วิทยฐานะ	$\bar{X}$	ไม่มีวิทยฐานะ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ
		3.96	4.22	3.84
ไม่มีวิทยฐานะ	3.96	-	-.26*	.12
ชำนาญการ	4.22		-	.38*
ชำนาญการพิเศษ	3.84			-

จากตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ ของค่าเฉลี่ย ในด้านการสร้างเครือข่ายของคณาจารย์วิชาชีพครูประจำมหาวิทยาลัยของครู พบว่า ครูชำนาญการมีการแสดงทัศนคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 แตกต่างจากครูที่ไม่มี วิทยฐานะ และครูชำนาญการแสดงทัศนคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 แตกต่างจากครูชำนาญพิเศษอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**ตารางที่ 4.18** ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ ของค่าเฉลี่ย ในด้านการจัดกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ จำแนกตามวิทยฐานะ

วิทยฐานะ	$\bar{X}$	ไม่มีวิทยฐานะ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ
		3.95	4.22	4.05
ไม่มีวิทยฐานะ	3.95	-	-.27*	-.10
ชำนาญการ	4.22		-	.17
ชำนาญการพิเศษ	4.05			-

จากตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ ของค่าเฉลี่ย ในด้านการจัดกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ จำแนกตามวิทยฐานะของครู พบว่า ครูชำนาญการมีการแสดงทัศนคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 แตกต่างจากครูที่ไม่มีวิทยฐานะอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**ตารางที่ 4.19** ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ ของค่าเฉลี่ย ในด้านการพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ จำแนกตามวิทยฐานะ

วิทยฐานะ	$\bar{X}$	ไม่มีวิทยฐานะ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ
		3.96	4.32	4.06
ไม่มีวิทยฐานะ	3.96	-	-.36*	-.10
ชำนาญการ	4.32		-	.26*
ชำนาญการพิเศษ	4.06			-

จากตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ ของค่าเฉลี่ย ในด้านการพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ จำแนกวิทยฐานะของครู พบว่า ครูชำนาญการมีการแสดงทัศนคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 แตกต่างจากครูที่ไม่มีวิทยฐานะ และครูชำนาญการแสดงทัศนคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 แตกต่างจากครูชำนาญพิเศษอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**ตารางที่ 4.20** ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ ของค่าเฉลี่ย ในด้านการส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย จำแนกตามวิทยฐานะ

วิทยฐานะ	$\bar{X}$	ไม่มีวิทยฐานะ	ชำนาญการ	ชำนาญการพิเศษ
		3.97	4.24	4.05
ไม่มีวิทยฐานะ	3.97	-	-.27*	-.08
ชำนาญการ	4.24		-	.19
ชำนาญการพิเศษ	4.05			-

จากตารางที่ 4.20 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ ของค่าเฉลี่ย ในด้านการส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย จำแนกวิทยฐานะของครู พบว่า ครูชำนาญการมีการแสดงทัศนคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 แตกต่างจากครูที่ไม่มีวิทยฐานะ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**ตารางที่ 4.21** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์การสอน (n=290)

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการ ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	ประสบการณ์การสอน					
		ต่ำกว่า 5 ปี (n=94)		5 – 15 ปี (n=128)		มากกว่า 15 ปี (n=68)	
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1	การพัฒนาครูโดยใช้ระบบการสอนงาน	4.10	.61	4.17	.58	4.13	.41
2	การปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ของครู	4.05	.64	4.02	.54	4.06	.46
3	การนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู	4.11	.58	4.11	.53	4.16	.51
4	การสร้างเครือข่ายของคณาจารย์	4.09	.65	3.98	.57	3.88	.57
5	การจัดกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้	4.00	.63	4.06	.62	4.10	.47
6	การพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้	4.01	.58	4.14	.66	4.05	.44
7	การส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย	3.97	.66	4.15	.59	4.02	.54
	รวม	4.05	.59	4.09	.53	4.06	.41



**ตารางที่ 4.22** ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามลักษณะภูมิสังคมของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์การสอน ( n = 290 )

ข้อที่	ด้าน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1	การพัฒนาครูโดยใช้ระบบ การสอนงาน	ระหว่างกลุ่ม	.29	2	.15	.47	.627
		ภายในกลุ่ม	89.25	287	.31		
		รวม	89.538	289			
2	การปรับเปลี่ยนรูปแบบ วิธีการจัดการเรียนรู้ของครู	ระหว่างกลุ่ม	.088	2	.04	.14	.867
		ภายในกลุ่ม	89.18	287	.31		
		รวม	89.27	289			
3	การนิเทศและการ ประเมินผลการจัดการ เรียนรู้ของครู	ระหว่างกลุ่ม	.11	2	.06	.19	.831
		ภายในกลุ่ม	84.90	287	.30		
		รวม	85.01	289			
4	การสร้างเครือข่ายองค์กร วิชาชีพครู	ระหว่างกลุ่ม	1.73	2	.87	2.43	.090
		ภายในกลุ่ม	102.16	287	.36		
		รวม	103.89	289			
5	การจัดกิจกรรมกระตุ้นให้ เกิดการเรียนรู้	ระหว่างกลุ่ม	.45	2	.22	.64	.528
		ภายในกลุ่ม	100.45	287	.35		
		รวม	100.89	289			
6	การพัฒนาบรรยากาศใน โรงเรียนให้เอื้อต่อการ เรียนรู้	ระหว่างกลุ่ม	1.07	2	.54	1.54	.217
		ภายในกลุ่ม	100.01	287	.35		
		รวม	101.08	289			
7	การส่งเสริมให้ใช้สื่อการ เรียนรู้ที่ทันสมัย	ระหว่างกลุ่ม	2.01	2	1.01	2.78	.064
		ภายในกลุ่ม	103.86	287	.36		
		รวม	105.87	289			
<b>รวม</b>		ระหว่างกลุ่ม	.12	2	.06	.22	.803
		ภายในกลุ่ม	79.65	287	.28		
		รวม	79.77	289			

จากตารางที่ 4.22 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในทรศนะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์การสอน พบว่า ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตาม สมมติฐาน

#### ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามปลายเปิด

**ตารางที่ 4.23** วิเคราะห์ข้อมูลแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา จากแบบสอบถามปลายเปิด

ด้าน	แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
1.การพัฒนาครูโดยใช้ระบบการสอนงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การพัฒนาครูผู้สอนเป็นครูมืออาชีพ</li> <li>- พัฒนาการให้เป็นผู้ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก</li> <li>- สนับสนุนให้บุคลากรของ ให้มีความรู้ความสามารถในทุกๆด้าน</li> <li>- เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนของครู ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมส่งเสริมเพิ่มเติม ส่งเสริม สร้างความสัมพันธ์อันดี</li> </ul>
2.การปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ของครู	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ต้องเปลี่ยนวิธีการสอนแบบเก่าหันมาใช้เทคโนโลยีมากขึ้น</li> <li>- เข้าร่วมเวทีเสวนาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้รูปแบบใหม่ๆ</li> <li>- ความมีวิสัยทัศน์ที่ดีในการพัฒนาระบบการเรียนการสอนในโรงเรียน</li> <li>- ส่งเสริมการเรียนการสอนแบบให้ผู้เรียนมีส่วนร่วม</li> <li>- จัดอบรม และศึกษาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ อบรมครูและบุคลากรภายในโรงเรียนและทันต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21</li> </ul>
3.การนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีการนิเทศติดตามอย่างต่อเนื่อง</li> <li>- ความมุ่งมั่นในการนิเทศและประเมินผล อย่างจริงจัง เพื่อให้ได้ผลประสิทธิภาพที่ดีโดยการวางแผนและการจัดลำดับความสำคัญและการตัดสินใจ ในการบริหารงานที่ดี</li> <li>- เข้าใจสภาพความเป็นจริงของการจัดการศึกษาในโรงเรียนของตน</li> <li>- ศึกษาสภาพปัญหาของครูและผู้เรียนแล้วนำมาปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา</li> </ul>

ตารางที่ 4.23 (ต่อ)

ด้าน	แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
4.การสร้างเครือข่ายองค์กรวิชาชีพครู	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนการทำงานเป็นทีม</li> <li>- เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นมากขึ้น ส่งเสริมให้ครูมีการพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำอยู่เสมอ</li> <li>- มีวิสัยทัศน์ เกี่ยวกับการประสานสัมพันธ์กับคณะครูเพื่อการพัฒนาวิชาการต้องทันเหตุการณ์</li> <li>- วางแผนกำหนดคน โยบายที่ชัดเจนและสร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา</li> </ul>
5.การจัดกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เป็นผู้อำนวยการความสะดวกในการติดต่อแหล่งเรียนรู้ ทุน บุคลากรที่มีประสบการณ์ด้านการสอนที่ทันยุคทันสมัย</li> <li>- สนับสนุนกิจกรรมในการเสริมสร้างองค์กรให้เป็นสถานศึกษาที่สนองการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21</li> <li>- เป็นผู้ชี้แนะและผู้พัฒนากิจกรรมที่สร้างสรรค์ทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน เข้าถึงนักเรียนให้เห็นถึงปัญหาที่แท้จริง เพื่อที่จะนำไปหาแนวทางการพัฒนาได้ถูกทิศทางและเหมาะสม</li> <li>- จัดหลักสูตรให้มีภาคปฏิบัติ ฐูจริง ปฏิบัติจริง นำไปใช้ได้จริง</li> <li>- ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นหลัก ไม่มีกิจกรรมไร้สาระที่กินเวลาการเรียนการสอน</li> <li>- เป็นแบบอย่างพัฒนาและส่งเสริมกิจกรรมเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียนและครูผู้สอน</li> </ul>

## ตารางที่ 4.23 (ต่อ)

ด้าน	แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
6.การพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ส่งเสริมในทุกๆ ด้านให้สามารถจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้นในศตวรรษที่ 21</li> <li>- ผู้บริหารสถานศึกษามีจิตวิทยาของผู้บริหาร</li> <li>- ผู้บริหารสถานศึกษามีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม และโปร่งใส ครองคน ครองงาน คัดเลือกผู้บริหารให้มีความเหมาะสมกับตำแหน่ง ที่รับผิดชอบ</li> <li>- ผู้บริหารควรเป็นต้นแบบ และเป็นตัวอย่างผู้นำทางด้านวิชาการ</li> <li>- เน้นฝ่ายบริหารวิชาการให้มากกว่านี้ งบประมาณควรส่งเสริมด้านวิชาการ เพื่อส่งผลกับผู้เรียน ติดตามงานด้านวิชาการ ให้มีความสำคัญมากกว่านี้ ส่วนมากพอเป็นฝ่ายบริหารเน้นงบประมาณการเงิน พัสดุ อาคารสถานที่ เพราะได้ความชื่นชมอย่างชัดเจน เช่น ห้องฝ่ายสมบูรณ์ มีแขกมาพร้อมรับ แต่ห้องเรียนบางห้องชำรุด ยังต้องใช้เงินกลุ่มสาระฯ จะถึงผู้เรียน</li> <li>- เปิดโอกาสให้มีการศึกษานอกสถานที่</li> <li>- ความสำคัญกับนักเรียนเป็นหลักมากกว่าภาพลักษณ์ของโรงเรียน</li> </ul>
7.การส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้อินเทอร์เน็ต	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนสื่อการเรียนรู้อินเทอร์เน็ต ก้าวไกล และใช้เทคโนโลยีทันสมัย นำไปสู่การพัฒนาการเรียนการสอน</li> <li>- สนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยี เช่น ระบบอินเทอร์เน็ต คอมพิวเตอร์ ห้อง IT</li> <li>- ใช้เทคโนโลยีที่มีคุณภาพมากพอในการจัดการเรียนการสอน และการปฏิบัติงานของครู</li> </ul>

**ตอนที่ 5** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้บริหาร โรงเรียนที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการสูง  
จำนวน 3 โรงเรียน

**ตารางที่ 4.24** วิเคราะห์ข้อมูล แนวคิดในการทำงาน หลักการ และหลักปฏิบัติในการจัดการทาง  
วิชาการ

หัวข้อ	แนวคิด หลักการ และหลักปฏิบัติ
<p>1. การมีวิสัยทัศน์ กว้างไกล มองอนาคต ก้าวหน้า ทันสมัย มี ทัศนคติเชิงบวก เปิดใจ กว้าง</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทันสมัย(modernization)เป็นนักคิด นักพัฒนาที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก มองอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์ และไม่ยึดติดต่อสิ่งใด</li> <li>- การทำความรู้จักกับการเปลี่ยนแปลง (To Make the Change) การเปลี่ยนแปลงที่ เกิดขึ้นมาจากการแข่งขันที่ไร้พรมแดน โลกกำลังอยู่ในยุคของเทคโนโลยีและ ข่าวสาร</li> <li>- ผู้นำต้องสร้างการเปลี่ยนแปลง (Leadership to Change Intervention) การ วางแผนการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์แล้วจึงนำไปปฏิบัติตามแผนที่ต้องอาศัย ความเข้าใจและความร่วมมือจากทุกคนในองค์กร</li> <li>- ปรับตัว(adaptability) ตอบสนองความไม่แน่นอนได้อย่างรวดเร็ว</li> <li>- มุ่งมั่น(assertiveness) มุ่งมั่นในการบริหารงาน และคน เข้าใจความขัดแย้ง จัดการด้วยสมอง</li> <li>- การวางแผน (Planning) ด้วยแผนกลยุทธ์ ชัดเจนเข้าใจง่าย ยืดหยุ่น</li> <li>- ทะเยอทะยาน(aspiration) มุ่งสร้างความสำเร็จให้เกิดขึ้น โดยมีเป้าหมาย การ วางแผนและกลยุทธ์อย่างชัดเจน</li> <li>- คำนึงถึงความสำเร็จหรือ ล้มเหลว ปรับทิศทางหากไม่ถูกต้องหรือไม่บรรลุผล</li> <li>- มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อผู้อื่น และมีความคิดเชิงบวก มองโลกในทางดี ทำตน ให้เป็นประโยชน์แก่สังคม</li> </ul>
<p>2. การมีอุปนิสัยพื้นฐาน ทางบวก ขยัน ซื่อสัตย์ อดทน รับผิดชอบ กล้า ตัดสินใจ มีเหตุผล มี คุณธรรม จริยธรรม</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เป็นบุคคลที่รอบรู้ เฉลียวฉลาด อารมณ์มั่นคง มีความฉลาด มีอารมณ์ดี</li> <li>- มีคุณธรรมและจริยธรรมสูง มีบุคลิกภาพทั้งภายนอก และภายในงดงาม</li> <li>- เป็นผู้ชี้้นำให้คำปรึกษาหารือหรือนักเรียนในสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสม และเป็น ธรรม</li> <li>- โปร่งใส (transparency) สร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้น คำนึงประโยชน์เพื่อ ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน</li> </ul>

	- มีพันธะรับผิดชอบ (accountability) คำนึงถึงคำมั่นสัญญา รักษา คำพูด
--	---

ตารางที่ 4.24 (ต่อ)

หัวข้อ	แนวคิด หลักการ และหลักปฏิบัติ
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีความยุติธรรมและความซื่อสัตย์สุจริต ผู้นำที่ดีจะต้องอาศัยหลักและเหตุผล และความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่นเป็นเครื่องมือในการวินิจฉัยสั่งการ ปฏิบัติงานด้วยจิตที่ปราศจากอคติ ปราศจากความลำเอียง</li> <li>- การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) เป็นระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นถึงการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล</li> <li>- เป็นผู้บริหารวิชาการระดับมืออาชีพ (Professional) มีความรู้และ ประสบการณ์ รวมทั้งเจตคติที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรมในวิชาชีพของ ตนเอง</li> <li>- ผู้นำต้องมีสติ มีความตื่นรู้ รู้เท่าทันกับสิ่งที่เกิดขึ้นรอบตัว และ รู้ตน มีปัญญา และไหวพริบ มีความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้ในทางที่ถูกที่ควร</li> <li>- เข้าใจเป้าหมาย พันธกิจ นโยบายขององค์กร ภารกิจของตน และมุ่งมั่น ให้บรรลุตามเป้าหมายในทุกะดับที่รับผิดชอบ มีความพึงพอใจในงาน มี ความจดจ่อให้สำเร็จ เพียรพยายามพิจารณา ไตร่ตรองผลงาน เพื่อพัฒนาให้ดีขึ้น</li> </ul>
<p>3. การเป็นบุคคลเรียนรู้ สนใจใฝ่ศึกษา ค้นคว้า วิจัย ทบทวน ไตร่ตรอง พิจารณา</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การสร้างสรรค์นวัตกรรมการศึกษา ตามความสามารถและความถนัด เช่น ด้านหลักสูตร แผนการจัดการเรียนรู้ กระบวนการจัดการเรียนรู้ การใช้สื่อการสอน การวัดและการประเมิน การพัฒนานักเรียน การวิจัยในชั้นเรียน</li> <li>- ต้องมีความรู้ พร้อมๆกับการบ่มนิสัยใฝ่หาความรู้ต้องมีความรู้รอบด้าน นอกเหนือวิชาชีพ เพื่อที่จะสามารถมองโลกและสังคมได้ครบทุกแง่มุม</li> <li>- การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม องค์กรมุ่งเน้นให้ทุกคนในทีมมีสำนึกร่วมกันว่า เรากำลังทำอะไร และจะทำอะไรต่อไป ทำอย่างไร</li> <li>- มุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองให้ไปถึงเป้าหมายด้วยการสร้างวิสัยทัศน์ส่วนตัว (Personal Vision) เมื่อลงมือกระทำและ ต้องมุ่งมั่นสร้างสรรค์จึง จำเป็นต้องมี แรงมุ่งมั่นใฝ่ดี (Creativ Attention) มีการใช้ข้อมูลข้อเท็จจริงเพื่อคิดวิเคราะห์</li> <li>- สนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกันของคนในองค์กร (Team Learning) เพื่อให้ เกิดการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ และทักษะ และร่วมกันพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลง</li> </ul>

	ตอบสนองสังคมในยุคสังคมฐานความรู้
--	----------------------------------

**ตารางที่ 4.24 (ต่อ)**

หัวข้อ	แนวคิด หลักการ และหลักปฏิบัติ
<p>4. การสร้างผลงาน            สานสัมพันธ์ มีมนุษย-            สัมพันธ์ ทำงานเป็นทีม            ได้ ๙ คิดสร้างสรรค์            สร้างจินตนาการ หาทาง            พัฒนาตน พัฒนาคคน            และพัฒนางาน</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การจัดองค์กร (Organizing) การจัดโครงสร้างอย่างชัดเจนทั้งสายงาน              การแบ่งหน้าที่ของฝ่ายงานอย่างเป็นระบบ</li> <li>- การสร้างทีมงาน (Teams) การรวมกันของกลุ่มคนขึ้นมาอย่างเหมาะสม              และทำงานร่วมกัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>- สร้างแรงบันดาลใจ (inspiration) ไม่บังคับแต่จูงใจสร้างแรงบันดาลใจ</li> <li>- การกระตุ้นผู้ร่วมงานให้เห็นวิธีการ หรือ แนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา              การมองปัญหาเชิงระบบในแง่มุมต่างๆ การวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้              เหตุผล และข้อมูลหลักฐาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์</li> <li>- เป็นพี่เลี้ยง (mentoring) เป็นพี่เลี้ยงแทนการเป็นผู้บังคับบัญชา</li> <li>- ใ้บุคลากรในองค์กรรับรู้ถึงผลการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้ทราบ              ถึงสถานการณ์และวิกฤตการณ์ต่างๆ ที่องค์กรเผชิญอยู่ เช่น จุดแข็ง              จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค</li> <li>- การบริหารงานแบบประชาธิปไตย (Democratic Administrative)              ได้รับความคิดเห็นของผู้อื่น ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหากับบุคลากรใน              องค์กร</li> <li>- การเป็นผู้ประสานงานในองค์กรให้เกิดการทำงานที่ราบรื่น มุ่งให้เกิด              ประสิทธิภาพในการทำงาน และประสานงานนอกองค์กร</li> <li>- การประนีประนอม (Compromise) ผู้นำต้องพยายามไม่ให้เกิดความ              ขัดแย้งในองค์กร เป็นผู้ประนีประนอมเมื่อเกิดปัญหา</li> <li>- มีสัมพันธภาพ (relationships) สร้างมิตรภาพที่เข้มแข็งและยั่งยืน</li> <li>- มีการประชาสัมพันธ์ (Public Relations) ผู้นำต้องสนับสนุนให้ทุกคน              ทำรายงานผลการดำเนินงาน และนำรายงานมาประชาสัมพันธ์ให้              ผู้เกี่ยวข้องและสาธารณชนทราบ</li> </ul>

วิเคราะห์ข้อมูลวิธีการ ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร  
สถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

### 1. การพัฒนาครู โดยใช้ระบบการสอนงาน

#### วิธีการ

1. มีการวางแผนการสอนงาน ตั้งคณะกรรมการและโดยกำหนดวัตถุประสงค์ ผลลัพธ์  
สภาพปัญหาปัจจุบัน และอาจมีอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้น และจะจัดการกับอุปสรรคนั้นอย่างไร
2. ผู้บริหารและผู้สอนงานต้องทำให้ผู้สอนให้ความรู้สึกเป็นกันเอง หากได้รับการ  
ต้อนรับและให้ความเป็นกันเองได้ จะลดการเกิดการตื่นเต้นได้
3. มีการแจ้งขอบเขตงาน เพื่อลดการสอนงานที่ไม่จำเป็น เพื่อสามารถวางแผนการสอน  
ได้ถูกต้องว่าต้องเน้นย้ำตรงส่วนไหน ทำให้ครูเกิดความสนใจในการเรียนรู้ในสิ่งที่กำลังสอน
4. การถ่ายทอดขั้นตอนการปฏิบัติงาน เป็นขั้นตอนที่ผู้สอนจะต้องทิ้งพูด อธิบาย สาธิต  
และชี้ให้เห็นถึงจุดสำคัญ มีการบอก การทำให้เห็นเป็นตัวอย่าง การอธิบายเหตุผล
5. ให้ครูทำการทดลองปฏิบัติ ทำการทบทวนจุดสำคัญ สรุปว่าต้องทำอะไรบ้างและ  
อย่างไร การติดตามผล เพื่อดูพัฒนาการในการปฏิบัติงานจริง
6. มีการระบุพี่เลี้ยงหรือผู้ที่สามารถให้ความช่วยเหลือทำการตรวจสอบความเข้าใจ  
บ่อยๆ และเปิดโอกาสให้ครูสอบถามในสิ่งที่ไม่เข้าใจ กำหนดการเรียนรู้งานต่อไป รวมทั้งการวัด  
ประเมินผล เพื่อรู้จุดเด่นจุดด้อยและพัฒนาต่อไป

#### ปัญหาและอุปสรรค

1. การขาดทักษะการสื่อสาร อธิบายข้อมูลไม่ชัดเจนว่าจะต้องการทำอะไร ที่ไหน  
อย่างไร เมื่อใด ผลที่ได้รับจะเป็นอย่างไร และทำไมต้องทำสิ่งนั้น
2. ไม่มีการตรวจสอบความรู้ความเข้าใจของครูก่อน ไม่เปิดโอกาสให้ซักถามไม่เห็น  
ความจำเป็นของการสอนงานคิดว่าครูสามารถศึกษาได้เอง
3. ผู้บริหารไม่รู้หลักหรือเทคนิคในการสอนงานว่าจะต้องมีขั้นตอนการสอนงานจริง  
การปฏิบัติตนอย่างไร

### 2. การปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ของครู

#### วิธีการ



1. ผู้บริหารมีการวางกลยุทธ์อย่างชัดเจนเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนการจัดการเรียนการสอนของครู โดยการสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูมีการใช้นวัตกรรมหรือแนวทางการจัดการเรียนรู้แบบใหม่ๆ เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง เช่น การสนับสนุนการสร้างห้องเรียนออนไลน์ Google classroom รูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบสร้างองค์ความรู้ (Constructivism) การเรียนรู้แบบร่วมมือ (Cooperative Learning) รูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ (Integration) การเรียนรู้โดยใช้สมองเป็นฐาน (Brain-based Learning) ห้องเรียนกลับด้าน (Flipped Classroom) การจัดการเรียนรู้แบบใช้โครงงานเป็นฐาน (PROJECT-BASED LEARNING) สะเต็มศึกษา (Stem education ) เป็นต้น

2. สนับสนุนให้ครูแสวงหาแหล่งความรู้ จากสื่อต่าง เช่น โทรทัศน์ครู เว็บไซต์ เพื่อนำมาปรับใช้ตามความเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนและนักเรียน รวมทั้งมีการกำกับติดตามครู และประเมินผลการใช้

### **ปัญหาและอุปสรรค**

1. ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญในการปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ของครู คือ ครูผู้สอนบางคนยังยึดติดกับการจัดการเรียนรู้แบบเดิม และขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนรู้แบบใหม่ ๆ

2. ครูผู้สอนไม่เข้าใจความแตกต่างของนักเรียนจึงทำให้ไม่มีการปรับเปลี่ยนวิธีการสอนของตนให้เหมาะสมกับความแตกต่างของผู้เรียน

3. บางโรงเรียน เช่น โรงเรียนขนาดเล็ก ขาดงบประมาณในการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ เพราะการจัดการเรียนรู้บางอย่างต้องมีการใช้งบประมาณจำนวนมาก เช่น รูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ที่มีการใช้เทคโนโลยีเข้ามาเกี่ยวข้อง เป็นต้น

### **3. การนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู**

#### **วิธีการ**

1. ผู้บริหารมีบทบาทและหน้าที่ในการนิเทศการจัดการเรียนการสอนโดยทำหน้าที่บริหารและเป็นผู้นำของคณะผู้นิเทศครูภายในโรงเรียน

2. บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารทางวิชาการดำเนินการนิเทศครูในการจัดการเรียนรู้มีดังนี้ ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียนอย่างแท้จริง

3. ร่วมประชุมวางแผนการนิเทศกับผู้นิเทศและครูในฐานะประธานคณะกรรมการพิจารณาอนุมัติโครงการนิเทศภายในโรงเรียนที่สอดคล้องกับนโยบายและแผนงานของโรงเรียน เป็นผู้ประสานงานระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ

4. ให้การสนับสนุนทางด้านอุปกรณ์งบประมาณขวัญและกำลังใจในการดำเนินการให้คำปรึกษาแนะนำและเป็นวิทยากรที่ดีแก่ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศช่วยเหลือและส่งเสริมให้ครูมีความรู้และมีพัฒนาการทางวิชาชีพ

5. ใช้เทคนิคการบริหารมาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการนิเทศภายใน โรงเรียน ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการประเมินผลการสอน สามารถดำเนินการประเมินผลตามหลักสูตรสถานศึกษาและนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครูทั้งโรงเรียน

### **ปัญหาและอุปสรรค**

1. ครูยังมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้น้อย จึงทำให้ไม่สามารถมอบหมายหน้าที่ในการนิเทศการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพได้

2. ส่วนใหญ่การนิเทศการจัดการเรียนรู้จะให้ครูที่มีวิทยฐานะสูงกว่าในแต่ละกลุ่มสาระ การเรียนรู้ทำหน้าที่ประเมินและนิเทศการจัดการเรียนรู้ของครูในกลุ่มสาระกันเอง และในบางโรงเรียนให้ครูผู้สอนทำการประเมินตนเองจึงทำให้ผลการประเมินอาจจะไม่ตรงกับสภาพความจริง และไม่สามารถสะท้อนให้เห็นถึงปัญหาที่แท้จริงของการจัดการจัดการเรียนรู้ของครู

### **4. การสร้างเครือข่ายองค์กรวิชาชีพครู**

#### **วิธีการ**

1. ผู้บริหารมีการประชุมระหว่างโรงเรียนในกลุ่ม เพื่อมีการกำหนดแผนเป้าหมายและโครงสร้างการบริหารจัดการเพื่อสร้างเป็นเครือข่ายองค์กรวิชาชีพครูอย่างชัดเจนมีการจัดทำระเบียบและข้อปฏิบัติหรือข้อตกลงร่วมกันในการเป็นสมาชิกของเครือข่าย

2. มีการกระจายอำนาจให้สมาชิกในเครือข่ายได้มีการทำงาน มีส่วนร่วมในด้านต่างๆ มีการจัดกิจกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน

3. มีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในเครือข่ายมีการติดต่อประสานงานอย่างสม่ำเสมอและมีการสนับสนุนให้หน่วยงานอื่นเข้ามามีส่วนร่วมในเครือข่าย

4. ผู้บริหารมีการสนับสนุนให้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้วิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อนของด้านวิชาการเพื่อเป็นข้อมูลในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแนวทางแก้ปัญหาเกี่ยวกับกลุ่มสาระเดียวกันของโรงเรียนในเครือข่ายเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนางานวิชาการของกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่อไป

### **ปัญหาและอุปสรรค**

1. ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต3 มีเครือข่ายของคณาจารย์วิชาชีพครูแต่ยังขาดการติดต่อประสานงานที่เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับงานวิชาการ ซึ่งในแต่ละโรงเรียนก็จะมีแนวทางในการบริหารจัดการวิชาการของตนเอง

## 5. การจัดกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้

### วิธีการ

1. มีการให้ข้อมูลสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 24 การจัดกระบวนการเรียนรู้ ให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการ ดังนี้ 1) จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล 2) ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกัน และแก้ไขปัญหา 3) จัดกิจกรรมให้ผู้เรียน ได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้คิดได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง 4) จัดการเรียนการสอน โดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่างๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝัง คุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา 5) ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียนและอำนวยความสะดวก เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัย เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจัดการเรียนรู้ ทั้งนี้ครูและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกัน จากสื่อการเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่างๆ 6) การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ให้เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดา มารดา ผู้ปกครองและบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ ตัวอย่างกิจกรรม เช่น กิจกรรมเปิดบ้านวิชาการ กิจกรรมการตอบปัญหาทางวิชาการ เป็นต้น รวมทั้งมีการวัดและประเมินผลหลากหลายและเหมาะสม สอดคล้องกับกิจกรรมนั้นๆ

### ปัญหาและอุปสรรค

1. โรงเรียนขนาดใหญ่ที่จำนวนนักเรียนมาก การจัดกิจกรรมทางวิชาการมีการใช้งบประมาณที่มาก และในการจัดกิจกรรมต้องรบกวนเวลาการเรียนการสอน ทำให้เกิดปัญหาเวลาในการเรียนไม่เพียงพอ

## 6. การพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้

### วิธีการ

1. ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมทั้งด้านนโยบายและงบประมาณ ให้จัดบริเวณโรงเรียนให้มีความร่มรื่น ปรับปรุงอาคารเรียน ทางเดินขึ้นอาคาร ห้องน้ำให้มีความสะอาด

2. ปรับห้องเรียนให้มีความพร้อมไม่ชำรุดทรุดโทรม มีครุภัณฑ์ที่อำนวยความสะดวกให้ครูและนักเรียน พร้อมกับซ่อมแซมให้พร้อมใช้งานเสมอ และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ

3. จัดลักษณะสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ดี ได้แก่ การถูกสุขลักษณะ ความสวยงาม ความสะอาด ความเป็นระเบียบ ความสะดวก ฯลฯ การจัดบรรยากาศการเรียนการสอนทั้งในและนอกห้องเรียน ตลอดจนการจัดบริการเพื่อส่งเสริม สนับสนุนทางวิชาการต่าง ๆ

### **ปัญหาและอุปสรรค**

1. การใช้งบประมาณที่มาก ต้องจัดสรรงบประมาณทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา และวางแผนล่วงหน้า รวมทั้งต้องมีการกระตุ้นให้นักเรียนรักษาความสะอาด เรียบร้อย ทั้ง อาคารเรียน ห้องเรียน สื่อ อุปกรณ์การเรียนต่างๆ

## **7. การส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย**

### **วิธีการ**

1. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในเรื่องนวัตกรรมใหม่ๆ ที่นำมาใช้ในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง การดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น และนำเทคโนโลยีหรือวิธีการและแนวความคิดใหม่ ๆ มาใช้หรือประยุกต์ใช้อย่าง มีระบบเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ผู้บริหารมีการกำหนดนโยบายที่สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันด้าน จัดทำหลักสูตร/จัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับสภาพความต้องการด้าน ICT ผู้บริหารมีความมุ่งมั่น และมีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนครู และบุคลากรทางการศึกษาได้มีโอกาสเข้าถึงการใช งาน ICT อย่างทั่วถึง และ ปรับบทบาทและวิธีการสอนของครู เช่น E-Learning ห้องเรียนเสมือนจริง (Virtual Classroom) สื่อหลายมิติ เป็นต้น

### **ปัญหาและอุปสรรค**

1. ผู้เรียน และผู้สอน จะต้องมีความพร้อมในการใช้คอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต ทั้งด้านอุปกรณ์ ทักษะการใช้งาน ต้องมีการอบรมการใช้สื่อ และใช้งบประมาณมาก

## บทที่ 5

### สรุป อภิปราย และ ข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามลักษณะภูมิสังคมของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จำนวน 1,918 คน กลุ่มตัวอย่าง 323 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา แบบสอบถาม (Questionnaire) ได้ผ่านการตรวจสอบคุณภาพโดยหาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ .96 และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient ) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ .973 ส่งแบบสอบถามจำนวน 323 ฉบับ ได้คืนกลับมา 290 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 89 และแบบสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 6 คน จาก 3 โรงเรียน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบกลุ่มตัวอย่าง ใช้การทดสอบที (t-test) แบบ Independent การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ( One Way ANOVA) และเปรียบเทียบรายคู่ โดยใช้วิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe's method) โดยมีหัวข้อดังนี้

## 5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 พบดังนี้

1) การพัฒนาครูโดยใช้ระบบการสอนงาน 2) การปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ของครู 3) การนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู 4) การสร้างเครือข่ายองค์กรวิชาชีพครู 5) การจัดกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ 6) การพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และ 7) การส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก โดยด้านการพัฒนาครูโดยใช้ระบบการสอนงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.13$ ) ด้านการนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู ( $\bar{X} = 4.12$ ) และด้านการส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย ( $\bar{X} = 4.06$ ) รองลงมาตามลำดับ ส่วนด้านที่ค่าเฉลี่ยย้อยที่สุด คือ ด้านการสร้างเครือข่ายองค์กรวิชาชีพครู ( $\bar{X} = 4.00$ )

5.1.2 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จำแนกตามระดับการศึกษา วิทยฐานะ และประสบการณ์การสอนของครู

1) การรับรู้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ในทรรณะของครู จำแนกตามระดับการศึกษา ระหว่างครูที่จบปริญญาตรีกับสูงกว่าปริญญาตรี โดยภาพรวมและรายด้านทั้ง 7 ด้าน ไม่แตกต่างกันซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน

2) การรับรู้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ในทรรณะของครู จำแนกตามวิทยฐานะ ระหว่างไม่มีวิทยฐานะ ชำนาญการ และชำนาญการพิเศษ โดยภาพรวมและรายด้านทั้ง 7 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน

3) การรับรู้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ในทรรณะของครู จำแนกตามประสบการณ์การสอนระหว่างต่ำกว่า 5 ปี 5 – 15 ปี และมากกว่า 15 ปี โดยภาพรวมและรายด้านทั้ง 7 ด้าน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน

5.1.3 ผลการสังเคราะห์แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา จากแบบสอบถามปลายเปิด วิธีการพัฒนา ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 3 โรงเรียน สรุปผลดังนี้

#### 5.1.3.1 จากแบบสอบถามปลายเปิด

1) การส่งเสริมการพัฒนาครูผู้สอนเป็นครูมืออาชีพ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก สนับสนุนให้บุคลากรของ โรงเรียน มีความรู้ความสามารถในทุกๆด้าน

2) การมีวิสัยทัศน์ที่ดีในการพัฒนาระบบการเรียนรู้โรงเรียน ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้รูปแบบใหม่ๆ ส่งเสริมการเรียนการสอนแบบให้ผู้เรียนและครูมีส่วนร่วม จัดอบรม และศึกษาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ

3) การส่งเสริมให้มีการนิเทศติดตามอย่างต่อเนื่อง อย่างจริงจัง เพื่อให้ได้ผล ประสิทธิภาพที่ดี เข้าใจสภาพความเป็นจริง ศึกษาสภาพปัญหาของครูและผู้เรียนแล้วนำมา ปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา

4) การสนับสนุนการทำงานเป็นทีม เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็น ส่งเสริมให้ ครูมีการพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำอยู่เสมอ วางแผนกำหนดนโยบายที่ชัดเจนและสร้างขวัญและ กำลังใจ

5) การอำนวยความสะดวกในการติดต่อแหล่งเรียนรู้ ทุน บุคลากรที่มีประสบการณ์ ด้านการสอนที่ทันยุคทันสมัย

6) การสนับสนุนกิจกรรมในการเสริมสร้างองค์กรให้เป็นสถานศึกษาที่สนองการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

7) การสนับสนุนสื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย กล้าคิด และใช้เทคโนโลยีทันสมัย นำไปสู่ การพัฒนาการเรียนการสอน

#### 5.1.3.1 จากแบบสอบถามสัมภาษณ์

แนวคิดในการทำงาน หลักการ และหลักปฏิบัติในการจัดการทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมี

1) ภาวะผู้นำคือ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มองอนาคต ความก้าวหน้า ทันสมัย มีทัศนคติเชิงบวก และเปิดใจกว้าง การเป็นนักคิด นักพัฒนาที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก มองอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง จากการแข่งขันที่ไร้พรมแดน มีการวางแผนการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ ชัดเจนเข้าใจง่าย ยืดหยุ่น



2) การมีอุปนิสัยพื้นฐานทางบวก ขยัน ซื่อสัตย์ อดทน รับผิดชอบ กล้าตัดสินใจ มีเหตุผล มีคุณธรรม จริยธรรม รอบรู้ เฉลียวฉลาด อารมณ์มั่นคง อารมณ์ดีมีคุณธรรมและจริยธรรมสูง มีบุคลิกภาพทั้งภายนอก และภายในงดงาม เป็นผู้ชี้แนะให้คำปรึกษาหารือหรือนักเรียนในสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสม และเป็นธรรม สร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้น คำนึงประโยชน์ เพื่อส่วนรวมมากกว่าส่วนตนรับผิดชอบ มีความยุติธรรมและความซื่อสัตย์สุจริต

3) การเป็นบุคคลเรียนรู้ สนใจใฝ่ศึกษา ค้นคว้า วิจัย ทบทวนไตร่ตรองพิจารณา มีการสร้างสรรค์นวัตกรรมการศึกษา ตามความสามารถและความถนัด เช่น ด้านหลักสูตร การวัดและการประเมิน การพัฒนานักเรียน การวิจัยในชั้นเรียนต้องมีความรู้ ใฝ่หาความรู้ต้องมีความรู้รอบด้าน

4) การสร้างผลงาน สานสัมพันธ์ มีมนุษยสัมพันธ์ ทำงานเป็นทีม ได้ คิดสร้างสรรค์ สร้างจินตนาการ หาทางพัฒนาตน พัฒนาคณะ และพัฒนางาน การจัดโครงสร้างอย่างชัดเจนทั้งสายงาน การแบ่งหน้าที่ของฝ่ายงานอย่างเป็นระบบ การบริหารงานแบบประชาธิปไตย รับผิดชอบต่อความคิดเห็นของผู้อื่น ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหากับบุคลากรในองค์กร

วิธีการ ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ

1) ด้านการพัฒนาครูโดยใช้ระบบการสอนงาน ผู้บริหารมีการวางแผนการ แต่งตั้งคณะกรรมการอย่างชัดเจน กำหนดวัตถุประสงค์ ผลลัพธ์ สภาพปัญหาปัจจุบันอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้น และจะจัดการกับอุปสรรคนั้น การติดตามผล การวัดประเมินผล ปัญหาและอุปสรรค คือ ยังขาดความรู้และวิธีปฏิบัติที่ชัดเจน

2) ด้านการปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ของครูวิธีการ คือ ผู้บริหารมีการวางกลยุทธ์อย่างชัดเจน โดยการสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูมีการใช้นวัตกรรมหรือแนวทางการจัดการเรียนรู้แบบใหม่ ๆ นำมาปรับใช้ตามความเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนและนักเรียน รวมทั้งมีการกำกับติดตามครูและประเมินผลการใช้ ปัญหาและอุปสรรค คือ ครูผู้สอนบางคนยังยึดติดกับการจัดการเรียนรู้แบบเดิม และขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนรู้แบบใหม่ ๆ มีการใช้งบประมาณจำนวนมาก

3) ด้านการนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู วิธีการคือ ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศ ร่วมประชุมวางแผนการนิเทศกับผู้นิเทศและครู ให้การสนับสนุนทางด้านอุปกรณ์งบประมาณขวัญและกำลังใจ ให้คำปรึกษาแนะนำ ติดตามและประเมินผลการจัดการนิเทศ ปัญหาและอุปสรรค คือ แต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ทำหน้าที่ประเมินและนิเทศการจัดการเรียนรู้ของครูในกลุ่มสาระกันเอง และในบางโรงเรียนให้ครูผู้สอนทำการ



ประเมินตนเองจึงทำให้ผลการประเมินอาจจะไม่ตรงกับสภาพความจริงและไม่สามารถสะท้อนให้เห็นถึงปัญหาที่แท้จริงของการจัดการจัดการเรียนรู้ของคุณ

4) ด้านการสร้างเครือข่ายของคณาจารย์ ผู้บริหารมีการประชุมระหว่างโรงเรียนในกลุ่ม เพื่อมีการกำหนดแผนเป้าหมายและโครงสร้างการบริหารจัดการเพื่อสร้างเป็นเครือข่ายของคณาจารย์หรืออย่างชัดเจนมีการจัดทำระเบียบและข้อปฏิบัติหรือข้อตกลงร่วมกันในการเป็นสมาชิกของเครือข่ายมีการกำหนดกฎเกณฑ์อย่างชัดเจนให้มีการปฏิบัติตามที่เครือข่ายกำหนดไว้ มี ปัญหาและอุปสรรค การขาดการติดต่อประสานงานที่เป็นการแรกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับงานวิชาการ ซึ่งในแต่ละโรงเรียนก็จะมีแนวทางในการบริหารจัดการวิชาการของตนเอง

5) ด้านการจัดกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ วิธีการคือ สนับสนุนการจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกัน และแก้ไขปัญหา จัดกิจกรรมให้ผู้เรียน ได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้คิดได้ คิดเป็น ปัญหาและอุปสรรค โรงเรียนขนาดใหญ่ที่จำนวนนักเรียนมาก การจัดกิจกรรมทางวิชาการมีการใช้งบประมาณที่มาก และในการจัดกิจกรรมต้องรบกวนเวลาการเรียนการสอน ทำให้เกิดปัญหาเวลาในการเรียนไม่เพียงพอ

6) ด้านการพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ วิธีการ ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมทั้งด้านนโยบายและงบประมาณ ให้จัดบริเวณ โรงเรียนในด้านชีวภาพ กายภาพ และการบริหารจัดการ มีการดูแลรักษาความปลอดภัยภายในโรงเรียน ปัญหาและอุปสรรค การใช้งบประมาณที่มาก ต้องจัดสรรงบประมาณทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาและวางแผนล่วงหน้า รวมทั้งต้องมีการกระตุ้นให้นักเรียนรักษาความสะอาด เรียบร้อย ทั้ง อาคารเรียน ห้องเรียน สื่อ อุปกรณ์การเรียนต่างๆ

7) ด้านการส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย วิธีการ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในเรื่องนวัตกรรมใหม่ ๆ นำเทคโนโลยีหรือวิธีการและแนวความคิดใหม่ ๆ มาใช้หรือประยุกต์ใช้อย่าง มีระบบเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารมีความมุ่งมั่น และมีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนครู และบุคลากรทางการศึกษาได้มีโอกาสเข้าถึงการใช้งาน ICT ปัญหาและอุปสรรค คือ ผู้เรียน และผู้สอน จะต้องมีความพร้อมในการใช้คอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต ทั้งด้านอุปกรณ์ ทักษะการใช้งาน ต้องมีการอบรมการใช้สื่ออย่างเหมาะสม

## 5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ใน ศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

5.2.1 ผลการอภิปรายการศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3

1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวม พบว่า พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพัฒนาครูโดยใช้ระบบการสอนงาน ผลการวิจัยดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า ภาพรวมของโรงเรียนมัธยมศึกษา อยากให้ผู้บริหารมีการสนับสนุนให้มีการสอนงานในองค์กร เพราะจะทำให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูด้วยกันและระหว่างครูกับผู้บริหาร รองลงมา ด้านการนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู ซึ่งขัดแย้งกับงานวิจัยของวันเผด็จ มีชัย และคณะ ( 2554) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น มีภาวะผู้นำทางวิชาการโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยอันดับสุดท้าย คือ ด้านการนิเทศการศึกษาและด้านการส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย ตามลำดับ และงานวิจัยของเค กวม และวินชี้ (2558) การศึกษาพบว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมในประเทศเคนย่ามีแนวทางการจัดการแบบเดิมไม่เปลี่ยนแปลง ไม่มีการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำศตวรรษที่ 21 ไว้ในการบริหารโรงเรียน ดังนั้นจึงแนะนำให้รองผู้บริหารโรงเรียนในเคนยาควรยอมรับการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการเรียนรู้อย่างเป็นระบบควรสร้างโอกาสเพื่อช่วยให้พัฒนาทักษะที่ซับซ้อนเหล่านี้ส่วนด้านการสร้างเครือข่ายขององค์กรวิชาชีพครู มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด แต่ยังอยู่ในระดับดี ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขต3 อาจมีความแตกต่างกันของขนาดโรงเรียน และแต่ละโรงเรียนมีเครือข่ายขององค์กรวิชาชีพอยู่ในเขตอื่นอยู่แล้ว เช่น โรงเรียนในเครือสวนกุหลาบ โรงเรียนในเครือหอวัง โรงเรียนในเครือเทพศิรินทร์ เป็นต้น

2) ผลการจำแนกตามรายด้านทั้ง 7 ด้าน สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1) ด้านการพัฒนาครูโดยใช้ระบบการสอนงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหาร

ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการวัดและประเมินผลการสอนงานของครูทุกภาคการศึกษาจากผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า การวัดและประเมินผลการสอนงานของครูเป็นการแสดงถึงการให้ครูและผู้บริหารสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมเพื่อรวบรวมรายละเอียดต่างๆ เพื่อแสดงความก้าวหน้าตามเป้าหมายของหลักสูตรและเพื่อจุดประสงค์อื่น ๆ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการสอนงาน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการสร้างระบบการสอนงานให้เป็นวัฒนธรรมของสถานศึกษาโดยการลงมือปฏิบัติจริง จากผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า การสร้างระบบวัฒนธรรมของสถานศึกษาในด้านการสอนงานอาจเป็นสิ่งที่มิในสถานศึกษาอยู่แล้ว แต่อาจจะเป็นการบอกเล่า แบบเพื่อนพี่น้องที่ร่วมคิดและแบ่งปันประสบการณ์ซึ่งกันและกัน

2.2) ด้านการปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนครูให้จัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นให้ผู้เรียนเกิดทักษะกระบวนการคิด และทักษะการนำเสนอผลงาน ตามหลักการห้องเรียนแห่งการเรียนรู้ จากผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าการเน้นทักษะการคิด และการนำเสนอผลงานเป็นทักษะที่ครูจะต้องสนับสนุนส่งเสริมเนื่องจากเป็นทักษะจำเป็นในศตวรรษที่ 21 งานวิจัย ของพรทิพย์ ศิริภัทรราชย์ (2556) ได้ศึกษา STEM Education กับการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 พบว่า ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีผลการวิจัยเกี่ยวกับสมอง และการเสนอแนวคิดเกี่ยวกับทักษะที่ จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ส่งผลให้กระบวนการศึกษาเปลี่ยนแปลงไป การจัดการศึกษาทุกระดับเน้นให้ผู้เรียนเกิดการ พัฒนาทักษะการคิดขั้นสูง เช่น การคิดสร้างสรรค์การคิดแก้ปัญหาการคิดแบบวิจารณ์ญาณ ฯลฯ รวมทั้งการพัฒนาทักษะการ สื่อสารการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือแสวงหาความรู้และการมีทักษะทางสังคม และสอดคล้องกับไฟท์, เคชลิน ,เรียดอน, โรเบิร์ต , บูนส์ และ ไมค์ (2554) ได้ศึกษาสถานะปัจจุบันของปัญหาการปฏิรูปการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเสริมสร้างพลังอำนาจของครูมุ่งเน้นไปที่ความต้องการด้านการเรียนการสอนของนักเรียนแต่ละคนและความต้องการด้านการเรียนการสอนเพื่อตอบสนองความต้องการการเรียนรู้ของนักเรียนที่หลากหลายมากขึ้น ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นสหวิทยาการของวิชาแกนหลัก เพื่อให้ผู้เรียนเกิดทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จากผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า มุ่งเน้นสหวิทยาการของวิชาแกนหลัก มีความคล้ายกับการบูรณาการการจัดการเรียนรู้ ซึ่งในสถานศึกษามีการเสริมในหลักสูตรอยู่ แต่อาจมีปัญหในเรื่องของการจัดสรรคาบเรียน วิชาเรียน และการวัดประเมินผลของแต่ละวิชา

2.3) ด้านการนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู จากผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า การนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครูจำเป็นอย่างยิ่งในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งทำให้ครูทุกคนในสถานศึกษา ที่มีหน้าที่จัดการเรียนรู้ ได้มีการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการปรับปรุงกระบวนการนิเทศและการประเมินผลให้สอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จากผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า การปรับปรุงกระบวนการนิเทศและการประเมินผลเป็นสิ่งที่ผู้บริหาร หรือครูผู้ได้รับมอบหมาย หรือศึกษานิเทศ ต้องเป็นผู้ออกแบบปรับปรุงและพัฒนา เพื่อให้สอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

2.4) ด้านการสร้างเครือข่ายของคณาจารย์ครู อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการสร้างวัฒนธรรมขององค์กรวิชาชีพครูที่เข้มแข็ง จากผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า การสร้างวัฒนธรรมขององค์กรวิชาชีพครูเป็นสิ่งจำเป็นในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ของครู ในแต่ละโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาเดียวกัน ซึ่งสามารถนำไปสู่การพัฒนาครูและนักเรียนให้มีศักยภาพทัดเทียมกัน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้สร้างเครือข่ายของคณาจารย์ครูที่มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยร่วมมือกันด้วยความสมัครใจของครู จากผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า สร้างเครือข่ายของคณาจารย์ครูที่มีวิสัยทัศน์ร่วมกันอาจเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำร่อง หรือจัดโครงการ กิจกรรม ให้ครูในเขตพื้นที่การศึกษา ได้มีโอกาสร่วมมือกัน และกระตุ้นให้ครูตระหนักถึงความสำคัญของการร่วมมือกันผ่านเครือข่ายของคณาจารย์ครู อย่างสมัครใจ

2.5) ด้านการจัดกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมของคณะกรรมการนักเรียนให้ เป็นไปอย่างสร้างสรรค์ จากผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า คณะกรรมการนักเรียนเป็นตัวแทนของนักเรียนใน โรงเรียนที่จะเป็นตัวอย่างที่ดี และทำกิจกรรมที่สร้างสรรค์ ทำให้นักเรียนในโรงเรียนได้ร่วมกิจกรรมที่มีความรู้ สามารถสร้างสรรค์สังคมในยุคศตวรรษที่ 21 ได้ต่อไป ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารให้การเสริมแรงและสร้างแรงจูงใจให้กับผู้เรียนและครูที่มีผลงานและกิจกรรมที่เป็นที่ยอมรับ จากผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ครูต้องการให้ผู้บริหารมีการเสริมแรงและสร้างแรงจูงใจให้กับผู้เรียนและครูที่มีผลงานและกิจกรรมต่างๆ ไม่ว่าจะเป็ด้านวิชาการ หรือกิจกรรม เพื่อให้ครูและผู้เรียนเกิดความภาคภูมิใจในตนเองและโรงเรียน เช่น การ

สนับสนุนค่าใช้จ่ายในการเข้าร่วมการแข่งขันต่างๆ และการประกาศรางวัลหน้าเสาธง การชื่นชมเมื่อครูและนักเรียนสร้างชื่อเสียง มากกว่าการประกาศนักเรียนหรือครูที่มีการกระทำความคิด

2.6) ด้านการพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ อยู่ในระดับ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ ให้ผู้เรียนรู้จักการทำงานเป็นทีมหรือรายบุคคล จากผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า การส่งเสริมการทำงานเป็นทีมหรือรายบุคคลควรเป็นไปทั้งสองแบบซึ่งการจัดการเรียนรู้ทั้งสองอาจจะจะมีบรรยากาศที่แตกต่างกัน แต่สามารถเป็นบรรยากาศที่ทำให้เกิดการเรียนรู้สูงสุดถ้าหากมีการสนับสนุนส่งเสริมที่เหมาะสม ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ โดยมีความร่วมมือระหว่างต่างประเทศในการเรียนรู้ทั้งทางตรงและออนไลน์ จากผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ลักษณะนี้อาจเกิดกับเด็กที่มีความพร้อมในด้านภาษาการเงิน ส่งผลให้เด็กบางส่วนที่ขาดโอกาส ไม่สามารถเข้าถึงได้ จึงทำให้เกิดความแตกต่าง ในการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ด้านนี้ได้

2.7) ด้านการส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารระหว่างบุคคลทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาจากผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารได้มีการให้ครูใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร เช่น การใช้ระบบ google classroom และ ระบบ MIS ในการสื่อสารระหว่างครูกับนักเรียน ครูกับครู และครูกับผู้ปกครอง ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกระบวนการจัดการเรียนรู้ของครู (เช่นหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (e-books) ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ (E-library)) จากผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ยังขาดการสนับสนุนสื่อเทคโนโลยี เข้ามา ซึ่งมีหลากหลายรูปแบบในปัจจุบัน เช่น ไอแพด กระดานอัจฉริยะ การสอนออนไลน์ เนื่องจากอาจต้องใช้งบประมาณในการจัดซื้อจำนวนมาก และครูรุ่นเก่าอาจขาดความรู้ในการใช้เทคโนโลยีเหล่านี้ซึ่งสอดคล้องกับเอกชัย พุทธสอน (2557) ได้ศึกษาแนวโน้มการเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำหรับนักศึกษาผู้ใหญ่ ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการวิเคราะห์ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำหรับนักศึกษาผู้ใหญ่ ได้แก่ (1.1) ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรมคือ มีความสามารถในการแสวงหาความรู้เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง (1.2) ทักษะสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยีคือ มีทักษะการใช้ และการจัดการด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยีสารสนเทศให้เท่าทันอยู่เสมอ และงานวิจัยของ งามกร เรืองรอง และคณะ (2556) ได้ศึกษา เทคโนโลยีการศึกษากับครูไทยในศตวรรษที่ 21 พบว่าเมื่อสังคมโลกได้ตระหนักและเล็งเห็นถึงความสำคัญของการนำเทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งในชีวิตประจำวัน ครูในศตวรรษที่ 21 จึงต้องปรับตัวให้เข้ากับการเรียนรู้ ให้เท่าทันยุคสมัยที่

เปลี่ยนแปลงไปด้วย ทั้งนี้ต้องพัฒนาทักษะ ด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

5.2.2 ผลการอภิปรายการเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จำแนกตามระดับการศึกษา วิทยฐานะ และประสบการณ์การสอนของครู สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1) ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริม การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จำแนกตามระดับการศึกษา ระหว่างครูที่จบปริญญาตรีกับสูงกว่าปริญญาตรี ซึ่งพบว่า ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน แสดงให้เห็นว่า ระดับการศึกษาของครูมีการแสดงทรรศนะไม่ได้แตกต่างกัน เนื่องจากประการแรก โรงเรียนมีการอบรมและให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ในยุคศตวรรษที่ 21 อยู่แล้ว จึงทำให้ครูมีความรู้ความเข้าใจไม่ได้แตกต่างกันมากนัก โดยที่มีการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการจัดการศึกษาที่เน้นทักษะสำหรับการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 2 ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญ เพราะนโยบายจะเป็นการกำหนดทิศทางและเป้าหมายการจัดการศึกษาที่นำไปสู่การปฏิบัติในทัศนะ การกำหนดแนวทางใหม่ๆ หรืออาจรวมถึงหลักเกณฑ์ วิธีการ กลยุทธ์และยุทธวิธีเพื่อเป็นเครื่องชี้แนวทางปฏิบัติ จากปัจจุบันจนถึงอนาคตของสถานศึกษาในการเตรียมความพร้อมผู้เรียน ให้มีความรู้และทักษะพื้นฐานการเรียนรู้ ประการที่สองการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารยุคปัจจุบันเป็นยุคที่สามารถรู้ทันข้อมูลข่าวสารได้อย่างรวดเร็วและทั่วถึง ทำให้ครูสามารถที่จะวางแผนและจัดการเรียนรู้ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทิศทางของการศึกษา รวมถึงตัวผู้เรียน

2) ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จำแนกตามวิทยฐานะ ระหว่างไม่มีวิทยฐานะ ชำนาญการ และชำนาญการพิเศษ ซึ่งพบว่า ในภาพรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน จึงได้ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ด้วยวิธีของ Scheffe ในภาพรวม ครูชำนาญการมีการแสดงทรรศนะ แตกต่างจากครูที่ไม่มีวิทยฐานะและครูชำนาญการแสดงทรรศนะแตกต่างจากครูชำนาญการพิเศษ แสดงให้เห็นว่า ระดับวิทยฐานะของครูทำให้การแสดงทรรศนะแตกต่างกันออกไป ซึ่งจากการตอบแบบสอบถามพบว่า ครูชำนาญการมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือชำนาญการพิเศษ และครูไม่มีวิทยฐานะตามลำดับ สาเหตุอาจเกิดจากครูที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นครูที่ไม่มีวิทยฐานะจึงทำให้ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในภาพรวม และครูไม่มีวิทยฐานะ เช่น ครู



ผู้ช่วย ไม่เคยทำผลงานทางวิชาการและเป็นครูบรรจุใหม่ อาจส่งผลให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ได้น้อยกว่าครูที่ทำผลงานทางวิชาการหรือวิทยฐานะ ทำให้ครูที่มีวิทยฐานะสามารถมองภาพเกี่ยวกับการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ได้ดีกว่า ครูชำนาญการเป็นครูที่สอนงานให้กับครูที่ไม่มีวิทยฐานะ และครูชำนาญการพิเศษสอนงานให้กับครูชำนาญการและครูที่ไม่มีวิทยฐานะ ความรู้ความเข้าใจในระบบการสอนงานจึงมีความแตกต่างกันได้ ส่วนการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ของค่าเฉลี่ย 1) ด้านการพัฒนาครู โดยใช้ระบบการสอนงาน พบว่า ครูชำนาญการมีการแสดงทรรศนะแตกต่างจากครูที่ไม่มีวิทยฐานะและครูชำนาญการแสดงทรรศนะแตกต่างจากครูชำนาญการพิเศษ แสดงให้เห็นว่า ด้วยวิทยฐานะที่ต่างกันมีมุมมองในการสอนงานที่ต่างกัน ครูที่ไม่มีวิทยฐานะซึ่งส่วนใหญ่เป็นครูรุ่นใหม่ซึ่งเป็นผู้ที่จะถูกสอนงาน อาจจะไม่มีความต้องการการสอนงานจากครูที่มีวิทยฐานะสูงกว่าอันเนื่องมาจากความมั่นใจในตัวเองและไม่เชื่อใจในระบบการสอนงานแบบเก่าจากครูรุ่นเก่า ซึ่งอาจมองว่าล้าหลัง 2) ด้านการปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ของครู พบว่า ครูชำนาญการมีการแสดงทรรศนะแตกต่างจากครูที่ไม่มีวิทยฐานะและครูชำนาญการแสดงทรรศนะแตกต่างจากครูชำนาญการพิเศษ แสดงให้เห็นว่า การปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนรู้ของครูเป็นสิ่งจำเป็นมากในยุคศตวรรษที่ 21 โดยที่วิทยฐานะมีผลต่อการแสดงทรรศนะของครู เนื่องด้วยการทำวิทยฐานะนั้นจะต้องมีการทำผลงานทางวิชาการและจำเป็นจะต้องศึกษารูปแบบการเรียนรู้ และปรับเปลี่ยนวิธีการที่เหมาะสมกับผู้เรียน จึงมีการพัฒนาปรับปรุงรูปแบบการสอนของตนเอง เพื่อให้เข้ากับยุคสมัยและเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด 3) ด้านการนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครูจำแนกวิทยฐานะของครูพบว่า ครูชำนาญการมีการแสดงทรรศนะแตกต่างจากครูที่ไม่มีวิทยฐานะและครูชำนาญการแสดงทรรศนะแตกต่างจากครูชำนาญการพิเศษ แสดงให้เห็นว่าครูชำนาญการมีการให้ความสำคัญกับการนิเทศมากกว่าครูไม่มีวิทยฐานะและมากกว่าครูชำนาญการพิเศษ เนื่องจากครูชำนาญการจำเป็นที่จะต้องได้รับการนิเทศโดยผู้นิเทศคือครูชำนาญการพิเศษและผู้บริหาร ดังนั้นการนิเทศจึงเป็นส่วนหนึ่งในการเตรียมความพร้อมในการทำผลงานเพื่อทำวิทยฐานะชำนาญการพิเศษต่อไป 4) ด้านการสร้างเครือข่ายของคณาจารย์ครูชำนาญการพิเศษพบว่า ครูชำนาญการมีการแสดงทรรศนะ แตกต่างจากครูที่ไม่มีวิทยฐานะ และครูชำนาญการแสดงทรรศนะ แตกต่างจากครูชำนาญการพิเศษ จากการเปรียบเทียบแสดงให้เห็นว่าครูชำนาญการมีการแสดงทรรศนะที่มากกว่าครูที่ไม่มีวิทยฐานะและครูชำนาญการพิเศษ ซึ่งจากการเปรียบเทียบผู้วิจัยมองว่าการสร้างเครือข่ายของคณาจารย์นอกจากเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในด้านวิชาการหรือด้านอื่นๆแล้ว ยังสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเรื่องการทำวิทยฐานะได้ด้วย โดยการเลื่อนจากชำนาญการเป็นชำนาญการพิเศษจะมีเกณฑ์ที่ละเอียดกว่า จำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญจากนอกสถานศึกษาเป็นผู้ตรวจผลงานทางวิชาการ ดังนั้นการมีเครือข่ายองค์กรวิชาชีพ

จึงเป็นประโยชน์ในการจัดทำวิทยฐานะและการพัฒนาตนเองของครูในเขตพื้นที่การศึกษาเดียวกัน

5) ด้านการจัดกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ จำแนกวิทยฐานะของครู พบว่า ครูชำนาญการมีการแสดงทรรชนะ แตกต่างจากครูที่ไม่มีวิทยฐานะ จากงานวิจัยแสดงให้เห็นว่าครูชำนาญการแสดงทรรชนะในระดับที่สูงกว่าครูที่ไม่มีวิทยฐานะและชำนาญการพิเศษ ซึ่งครูชำนาญการจะมีแนวทางหรือวิธีการในการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาตนเองในการเลื่อนวิทยฐานะเพราะการเรียนรู้ของเด็กและการจัดการเรียนรู้ต้องมีครูเป็นโค้ชไม่ใช่ผู้สอนหนังสือและกิจกรรมต้องฝึกทักษะการคิดวิเคราะห์ ทักษะชีวิต เป็นต้น ซึ่งเป็นทักษะจำเป็นในการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21

6) ด้านการพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ จำแนกวิทยฐานะของครู พบว่า ครูชำนาญการมีการแสดงทรรชนะ แตกต่างจากครูที่ไม่มีวิทยฐานะ และครูชำนาญการแสดงทรรชนะ แตกต่างจากครูชำนาญการพิเศษ จากงานวิจัยแสดงให้เห็นว่า ครูชำนาญการมีการแสดงทรรชนะในระดับที่มากกว่าครูที่ไม่มีวิทยฐานะและครูชำนาญการพิเศษ เพราะมีการเห็นความสำคัญต่อบรรยากาศการเรียนรู้ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อการจัดการเรียนรู้ของครู ทั้งบรรยากาศที่เป็นห้องเรียน สภาพแวดล้อม หรือการบริหารจัดการ ต่างเป็นตัวแปรสำคัญทั้งหมด

7) ด้านการส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย จำแนกวิทยฐานะของครู พบว่า ครูชำนาญการมีการแสดงทรรชนะ แตกต่างจากครูที่ไม่มีวิทยฐานะ จากงานวิจัยแสดงให้เห็นว่า ครูชำนาญการแสดงทรรชนะในระดับที่มากกว่าครูที่ไม่มีวิทยฐานะ เนื่องจาก ครูชำนาญการเป็นครูที่ยังเป็นครูรุ่นใหม่และได้ทำผลงานทางวิชาการ จึงมีการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ และต้องการการสนับสนุนและส่งเสริมให้ใช้ในสถานศึกษามากขึ้น

3) ผลการวิจัยเปรียบเทียบความแตกต่างของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์การสอน ระหว่างต่ำกว่า 5 ปี 5 – 15 ปี และมากกว่า 15 ปี ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในทรรชนะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์การสอน พบว่า ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน โดยครูที่มีประสบการณ์การสอนต่ำกว่า 5 ปี ร้อยละ 32 ประสบการณ์การสอน 5 – 15 ปี ร้อยละ 44 ประสบการณ์การสอนมากกว่า 15 ปี ร้อยละ 24 แสดงให้เห็นว่า ครูส่วนใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ประสบการณ์การสอนส่วนใหญ่อยู่ที่ 5-15 ปี ซึ่งครูในประสบการณ์การสอนที่ต่างกันได้แสดงทรรชนะไม่แตกต่างกัน โดยที่ครูได้รับการเตรียมฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูจากสถาบันผลิตครูก่อนเข้าอบรมเป็นครูประจำการและได้เข้าสู่การพัฒนาคุณภาพเกี่ยวกับความรู้ทางวิชาการและประสบการณ์ทางการสอนเพื่อการเป็นครูมืออาชีพในศตวรรษที่ 21 อย่างเป็นระบบและต่อเนื่องในด้านต่างๆ



5.2.3 ผลการอภิปรายข้อมูลแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาจากแบบสอบถามปลายเปิดภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่21 โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1) ด้านการพัฒนาครูโดยใช้ระบบการสอนงานจะเห็นได้ว่า การพัฒนาครูให้เป็นผู้ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก มีการสนับสนุนให้บุคลากรของ โรงเรียน มีความรู้ความสามารถในทุกๆด้าน การที่จะพัฒนาครูโดยใช้ระบบสอนงานนั้นต้องพัฒนาอย่างมืออาชีพ และทุกส่วนในโรงเรียนต้องเข้ามามีส่วนร่วม โดยการทำงานเป็นทีม จึงจะทำให้การสอนงานประสบผลสำเร็จ

2) ด้านการปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ของครู จะเห็นได้ว่าผู้บริหารมีการสนับสนุนการเปลี่ยนวิธีการสอนแบบเก่าหันมาสนับสนุนให้ครูเข้าอบรมทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้รูปแบบใหม่ๆ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่21 และศึกษาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ มีวิสัยทัศน์ที่ดีในการพัฒนาระบบการเรียนการสอนในโรงเรียนส่งเสริมการเรียนการสอนแบบให้ผู้เรียนมีส่วนร่วม

3) ด้านการนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู จะเห็นได้ว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยการนิเทศติดตามอย่างต่อเนื่องมีความมุ่งมั่นในการนิเทศและประเมินผลอย่างจริงจัง เพื่อให้ได้ผลประสิทธิภาพที่ดี

4) การสร้างเครือข่ายของคณาจารย์ครู จะเห็นได้ว่า มีการสนับสนุนการทำงานโดยสร้างเครือข่ายวิชาชีพ เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นมากขึ้น ส่งเสริมให้ครูมีการพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำอยู่เสมอมีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการประสานสัมพันธ์กับคณะครูเพื่อการพัฒนาวิชาการวางแผนกำหนดนโยบายที่ชัดเจนในการสร้างเครือข่ายวิชาชีพระหว่างโรงเรียนเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เช่น โครงการครูสัมพันธ์ โครงการแลกเปลี่ยนนักเรียนระหว่างโรงเรียน โครงการแลกเปลี่ยนวิชาการ เป็นต้น

5) ด้านการจัดกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้จะเห็นได้ว่าผู้บริหารสนับสนุนกิจกรรมในการเสริมสร้างองค์กรเป็นผู้นำและผู้พัฒนากิจกรรมที่สร้างสรรค์ทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน เข้าถึงนักเรียนให้เห็นถึงปัญหาที่แท้จริง เพื่อที่จะนำไปหาแนวทางการพัฒนาได้ถูกทิศทางและเหมาะสมให้เป็นสถานศึกษาที่สนองการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จัดหลักสูตรให้มีภาคปฏิบัติ ฐูจจริง ปฏิบัติจริง นำไปใช้ได้จริง ให้ความสำคัญในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนร่วมกับ กิจกรรมที่สร้างสรรค์ เป็นแบบอย่างพัฒนาและส่งเสริมกิจกรรมเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียน

6) ด้านการพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ จะเห็นได้ว่าผู้บริหารมีการจัดสรรงบประมาณในการจัดห้องเรียน อาคารสถานที่ รวมถึงการซ่อมบำรุงมากกว่างบประมาณอย่างอื่นที่ไม่จำเป็น มีการจัดสภาพบรรยากาศการบริหารให้เป็นไปด้วยความโปร่งใส เป็นบรรยากาศของการทำงานที่มีการร่วมแรงร่วมใจแบบกัลยาณมิตร ไม่ใช่เป็นการบังคับบัญชาหรือการสั่งการ แบบเจ้านายลูกน้อง หากบรรยากาศในโรงเรียนมีความผ่อนคลายก็จะส่งผลดีต่อการจัดการเรียนรู้

7) ด้านการส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการสนับสนุนสื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย กล้าคิด และใช้เทคโนโลยี นำไปสู่การพัฒนาการเรียนการสอนสนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยี เช่น ระบบอินเทอร์เน็ต คอมพิวเตอร์ ห้อง IT ใช้เทคโนโลยีที่มีคุณภาพมากพอในการจัดการเรียนการสอน และการปฏิบัติงานของครูในการจัดการเรียนรู้

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 3 ผู้วิจัยจึงมี ข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 3 ควรใช้ผลการวิจัยมาใช้เพื่อกำหนดนโยบาย วางแผนและส่งเสริมสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ของครูเพื่อเตรียมพร้อมผู้เรียนให้ดำรงชีวิตในโลกยุคศตวรรษที่ 21 อย่างมีความสุข

2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 3 และสถานศึกษาควรมีนโยบายในการอบรมการพัฒนาครูโดยใช้ระบบการสอนงาน การนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู และการส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย ตามลำดับ

3) กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 3 และสถานศึกษา ควรมีนโยบายในการอบรมครูทุกวิทยฐานะ เพื่อให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนรู้ศตวรรษที่ 21 อย่างเป็นรูปธรรม

4) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 3 และสถานศึกษา ควรมีนโยบายในการพิจารณาวิทยฐานะ และการประเมินครูผู้ช่วย อยู่ในเกณฑ์การพิจารณา

5) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 3 ใช้เป็นแนวทางในการสร้างนโยบายการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาตนเอง และการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของในศตวรรษที่ 21

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาแนวโน้มการจัดการศึกษาใน ศตวรรษที่ 21 และหาแนวทางการสนับสนุนส่งเสริมครูในการจัดการเรียนรู้ ในทุกด้าน
- 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรดำเนินการวางแผนและกลยุทธ์อย่างจริงจังและชัดเจนในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21
- 3) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำโครงการหรือกิจกรรมหรืออบรมครูในโรงเรียนในการจัดการเรียนรู้ศตวรรษที่ 21
- 4) ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาและประเมิน การเลื่อนวิทยฐานะ จากการทำให้ผู้เรียนเกิดทักษะ ต่าง ๆ ตามแนวทางการจัดการเรียนรู้ศตวรรษที่ 21 เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน
- 5) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษา เขต 3 ดำเนินการวางแผนและกลยุทธ์อย่างจริงจังและชัดเจนในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21

### 5.3.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ควรทำวิจัยเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ศตวรรษที่ 21
- 2) ควรทำวิจัยเกี่ยวกับปัญหา ในการพัฒนาครูโดยใช้ระบบการสอนงาน
- 3) ควรทำวิจัยเกี่ยวกับปัญหา การนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู
- 4) ควรทำวิจัยเกี่ยวกับปัญหา การส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย

**บรรณานุกรม**



## บรรณานุกรม

### ภาษาไทย

- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2542). *การวิเคราะห์สถิติ: สถิติเพื่อการตัดสินใจ* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์วิทยาลัย.
- กรมวิชาการ. (2540). *กระทรวงศึกษาธิการ.การพัฒนาหลักสูตรตามความต้องการของท้องถิ่น* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กวินทร์เกียรติ นนธ์พละ. (2551). *แนวทางในการใช้ทรัพยากรทางการศึกษาร่วมกันของสถานศึกษา ในเขตพื้นที่ การศึกษาเพชรบุรี เขต 1* (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาคุุณบัณฑิต). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กิติมา ปรีดีคิดก. (2545). *การบริหารและการนิเทศการศึกษามือเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: อักษราพิพัฒน์.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2555). *การคิดเชิงเปรียบเทียบ Comparative thinking*. กรุงเทพฯ: ชักเชส มีเดีย.
- ขนิษฐา กาญจนรังษินนท์. (2547). *ทฤษฎีเครือข่ายกับชุมชน*. กรุงเทพฯ: กรมพัฒนาชุมชน
- จิระประภา อัครบวร. (2557). *Competency คืออะไรกันแน่*. สืบค้น 15 กันยายน 2561, จาก <http://www.dms.moph.go.th/competency/mod>
- จักรพงษ์ ถาบุตร. (2547). *ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา กับการปรับพฤติกรรมของครูตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ดิเรก พรสีมา. (2559). *ครูไทย 4.0. กระทรวงศึกษาธิการ*. สืบค้น 25 มกราคม 2562, จาก [http://www.moe.go.th/moe/th/news/detail.php?NewsID=46603&Key=news\\_research](http://www.moe.go.th/moe/th/news/detail.php?NewsID=46603&Key=news_research)
- ชนิตวสุนันต์ ตรีวิทยาภูมิ. (2558). *นิยามธุรกิจ: การบริหารทรัพยากรมนุษย์ TPI*. สืบค้น 28 กุมภาพันธ์ 256, จาก <http://www.uptraining.co.th/index.php/feed-article/231-coaching-trip>
- ชัยเสกฐ์ พรหมศรี. (2552). *แนวความคิดการสอนงานสำหรับผู้บริหาร*. *วารสารนักบริหาร*, 29(3), 40-46.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2551). *การบริหารผลงานเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ถนอมพร เลหาจรัสแสง. (2558). *ทักษะที่จำเป็นสำหรับครูไทยในอนาคต*. สืบค้น 25 มกราคม 2562, จาก <https://www.gotoknow.org/posts/589309>.

- ถาวร เล็งเอียด. (2550). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน* (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ทิสนา แคมมณี. (2555). *14 วิธีสอนสำหรับครูมืออาชีพ* (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ชเนศ ขำเกิด. (2533). การจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน. *สารพัฒนาหลักสูตร*, 9(1).
- ภาสกร เรืองรอง และคณะ. (2556). เทคโนโลยีการศึกษากับครูไทยในศตวรรษที่ 21. *วารสารปัญญา-ภิวัดน์*, 5, 195
- พจนารถ ชีบังเกิด. (2550). *Untold stories of executive coaching in Thailand*. กรุงเทพฯ: กรุงเทพธุรกิจ.
- พรทิพย์ ศิริภัทรราชย์. (2556). STEM Education กับการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21. *วารสารนักบริหาร*, 33(2).
- พรรณิ ซูทัย. (2522). *จิตวิทยาการเรียนการสอน*. กรุงเทพฯ: วรุฒิกการพิมพ์
- พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และเพยาว์ ยินดีสุข. (2557). *การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- แพรวพรรณ บุญฤทธิมิตร. (2550). *การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสอนงานให้กับหัวหน้างานในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์: ศึกษากรณี บริษัท แคล-คอมพ์ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)* (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2556). *การศึกษาไทย 4.0: การศึกษาเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2557). *CCPR กรอบคิดใหม่ทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นงนุช ภัทรนคร. (2538). *สถิติการศึกษา*. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาสน์.
- นาคยา เกตุกลิ่น. (2545). *การสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารสถานศึกษา* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2543). *การวิจัยเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาสน์
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2540). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์และปกเจริญผล.

บุญยมาศ แสงเงิน. (2553). *องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงาน*. สืบค้น จาก:

<https://www.gotoknow.org/posts/380162>:

บัณฑิตศึกษา, สาขาวิชาบริหารการศึกษา. (2550). *การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา*. เพชรบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.

ประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ. (2548). *รูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2536). *การนิเทศการสอน*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.

ชัยยงค์ พรหมวงศ์. (2523). *นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาการสอน*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2541). *แนวการศึกษาชุดวิชาการบริหารทรัพยากรการศึกษา หน่วยที่ 1-15*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2541). *ศาสตร์ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารทรัพยากรการศึกษา*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2544). *การบริหารบุคลากรในโรงเรียน*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

มิชิตา จำปาเทศ รอดสุทธิ. (2548). *มากกว่าเงินตราเล่ม 1*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ไอบี.

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฎ์. (2546). *การบริหารเวลา*. กรุงเทพฯ : เอ็กทริมีเดีย.

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2557). *การนิเทศการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 5). สงขลา: นำศิลป์โฆษณา

ณิชชา แม่นยำ, วิลาวัลย์ สมยาโรน, ศรีณยู หมื่นเดช, ชไมพร ศรีสุราช. (2557). *กระบวนการกลุ่มและการมีส่วนร่วมของครอบครัว ต่อการลดพฤติกรรมเสพติดของวัยรุ่น*. *วารสารศึกษาศาสตร์*. 25(3).

วิจารณ์ พานิช. (2555). *วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์

วินัย เกษมเศรษฐ. (2521). *หลักการและเป้าหมายการนิเทศการศึกษา*. กรุงเทพฯ: กรมสามัญศึกษา.

วิภาณี แม้นอินทร์. (2559). *การสร้างเครือข่าย. เอกสารประกอบการเรียนรู้ด้วยตนเอง หมวดวิชา งานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

วิภาวี ศิริลักษณ์. (2557). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะของนักเรียนในศตวรรษที่ 21* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.

วิทย์ชัย ล้อมวงศ์. (2542). *ปัญหาการจัดทรัพยากรการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา*. อุตรธานี: สำนักงานการประถมศึกษาอุตรธานี.



- วัชรรา เล่าเรียนดี. (2553). *นิเทศการสอน*. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์.
- วันเพ็ญ มีชัย และคณะ. (2554). *ภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น. วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 5(2), 79-85.*
- สมิต สัมภูกร. (2547). *เทคนิคการสอนงาน*. กรุงเทพฯ: สายธาร.
- สิร์รานี วสุภัทร. (2551). *ภาวะผู้นำทางวิชาการ และสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สังวาลย์ วุฒิสเลลา. (2548). *การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา)*. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- สำรวม ธีรานันท์ทางกูร. (2546). *การศึกษาความพร้อมในการใช้ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา สหวิทยาเขตบรมราชชนนี (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา)*. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏธนบุรี.
- สำนักบริหารงานกรมมัธยมศึกษาตอนปลาย, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2559). *แนวทางจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21* สืบค้น 25 มกราคม 2561, จาก [https://webs.rmutl.ac.th/assets/upload/files/2016/09/20160908101755\\_51855](https://webs.rmutl.ac.th/assets/upload/files/2016/09/20160908101755_51855)
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2551). *Coaching: การพัฒนาผลงานที่ มองข้ามไม่ได้. Productivity World, 13(77), 72-78.*
- สุชิน เพ็ชรภักย์. (2548). *การจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อสร้างสรรค์ด้วยปัญญาในประเทศไทย (รายงานการวิจัย)*. กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาแห่งชาติ สกศ.
- สุพรทิพย์ ธนภัทร โชติวัตร. (2557). *การพัฒนา รูปแบบการจัดประสบการณ์วิชาชีพครูเพื่อส่งเสริมคุณลักษณะครูในทศวรรษที่ 21 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา)*. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สุเทพ อ่วมเจริญ. (2555). *การพัฒนาหลักสูตร: ทฤษฎีและการปฏิบัติ*. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุวัฒน์ ธรรมสุนทร. (2556). *บทบาทของเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีต่อการจัดการศึกษาของไทย*. สืบค้น 3 ตุลาคม 2561, จาก [http://mediathailand.blogspot.com/2012/06/blog-post\\_4877.html](http://mediathailand.blogspot.com/2012/06/blog-post_4877.html)
- ศิริรัตน์ ศิริวรรณ. (2557). *การโค้ชเพื่อการพัฒนาผลงานที่ยอดเยี่ยม*. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์



- ศิริชัย กาญจนวาสี, ดิเรก ศรีสุโข และทวีวัฒน์ ปิตยานนท์. (2535). *การเลือกใช้สถิติที่เหมาะสมสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อนุชา โสมานุตร. (2556). *ทฤษฎีคอนสตรัคติวิสต์ (Constructivist Theory)*. สืบค้นเมื่อ 3 ตุลาคม 2561, จาก <https://teacherweekly.wordpress.com/2013/09/25/constructivist-theory/>.
- เอกชัย พุทธสอน. (2557). *แนวโน้มการเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำหรับนักศึกษาผู้ใหญ่* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ) กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

### ภาษาต่างประเทศ

- Briggs, T. & Joseph, J. (1952). *Improving instruction through supervision*. New York : Mcmillan.
- Bruce S. & Mc E. (2003). Early life influences on lifelong patterns of behavior and health. *Mental retardation and developmental disabilities research reviews*, 9(3)
- Burton, H. & Brueckner, D. (2008). *Supervision* (2<sup>nd</sup> ed). Appleton-Century Company.
- Chell, E. (2001). *Entrepreneurship: Globalization, innovation and development*. London: Thomson Learning.
- Cohen ,L. & Manion, L. (1989). *Research method in education*. (3<sup>rd</sup> Ed). London:Routledge.
- David C. & Thomas, D.A. (1989). *Leadership in organization*. (2<sup>nd</sup> ed). Englewood cliffs, NJ : P Hall.
- Davis, G.A. & Thomas, M.A. (1989). *Effective schools and effective teachers*. Boston: Allyn and Bacon.
- De Bevoise, W. (1984). Synthesis of research on the principal as instructional leader. *Educational leadership*, 41,(5), 15-23.
- Deborah King. (2002). *Educational leadership*, 59(8), 61-63.
- DuFour, Richard. (2002). The learning-centered principal. *Educational Leadership*, 59(8),12-15
- Duke, D. L. (1987). *School leadership and instructional improvement*. New York: Random House.
- Elaine K. McEwan. (2003). *How to deal with parents who are angry, troubled, afraid, or just plain crazy*. Boston: Corwin Press.
- Fite, K., Reardon, R., & Boone, M. (2011). Critically reflective leadership: defining successful growth. *International Journal of the Whole Child*, 4(1).

- Gary, B., Claire, C. & Betsy, W. (2003). *Blended coaching: Skills and strategies to support principal development: (NULL) paperback*. CA: Corwin Press.
- Glickman, C. D. (1985). *Supervision of instruction: A developmental approach*. Boston: Allyn and Bacon, Inc.
- Glickman, C. D. (1990). *Supervision in transition: A developmental approach*. (2<sup>nd</sup> ed). Boston: Allyn & Bacon.
- Girvan, N. (2001). *Reinterpreting the caribbean*. Jamaica: University of the West Indies Press.
- Hallinger, P. & Murphy, J. (1985). Assessing the instructional management behavior of principals. *The Elementary School Journal*, 86. 217-247.
- Harris, B. M. (1975). *Supervisory behavior in education* (2<sup>nd</sup> Ed). New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Jon, M. W. & Randy L. D. (2006). *Human resource development: Available titles cengage NOW Series* (4<sup>nd</sup> ed). Thomson South-Western.
- King, D. (2002). *The changing shape of leadership*. *Educational Leadership*, 59(8), 61-63
- Knight, J. (2006). *School administrator*. *Instructional Coaching*, 63(4), 36.
- Huber, J. (2007). On the origins of gender inequality. *Sociological Theory*, 27(4), 390-406.
- Lashway, L. (2002). *Developing instructional leaders*. (ERIC U.S. Department of Education contract No.ED-99-C0-0011).
- Lunenburg, F. & Ornstein, A. C. (1996). *Educational administration: Concepts and practices* (2<sup>nd</sup> ed). New York: Wadsworth Publishing Company.
- Lunenburg, F. & Ornstein, A. (2004). *Educational administration: Concepts and practices* (4<sup>th</sup> ed.). Belmont: Wadsworth/Thompson Learning.
- McEwan, A. (2003). *7 steps to effective instructional leadership*. Boston: Allyn and Bacon.
- Maxcy, S. (1991). *Educational leadership: A critical pragmatic perspective*. Toronto: OISE Press.
- Pamela, B. & Barbara, O. T. (1993). *Making school reform happen*. Boston: Allyn and Bacon.
- Paul, S. (2006). *Modern arabic literature*. Boutros Hallaq: n.p.
- Pellicer, L. O. & Anderson, L. W. (1995). *A handbook for teacher leader: Thousand oaks*. CA: Corwin Press.
- Regina, K & Kaume-Mwinzi. (2018). *Teaching practices in the 21st Century in Kenya: A Qualitative Approach*. N.P.

Sergiovanni, Thomas J.( 2004). Collaborative cultures and communities of practice. *Principal Leadership*, 5(1), 48-52.

Smith, W & Andrews, R. (1989). Instructional leadership: How principals make a difference. Alexandria, VA: Association for supervision and curriculum development. *Science and education*.

Stoll, L., & Fink, D. (1996). Changing our schools: Linking school effectiveness and school improvement . *Science and education* .

Winter, J. S. & Sweeney, J. (1994). Improving school climate: Administrators are key. *NASSP bulletin*, 78(564), 65- 69.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย



## รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สมพร โกมารทัต
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อัญชลี ทองएम
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พิณสุดา สิริธรงค์ศรี
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นักรบ หมี่แสน
5. ดร. เฉลิมชัย มนุเสวต



ภาคผนวก ข

ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม



**ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม**  
**ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้**  
**ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3**

แบบสอบถาม ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม					ค่า IOC
	1	2	3	4	5	
1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
2	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
3	+1	+1	+1	+1	0	0.83
4	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
5	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
6	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
7	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
8	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
9	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
10	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
11	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
12	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
13	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
14	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
15	+1	+1	0	+1	+1	0.83
16	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
17	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
18	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
19	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
20	+1	+1	0	+1	+1	0.83
21	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
22	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
23	+1	+1	+1	+1	+1	1.00



แบบสอบถาม ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม					ค่า IOC
	1	2	3	4	5	
24	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
25	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
26	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
27	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
28	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
29	+1	+1	+1	0	+1	0.83
30	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
31	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
32	+1	+1	0	+1	+1	0.83
33	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
34	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
35	+1	+1	+1	+1	0	0.83
36	+1	+1	+1	+1	0	0.83
37	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
38	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
39	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
40	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
41	+1	+1	+1	+1	0	0.83
42	+1	+1	+1	+1	0	0.83
43	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
44	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
45	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
46	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
47	+1	+1	+1	+1	0	0.83
48	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
49	+1	+1	+1	+1	0	0.83
50	+1	+1	+1	+1	+1	1.00

แบบสอบถาม ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม					ค่า IOC
	1	2	3	4	5	
51	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
52	+1	+1	+1	+1	+1	1.00

ค่า IOC = .96





**ภาคผนวก ค**  
**แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์**



## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21  
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3

### คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 จึงใคร่ขอความกรุณาท่านตอบแบบสอบถามนี้ตามความเป็นจริงให้มากที่สุด ผู้วิจัยขอเรียนว่าข้อมูลการศึกษาจะนำเสนอในลักษณะภาพรวมเท่านั้น จึงไม่มีผลต่อการแบบสอบถามจึงไม่มีผลต่อการตอบของท่านแต่อย่างใดทั้งสิ้น แบบสอบถามมี 3 ตอน โปรดตอบให้ครบทุกตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3

- 1) การพัฒนาครูโดยใช้ระบบการสอนงาน
- 2) การปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ของครู
- 3) การนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู
- 4) การสร้างเครือข่ายองค์กรวิชาชีพครู
- 5) การจัดกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้
- 6) การพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้
- 7) การส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

ผู้วิจัยขอขอบคุณท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

นางสาวกิริตา บุญศัพท์  
นักศึกษาปริญญาโท สาขาการจัดการการศึกษา  
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

## ตอนที่ 1

## ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของท่าน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างให้ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

## 1) ระดับการศึกษา

- ( ) ปริญญาตรี
- ( ) สูงกว่าปริญญาตรี

## 2) วิทยฐานะ

- ( ) ไม่มีวิทยฐานะ
- ( ) ชำนาญการ
- ( ) ชำนาญการพิเศษ

## 3) ประสบการณ์การสอน

- ( ) ต่ำกว่า 5 ปี
- ( ) 5 – 15 ปี
- ( ) มากกว่า 15 ปี

## ตอนที่ 2

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง 5 4 3 2 หรือ 1 ตามการปฏิบัติงาน ดังนี้

5	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
4	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
3	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
2	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
1	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยสุด

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการ ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียน มัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 3	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
	1) การพัฒนาครูโดยใช้ระบบการสอนงาน					
1.	ผู้บริหารมีการกำหนดนโยบายของสถานศึกษาโดยการนำระบบ การสอนงานมาใช้ เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูใน ศตวรรษที่ 21					
2.	ผู้บริหารมีการส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างบรรยากาศของ สถานศึกษาให้มีความไว้วางใจกันระหว่างหัวหน้างานกับ ผู้ใต้บังคับบัญชา					
3.	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการพรรณงานการสอนงานแก่ผู้ที่ได้รับ มอบหมายที่ต้องทำหน้าที่เป็นผู้สอนงาน					
4.	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการวัดและประเมินผลการ สอนงานของครูทุกภาคการศึกษา					
5.	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการสร้างระบบการสอนงาน ให้เป็นวัฒนธรรมของสถานศึกษาโดยการลงมือปฏิบัติจริง					
6.	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการถ่ายทอด และการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ของระบบการสอนงานไปพร้อมกันใน สถานศึกษา					

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการ ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียน มัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 3	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
	2) การปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ของครู					
7.	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้น สหวิทยาการของวิชาแกนหลัก เพื่อให้ผู้เรียนเกิดทักษะการ เรียนรู้ในศตวรรษที่ 21					
8.	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนครูในการสร้างโอกาสการ ประยุกต์ทักษะเชิงบูรณาการข้ามสาระเนื้อหา					
9.	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนครูให้จัดกระบวนการเรียนรู้โดย กระตุ้นให้ผู้เรียนสามารถสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ได้ด้วย ตนเอง					
10.	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้โดย ใช้วิธีการเรียนรู้แบบใช้ปัญหาเป็นฐาน และมีการสืบค้นจาก เทคโนโลยีเป็นปัจจัยเกื้อหนุน					
11.	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูจัดการเรียนรู้โดยการ บูรณาการองค์ความรู้จากแหล่งเรียนรู้ในชุมชนมาใช้ในการจัด กิจกรรมการเรียนรู้					
12.	ผู้บริหารส่งเสริมครูให้จัดการเรียนรู้โดยมีการผสมผสาน กระบวนการวัดและประเมินผลให้สอดคล้องกับกระบวนการ เรียนรู้ที่มีความยืดหยุ่นตามความแตกต่างระหว่างบุคคลของ ผู้เรียน					
13.	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนครูให้จัดกระบวนการเรียนรู้ ที่ เน้นให้ผู้เรียนเกิดทักษะกระบวนการคิด และทักษะการนำเสนอ ผลงาน ตามหลักการห้องเรียนแห่งการเรียนรู้					



ข้อ ที่	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการ ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียน มัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 3	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
	<b>3) การนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู</b>					
14.	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการศึกษาและวิเคราะห์นโยบายการศึกษา หลักสูตรและองค์ประกอบของกระบวนการจัดการเรียนรู้ เพื่อ นำมาใช้ในการนิเทศการจัดการเรียนรู้ของครู					
15.	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการออกแบบและพัฒนากระบวนการนิเทศ ให้สอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21					
16.	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการออกแบบและพัฒนาการประเมินผล ของครูให้สอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21					
17.	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการนิเทศ ติดตามและประเมินผลการ จัดการเรียนรู้ของครู					
18.	ในกระบวนการนิเทศ ผู้บริหารมีการสร้างขวัญและกำลังใจ ให้ ครูมีความมั่นใจในการปฏิบัติการจัดการเรียนรู้					
19.	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ระหว่างบุคลากรในการทำงานร่วมกันในกระบวนการ จัดการเรียนรู้ของครู					
20.	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการแจ้งผลการนิเทศการจัดการเรียนรู้ของ ครู เพื่อให้ครูมีการปรับปรุงกระบวนการจัดการเรียนรู้					
21.	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการปรับปรุงกระบวนการนิเทศและการ ประเมินผลให้สอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21					

	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการ	ระดับการปฏิบัติ
--	---	-----------------

ข้อ ที่	ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียน มัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 3	5	4	3	2	1
	<b>4) การสร้างเครือข่ายของคณาจารย์</b>					
22.	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการการสร้างเครือข่าย ของคณาจารย์ระหว่างสถานศึกษา					
23.	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้สร้างเครือข่ายของคณาจารย์ ครูที่มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยร่วมมือกันด้วยความสมัครใจของครู					
24.	ผู้บริหารอำนวยความสะดวกในการติดต่อประสานงานของ เครือข่ายของคณาจารย์กันอย่างเป็นระบบ					
25.	ผู้บริหารสนับสนุนการดำเนินงานของเครือข่ายของคณาจารย์ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งทางวิชาชีพ					
26.	ผู้บริหารสามารถประสานความร่วมมือระหว่างครู ผู้ปกครอง และนักเรียน เพื่อส่งเสริมความยั่งยืนของเครือข่ายของคณา จารย์					
27.	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการสร้างวัฒนธรรมของเครือข่ายของคณาจารย์ ที่เข้มแข็ง					
28.	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการเสริมสร้าง เกื้อหนุน พึ่งพาซึ่งกันและ กันในเครือข่าย เพื่อความยั่งยืนของเครือข่าย					
29.	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งในและนอก เครือข่ายของคณาจารย์ เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันในการ จัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21					

	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการ	ระดับการปฏิบัติ
--	---	-----------------

ข้อ ที่	ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียน มัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 3	5	4	3	2	1
	5) การจัดกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้					
30.	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษามีโครงการหรือกิจกรรม เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และปฏิบัติได้จริง( เช่น โครงการสวนพฤกษศาสตร์โรงเรียน ห้องเรียนพลังงาน smart classroom )					
31.	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนแบบผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ที่เน้นความสามารถ ความถนัดและความสนใจของนักเรียนเป็นรายบุคคล					
32.	ผู้บริหารประชาสัมพันธ์และเปิดโอกาสให้ผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ					
33.	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีการระดมทรัพยากรด้านภูมิปัญญา และใช้แหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่น					
34.	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมของคณะกรรมการนักเรียนให้เป็นไปอย่างสร้างสรรค์					
35.	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่เน้นการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนตามความถนัดและความสนใจ					
36.	ผู้บริหารให้การเสริมแรงและสร้างแรงจูงใจให้กับผู้เรียนและครูที่มีผลงานและกิจกรรมที่เป็นที่ยอมรับ					

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการ	ระดับการปฏิบัติ
---	-----------------

ข้อ ที่	ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียน มัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 3	5	4	3	2	1
	6) การพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้					
37.	ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมทาง กายภาพ ( เช่น ห้องเรียน อาคารเรียน ) ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ใน ศตวรรษที่ 21					
38.	ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมทาง วิชาการ ( เช่น การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ มุมหนังสือ ) ให้เอื้อ ต่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21					
39.	ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมการบริหาร จัดการสถานศึกษา ให้มีบรรยากาศที่ท้าทาย มีอิสระ มีการ ยอมรับนับถือ และเป็นบรรยากาศแห่งความสำเร็จ					
40.	ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ ตามหลักการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และตามความ ต้องการของผู้เรียน					
41.	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนบรรยากาศการเรียนรู้ที่มีชุมชน เข้ามามีส่วนร่วม เพื่อให้นักเรียนได้เรียนรู้สภาพแวดล้อมจริง ของโลกในศตวรรษที่ 21					
42.	ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ที่ใช้สื่อการ เรียนรู้ เทคโนโลยีและทรัพยากรอื่นๆ อย่างสร้างสรรค์และ คุ้มค่า					
43.	ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ ให้ผู้เรียน รู้จักการทำงานเป็นทีมหรือรายบุคคล					
44.	ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ โดยมี ความร่วมมือระหว่างต่างประเทศในการเรียนรู้ทั้งทางตรงและ ออนไลน์					

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการ ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียน มัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1

มัธยมศึกษาเขต 3						
	7) การส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย					
45.	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและนักเรียนได้ใช้สื่อที่ทันสมัยในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้สม่ำเสมอ					
46.	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกระบวนการจัดการเรียนรู้ของครู (เช่น หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (e-books ) ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ (E-library))					
47.	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อช่วยเสริมแรงจูงใจ ได้รับความสนใจ ให้ผู้เรียนมีความตั้งใจเรียน					
48.	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารระหว่างบุคคลทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา					
49.	ผู้บริหารมีการพิจารณาเลือกเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อนำมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ ที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา					
50.	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการในสถานศึกษา ( เช่น ใช้ในการวางแผน กำกับติดตาม และประเมินผล )					

### ตอนที่ 3

**คำชี้แจง** โปรดแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาคือ

ขอขอบคุณอย่างยิ่งที่ทุกท่านให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามค่ะ

### แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21  
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3

#### คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์นี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 จึงใคร่ขอความกรุณาท่านตอบแบบสอบถามนี้ตามความเป็นจริงให้มากที่สุด ผู้วิจัยขอเรียนว่าข้อมูลการศึกษาจะนำเสนอในลักษณะภาพรวมเท่านั้น จึงไม่มีผลต่อการแบบสอบถามจึงไม่มีผลต่อการตอบของท่านแต่อย่างใดทั้งสิ้นแบบสอบถามมี 2 ตอน โปรดตอบให้ครบทุกตอนคือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต

3

- 1) การพัฒนาครูโดยใช้ระบบการสอนงาน
- 2) การปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ของครู
- 3) การนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู
- 4) การสร้างเครือข่ายองค์กรวิชาชีพครู
- 5) การจัดกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้
- 6) การพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้

## 7) การส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย

ผู้วิจัยขอขอบคุณท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

การศึกษา

นางสาวกิริตา บุญศัพท์  
นักศึกษาปริญญาโท สาขาการจัดการ

มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต



## แบบสัมภาษณ์

## ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

- ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....อายุ.....ปี  
ตำแหน่ง.....วุฒิการศึกษาสูงสุด.....

2. วัน เดือน ปีที่ให้สัมภาษณ์.....เวลา.....น.

3. สถานที่ให้สัมภาษณ์.....

## ตอนที่ 2 รายการสัมภาษณ์

คำชี้แจง แบบสัมภาษณ์ชุดนี้เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล การปฏิบัติภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ลักษณะแบบสัมภาษณ์เป็นคำถามปลายเปิดสำหรับสัมภาษณ์ผู้บริหารได้ แสดงแนวปฏิบัติเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการที่จะส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ดังนี้

1. แนวคิดในการทำงาน หลักการ และหลักปฏิบัติในการจัดการทางวิชาการของท่านเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

2. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3

2.1 ท่านมีวิธีการพัฒนาครูโดยใช้ระบบการสอนงานอย่างไร

.....

.....

.....

ปัญหาและอุปสรรค

.....

.....

2.2 ท่านมีวิธีการในการส่งเสริมการปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ของครูอย่างไร

.....

.....

ปัญหาและอุปสรรค

.....

.....

2.3 ท่านมีวิธีการในการนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครูอย่างไร



.....  
 .....  
 ปัญหาและอุปสรรค

.....  
 .....  
 2.4 ท่านมีการส่งเสริมการสร้างเครือข่ายองค์กรวิชาชีพครูอย่างไร

.....  
 .....  
 ปัญหาและอุปสรรค

.....  
 .....  
 2.5 ท่านมีการส่งเสริมสนับสนุนจัดกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ได้อย่างไร

.....  
 .....  
 ปัญหาและอุปสรรค

.....  
 .....  
 2.6 ท่านมีการส่งเสริมการพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ได้อย่างไร

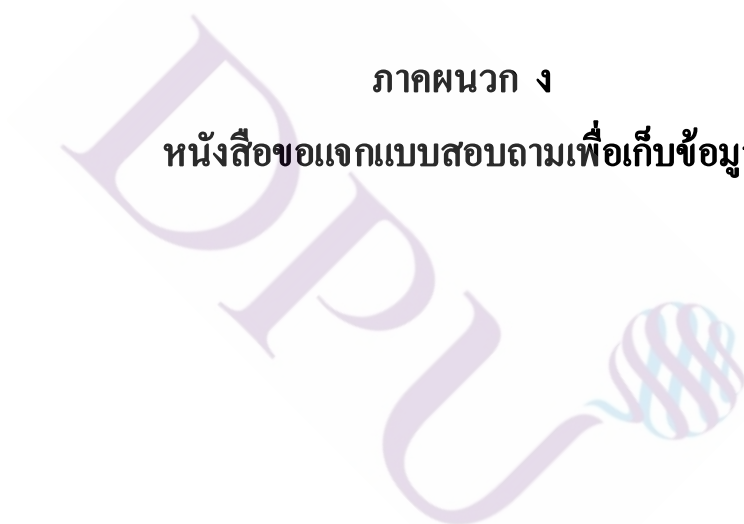
.....  
 .....  
 ปัญหาและอุปสรรค

.....  
 .....  
 2.7 ท่านมีการส่งเสริมให้ผู้เรียนมีการใช้สื่อที่ทันสมัยอย่างไร

.....  
 .....  
 ปัญหาและอุปสรรค



ภาคผนวก ง  
หนังสือขอแจกแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูล



๑๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบแจกแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลประกอบการทำวิทยานิพนธ์  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ด้วย นางสาวกิริตา บุญศัพท์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการจัดการการศึกษา วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.กล้า ทองขาว เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต จึงขออนุญาตให้นักศึกษาแจกแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลภายในหน่วยงานของท่าน ข้อมูลที่ได้มาจะใช้สำหรับการทำวิทยานิพนธ์เท่านั้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(รองศาสตราจารย์ ดร.กล้า ทองขาว)

ผู้อำนวยการหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการจัดการการศึกษา



สำนักงานเลขานุการวิทยาลัยครุศาสตร์  
โทร.๐๒ - ๔๕๔-๗๓๐๐ ต่อ ๖๔๘,๖๔๙  
(นางสาวกิริตา บุญศัพท์ โทร. ๐๘๔-๔๘๓-๐๐๘๒)



ภาคผนวก จ  
ทดลองใช้ (try out)

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Mean
1	30	4	4.83
2	30	4	4.90
3	30	4	4.93
4	30	4	4.97
5	30	4	4.97

6	30	4	4.90
7	30	4	4.90
8	30	4	4.90
9	30	4	4.93
10	30	4	4.93
11	30	4	4.90
12	30	4	4.90
13	30	4	4.97
14	30	4	4.97
15	30	4	4.93
16	30	4	4.90
17	30	4	4.97
18	30	4	4.93
19	30	4	4.90
20	30	4	4.97
21	30	4	4.93
22	30	4	4.90
23	30	4	4.93
24	30	4	4.93
25	30	4	4.90
26	30	4	4.93
27	30	4	4.97
28	30	4	4.93
29	30	4	4.97
30	30	4	4.97
31	30	4	4.93
32	30	4	4.90
33	30	4	4.97
34	30	4	4.93
35	30	4	4.97
36	30	4	4.97
37	30	4	4.97
38	30	4	4.93
39	30	4	4.97
40	30	4	4.93
41	30	4	4.90
42	30	4	4.97
43	30	4	4.93
44	30	4	4.93
45	30	4	4.93
46	30	4	4.93

47	30	4	4.90
48	30	4	4.93
49	30	4	4.90
50	30	4	4.93
Valid N (listwise)	30		



ภาคผนวก ฉ  
ค่าความเชื่อมั่น (Reliability)





ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ

<p>ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการ ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3</p>	<p>ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามรายด้าน</p>
<p>1) การพัฒนาครูโดยใช้ระบบการสอนงาน</p> <p>2) การปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ของครู</p> <p>3) การนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู</p> <p>4) การสร้างเครือข่ายองค์กรวิชาชีพครู</p> <p>5) การจัดกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้</p> <p>6) การพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้</p> <p>7) การส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย</p>	<p>.794</p> <p>.806</p> <p>.870</p> <p>.910</p> <p>.929</p> <p>.914</p> <p>.898</p>
<p>ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ = .973</p>	

### Reliability Statistics (รายด้าน)

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.794	6

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.806	7

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.870	7

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.910	8

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.929	8

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.914	8

#### Reliability Statistics

Cronbach's	N of Items

Alpha	
-------	--

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ข้อ 1	196.4667	381.085	.529	.973
ข้อ 2	196.7000	379.321	.416	.973
ข้อ 3	196.7000	383.252	.285	.974
ข้อ 4	196.5000	373.983	.612	.973
ข้อ 5	196.8667	373.775	.700	.972
ข้อ 6	196.7333	376.823	.688	.973
ข้อ 7	196.7667	379.702	.501	.973
ข้อ 8	196.9000	378.852	.587	.973
ข้อ 9	196.7000	378.424	.498	.973
ข้อ 10	196.7000	378.079	.577	.973
ข้อ 11	196.7333	377.444	.516	.973
ข้อ 12	196.7000	370.631	.848	.972
ข้อ 13	196.6333	374.171	.693	.972
ข้อ 14	196.7000	371.114	.826	.972
ข้อ 15	196.7333	372.271	.675	.973
ข้อ 16	196.7000	371.321	.817	.972
ข้อ 17	196.5667	376.668	.671	.973
ข้อ 18	196.6667	375.540	.597	.973
ข้อ 19	196.7000	375.183	.584	.973
ข้อ 20	196.6667	378.713	.462	.973
ข้อ 21	196.6000	379.214	.572	.973

.898	8
------	---

Reliability Statistics (ภาพรวม)

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.973	50

ข้อ22	196.7667	375.289	.537	.973
ข้อ23	196.8000	375.890	.590	.973
ข้อ24	196.8333	371.454	.755	.972
ข้อ25	196.8667	371.775	.789	.972
ข้อ26	196.7333	377.582	.567	.973
ข้อ27	196.6000	369.352	.741	.972
ข้อ28	196.6667	380.023	.517	.973
ข้อ29	196.7000	378.286	.567	.973
ข้อ30	196.7667	372.530	.697	.972
ข้อ31	196.6000	369.834	.781	.972
ข้อ32	196.6000	373.972	.749	.972
ข้อ33	196.6667	370.989	.674	.973
ข้อ34	196.7000	372.700	.686	.972
ข้อ35	196.6333	372.447	.700	.972
ข้อ36	196.7333	374.271	.651	.973
ข้อ37	196.6000	369.972	.775	.972
ข้อ38	196.6000	378.248	.488	.973
ข้อ39	196.6667	372.920	.709	.972
ข้อ40	196.6333	373.413	.727	.972
ข้อ41	196.7000	373.390	.723	.972
ข้อ42	196.6667	371.264	.781	.972
ข้อ43	196.6000	375.559	.604	.973
ข้อ44	196.7000	371.734	.669	.973
ข้อ45	196.6667	369.885	.770	.972
ข้อ46	196.7000	380.286	.416	.973
ข้อ47	196.7000	374.976	.652	.973
ข้อ48	196.5667	372.806	.698	.972
ข้อ49	196.6667	371.954	.751	.972
ข้อ50	196.7333	376.823	.603	.973

ภาคผนวก ช  
การทดสอบสมมติฐานโดยใช้ โปรแกรม SPSS



## 1.ระดับการศึกษา

Group Statistics					
	ระดับการศึกษา	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
ด้าน1	1.00	159	4.1584	.61080	.04844
	2.00	131	4.1060	.48353	.04225
ด้าน2	1.00	159	4.0645	.59460	.04716
	2.00	131	4.0147	.50556	.04417
ด้าน3	1.00	159	4.1362	.55550	.04405
	2.00	131	4.1027	.52749	.04609
ด้าน4	1.00	159	4.0099	.62818	.04982
	2.00	131	3.9678	.56440	.04931
ด้าน5	1.00	159	4.0256	.62670	.04970
	2.00	131	4.0751	.54535	.04765
ด้าน6	1.00	159	4.0297	.61001	.04838
	2.00	131	4.1366	.56478	.04935
ด้าน7	1.00	159	4.0619	.63611	.05045
	2.00	131	4.0651	.56795	.04962

ภาคผนวก ง

หนังสือขอแจกแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูล



๑๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบแจกแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลประกอบการทำวิทยานิพนธ์  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ด้วย นางสาวกิริตา บุญศัพท์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการจัดการการศึกษา วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓" โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.กล้า ทองขาว เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต จึงขออนุญาตให้นักศึกษาแจกแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลภายในหน่วยงานของท่าน ข้อมูลที่ได้มาจะใช้สำหรับการทำวิทยานิพนธ์เท่านั้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(รองศาสตราจารย์ ดร.กล้า ทองขาว)

ผู้อำนวยการหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการจัดการการศึกษา



สำนักงานเลขานุการวิทยาลัยครุศาสตร์  
โทร.๐๒ - ๕๕๔-๗๓๐๐ ต่อ ๖๔๘,๖๔๙  
(นางสาวกิริตา บุญศัพท์ โทร. ๐๘๔-๔๘๓-๐๐๘๒)





ภาคผนวก จ  
ทดลองใช้ (try out)

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Mean
1	30	4	4.83
2	30	4	4.90
3	30	4	4.93
4	30	4	4.97

5	30	4	4.97
6	30	4	4.90
7	30	4	4.90
8	30	4	4.90
9	30	4	4.93
10	30	4	4.93
11	30	4	4.90
12	30	4	4.90
13	30	4	4.97
14	30	4	4.97
15	30	4	4.93
16	30	4	4.90
17	30	4	4.97
18	30	4	4.93
19	30	4	4.90
20	30	4	4.97
21	30	4	4.93
22	30	4	4.90
23	30	4	4.93
24	30	4	4.93
25	30	4	4.90
26	30	4	4.93
27	30	4	4.97
28	30	4	4.93
29	30	4	4.97
30	30	4	4.97
31	30	4	4.93
32	30	4	4.90
33	30	4	4.97
34	30	4	4.93
35	30	4	4.97
36	30	4	4.97
37	30	4	4.97
38	30	4	4.93
39	30	4	4.97
40	30	4	4.93
41	30	4	4.90
42	30	4	4.97
43	30	4	4.93
44	30	4	4.93
45	30	4	4.93

46	30	4	4.93
47	30	4	4.90
48	30	4	4.93
49	30	4	4.90
50	30	4	4.93
Valid N (listwise)	30		



ภาคผนวก ก  
ค่าความเชื่อมั่น (Reliability)



ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ

<p>ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในการ ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3</p>	<p>ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามรายด้าน</p>
<p>1) การพัฒนาครูโดยใช้ระบบการสอนงาน</p> <p>2) การปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ของครู</p> <p>3) การนิเทศและการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครู</p> <p>4) การสร้างเครือข่ายองค์กรวิชาชีพครู</p> <p>5) การจัดกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้</p> <p>6) การพัฒนาบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้</p> <p>7) การส่งเสริมให้ใช้สื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย</p>	<p>.794</p> <p>.806</p> <p>.870</p> <p>.910</p> <p>.929</p> <p>.914</p> <p>.898</p>
<p>ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ = .973</p>	

### Reliability Statistics (รายด้าน)

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.794	6

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.806	7

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.870	7

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.910	8

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.929	8

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.914	8

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.898	8

## Reliability Statistics (ภาพรวม)

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.973	50



## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ข้อ 1	196.4667	381.085	.529	.973
ข้อ 2	196.7000	379.321	.416	.973
ข้อ 3	196.7000	383.252	.285	.974
ข้อ 4	196.5000	373.983	.612	.973
ข้อ 5	196.8667	373.775	.700	.972
ข้อ 6	196.7333	376.823	.688	.973
ข้อ 7	196.7667	379.702	.501	.973
ข้อ 8	196.9000	378.852	.587	.973
ข้อ 9	196.7000	378.424	.498	.973
ข้อ 10	196.7000	378.079	.577	.973
ข้อ 11	196.7333	377.444	.516	.973
ข้อ 12	196.7000	370.631	.848	.972
ข้อ 13	196.6333	374.171	.693	.972
ข้อ 14	196.7000	371.114	.826	.972
ข้อ 15	196.7333	372.271	.675	.973
ข้อ 16	196.7000	371.321	.817	.972
ข้อ 17	196.5667	376.668	.671	.973
ข้อ 18	196.6667	375.540	.597	.973
ข้อ 19	196.7000	375.183	.584	.973
ข้อ 20	196.6667	378.713	.462	.973
ข้อ 21	196.6000	379.214	.572	.973
ข้อ 22	196.7667	375.289	.537	.973
ข้อ 23	196.8000	375.890	.590	.973
ข้อ 24	196.8333	371.454	.755	.972
ข้อ 25	196.8667	371.775	.789	.972
ข้อ 26	196.7333	377.582	.567	.973
ข้อ 27	196.6000	369.352	.741	.972
ข้อ 28	196.6667	380.023	.517	.973
ข้อ 29	196.7000	378.286	.567	.973
ข้อ 30	196.7667	372.530	.697	.972
ข้อ 31	196.6000	369.834	.781	.972
ข้อ 32	196.6000	373.972	.749	.972
ข้อ 33	196.6667	370.989	.674	.973
ข้อ 34	196.7000	372.700	.686	.972
ข้อ 35	196.6333	372.447	.700	.972
ข้อ 36	196.7333	374.271	.651	.973
ข้อ 37	196.6000	369.972	.775	.972



ปี๓8	196.6000	378.248	.488	.973
ปี๓9	196.6667	372.920	.709	.972
ปี๓0	196.6333	373.413	.727	.972
ปี๓1	196.7000	373.390	.723	.972
ปี๓2	196.6667	371.264	.781	.972
ปี๓3	196.6000	375.559	.604	.973
ปี๓4	196.7000	371.734	.669	.973
ปี๓5	196.6667	369.885	.770	.972
ปี๓6	196.7000	380.286	.416	.973
ปี๓7	196.7000	374.976	.652	.973
ปี๓8	196.5667	372.806	.698	.972
ปี๓9	196.6667	371.954	.751	.972
ปี๓0	196.7333	376.823	.603	.973



**ภาคผนวก ข**  
**การทดสอบสมมติฐานโดยใช้ โปรแกรม SPSS**



## 1.ระดับการศึกษา

Group Statistics					
	ระดับการศึกษา	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
ด้าน1	1.00	159	4.1584	.61080	.04844
	2.00	131	4.1060	.48353	.04225
ด้าน2	1.00	159	4.0645	.59460	.04716
	2.00	131	4.0147	.50556	.04417
ด้าน3	1.00	159	4.1362	.55550	.04405
	2.00	131	4.1027	.52749	.04609
ด้าน4	1.00	159	4.0099	.62818	.04982
	2.00	131	3.9678	.56440	.04931
ด้าน5	1.00	159	4.0256	.62670	.04970
	2.00	131	4.0751	.54535	.04765
ด้าน6	1.00	159	4.0297	.61001	.04838
	2.00	131	4.1366	.56478	.04935
ด้าน7	1.00	159	4.0619	.63611	.05045
	2.00	131	4.0651	.56795	.04962

**Independent Samples Test**

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means							
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference		
								Lower	Upper	
ด้าน1	Equal variances assumed	12.768	.000	.797	288	.426	.05241	.06572	-.07694	.18176
	Equal variances not assumed			.815	287.565	.416	.05241	.06427	-.07410	.17892
ด้าน2	Equal variances assumed	10.107	.002	.759	288	.448	.04981	.06563	-.07936	.17898
	Equal variances not assumed			.771	287.704	.441	.04981	.06461	-.07736	.17698
ด้าน3	Equal variances assumed	.360	.549	.522	288	.602	.03348	.06408	-.09264	.15959
	Equal variances not assumed			.525	282.230	.600	.03348	.06376	-.09202	.15897
ด้าน4	Equal variances assumed	.560	.455	.594	288	.553	.04209	.07082	-.09731	.18149
	Equal variances not assumed			.600	285.816	.549	.04209	.07010	-.09588	.18006
ด้าน5	Equal variances assumed	4.226	.041	-.710	288	.479	-.04952	.06978	-.18686	.08782
	Equal variances not assumed			-.719	287.121	.473	-.04952	.06885	-.18503	.08600
ด้าน6	Equal variances assumed	1.285	.258	-1.535	288	.126	-.10688	.06962	-.24391	.03015
	Equal variances not assumed			-1.547	284.071	.123	-.10688	.06910	-.24290	.02914
ด้าน7	Equal variances assumed	3.156	.077	-.044	288	.965	-.00316	.07154	-.14397	.13764
	Equal variances not assumed			-.045	286.117	.964	-.00316	.07076	-.14244	.13611

## 2. วิทยฐานะ

## Oneway

		N	Mean	Std.	Std.	95% Confidence Interval for Mean		Mini mum	Maxi mum	
				Deviation		Error	Lower Bound			Upper Bound
				n						
ค้ำ1	1.00	134	4.0658	.59170	.05112	3.9647	4.1669	3.00	5.00	
	2.00	72	4.3200	.48684	.05737	4.2056	4.4344	3.67	5.00	
	3.00	84	4.0857	.52454	.05723	3.9719	4.1995	3.00	5.00	
	Total	290	4.1347	.55662	.03269	4.0704	4.1990	3.00	5.00	
ค้ำ2	1.00	134	3.9918	.59600	.05149	3.8900	4.0936	3.00	5.00	
	2.00	72	4.2300	.53654	.06323	4.1039	4.3561	3.43	5.00	
	3.00	84	3.9608	.46760	.05102	3.8594	4.0623	3.00	5.00	
	Total	290	4.0420	.55577	.03264	3.9777	4.1062	3.00	5.00	
ค้ำ3	1.00	134	4.0560	.57308	.04951	3.9581	4.1540	3.00	5.00	
	2.00	72	4.3151	.52721	.06213	4.1913	4.4390	3.38	5.00	
	3.00	84	4.0586	.46551	.05079	3.9575	4.1596	3.00	5.00	
	Total	290	4.1211	.54235	.03185	4.0584	4.1838	3.00	5.00	
ค้ำ4	1.00	134	3.9642	.62278	.05380	3.8578	4.0706	3.00	5.00	
	2.00	72	4.2201	.62457	.07361	4.0734	4.3669	3.25	5.00	
	3.00	84	3.8369	.47510	.05184	3.7338	3.9400	3.00	4.75	
	Total	290	3.9909	.59956	.03521	3.9216	4.0602	3.00	5.00	
ค้ำ5	1.00	134	3.9502	.63457	.05482	3.8418	4.0587	3.00	5.00	
	2.00	72	4.2224	.59578	.07021	4.0824	4.3624	3.00	5.00	
	3.00	84	4.0544	.47418	.05174	3.9515	4.1573	3.00	5.00	
	Total	290	4.0480	.59086	.03470	3.9797	4.1163	3.00	5.00	
ค้ำ6	1.00	134	3.9603	.62189	.05372	3.8540	4.0666	3.00	5.00	
	2.00	72	4.3203	.61291	.07223	4.1762	4.4643	3.13	5.00	
	3.00	84	4.0580	.45065	.04917	3.9602	4.1558	3.00	5.00	
	Total	290	4.0780	.59141	.03473	4.0096	4.1463	3.00	5.00	
ค้ำ7	1.00	134	3.9741	.64316	.05556	3.8642	4.0840	3.00	5.00	
	2.00	72	4.2433	.62018	.07309	4.0976	4.3891	3.00	5.00	
	3.00	84	4.0515	.49248	.05373	3.9447	4.1584	3.00	5.00	
	Total	290	4.0634	.60524	.03554	3.9934	4.1333	3.00	5.00	
รวม	1.00	134	3.9943	.57117	.04934	3.8967	4.0918	3.00	5.00	
	2.00	72	4.2661	.52488	.06186	4.1428	4.3895	3.35	5.00	
	3.00	84	4.0143	.39618	.04323	3.9283	4.1003	3.00	4.89	
	Total	290	4.0676	.52539	.03085	4.0068	4.1283	3.00	5.00	

## ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
ด้าน1	Between Groups	3.310	2	1.655	5.508	.004
	Within Groups	86.229	287	.300		
	Total	89.538	289			
ด้าน2	Between Groups	3.436	2	1.718	5.745	.004
	Within Groups	85.831	287	.299		
	Total	89.267	289			
ด้าน3	Between Groups	3.606	2	1.803	6.358	.002
	Within Groups	81.401	287	.284		
	Total	85.007	289			
ด้าน4	Between Groups	5.871	2	2.936	8.596	.000
	Within Groups	98.015	287	.342		
	Total	103.886	289			
ด้าน5	Between Groups	3.473	2	1.737	5.116	.007
	Within Groups	97.421	287	.339		
	Total	100.894	289			
ด้าน6	Between Groups	6.116	2	3.058	9.242	.000
	Within Groups	94.965	287	.331		
	Total	101.081	289			
ด้าน7	Between Groups	3.411	2	1.706	4.778	.009
	Within Groups	102.455	287	.357		
	Total	105.866	289			
รวม	Between Groups	3.797	2	1.898	7.171	.001
	Within Groups	75.977	287	.265		
	Total	79.774	289			

## Post Hoc Tests

### Multiple Comparisons

Scheffe

Dependent Variable	(I) วิชฐานะ	(J) วิชฐานะ	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
ค้ำน1	1.00	2.00	-.25418*	.08009	.007	-.4513	-.0571
		3.00	-.01989	.07628	.967	-.2076	.1678
	2.00	1.00	.25418*	.08009	.007	.0571	.4513
		3.00	.23429*	.08803	.030	.0177	.4509
	3.00	1.00	.01989	.07628	.967	-.1678	.2076
		2.00	-.23429*	.08803	.030	-.4509	-.0177
ค้ำน2	1.00	2.00	-.23821*	.07991	.013	-.4348	-.0416
		3.00	.03096	.07611	.921	-.1563	.2182
	2.00	1.00	.23821*	.07991	.013	.0416	.4348
		3.00	.26917*	.08783	.010	.0531	.4853
	3.00	1.00	-.03096	.07611	.921	-.2182	.1563
		2.00	-.26917*	.08783	.010	-.4853	-.0531
ค้ำน3	1.00	2.00	-.25909*	.07782	.004	-.4506	-.0676
		3.00	-.00253	.07412	.999	-.1849	.1798
	2.00	1.00	.25909*	.07782	.004	.0676	.4506
		3.00	.25657*	.08553	.012	.0461	.4670
	3.00	1.00	.00253	.07412	.999	-.1798	.1849
		2.00	-.25657*	.08553	.012	-.4670	-.0461
ค้ำน4	1.00	2.00	-.25596*	.08539	.012	-.4661	-.0458
		3.00	.12727	.08133	.295	-.0728	.3274
	2.00	1.00	.25596*	.08539	.012	.0458	.4661
		3.00	.38323*	.09386	.000	.1523	.6142
	3.00	1.00	-.12727	.08133	.295	-.3274	.0728
		2.00	-.38323*	.09386	.000	-.6142	-.1523
ค้ำน5	1.00	2.00	-.27214*	.08513	.007	-.4816	-.0627
		3.00	-.10418	.08108	.439	-.3037	.0953
	2.00	1.00	.27214*	.08513	.007	.0627	.4816
		3.00	.16796	.09357	.201	-.0623	.3982
	3.00	1.00	.10418	.08108	.439	-.0953	.3037
		2.00	-.16796	.09357	.201	-.3982	.0623
ค้ำน6	1.00	2.00	-.35998*	.08405	.000	-.5668	-.1532

		3.00		-.09768*	.08005	.476	-.2947	.0993
	2.00	1.00		.35998*	.08405	.000	.1532	.5668
		3.00		.26230*	.09238	.019	.0350	.4896
	3.00	1.00		.09768	.08005	.476	-.0993	.2947
		2.00		-.26230*	.09238	.019	-.4896	-.0350
ด้าน7	1.00	2.00		-.26923*	.08731	.009	-.4841	-.0544
		3.00		-.07744	.08315	.649	-.2820	.1272
	2.00	1.00		.26923*	.08731	.009	.0544	.4841
		3.00		.19179	.09596	.138	-.0443	.4279
	3.00	1.00		.07744	.08315	.649	-.1272	.2820
		2.00		-.19179	.09596	.138	-.4279	.0443
รวม	1.00	2.00		-.27186*	.07518	.002	-.4568	-.0869
		3.00		-.02003	.07160	.962	-.1962	.1562
	2.00	1.00		.27186*	.07518	.002	.0869	.4568
		3.00		.25183*	.08263	.010	.0485	.4552
	3.00	1.00		.02003	.07160	.962	-.1562	.1962
		2.00		-.25183*	.08263	.010	-.4552	-.0485

\*. The mean difference is significant at the 0.05 level.



## 3. ประสิทธิภาพการสอน

## Oneway

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
						Lower Bound	Upper Bound		
ด้าน1	1.00	94	4.0957	.60945	.06286	3.9709	4.2206	3.00	5.00
	2.00	128	4.1680	.58490	.05170	4.0657	4.2703	3.00	5.00
	3.00	68	4.1257	.40989	.04971	4.0265	4.2249	3.33	5.00
	Total	290	4.1347	.55662	.03269	4.0704	4.1990	3.00	5.00
ด้าน2	1.00	94	4.0547	.63609	.06561	3.9244	4.1850	3.00	5.00
	2.00	128	4.0225	.54407	.04809	3.9273	4.1177	3.00	5.00
	3.00	68	4.0610	.45641	.05535	3.9506	4.1715	3.29	5.00
	Total	290	4.0420	.55577	.03264	3.9777	4.1062	3.00	5.00
ด้าน3	1.00	94	4.1105	.58298	.06013	3.9911	4.2299	3.00	5.00
	2.00	128	4.1102	.53126	.04696	4.0173	4.2032	3.00	5.00
	3.00	68	4.1562	.51030	.06188	4.0327	4.2797	3.50	5.00
	Total	290	4.1211	.54235	.03185	4.0584	4.1838	3.00	5.00
ด้าน4	1.00	94	4.0868	.64685	.06672	3.9543	4.2193	3.00	5.00
	2.00	128	3.9798	.57395	.05073	3.8794	4.0802	3.00	5.00
	3.00	68	3.8791	.56526	.06855	3.7423	4.0159	3.00	5.00
	Total	290	3.9909	.59956	.03521	3.9216	4.0602	3.00	5.00
ด้าน5	1.00	94	3.9959	.63181	.06517	3.8664	4.1253	3.00	5.00
	2.00	128	4.0592	.61689	.05453	3.9513	4.1671	3.00	5.00
	3.00	68	4.0988	.47303	.05736	3.9843	4.2133	3.43	5.00
	Total	290	4.0480	.59086	.03470	3.9797	4.1163	3.00	5.00
ด้าน6	1.00	94	4.0068	.58050	.05987	3.8879	4.1257	3.00	5.00
	2.00	128	4.1436	.66169	.05849	4.0279	4.2593	3.00	5.00
	3.00	68	4.0528	.44162	.05355	3.9459	4.1597	3.00	5.00
	Total	290	4.0780	.59141	.03473	4.0096	4.1463	3.00	5.00
ด้าน7	1.00	94	3.9703	.65947	.06802	3.8352	4.1054	3.00	5.00
	2.00	128	4.1548	.58903	.05206	4.0517	4.2578	3.00	5.00
	3.00	68	4.0200	.53736	.06516	3.8899	4.1501	3.00	5.00
	Total	290	4.0634	.60524	.03554	3.9934	4.1333	3.00	5.00
รวม	1.00	94	4.0452	.59464	.06133	3.9234	4.1670	3.00	5.00
	2.00	128	4.0902	.52936	.04679	3.9976	4.1827	3.00	5.00
	3.00	68	4.0559	.40849	.04954	3.9570	4.1548	3.37	5.00
	Total	290	4.0676	.52539	.03085	4.0068	4.1283	3.00	5.00

## ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
ด้าน1	Between Groups	.290	2	.145	.467	.627
	Within Groups	89.248	287	.311		
	Total	89.538	289			
ด้าน2	Between Groups	.088	2	.044	.142	.867
	Within Groups	89.178	287	.311		
	Total	89.267	289			
ด้าน3	Between Groups	.109	2	.055	.185	.831
	Within Groups	84.898	287	.296		
	Total	85.007	289			
ด้าน4	Between Groups	1.730	2	.865	2.430	.090
	Within Groups	102.156	287	.356		
	Total	103.886	289			
ด้าน5	Between Groups	.447	2	.224	.639	.528
	Within Groups	100.447	287	.350		
	Total	100.894	289			
ด้าน6	Between Groups	1.070	2	.535	1.536	.217
	Within Groups	100.011	287	.348		
	Total	101.081	289			
ด้าน7	Between Groups	2.011	2	1.006	2.779	.064
	Within Groups	103.855	287	.362		
	Total	105.866	289			
รวม	Between Groups	.122	2	.061	.219	.803
	Within Groups	79.652	287	.278		
	Total	79.774	289			

**ประวัติผู้วิจัย**

ชื่อ-สกุล

นางสาวกิริตา บุญคำพ็ญ

ประวัติการศึกษา

ปี พ.ศ. 2557

ศึกษาศาสตรบัณฑิต (ศษ.บ.) วิทยาศาสตร์ (ชีววิทยา)

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ตำแหน่งและสถานที่ทำงานในปัจจุบัน

ครู โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย นนทบุรี

