



การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูมัธยมศึกษา ในเขตพัฒนาพิเศษภาค

ตะวันออก

Development of Academic Leadership of Secondary School Teachers in the Eastern Economic Corridor

คณิธรินา หิรัญเมฆานนท์^{1*}, ธาริน รasanond², ศักดิ์ชัย นิรัญทวี³, อัจฉรา วัฒนาณรงค์⁴

^{1,2,3,4}วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยพะเยา, ประเทศไทย

Khintila Hiranmekhanon^{1*}, Tharin Rasanond², Sakchai Nirunthawee³, Achara Whattananarong⁴

^{1,2,3,4}College of Management University of Phayao, Thailand

✉: * 64160344@up.ac.th

(* Author Corresponding Email)

Received: 05 May 2026; Revised: 19 May 2026; Accepted: 18 June 2026

© The Author(s) 2026

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูมัธยมศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor: EEC) ซึ่งครอบคลุมพื้นที่ยุทธศาสตร์สำคัญ 3 จังหวัดภาคตะวันออก ได้แก่ ระยอง ชลบุรี และฉะเชิงเทรา อันมีบทบาทในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) โดยให้ความสำคัญกับ “ครู” ในฐานะกลไกหลักของการยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา จึงจำเป็นต้องส่งเสริมให้ครูปรับเปลี่ยนบทบาทจากผู้สอนไปสู่การเป็นผู้นำทางวิชาการที่มีศักยภาพ ทั้งนี้ ภาวะผู้นำทางวิชาการของครูประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การพัฒนาเพื่อนร่วมวิชาชีพ และการเป็นแบบอย่างทางวิชาชีพ ขณะเดียวกัน การพัฒนาภาวะผู้นำดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยสนับสนุนอย่างเป็นระบบทั้งภายในและภายนอก โดยปัจจัยภายในประกอบด้วย 4 ประการ ได้แก่ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความมุ่งมั่นในการทำงาน ความกล้าตัดสินใจ และทักษะการสื่อสาร ส่วนปัจจัยภายนอกประกอบด้วย 3 ประการ ได้แก่ การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา ตัวแบบผู้นำ และบรรยากาศในการทำงาน โดยประยุกต์ใช้กระบวนการบริหารคุณภาพ PDCA (Plan–Do–Check–Act) เป็นกลไกขับเคลื่อนหลักในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและเสริมสร้างกำลังคนให้สอดคล้องกับบริบท ความต้องการของพื้นที่ และทิศทางการพัฒนาประเทศ

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำทางวิชาการ, ครูมัธยมศึกษา, เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก

Abstract

This article aims to present a management approach for developing the instructional leadership of secondary school teachers in the Eastern Economic Corridor (EEC), a strategic development area covering three eastern provinces of Thailand Rayong, Chonburi, and

Chachoengsao, which plays a key role in driving national development under the 20 Year National Strategy (2018–2037). The approach underscores the centrality of teachers as a primary mechanism for enhancing educational quality and standards; therefore, teachers must be supported in shifting their roles from classroom instructors to competent instructional leaders. In this regard, teachers' academic leadership comprises five key components: (1) vision, (2) curriculum development, (3) learning management, (4) professional collaboration and peer development, and (5) professional role modeling. At the same time, developing such leadership requires systematic support from both internal and external factors. Internal factors include self-efficacy, work commitment, decisiveness, and communication skills, whereas external factors include supervisory support, leadership role models, and the work climate. The Plan–Do–Check–Act (PDCA) quality management cycle is applied as a principal driving mechanism for continuous improvement to elevate educational quality and to develop human capital aligned with the local context, regional needs, and the country's overall development direction.

Keywords: academic leadership, secondary school teachers, eastern economic corridor

1. บทนำ

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) เป็นกรอบการพัฒนาประเทศที่กำหนดทิศทางการขับเคลื่อนของหน่วยงานภาครัฐทุกภาคส่วนเพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตรา 65 กำหนดให้รัฐจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล และใช้เป็นกรอบบูรณาการแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องกันเพื่อเกิดพลังผลักดันร่วมสู่เป้าหมาย (สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ, 2561) สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 ซึ่งมุ่งเน้นยุทธศาสตร์ที่ 3 “การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัย และการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้” โดยให้ความสำคัญต่อทักษะและคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 คุณภาพการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา ระบบติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนการผลิตและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาสู่มาตรฐานระดับสากล (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

ภายใต้บริบทดังกล่าว “ครู” เป็นปัจจัยสำคัญยิ่งต่อการยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ทั้งในมิติการจัดการเรียนรู้และการหล่อหลอมคุณธรรมจริยธรรมของผู้เรียน ขณะเดียวกัน การเปลี่ยนผ่านของสังคมและเทคโนโลยีได้เร่งให้บทบาทครูต้องปรับจาก “ผู้สอน” ไปสู่ “ผู้นำทางวิชาการ” ที่สามารถชี้นำ สนับสนุน และขับเคลื่อนการเรียนรู้ของผู้เรียนได้อย่างมีคุณภาพ โดยภาวะผู้นำในความหมายเชิงพฤติกรรมเกิดจากความรู้ความสามารถในการชี้นำให้เกิดการปฏิบัติตามเพื่อบรรลุเป้าหมาย และสามารถพัฒนาได้ตามประสบการณ์และการฝึกฝน (ธีรธร สุธีธร, 2559) เมื่อแนวคิดการศึกษาใหม่มุ่งยอมรับความแตกต่างของผู้เรียน ครูจึงต้องพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง เป็นแบบอย่างการเรียนรู้ตลอดชีวิต คิดอย่างสร้างสรรค์ และจัดการเรียนรู้รูปแบบหลากหลาย อีกทั้งในยุค Disruption ครูจำเป็นต้องเป็นผู้นำทางวิชาการที่เข้าใจเนื้อหาอย่างถ่องแท้ ใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีในการแสวงหา ลงมือปฏิบัติ สร้างประสบการณ์ และพัฒนากระบวนการคิด การแก้ปัญหาของผู้เรียน โดยปรับวิธีสอนจากการบรรยายสู่การจัดกิจกรรมร่วมกับผู้เรียน (ทิศนา แสงระวี และ เรขา ชูสุวรรณ, 2565)

การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครูจึงมีนัยสำคัญต่อการบริหารจัดการชั้นเรียน ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน และบทบาททางวิชาการในระดับสถานศึกษา ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร มาตรฐานการเรียนรู้ วัฒนธรรมการ

เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และการใช้ข้อมูลเพื่อปรับปรุงการเรียนรู้ โดยครูที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการย่อมมีศักยภาพในการขับเคลื่อนการปฏิรูปการเรียนรู้สู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งมิติการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี แหล่งเรียนรู้ การนิเทศภายใน และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ล้วนสัมพันธ์กับการยกระดับการเรียนรู้ นอกจากนี้ หลักฐานเชิงแนวคิดและงานวิจัยชี้ว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของครูได้รับอิทธิพลจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก อาทิ กระบวนการเรียนรู้จากการสังเกตพฤติกรรมผู้อื่น ความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนที่สามารถส่งผ่านไปยังผู้อื่น ทักษะการสื่อสารที่เอื้อต่อความเข้าใจร่วมและการประสานงาน รวมถึงบทบาทผู้บริหารที่กล้าตัดสินใจและการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ตัวแบบผู้นำ และบรรยากาศการทำงานที่ส่งผลต่อทัศนคติและความพึงพอใจของบุคลากร (จิรธรณี วงศาไชย, 2558; วสินี สรรพกิจ, 2559; พรณิ กิจสมบูรณ์, 2560)

สำหรับเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) ครอบคลุมจังหวัดระยอง ชลบุรี และฉะเชิงเทรา เป็นพื้นที่ยุทธศาสตร์ที่บรรจุอยู่ในแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี และมีแผนปฏิบัติการด้านบุคลากร การศึกษา การวิจัยและเทคโนโลยี เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยการจัดการศึกษาในพื้นที่ต้องสอดคล้องความต้องการกำลังคนของตลาดแรงงาน เตรียมความพร้อมผู้เรียนด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และส่งเสริมกิจกรรมองค์ความรู้ด้าน STEM Education รวมทั้งมีโครงการยกระดับสมรรถนะการจัดการโรงเรียนต้นแบบและการใช้ภาษาต่างประเทศในระดับมัธยมศึกษาและโรงเรียนเครือข่าย อย่างไรก็ตาม งานวิจัยในพื้นที่สะท้อนข้อจำกัดด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของครู เช่น ระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง โดยเฉพาะด้านการมีส่วนร่วมทางวิชาการและการเป็นแบบอย่างในการพัฒนาวิชาชีพ ครูยังไม่สามารถสร้างบทบาทผู้นำร่วมในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพได้เต็มที่จากข้อจำกัดด้านเวลา พื้นที่ และวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน (วิจิต สุขสันติกุล และสมศักดิ์ เอี่ยมคงสี, 2566) และยังขาดการนิเทศการสอนกับการประเมินผลที่หลากหลายให้เท่าทันยุคดิจิทัล (สุพิชญ์ชญา มีแก้ว, นเรศ ชันธะรี และจิณณวัตร ปะโคทั้ง, 2564) สภาพปัญหาเหล่านี้ชี้ถึงความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูในพื้นที่ EEC อย่างเป็นระบบ เพื่อให้ครูสามารถทำหน้าที่ “โค้ช” และ “ผู้นำการเรียนรู้” ได้เต็มศักยภาพ สนับสนุนการตัดสินใจทางการเรียน/อาชีพของผู้เรียนในช่วงมัธยมศึกษา และขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาสอดรับบริบทพื้นที่และนโยบายระดับชาติ

ด้วยเหตุนี้ บทความวิชาการฉบับนี้จึงมุ่งนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูมัธยมศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก เพื่อเป็นกรอบแนวคิดให้ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ประกอบการวางแผนและขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างมีทิศทางและต่อเนื่อง อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพผู้เรียนและกำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการของพื้นที่และประเทศต่อไป

2. ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับการจัดการศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย กำหนดให้มียุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เป็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศในระยะยาว โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับคุณภาพของประเทศในทุกภาคส่วน และพัฒนาประเทศไทยไปสู่การเป็นประเทศที่มีรายได้สูง นโยบาย Thailand 4.0 จะช่วยยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันเตรียมความพร้อมโดยให้ความรู้ เน้นทักษะให้มีการคิดวิเคราะห์ การศึกษาต้องเร่งปฏิรูปให้กับเด็กไทย เพิ่มทักษะด้านต่างๆ เช่น พัฒนาทักษะภาษาอังกฤษเพื่อการติดต่อสื่อสาร การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การประสานความร่วมมือ การส่งเสริมการจัดการ

เรียนการสอนวิชาคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของสะเต็มศึกษา (STEM Education) เพื่อให้เด็กมีความเข้าใจเกี่ยวกับศาสตร์ที่ว่าด้วยเรื่องของโลกและวัตถุต่างๆ การพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ การปรับหลักสูตรการเรียนการสอน การบริหารจัดการคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก โดยเริ่มมาตั้งแต่ปี 2559 เป็นการศึกษาสภาพโรงเรียนการจัดการเรียนการสอน รวมถึงการพูดคุยกับชุมชนเพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กทั้งด้านกายภาพและด้านวิชาการให้สามารถรองรับนักเรียนได้

เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก เป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษซึ่งจัดตั้งขึ้นโดยมติคณะรัฐมนตรี ใน พ.ศ. 2558 ตั้งอยู่บริเวณในชายฝั่งทะเลด้านตะวันออกของอ่าวไทย ซึ่งถือเป็นพื้นที่ทางเศรษฐกิจที่สำคัญของประเทศไทย ครอบคลุมพื้นที่ 3 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดฉะเชิงเทรา จังหวัดชลบุรี และจังหวัดระยอง ในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการพัฒนาการศึกษาในพื้นที่เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 ของกระทรวงศึกษาธิการ มีเป้าประสงค์หลักเพื่อให้ประชาชนในพื้นที่เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก มีขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ มีคุณภาพชีวิตที่ดีคือ 1) ผู้เรียนมีทักษะด้านภาษา มีทักษะการใช้เทคโนโลยี และมีความรู้ด้านอุตสาหกรรมใหม่ สามารถสร้างนวัตกรรมและมีคุณภาพชีวิตที่ดี 2) ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา มีความรู้ด้านอุตสาหกรรมใหม่ และมีศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ควบคู่กับการปฏิบัติจากสถานการณ์จริงหรือสถานการณ์จำลอง 3) สถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ในการพัฒนากำลังคนสู่พื้นที่เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก 4) เครือข่ายทุกภาคส่วน ทั้งในและต่างประเทศมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์, 2561) จากการกำหนดแผนการจัดการศึกษาให้แก่ผู้เรียนในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกจะมุ่งพัฒนาผู้เรียนเพื่อให้มีคุณลักษณะ 2 ด้าน คือ 1) คุณลักษณะพื้นฐาน ได้แก่ การมีความรู้ในระดับพื้นฐาน มีความรับผิดชอบ ปฏิบัติงานตามคำสั่งได้ คิดแก้ปัญหาได้ และ 2) คุณลักษณะเฉพาะ ได้แก่ การใช้เครื่องมือช่าง การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ความรู้ทางด้านช่าง การจัดทำบัญชี ความสามารถสื่อสารภาษาต่างประเทศ และความสามารถด้านงานฝีมือ โดยสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในจังหวัดชลบุรี จังหวัดระยอง และจังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) มีทั้งสิ้น 80 แห่ง

3. ความหมายภาวะผู้นำทางวิชาการของครู

ภาวะผู้นำทางวิชาการของครูเป็นประเด็นสำคัญที่ได้รับความสนใจมากขึ้นในช่วงที่ผ่านมา เนื่องจากคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนไม่ได้ขึ้นอยู่กับนโยบายหรือการบริหารของสถานศึกษาเพียงด้านเดียว หากแต่ขึ้นอยู่กับพลังทางวิชาการที่เกิดขึ้นจริงในระดับห้องเรียนและการทำงานร่วมกันของครูในฐานะผู้ขับเคลื่อนการเรียนรู้โดยตรง ในบริบทที่ผู้เรียนมีความแตกต่างหลากหลาย หลักสูตรและมาตรฐานการเรียนรู้มีความท้าทายสูงขึ้น และการประเมินผลมุ่งเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ที่ชัดเจน ครูจึงจำเป็นต้องมีบทบาทเชิงรุกในการกำหนดทิศทางการจัดการเรียนรู้ ปรับปรุงการสอนอย่างต่อเนื่อง และสร้างสภาพแวดล้อมทางวิชาการที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี สังคม และความคาดหวังของผู้ปกครองและชุมชน ทำให้การทำงานของครูต้องก้าวพ้นการสอนแบบรายบุคคลไปสู่การทำงานเชิงระบบร่วมกับเพื่อนครูและผู้เกี่ยวข้อง ทั้งในรูปแบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การใช้ข้อมูลเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และการร่วมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในสถานศึกษา ภาวะผู้นำทางวิชาการของครูจึงเป็นฐานสำคัญ



ที่ช่วยเชื่อมโยงการสอนในชั้นเรียนเข้ากับการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและทำให้การยกระดับผลลัพธ์ผู้เรียนเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีของภาวะผู้นำทางวิชาการของครู สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของครู หมายถึง ความสามารถในการเป็นผู้นำด้านวิชาการ โดยครูทำหน้าที่สนับสนุน ส่งเสริม และพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านการวางแผนการสอน การใช้กลยุทธ์การเรียนรู้ที่เหมาะสม การเป็นแบบอย่างทางวิชาชีพ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนครู เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้ทั้งในระดับรายบุคคลและระดับองค์กร (Nguyen, D., Harris, A., & Ng, D. (2019); Harris & Muijs, 2005.; York-Barr & Duke, 2004; Katzenmeyer & Moller, 2009)

แนวคิดร่วมของนักวิชาการเหล่านี้เห็นว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของครูไม่ได้จำกัดอยู่แค่ในห้องเรียน แต่ขยายบทบาทไปถึงการเป็นผู้นำในการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา บทบาทในการพัฒนาหลักสูตร และการมีบทบาทในการตัดสินใจด้านนโยบายภายในโรงเรียน ครูในบทบาทนี้ต้องมีความเชี่ยวชาญทางวิชาการ มีทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่น และมีเจตคติที่ดีต่อการพัฒนาวิชาชีพ

นอกจากนี้ ยังมีแนวคิดที่เห็นว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของครูควรแสดงออกผ่านพฤติกรรมที่มุ่งเน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง และสามารถพัฒนาวัฒนธรรมวิชาชีพของครูในโรงเรียนให้เข้มแข็งขึ้น เช่น การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community – PLC) และการจัดกระบวนการนิเทศภายในกลุ่มสาระ

ภาวะผู้นำทางวิชาการของครูได้รับการยกย่องว่าเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ในระดับสถานศึกษา โดยเฉพาะในยุคที่โรงเรียนต้องเผชิญกับความท้าทายด้านการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง นักวิชาการจำนวนมากเห็นพ้องกันว่า ครูที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการไม่ได้จำกัดบทบาทอยู่เพียงการสอนในชั้นเรียน แต่ยังทำหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน และริเริ่มกิจกรรมที่ช่วยพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ในระดับกลุ่มสาระและระดับโรงเรียน

แนวคิดร่วมของนักวิชาการเหล่านี้เน้นให้ครูมีบทบาทเชิงรุกในด้านวิชาการ ไม่ว่าจะเป็นบทบาทในการพัฒนาหลักสูตร การใช้กลยุทธ์การสอนที่หลากหลาย การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ตลอดจนการเป็นที่ปรึกษาให้กับครูคนอื่น ๆ ผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) และการเป็นแบบอย่างทางวิชาชีพเชิงนโยบายด้านการเรียนการสอนของโรงเรียน

4. องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของครู

ภาวะผู้นำทางวิชาการของครูเป็นพลังเชิงวิชาชีพที่สะท้อนความสามารถในการขับเคลื่อนคุณภาพการเรียนรู้ จากภายในห้องเรียนสู่ระดับชั้นเรียน กลุ่มสาระ และทั้งสถานศึกษา โดยครูมิได้ทำหน้าที่เพียงถ่ายทอดความรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น หากยังเป็นผู้ออกแบบการเรียนรู้ ผู้ใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อปรับปรุงการสอน ผู้สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันกับเพื่อนครู และผู้ประสานความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้องเพื่อให้ผู้เรียนบรรลุผลลัพธ์การเรียนรู้ที่พึงประสงค์อย่างมีความหมาย ภายใต้บริบทการเปลี่ยนแปลงของสังคมและนโยบาย

การศึกษาในปัจจุบัน ภาวะผู้นำทางวิชาการของครูจึงถูกมองเป็นสมรรถนะสำคัญที่เชื่อมโยงทั้งคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและคุณภาพผู้เรียนอย่างเป็นระบบ โดยจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของครูของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) สามารถอธิบายองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของครูได้ 5 ประการ ดังนี้

1) การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการมองเห็นภาพอนาคตที่พึงประสงค์อย่างชัดเจน พร้อมกำหนดเป้าหมาย ทิศทาง และแนวทางการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ วิสัยทัศน์ที่ดีต้องมีความเป็นไปได้ สอดคล้องกับบริบท และสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเกิดความเข้าใจและร่วมขับเคลื่อนองค์กร การมีวิสัยทัศน์จึงเป็นคุณลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำ โดยเฉพาะในสถานศึกษาที่ต้องการการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้และพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

2) การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง กระบวนการสร้าง ปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงแผนการจัดการประสบการณ์เรียนรู้ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี รวมทั้งตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและบริบทท้องถิ่น โดยครอบคลุมการออกแบบเนื้อหา ทักษะ กิจกรรม และวิธีการเรียนรู้ที่นำไปสู่คุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเป้าหมายการศึกษา

3) การจัดการเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการที่ครูออกแบบ วางแผน และดำเนินกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยหลักการ ทฤษฎีการเรียนรู้ เทคนิควิธีการสอน และสื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ให้เหมาะสมกับผู้เรียน มุ่งเน้นการปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน เพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียนให้เต็มที่ อีกทั้งยังครอบคลุมการจัดทำหลักสูตร การสอน การวัดผล และการประเมินผลอย่างเป็นระบบ

4) การพัฒนาเพื่อนร่วมวิชาชีพ หมายถึง กระบวนการหรือกิจกรรมที่มุ่งส่งเสริมและปรับปรุงการทำงานร่วมกันของสมาชิกในทีมให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น โดยเน้นการเสริมสร้างทักษะ ความรู้ และพฤติกรรมของสมาชิก เพื่อให้เกิดความร่วมมือ ความพึงพอใจ และความสามารถในการบรรลุเป้าหมายร่วมกันขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

5) การเป็นแบบอย่างทางวิชาชีพ หมายถึง หมายถึง การที่ครูประพฤติปฏิบัติตนให้เหมาะสมตามหลักคุณธรรม จริยธรรม และมาตรฐานวิชาชีพ ทั้งในด้านพฤติกรรม บุคลิกภาพ เจตคติ และการแสดงออกทางวิชาการ โดยมุ่งเป็นต้นแบบที่ดีให้แก่ผู้เรียน เพื่อนร่วมงาน และชุมชน ครูในฐานะแบบอย่างมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมแรงบันดาลใจ สร้างค่านิยมที่ดี และหล่อหลอมพฤติกรรมของผู้เรียนผ่านการเรียนรู้ด้วยการสังเกต เลียนแบบ

5. ปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของครู

ภาวะผู้นำทางวิชาการของครูถือเป็นองค์ประกอบสำคัญในการยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา เนื่องจากครูเป็นผู้มีบทบาทโดยตรงในการออกแบบ จัดการ และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนให้บรรลุตามเป้าหมายทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ การส่งเสริมให้ครูสามารถแสดงออกถึงภาวะผู้นำทางวิชาการอย่างเต็มศักยภาพจึงเป็นเป้าหมายหนึ่งของการพัฒนาการบริหารจัดการในระดับสถานศึกษา

อย่างไรก็ตาม การแสดงออกถึงภาวะผู้นำทางวิชาการของครูไม่ได้เกิดขึ้นจากความสามารถส่วนบุคคลเพียงลำพัง แต่ยังได้รับอิทธิพลจากปัจจัยแวดล้อมที่หลากหลาย ทั้งที่เป็นปัจจัยภายใน เช่น คุณลักษณะส่วนบุคคล ความสามารถ ทักษะ และแรงจูงใจ รวมถึงสภาพแวดล้อมในการทำงาน และปัจจัยภายนอก เช่น นโยบายทางการศึกษา โครงสร้างการบริหาร ระบบสนับสนุนจากผู้บริหาร ชุมชน และวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งทั้งหมดนี้ล้วนมีบทบาทสำคัญต่อการเอื้อหรือขัดขวางการแสดงออกของภาวะผู้นำของครู

จากการสังเคราะห์แนวคิด หลักการต่าง ๆ จึงสรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของครู หมายถึง องค์ประกอบหรือเงื่อนไขต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการแสดงบทบาทผู้นำทางวิชาการของครูในสถานศึกษา โดยปัจจัยภายในและภายนอกล้วนมีอิทธิพลต่อการเสริมสร้างหรือจำกัดการแสดงภาวะผู้นำทางวิชาการของครู ดังรายละเอียดต่อไปนี้

5.1 ปัจจัยภายใน

ปัจจัยภายใน หมายถึง องค์ประกอบหรือเงื่อนไขที่อยู่ภายในบุคคลหรือองค์กร ซึ่งส่งผลต่อการตัดสินใจ พฤติกรรม และประสิทธิภาพในการดำเนินงาน โดยปัจจัยเหล่านี้ครอบคลุมทั้งด้านโครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมภายใน ระบบการบริหารจัดการ รวมถึงคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล ซึ่งจากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์ปัจจัยภายในได้เป็น 4 องค์ประกอบหลัก คือ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความมุ่งมั่นในการทำงาน ความกล้าตัดสินใจ และทักษะการสื่อสาร

1) ความเชื่อมั่นในตนเอง หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลที่เห็นคุณค่าในตนเอง มีความภาคภูมิใจ กล้าแสดงออก และกล้าตัดสินใจด้วยความมั่นใจ เชื่อว่าตนเองมีความสามารถ มีความสำคัญ และมีคุณค่าในด้านต่าง ๆ ของชีวิต บุคคลที่มีความเชื่อมั่นในตนเองจะสามารถเผชิญปัญหา แก้ไขสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมั่นคง ยอมรับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น และแสดงออกอย่างเหมาะสม ทั้งด้านความคิด คำพูด และพฤติกรรม ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของความสำเร็จและการพัฒนาตนเอง

2) ความมุ่งมั่นในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึก ความตั้งใจ และพฤติกรรมที่แสดงถึงความใส่ใจ ห่มเท และจดจ่อกับงานอย่างต่อเนื่อง เป็นแรงผลักดันจากภายในที่ทำให้บุคคลกระตือรือร้น มีพลัง และยินดีทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยไม่ได้ขึ้นกับสิ่งเร้าภายนอก ความมุ่งมั่นนี้สะท้อนผ่านความกระตือรือร้น ความอุตสาหะ และการมีสมาธิในการทำงาน บุคคลที่มีความมุ่งมั่นสูงมักมีความผูกพันกับองค์กร มีเจตคติที่ดี และมีแนวโน้มประสบความสำเร็จในการทำงาน

3) ความกล้าตัดสินใจ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการพิจารณา วิเคราะห์ข้อมูล และเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดจากหลายทางอย่างมีเหตุผลและมั่นใจ โดยอาศัยความรู้ ความเข้าใจ และความเชื่อมั่นในตนเอง พร้อมรับผิดชอบผลของการตัดสินใจนั้น การตัดสินใจประกอบด้วยกระบวนการที่ซับซ้อน ตั้งแต่การรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์สถานการณ์ ออกแบบแนวทาง และเลือกแนวทางที่เหมาะสมที่สุด

4) ทักษะการสื่อสาร หมายถึง ความสามารถในการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิด ความรู้สึก หรือข่าวสาร ผ่านช่องทางที่หลากหลาย เช่น การพูด การฟัง การเขียน และการใช้ภาษากาย โดยมุ่งสร้างความเข้าใจร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งครอบคลุมทั้งพฤติกรรมทางวัจนภาษาและอวัจนภาษา เพื่อให้ผู้ส่งและผู้รับสารสามารถสื่อความหมายตรงกันและบรรลุเป้าหมายของการสื่อสาร

5.2 ปัจจัยภายนอก

ปัจจัยภายนอก หมายถึง องค์ประกอบหรืออิทธิพลที่อยู่ภายนอกบุคคลหรือองค์กร ซึ่งไม่สามารถควบคุมได้โดยตรง แต่มีผลกระทบอย่างมากต่อการดำเนินงาน การตัดสินใจ และพฤติกรรมของบุคคลหรือองค์กร ปัจจัยเหล่านี้อาจรวมถึงสภาพแวดล้อมทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม เทคโนโลยี และกฎหมาย ประกอบด้วย

1) การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารให้ความช่วยเหลือ ส่งเสริม และสนับสนุนการทำงานของใต้บังคับบัญชา ทั้งในด้านการวางแผน การปฏิบัติงาน และการพัฒนาวิชาชีพ รวมถึงการให้คำแนะนำ การรับฟังปัญหา การให้กำลังใจ และการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการสนับสนุนดังกล่าวยังช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร และนำไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมายร่วมกัน

2) ตัวแบบผู้นำ หมายถึง บุคคลต้นแบบหรือแบบอย่างที่มีพฤติกรรมและการกระทำที่สามารถเป็นแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นเกิดการเรียนรู้ เลียนแบบ และพัฒนาแนวคิดหรือพฤติกรรมของตนให้เหมาะสม โดยตัวแบบเหล่านี้มักเป็นผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ครอบครัว หรือบุคคลใกล้ชิด ซึ่งแสดงออกถึงความรับผิดชอบ ความสำเร็จ ความมุ่งมั่น และการคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรหรือสังคม

3) บรรยากาศในการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมในการทำงานทั้งทางกายภาพและทางจิตใจ รวมถึงการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร ซึ่งส่งผลต่อความรู้สึก แรงจูงใจ พฤติกรรม และประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร โดยบรรยากาศที่ดีจะเกิดจากการบริหารจัดการของผู้บริหารที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ส่งเสริมความร่วมมือ ขวัญกำลังใจ ความพึงพอใจ และวัฒนธรรมในองค์กร

6. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูมัธยมศึกษา ในเขตพัฒนาพิเศษภาค

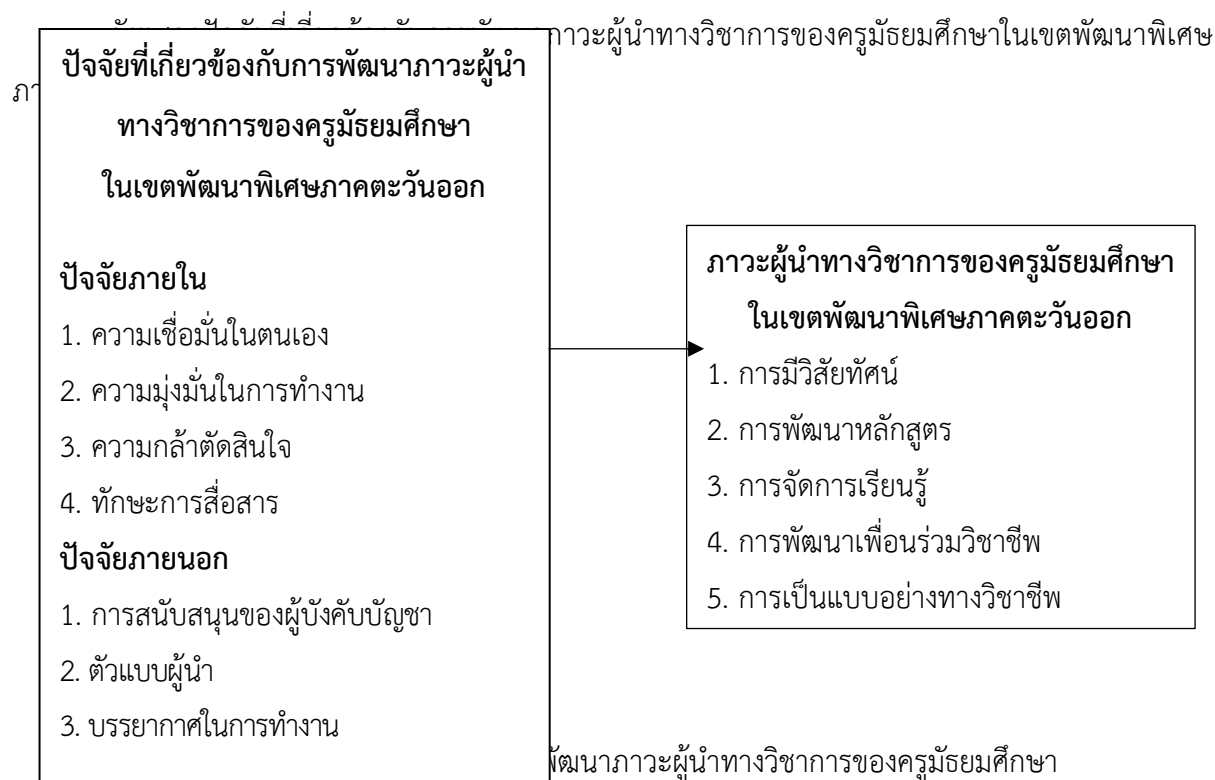
ตะวันออก

เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) ครอบคลุมจังหวัดฉะเชิงเทรา ชลบุรี และระยอง เป็นพื้นที่ยุทธศาสตร์ที่มีบทบาทต่อการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศในระยะยาว โดยการจัดการศึกษาในพื้นที่จำเป็นต้องยกระดับคุณภาพและมาตรฐานให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศและความต้องการกำลังคนของพื้นที่อย่างเป็นระบบ ภายใต้บริบทดังกล่าว ครูเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้เป้าหมายด้านคุณภาพผู้เรียนเกิดขึ้นจริงในระดับห้องเรียนและสถานศึกษา จึงจำเป็นต้องส่งเสริมให้ครูปรับเปลี่ยนบทบาทจากผู้สอนไปสู่ผู้นำทางวิชาการที่สามารถชี้นำ สนับสนุน และขับเคลื่อนการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างมีคุณภาพต่อเนื่อง โดยเฉพาะในยุคที่สถานศึกษาต้องรับมือกับความเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี สังคม และความคาดหวังที่สูงขึ้นต่อผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูในพื้นที่ EEC สามารถจัดวางเป็นกรอบการพัฒนาเชิงระบบที่ประกอบด้วย “องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของครู” “ปัจจัยสนับสนุน” และ “กลไกการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง” โดยมุ่งให้การพัฒนาก่อเกิดผลทั้งในมิติคุณภาพการจัดการเรียนรู้ของครูและความเข้มแข็งของระบบวิชาการในสถานศึกษา

ประการแรก แนวทางการพัฒนามุ่งเสริมสร้างองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของครู 5 ประการ ได้แก่ (1) การมีวิสัยทัศน์ ซึ่งสะท้อนความสามารถในการมองเห็นภาพอนาคตที่พึงประสงค์ด้านคุณภาพการเรียนรู้ กำหนดเป้าหมาย ทิศทาง และแนวทางดำเนินงานอย่างเป็นระบบ (2) การพัฒนาหลักสูตร ซึ่งหมายถึง กระบวนการสร้าง ปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงแผนการจัดประสบการณ์เรียนรู้ให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงและบริบท (3) การจัดการเรียนรู้ ซึ่งเป็นกระบวนการออกแบบ วางแผน และดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้การสอนโดยอาศัยหลักการ ทฤษฎี เทคนิควิธีสอน สื่อและเทคโนโลยี รวมถึงการวัดและประเมินผลอย่างเป็นระบบ (4) การพัฒนาเพื่อนร่วมวิชาชีพ ซึ่งเน้นการส่งเสริมและปรับปรุงการทำงานร่วมกันของสมาชิกในทีมให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น และ (5) การเป็นแบบอย่างทางวิชาชีพ ซึ่งมุ่งให้ครูประพฤติปฏิบัติตนตามหลักคุณธรรม จริยธรรม และมาตรฐานวิชาชีพ เพื่อเป็นต้นแบบแก่ผู้เรียน เพื่อนร่วมงาน และชุมชน องค์ประกอบทั้งห้านี้ทำหน้าที่เป็น “กรอบสาระ” ของการพัฒนา โดยสะท้อนสิ่งที่ครูต้องพัฒนาเพื่อยกระดับบทบาทเชิงวิชาการทั้งในชั้นเรียนและในระดับโรงเรียน (จันทร์ชัย อภิเกียรติ และธนารักษ์ สารเถื่อนแก้ว, 2561)

ประการที่สอง แนวทางการพัฒนาต้องอาศัยปัจจัยสนับสนุนอย่างเป็นระบบทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้การพัฒนาองค์ประกอบทั้งห้าเกิดขึ้นได้จริงและต่อเนื่อง ปัจจัยภายในประกอบด้วย ความเชื่อมั่นในตนเอง ความมุ่งมั่นในการทำงาน ความกล้าตัดสินใจ และทักษะการสื่อสาร ซึ่งส่งผลต่อการตัดสินใจ พฤติกรรม และความสามารถในการแสดงบทบาทผู้นำทางวิชาการของครู ขณะที่ปัจจัยภายนอกประกอบด้วย การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ตัวแบบผู้นำ และบรรยากาศในการทำงาน ซึ่งเป็นเงื่อนไขด้านการบริหารและสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อหรือจำกัดการเกิดภาวะผู้นำของครูในสถานศึกษา การจัดระบบสนับสนุนดังกล่าวจึงเป็นฐานสำคัญที่ทำให้ครูสามารถริเริ่ม ขับเคลื่อน และทำงานร่วมกับผู้อื่นในมิติวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ



ในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก

ประการสุดท้าย เพื่อให้การพัฒนาเกิดความเป็นระบบ ตรวจสอบได้ และปรับปรุงได้อย่างต่อเนื่อง แนวทางนี้เสนอให้ใช้วงจรการบริหารงานคุณภาพ PDCA เป็นกลไกขับเคลื่อนหลัก โดยเริ่มจากการวางแผน (Plan) อย่างเป็นระบบ ครอบคลุมการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ การจัดลำดับความสำคัญ กำหนดขั้นตอน ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบ และงบประมาณ ตลอดจนการปฏิบัติตามแผน (Do) ผ่านโครงสร้างรองรับและ การดำเนินงานจริง จากนั้นตรวจสอบ (Check) ด้วยการประเมินทั้งโครงสร้าง ขั้นตอน และผลของการ ดำเนินงานตามแผน และนำผลไปสู่การปรับปรุงแก้ไข (Act) โดยวิเคราะห์สิ่งที่ควรพัฒนาและสังเคราะห์ แนวทางดำเนินการที่เหมาะสมสำหรับรอบถัดไป กลไก PDCA จึงทำให้การพัฒนาไม่เพียงกิจกรรมครั้ง คราว แต่เป็นกระบวนการพัฒนาที่มีความต่อเนื่องและมีการเรียนรู้จากผลการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม

โดยสรุป แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูมัธยมศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษภาค ตะวันออกคือการพัฒนาเชิงระบบที่กำหนดเป้าหมายการพัฒนาผ่านองค์ประกอบภาวะผู้นำ 5 ประการ ดำเนินการภายใต้เงื่อนไขสนับสนุนทั้งปัจจัยภายในและภายนอก และขับเคลื่อนด้วยกลไกการพัฒนาอย่าง ต่อเนื่องผ่านวงจร PDCA เพื่อให้สถานศึกษาสามารถวางแผน ดำเนินงาน ตรวจสอบ และปรับปรุงการพัฒนา ครูได้อย่างมีทิศทางและต่อเนื่องสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ EEC

ตัวอย่างการนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูมัธยมศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษภาค ตะวันออกไปประยุกต์ใช้ สามารถดำเนินการเป็นกระบวนการพัฒนาเชิงระบบในช่วงระยะเวลา 1 ภาคเรียน โดยยึดวงจร PDCA เป็นกรอบกำกับให้การพัฒนาที่มีทิศทาง ชัดเจน และต่อเนื่อง ทั้งนี้ สถานศึกษาควรเริ่มจาก การกำหนดเป้าหมายการพัฒนาร่วมกันบนฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ของผู้เรียนและครู เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียน ข้อมูลการประเมินสมรรถนะผู้เรียน ผลการนิเทศภายใน และความต้องการจำเป็นด้านการพัฒนาวิชาชีพ ของครู จากนั้นจึงจัดวางกิจกรรมพัฒนาให้สอดคล้องกับองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของครูทั้ง 5 ประการ โดยมุ่งเสริมสร้างความสามารถของครูในการกำหนดวิสัยทัศน์ด้านการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ พัฒนา หลักสูตรสถานศึกษาที่เชื่อมโยงทักษะอนาคตและความต้องการกำลังคนในพื้นที่ ยกย่องการจัดการเรียนรู้ที่ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและใช้การวัดประเมินผลที่หลากหลาย ตลอดจนพัฒนาการทำงานร่วมกันเชิงวิชาชีพผ่าน ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างมีคุณภาพ พร้อมส่งเสริมให้ครูแสดงบทบาทเป็นแบบอย่างทางวิชาชีพทั้งด้าน มาตรฐานจริยธรรมและความเป็นผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษา เมื่อเข้าสู่ระยะปฏิบัติ สถานศึกษาควรจัดให้มี การนิเทศภายในและการโค้ชเชิงวิชาชีพที่เน้นการสะท้อนผลการสอนและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดย ผู้บริหารสนับสนุนปัจจัยเอื้อ เช่น เวลา ทรัพยากร และบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน อีกทั้งอาจเชื่อมโยงความร่วมมือกับเครือข่ายภายนอกเพื่อเสริมแรงทางวิชาการและจัดให้มีตัวแบบผู้นำที่เป็น รูปธรรม ในระยะตรวจสอบและประเมินผล สถานศึกษาควรใช้หลักฐานเชิงประจักษ์เป็นฐานในการพิจารณา ความก้าวหน้า ได้แก่ ผลงานผู้เรียน ผลสะท้อนจากการสังเกตชั้นเรียน หลักฐานจากกระบวนการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ของครู และการประเมินตนเองของครูในด้านความเชื่อมั่น ความมุ่งมั่น ความกล้าตัดสินใจ และทักษะ การสื่อสาร เพื่อสังเคราะห์ข้อค้นพบและกำหนดแนวทางปรับปรุงในรอบถัดไป และขั้นสุดท้าย การปรับปรุง

ควรถูกแปลงเป็นมาตรการเชิงปฏิบัติที่ชัดเจนทั้งในระดับรายบุคคลและระดับกลุ่มสาระ เช่น การปรับปรุงแบบนิเทศและการพัฒนา PLC การจัดระบบลดภาระงานที่ไม่เกี่ยวกับการสอน และการกำหนดแผนพัฒนาวิชาชีพที่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่และยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา ทั้งกระบวนการดังกล่าวจะทำให้การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูไม่เป็นเพียงกิจกรรมครั้งคราว หากแต่เป็นระบบพัฒนาเชิงคุณภาพที่ตรวจสอบได้เรียนรู้ได้ และยกระดับได้อย่างต่อเนื่อง (Deming, 1986)

8. บทสรุป

บทความวิชาการฉบับนี้นำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูมัธยมศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนการศึกษาแห่งชาติ โดยเน้นบทบาทครูในฐานะกลไกสำคัญของการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้และมาตรฐานการศึกษา สาระสำคัญประกอบด้วยองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของครู 5 ประการ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การพัฒนาเพื่อนร่วมวิชาชีพ และการเป็นแบบอย่างทางวิชาชีพ ซึ่งการพัฒนาภาวะผู้นำดังกล่าวต้องอาศัยปัจจัยสนับสนุนอย่างเป็นระบบทั้งปัจจัยภายใน ได้แก่ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความมุ่งมั่นในการทำงาน ความกล้าตัดสินใจ และทักษะการสื่อสาร และปัจจัยภายนอก ได้แก่ การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา ตัวแบบผู้นำ และบรรยากาศในการทำงาน ทั้งนี้ บทความเสนอการประยุกต์ใช้วงจรคุณภาพ PDCA เป็นกลไกขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สถานศึกษาสามารถวางแผน ดำเนินการ ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูได้อย่างมีทิศทาง อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพผู้เรียนและการพัฒนากำลังคนให้สอดคล้องกับบริบท ความต้องการของพื้นที่ EEC และทิศทางการพัฒนาประเทศ นอกจากนี้ ผลการสังเคราะห์ดังกล่าวสามารถใช้เป็นฐานเชิงแนวคิดและหลักฐานเชิงวิชาการสำหรับการพัฒนาระยะถัดไป โดยนำไปสู่การจัดทำ “รูปแบบบริหารเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูมัธยมศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก” เพื่อเป็นกรอบในการพิจารณา ออกแบบกลไกสนับสนุน กำกับ ติดตาม และปรับปรุงการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

9. ข้อเสนอแนะ

9.1 ข้อเสนอแนะจากการศึกษา

- 1) สถานศึกษาควรกำหนดเป้าหมายและแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูตามองค์ประกอบ 5 ประการอย่างชัดเจน และดำเนินการให้สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ EEC
- 2) ควรจัดระบบสนับสนุนให้ครูแสดงบทบาทผู้นำได้จริง โดยเสริมทั้งปัจจัยภายใน ได้แก่ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความมุ่งมั่นในการทำงาน ความกล้าตัดสินใจ ทักษะการสื่อสาร และปัจจัยภายนอก ได้แก่ การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา ตัวแบบผู้นำ บรรยากาศในการทำงาน
- 3) ควรใช้วงจร PDCA เป็นกลไกขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การพัฒนา มีการวางแผน ดำเนินการ ตรวจสอบ และปรับปรุงอย่างเป็นระบบ

9.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

- 1) ควรนำกรอบองค์ประกอบ 5 ประการ ปัจจัยสนับสนุน 7 ประการ และกระบวนการ PDCA ไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาจริงในพื้นที่ EEC เพื่อสะท้อนผลการดำเนินงานตามแต่ละขั้นตอนอย่างชัดเจน
- 2) ควรติดตามผลการพัฒนาเป็นรอบ PDCA เพื่อใช้ข้อมูลจากการตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุง (Act) ในการพัฒนาแนวทางให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง
- 3)

เอกสารอ้างอิง

- ชั้นรัชชัย อธิเกียรติ, & ธนารักษ์ สารเถื่อนแก้ว. (2561). *การสอนแบบทันสมัยและเทคนิควิธีสอนแนวใหม่*.
http://regis.skru.ac.th/RegisWeb/webpage/addnews/data/2017-07-24_078.pdf
- ธีรธร สุธีธร. (2559). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในยุคการศึกษา 4.0*. พิมพ์ดี.
- ทิตินา แสงระวี, & เรชา ชูสุวรรณ. (2565). ครูไทยกับการจัดการเรียนรู้ในยุค Digital Disruption. *วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม*, 9(4), 13–26.
- พรณิ กิจสมบูรณ์. (2560). กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษากับการเสริมสร้างภาวะผู้นำครู. *วารสารศึกษาศาสตร์*, 23(2), 14–30.
- วิจิต สุขสันติกุล, & สมศักดิ์ เอี่ยมคงสี. (2566). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2. *วารสารบริหารการศึกษา มศว*, 20(38), 51–61.
- วิวรรธนี วงศาไชโย. (2558). บทบาทของครูกับการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในยุคดิจิทัล. *วารสารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา*, 8(2), 33–47.
- วสิน สรรพกิจ. (2559). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา. *วารสารครูศาสตร์*, 40(3), 65–78.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *แนวทางการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ*. สำนักพัฒนาหลักสูตรและนิตศการศึกษา.
- สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ. (2561). *ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561–2580)*. สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579*.
- สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์. (2561). *แผนปฏิบัติการพัฒนาการศึกษาในพื้นที่เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561*. กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุพิชญ์ชญา มีแก้ว, นเรศ ชันธีรี, & จิณณวัตร ปะโคทั้ง. (2564). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูในยุคดิจิทัล โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร*, 9(5), 1952–1963.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. MIT Center for Advanced Engineering Study.
- Harris, A., & Muijs, D. (2005). *Improving schools through teacher leadership*. Open University Press.



- Katzenmeyer, M., & Moller, G. (2009). *Awakening the sleeping giant: Helping teachers develop as leaders* (3rd ed.). Corwin.
- Nguyen, D., Harris, A., & Ng, D. (2020). A review of the empirical research on teacher leadership (2003–2017): Evidence, patterns and implications. *Journal of Educational Administration*, 58(1), 60–80. <https://doi.org/10.1108/JEA-02-2018-0023>
- York-Barr, J., & Duke, K. (2004). What do we know about teacher leadership? Findings from two decades of scholarship. *Review of Educational Research*, 74(3), 255–316. <https://doi.org/10.3102/00346543074003255>