

# เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตร แกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ในโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร จังหวัดขอนแก่น

## Administrator's Transformational Leadership Affecting Core Curriculum Basic Education B.E. 2551 Management Of The Curriculum Model Schools In Khon Kaen Province

ณัชฎานุช สุธชาดี (Natchayanut Sudchadee)\*

วัลลภา อาริรัตน์ (Wallapha Ariratana, Ph.D.)\*\*

### บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและการบริหารจัดการในโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 จังหวัดขอนแก่น 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร กับการบริหารจัดการหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 จังหวัดขอนแก่น และ 3) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 จังหวัดขอนแก่น โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม (Mixed Methods) มีการดำเนินการวิจัยเป็นสองระยะ คือ ระยะแรกเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพแบบพหุกรณีศึกษา (Multi- Cases Study) เพื่อตรวจสอบกรอบแนวคิดในการวิจัยจากบริบทและสภาพปรากฏการณ์ที่แท้จริงของโรงเรียน เลือกกลุ่มเป้าหมายแบบเจาะจงผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นผู้บริหารและครูที่ทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการบริหารหลักสูตรของโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร จังหวัดขอนแก่น ที่เป็นโรงเรียนมัธยมศึกษา โรงเรียนขยายโอกาส และโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 3 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ระยะที่สอง เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ประชากร คือ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร จังหวัดขอนแก่น ผู้บริหาร จำนวน 49 คน ครู จำนวน 1,123 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 1,172 คน โดยผู้บริหารใช้ประชากรทั้งหมด ส่วนครู กำหนดกลุ่มตัวอย่าง โดยสุ่มแบบแบ่งชั้นชนิดสัดส่วน (Proportional Stratified Sampling) จำแนกตามรายโรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่างครู จำนวน 282 คน ผู้บริหาร จำนวน 49 คน รวมทั้งสิ้น 331 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปเพื่อหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สมการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ด้วยวิธี Enter เพื่อดูตัวแปรที่มีนัยสำคัญ และใช้วิธี Stepwise เพื่อหารูปแบบที่ดีที่สุดในการนำไปสร้างสมการพยากรณ์

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารจัดการหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน

**Keyword:** Transformational Leadership, Core Curriculum Basic Education Management

\* นักศึกษาลัทธิศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

\*\* รองศาสตราจารย์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ผลการวิจัยระยะที่ 1 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร จังหวัดขอนแก่น มีพฤติกรรมแสดงออกถึงความมีวิสัยทัศน์ ใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการกระจายอำนาจ เน้นการทำงานเป็นทีม ประพฤติตนเป็นแบบอย่างในทุก ๆ ด้าน ขยัน มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ คิดเชิงบวกและใช้วินัยเชิงบวก รับฟังความคิดเห็น เข้าใจให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน และให้การสนับสนุนปัจจัยทุกอย่างในการทำงาน โดยมีพฤติกรรมแสดงออกด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงครอบคลุมด้าน การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ส่วนการบริหารจัดการหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 พบว่า โรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตรได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัดในด้าน เอกสาร การอบรมให้ความรู้ และโรงเรียนมีการดำเนินงานในด้านการบริหารจัดการหลักสูตรครบทุกด้านดังนี้ 1) การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา 2) การวางแผนและดำเนินการใช้หลักสูตร 3) การเพิ่มพูนคุณภาพการใช้หลักสูตรด้วยการวิจัยและพัฒนา 4) การประเมินการใช้หลักสูตร 5) การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร

ผลการวิจัยระยะที่ 2 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร จังหวัดขอนแก่น มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบค่าเฉลี่ยเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ส่วนการบริหารจัดการหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 จังหวัดขอนแก่น โดยรวมและรายด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบค่าเฉลี่ยเรียงตามลำดับจากมากไปน้อยเป็นดังนี้ ด้านการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการวางแผนและดำเนินการการใช้หลักสูตร ด้านการเพิ่มพูนคุณภาพการใช้หลักสูตรด้วยการวิจัยและพัฒนา ด้านการประเมินการใช้หลักสูตร และด้านการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร จังหวัดขอนแก่น มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารจัดการหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ในโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร จังหวัดขอนแก่น (CURRI) ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผลการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.776 ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายร้อยละ 60.20 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแต่ละด้านที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ในโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร จังหวัดขอนแก่น มากที่สุดคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC) รองลงมาคือด้านการกระตุ้นทางปัญญา (IS) และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (IM) ตามลำดับ โดยสามารถสร้างเป็นสมการพยากรณ์ในรูปของคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานตามวิธี Stepwise ได้ดังต่อไปนี้

สมการพยากรณ์ในรูปของคะแนนดิบ (Unstandardized Score)

$$CURRI = 1.497 + 0.263(IC)** + 0.238( IS)** + 0.156(IM)**$$

สมการพยากรณ์ในรูปของคะแนนมาตรฐาน (Standardized Score)

$$Z = 0.339(Z4)** + 0.294( Z3)** + 0.185(Z2)**$$

### Abstract

The purposes of this research were to 1) investigate administrator's transformational leadership of model school in Khon Kaen province where implemented Basic Education Core Curriculum B.E. 2551 to action, 2) study the relation between administrator's transformational leadership and the management of Basic Education Core Curriculum B.E. 2551 in Khon Kaen province and 3) investigate administrator's transformational leadership affecting the management of Basic Education Core Curriculum B.E. 2551 in Khon Kaen province. This mixed method research consisted of 2 periods of process. The first period was qualitative research with the format of multi-case studies for auditing conceptual framework of research based on real context and phenomenon of school. Target group was specifically chosen regarding to key participants of revealing important data. So it consisted of administrators and teachers who had worked as administrative committee of 3 model schools in Khon Kaen province where implemented Basic Education Core Curriculum B.E. 2551 to action including secondary school, extended junior secondary school and primary school. Research instrument was interview form. Data was analyzed through method of content analyzing. The second period was survey research which comprised of 1,172 persons including 49 administrators and 1,123 teachers from model school in Khon Kaen province. Although all administrators were participated in research, but teachers were randomly chosen and discriminated through consideration of each school with the method of proportional stratified sampling. So sample group of teachers was remained only 282 persons. Finally, participants for this survey consisted of 331 administrators and teachers. Interview form was still used as research instrument. Data was analyzed by using ready-to-use computer program for calculating statistic figures including percentage, mean, standard deviation, Pearson correlation coefficient and coefficient of multiple regression analysis using Enter method for reviewing significant variables. The usage of Stepwise method also was made for finding out the best method to create regression equation.

Research findings for the first period were found that administrators of model school in Khon Kaen province could behave as those who had vision by using principle of participatory administration. The decentralization was also found as well as the emphasizing on teamwork concept, being a good role model in all aspects, diligence, determination of success, positive thinking with positive disciplinary, opened mind for criticizing, understanding, respect to colleagues and support all related facilities for work. They could also behave well for all aspects of leadership including idealized influence, inspiration motivation, intellectual stimulation and individualized consideration. For managing Basic Education Core Curriculum B.E. 2551, it was found that those of model schools were promoted and supported by original affiliation through document and training for educating them knowledge. Schools could perform all aspects of curriculum management including 1) forming school curriculum, 2) plan and process the implementation of curriculum, 3) increasing quality of curriculum implementation through research and development, 4) evaluating curriculum implementation and 5) improving and developing curriculum.

Research findings for the second period were found that administrator of model school in Khon Kaen province had both overview and each aspects of transformational leadership at high level. Leadership of administrator which mostly performed by mean score was idealized influence, following by

inspirational motivation, individualized consideration and intellectual stimulation respectively. The management of Basic Education Core Curriculum B.E. 2551 in Khon Kaen province was also found the overview and each aspects of practice at high level, especially the creating of school curriculum was found at the highest level of practice, following by planning and processing the implementation of curriculum, increasing quality of curriculum implementation through research and development, the evaluation of curriculum implementation and the improvement and development of curriculum respectively.

The relation between administrator's transformational leadership and the management of Basic Education Core Curriculum B.E. 2551 of model school in Khon Kaen province (CURRI) was found the high level of optimistic aspects with statistical significance at .01 level. The result of analyzing multiple regression equation found the multiple correlation coefficients at 0.766. Coefficient of determination was found at 60.20. Coefficient of regression for leadership of change on each aspect which affected to management of Basic Education Core Curriculum B.E.2551 in model school in Khon Kaen province was mostly found at individualized consideration : IC, following by intellectual stimulation : IS and inspiration motivation : IM, respectively.

The regression equation could be created to the form of unstandardized and standardized score through the method of Stepwise ad follows:

Regression equation in the form of Unstandardized Score

$$\text{CURRI} = 1.497 + 0.263(\text{IC})^{**} + 0.238(\text{IS})^{**} + 0.156(\text{IM})^{**}$$

Regression equation in the form of Standardized Score

$$Z = 0.339(Z4)^{**} + 0.294(Z3)^{**} + 0.185(Z2)^{**}$$

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันนี้โลกมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เป็นโลกยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ที่มีความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งเป็นปัจจัยผลักดันที่ทำให้เกิดการติดต่อสื่อสารอย่างรวดเร็ว และนำไปสู่การผสมผสานความคิด ค่านิยม ตลอดจนวิถีชีวิตความเป็นอยู่ระหว่างมวลมนุษยชาติ ทำให้เกิดการแข่งขันในระดับนานาชาติมากขึ้น ทุกประเทศต่างพัฒนาศักยภาพของพลเมืองให้เป็นผู้ทันต่อยุคสมัย เพื่อให้ได้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพและมีความสามารถที่หลากหลาย การศึกษาในฐานะเป็นกลไกพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาคนให้เป็นพลเมืองที่มีคุณภาพของชาติ มีความสามารถเรียนรู้ที่จะปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลาจึงจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนจุดเน้นใน

การพัฒนาคุณภาพคนให้มีคุณธรรม มีความรอบรู้อย่างเท่าทัน มีความพร้อมทั้งด้านร่างกาย สติปัญญา อารมณ์ และศีลธรรม ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงสู่สังคมฐานความรู้ อย่างมั่นคง มีพื้นฐานจิตใจที่ดีงาม มีจิตสาธารณะ มีสมรรถนะ ทักษะ และความรู้พื้นฐานที่จำเป็นในการดำรงชีวิต ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายกระทรวงศึกษาธิการในการพัฒนาเยาวชนของชาติเข้าสู่โลกยุคศตวรรษที่ 21 โดยมุ่งส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม รักความเป็นไทย มีทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ มีทักษะด้านเทคโนโลยี สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น อยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมโลกได้อย่างสันติ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551) จากสถานการณ์ต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา จำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการขับเคลื่อนทั้งคนและระบบการบริหารจัดการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานของสมาชิกในองค์กร ผู้บริหารที่มี

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติและพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร ผู้บริหารจะเป็นผู้ที่มิวลิยทัศน์ มีการกระจายอำนาจ มีการเสริมสร้างพลังใจ มีการกระตุ้นผู้ตามให้เป็นผู้นำด้วย และสามารถทำให้ประสิทธิผลขององค์กรสูงขึ้นแม้ว่าสภาพการณ์ขององค์กรจะมีข้อจำกัดต่างๆเพียงใด (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2551) สถานศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานสำคัญที่ทำหน้าที่โดยตรงในการรับผิดชอบการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ และบรรลุตามอุดมการณ์การศึกษาของชาติ ผู้บริหารนับว่าเป็นบุคคลสำคัญที่สุดในการดำเนินการต่าง ๆ ให้บรรลุตามเป้าหมายหรือภารกิจที่กำหนดไว้ซึ่งจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ เป็นผู้นำทางวิชาการ สามารถพัฒนาครูผู้สอนให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและสามารถจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551) นอกจากนี้ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนที่ดีและมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็งมีความสัมพันธ์กันกับโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ (Merphy, 1997 อ้างถึงใน ประยุทธ์ ชูสอน, 2548) และสอดคล้องกับ Weber (1989 อ้างถึงใน Fair, 2001)

โรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 เป็นโรงเรียนตามนโยบายการขับเคลื่อนการพัฒนาหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งได้มาจากการคัดเลือกของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั่วประเทศ จำนวน 555 โรงเรียน โดยกระทรวงศึกษาธิการมีการประกาศใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ในโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตรและโรงเรียนที่มีความพร้อม ในปีการศึกษา 2552 ให้ใช้หลักสูตร ในชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-6 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 และ 4 ในโรงเรียนทั่วไปเริ่มใช้ตั้งแต่ปีการศึกษา 2553 เป็นต้นไป (กระทรวงศึกษาธิการ, 2552) จังหวัดขอนแก่น ซึ่งเป็นจังหวัดที่มีความสำคัญในการพัฒนาด้านการศึกษา เศรษฐกิจและสังคมในภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทยได้ปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าว โดยมีเขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบจัดการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทำหน้าที่ประสานงาน ส่งเสริม สนับสนุนสถานศึกษา แบ่งเป็น

5 เขตพื้นที่การศึกษาและมีโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร จำนวน 15 โรงเรียน กระจายอยู่ในทั้ง 5 เขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งโรงเรียนดังกล่าวมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนและขยายผลหลักสูตรแกนกลางไปสู่การปฏิบัติในโรงเรียนทั่วไปและเพื่อให้การใช้หลักสูตรดำเนินไปตามเป้าหมาย

โรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตรจังหวัดขอนแก่น จึงเป็นหน่วยงานที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นต้นแบบในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 เป็นภารกิจที่สำคัญ ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวจะประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายและทันการผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อขับเคลื่อนให้การพัฒนาหลักสูตรเสร็จทันกำหนดและพร้อมสู่การใช้ในสถานศึกษาให้ทันการ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ในโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร จังหวัดขอนแก่น เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ในการนำไปวางแผนพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ตลอดจนการบริหารจัดการหลักสูตร ทั้งนี้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา ชุมชน สังคม และผู้เรียนอันเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

### คำถามของการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร จังหวัดขอนแก่นอยู่ในระดับใด
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารจัดการหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 จังหวัดขอนแก่น มีความสัมพันธ์กันอย่างไร
3. ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในด้านใดบ้างที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 จังหวัดขอนแก่น

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและการบริหารจัดการหลักสูตรในโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 จังหวัดขอนแก่น
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารจัดการหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 จังหวัดขอนแก่น
3. เพื่อศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 จังหวัดขอนแก่น

## ขอบเขตของการวิจัย

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) การวิจัยเชิงคุณภาพแบบพหุกรณี (Multi- Cases Study) เลือกกลุ่มเป้าหมายแบบเจาะจง ให้ข้อมูลสำคัญประกอบด้วย ผู้บริหาร และครูที่ทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการบริหารหลักสูตรของโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ในจังหวัดขอนแก่น ที่เป็นโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา โรงเรียนขยายโอกาส และโรงเรียนระดับประถมศึกษา ประเภทละ 1 โรงเรียน รวม 3 แห่ง

2) การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ในจังหวัดขอนแก่น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 - 5 ผู้บริหาร จำนวน 49 คน ครู จำนวน 1,123 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 1,172 คน จาก 15 โรงเรียน ผู้บริหารศึกษาประชากรทั้งหมด ส่วนครูสุ่มกลุ่มตัวอย่าง โดยสุ่มแบบแบ่งชั้นชนิดสัดส่วน (Proportional Stratified Sampling) จำแนกตามรายชื่อโรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 282 คน ผู้บริหาร จำนวน 49 คน รวมทั้งสิ้น 331 คน

### 2. ตัวแปรที่ศึกษา ตัวแปรต้น คือ ภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ประกอบด้วย 1) การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตัวแปรตาม คือ การบริหารจัดการหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ประกอบด้วย 1) การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา 2) การวางแผนและดำเนินการใช้หลักสูตร 3) การเพิ่มพูนคุณภาพการใช้หลักสูตรด้วยการวิจัยและพัฒนา 4) การประเมินการใช้หลักสูตร และ 5) การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร

## วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม (Mixed Methods) มีการดำเนินการวิจัยเป็นสองระยะ คือ ระยะแรกเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพแบบพหุกรณีศึกษา (Multi- Cases Study) เพื่อตรวจสอบกรอบแนวคิดในการวิจัยจากบริบทและสภาพปรากฏการณ์ที่แท้จริงของโรงเรียน ระยะที่สอง เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) มีวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

1. ระยะแรกศึกษาเอกสารและการวิจัยเชิงคุณภาพแบบพหุกรณีศึกษา (Multi-Cases Study) เพื่อตรวจสอบกรอบแนวคิดในการวิจัยให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร ในจังหวัดขอนแก่น และเพื่อนำข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้มาสร้างเครื่องมือการวิจัยในการดำเนินการวิจัยในระยะที่ 2 โดยการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการสรุปประเด็นสำคัญเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดเบื้องต้นในการวิจัยและศึกษาพหุกรณีจากโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร จังหวัดขอนแก่น ในโรงเรียนมัธยมศึกษา โรงเรียนขยายโอกาส และโรงเรียนประถมศึกษา ประเภทละ 1 โรงเรียน รวม 3 โรงเรียน ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง สร้างเครื่องมือการวิจัยระยะที่ 1 ประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์ การสังเกตแบบมีส่วนร่วม การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) การถ่ายภาพ และการบันทึกเสียงตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล โดยการตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data

Triangulation) คือการตรวจสอบแหล่งข้อมูลแหล่งที่มาที่จะพิจารณาในการตรวจสอบ ได้แก่ แหล่งเวลา แหล่งสถานที่ แหล่งบุคคล และตรวจสอบสามเ้าด้าน วิธีการรวบรวมข้อมูล(Methodological Triangulation) ใช้วิธี การสังเกต การสัมภาษณ์ และการศึกษาจากแหล่งเอกสาร การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

**2. ระยะที่สองเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ**  
ประชากร คือ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ในจังหวัดขอนแก่น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 - เขต 5 ผู้บริหาร จำนวน 49 คน ครู จำนวน 1,123 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 1,172 คน ผู้บริหารศึกษาโดยใช้ประชากรทั้งหมด ส่วนครู กำหนดกลุ่มตัวอย่าง โดยสุ่มแบบแบ่งชั้นชนิดสัดส่วน (Proportional Stratified Sampling) จำแนกตามรายชื่อโรงเรียน โดยเทียบจากตารางของ ศิริชัย กาญจนวาสี, ทวีวัฒน์ ปิตตานนท์ และดิเรก ศรีสุขโข คู่อาระดับความเชื่อมั่นที่ 95% (2537 อ้างถึงใน ประภาพร ศรีตระกูล,2550) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 282 คน ผู้บริหาร จำนวน 49 คน รวมทั้งสิ้น 331 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.84 โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน และค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงเท่ากับ 0.97 การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ได้แบบสอบถามกลับคืนมาครบตามจำนวน 331 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 นำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ และนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติอ้างอิงใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันและวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ด้วยวิธี Enter เพื่อดูความสัมพันธ์ของตัวแปรทุกตัวที่ส่งผลต่อตัวแปรตามอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และ ใช้วิธี Stepwise เพื่อพิจารณารูปแบบที่ดีที่สุดในการนำตัวแปรที่มีนัยสำคัญไปสร้างสมการพยากรณ์

## สรุปผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตรจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยเชิงคุณภาพแบบพหุกรณีศึกษา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร มีพฤติกรรมแสดงออกถึงความมีวิสัยทัศน์ ใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการกระจายอำนาจ เน้นการทำงาน เป็นทีม ประพฤติตนเป็นแบบอย่างในทุก ๆ ด้าน ขยัน มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ คิดเชิงบวกและใช้วินัยเชิงบวก รับฟังความคิดเห็น เข้าใจ ให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน และให้การสนับสนุนปัจจัยทุกอย่างในการทำงาน โดยมีพฤติกรรมแสดงออกด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงครอบคลุมด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และจากผลการวิจัยเชิงสำรวจพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร จังหวัดขอนแก่น มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับ “มาก” และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า 1) ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ผู้บริหารเน้นย้ำให้ผู้ร่วมงานเกิดจิตสำนึกในการทุ่มเทปฏิบัติภารกิจร่วมกัน มีการปฏิบัติมากเป็นอันดับแรก ส่วนอันดับสุดท้ายคือผู้บริหารใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงาน เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษา 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารแสดงถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนด มีการปฏิบัติมากเป็นอันดับแรก ส่วนอันดับสุดท้ายคือผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความสนใจที่จะค้นหาวิธีการใหม่ๆในการทำงานให้เกิดความสำเร็จ 3) ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ผู้บริหารให้ความสนใจที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงยุทธวิธีการทำงานแบบวัฒนธรรมเดิม ๆ ให้เปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดีขึ้น มีการปฏิบัติมากเป็นอันดับแรก ส่วนผู้บริหารใช้วิธีตั้งคำถาม เพื่อนำไปสู่การมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของผู้ร่วมงานปฏิบัติเป็นอันดับสุดท้าย และ 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจก

บุคคล ผู้บริหารให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่สร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา มีการปฏิบัติมากเป็นอันดับแรก ส่วนอันดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารรับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยความตั้งใจ

2. การบริหารจัดการหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ในโรงเรียนต้นแบบ การใช้หลักสูตร จังหวัดขอนแก่น จากผลการวิจัยเชิงคุณภาพแบบพหุกรณีศึกษา พบว่า โรงเรียนต้นแบบ การใช้หลักสูตร ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัดในด้าน เอกสาร การอบรมให้ความรู้ และโรงเรียนมีการดำเนินงานในด้านการบริหารจัดการหลักสูตรครบทุกด้านดังนี้ 1) การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา 2) การวางแผนและดำเนินการใช้หลักสูตร 3) การเพิ่มพูนคุณภาพการใช้หลักสูตรด้วยการวิจัยและพัฒนา 4) การประเมินการใช้หลักสูตร และ 5) การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร ซึ่งผลการวิจัยเชิงสำรวจ พบว่า การบริหารจัดการหลักสูตรในภาพรวมและรายด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ "มาก" และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการวางแผนและดำเนินการการใช้หลักสูตร และด้านการเพิ่มพูนคุณภาพการใช้หลักสูตรด้วยการวิจัยและพัฒนา เมื่อพิจารณา รายด้าน พบว่า 1) การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา โรงเรียนมีการจัดทำสาระของหลักสูตรและคำอธิบายรายวิชา มีการปฏิบัติมากเป็นอันดับแรก ส่วนอันดับสุดท้าย คือ การศึกษา วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ร่วมกัน 2) ด้านการวางแผนและดำเนินการใช้หลักสูตร โรงเรียนมีการกำหนดแนวทางการใช้หลักสูตรที่ชัดเจนมีการปฏิบัติมากเป็นอันดับแรก ส่วนอันดับสุดท้าย คือ การผลิตสื่อและพัฒนาสื่อเพื่อจัดกระบวนการเรียนรู้ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) ด้านการเพิ่มพูนคุณภาพการใช้หลักสูตรด้วยการวิจัยและพัฒนา โรงเรียนมีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการวิจัยเพื่อนำมาพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มีการปฏิบัติมากเป็นอันดับแรก ส่วนอันดับสุดท้ายคือ มีการนำผลการวิจัยและพัฒนาออกมาออกแบบกระบวนการเรียนรู้ให้หลากหลาย 4) ด้านการประเมินการใช้ โรงเรียนมี

คณะกรรมการวางแผน การนิเทศ กำกับ ติดตามประเมิน ผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษา มีการปฏิบัติมากเป็นอันดับแรก ส่วนการวิเคราะห์ผลการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษา มีการปฏิบัติในอันดับสุดท้าย และ 5) ด้านการปรับปรุงและพัฒนา โรงเรียนมีการพัฒนาหลักสูตรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง มีการปฏิบัติมากเป็นอันดับแรก ส่วนการมีหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียนที่มีความโดดเด่นและมีลักษณะเฉพาะที่สัมพันธ์กับบริบทของโรงเรียน มีการปฏิบัติในอันดับสุดท้าย

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารจัดการหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ในโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร จังหวัดขอนแก่น พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลกับการบริหารจัดการหลักสูตรมีความสัมพันธ์กันในทางบวกในระดับมากเป็นอันดับแรก ( $r = 0.743$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 รองลงมาคือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญาการบริหารจัดการหลักสูตร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์กับการบริหารจัดการหลักสูตร ซึ่งมีความสัมพันธ์เป็นอันดับสุดท้าย

4. สรุปผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ในโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร จังหวัดขอนแก่น พบว่า ผลการวิเคราะห์ผลการถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ในโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร จังหวัดขอนแก่น (CURRI) ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.776 ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายร้อยละ 60.20 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแต่ละด้านที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตรแกนกลางการศึกษา

ขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ในโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร จังหวัดขอนแก่น มากที่สุดคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (IC) รองลงมาคือด้านการกระตุ้นทางปัญญา (IS) และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (IM) ตามลำดับ

โดยสามารถสร้างเป็นสมการพยากรณ์ในรูปของคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานตามวิธี Stepwise ได้ดังต่อไปนี้

สมการพยากรณ์ในรูปของคะแนนดิบ (Unstandardized Score)

$$\text{CURRI} = 1.497 + 0.263(\text{IC})^{**} + 0.238(\text{IS})^{**} + 0.156(\text{IM})^{**}$$

สมการพยากรณ์ในรูปของคะแนนมาตรฐาน (Standardized Score)

$$Z = 0.339(Z4)^{**} + 0.294(Z3)^{**} + 0.185(Z2)^{**}$$

### อภิปรายผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 จังหวัดขอนแก่น จากผลการวิจัยเชิงคุณภาพแบบพหุกรณีศึกษา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร มีพฤติกรรมแสดงออกถึงความมีวิสัยทัศน์ ใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการกระจายอำนาจ เน้นการทำงาน เป็นทีม ประพฤติตนเป็นแบบอย่างในทุก ๆ ด้าน ชยัน มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ คิดเชิงบวกและใช้วินัยเชิงบวก รับฟังความคิดเห็น เข้าใจให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน และให้การสนับสนุนปัจจัยทุกอย่างในการทำงาน โดยมีพฤติกรรมแสดงออกด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงครอบคลุมด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ทั้งนี้เนื่องจากกระบวนการในการคัดเลือกบุคคลเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารของกระทรวงศึกษาธิการมีการเลือกเฟ้นบุคคลที่มีคุณภาพเข้ามาดำรงตำแหน่งเป็นเบื้องต้นอยู่แล้ว ประกอบกับการเป็นผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร จังหวัดขอนแก่น ย่อมเป็นผู้ที่มีผลงาน

การบริหารโดดเด่น เป็นที่ยอมรับ มีผลงานเชิงประจักษ์ และส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารที่มากด้วยประสบการณ์ทั้งด้านคุณวุฒิ วัยวุฒิ และมีเทคนิคเฉพาะตนในการบริหารจัดการ จึงมีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงครอบคลุมทุกด้าน และจากผลการวิจัยระยะที่สองพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร จังหวัดขอนแก่น มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับ “มาก” โดยเฉพาะด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์มีการปฏิบัติมากเป็นอันดับแรกและด้านการกระตุ้นทางปัญญามีการปฏิบัติน้อยที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับ สราญรัตน์ จันทะมล (2548) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอวังสะพุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านผู้บริหารมีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีการปฏิบัติมากเป็นอันดับแรกคือ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ส่วนอันดับสุดท้ายคือ ด้านการกระตุ้นปัญญา และสอดคล้องกับ พิสิฐวัฒน์ กลิ่นไธสงค์ (2552) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิเขต 3 ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารเปรียบเสมือนสัญลักษณ์ขององค์กรหรือหน่วยงาน ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงภาพลักษณ์และคุณภาพของหน่วยงานว่าจะเป็นไปได้ในทิศทางใด รวมไปถึงการมีอิทธิพลเหนือจิตใจของผู้ร่วมงานด้วย อีกทั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่นเขต 1-5 ได้มีการดำเนินการในการส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความพร้อมในการรองรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและเตรียมความพร้อมรองรับการกระจายอำนาจโดยมีนโยบายแนวปฏิบัติที่ชัดเจน ที่ใช้ในการขับเคลื่อนพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีการจัดประชุมสัมมนาและอบรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้กับสถานศึกษาเพื่อให้ความเข้มแข็งสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การบริหารจัดการหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ในโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร จังหวัดขอนแก่น จากผลการ

วิจัยเชิงคุณภาพแบบพหุกรณีศึกษา พบว่า โรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตรได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัดในด้านเอกสาร การอบรมให้ความรู้ความเข้าใจ ครูและผู้บริหารมีการเตรียมพร้อมเกี่ยวกับหลักสูตรและโรงเรียนมีการดำเนินงานในด้านการบริหารจัดการหลักสูตรครบทุกด้านดังนี้ 1) การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา 2) การวางแผนและดำเนินการใช้หลักสูตร 3) การเพิ่มพูนคุณภาพการใช้หลักสูตรด้วยการวิจัยและพัฒนา 4) การประเมินการใช้หลักสูตร และ 5) การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตรถือว่าเป็นโรงเรียน ที่มีความพร้อม มีการเตรียมการในด้านต่าง ๆ รวมทั้งมีประสบการณ์เดิมจากการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ทำให้มีการดำเนินการด้านการบริหารจัดการหลักสูตรครบถ้วนตามแนวทางการบริหารจัดการหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ

ส่วนผลการวิจัยเชิงสำรวจ พบว่า โรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร จังหวัดขอนแก่น มีการดำเนินการและการปฏิบัติในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับ “มาก” เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษามีการปฏิบัติมากเป็นอันดับแรก รองลงมาเป็นการวางแผนและดำเนินการใช้หลักสูตร ส่วนที่มีการปฏิบัติเป็นอันดับสุดท้าย คือ การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร ซึ่งสอดคล้องกับ ดาวดึงส์ พุทธา (2548) ได้ศึกษาการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา การศึกษาขั้นพื้นฐาน ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสรินทร์ เขต 2 พบว่า สภาพการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา โดยภาพรวมทุกด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ สุภาพร บุษปโต (2546) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาในโรงเรียนเครือข่าย สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ ทั้งนี้เนื่องจากด้านการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษานั้น โรงเรียนต้นแบบทุกโรงเรียนได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัดเป็นอย่างดี ทั้งด้านเอกสารที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดอบรมสร้างความรู้ความเข้าใจในการจัดทำหลักสูตร

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารจัดการหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ในโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร จังหวัดขอนแก่น พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับมาก เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารแต่ละด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล กับการบริหารจัดการหลักสูตรมีความสัมพันธ์กันในทางบวกมากเป็นอันดับแรก รองลงมาคือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับ สิทธิพล พหลทัพ (2552) ได้ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 3 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 3 มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากทุกปัจจัย และสอดคล้องกับ พิสิฐธวัณน์ กลิ่นไธสงค์ (2552) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิเขต 3 และจากผลการสัมภาษณ์ครูและผู้บริหารในโรงเรียนที่เป็นพหุกรณีศึกษา พบว่า ผู้บริหารในโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร จะให้ความสำคัญในด้านการบริหารงานบุคคลมากตามแนวคิดที่ว่า บริหารสิ่งใดให้เข้าใจสิ่งนั้นและถ้าได้ใจคนก็เหมือนได้ทั้งหมด

4. ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ในโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร จังหวัดขอนแก่น พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.776 มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายร้อยละ 60.20 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยอันดับแรกคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล รองลงมาคือด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับ คำนิ้ง ผุดผ่อง (2547) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์การแห่ง

การเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออก พบว่า ตัวแปรพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการคำนึงถึงเอกบุคล (การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล) ด้านการสร้างบาร์มี (การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา สามารถพยากรณ์องค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวม และสอดคล้องกับ สุพจน์ นาสมบัติ (2547) ได้ศึกษา วิสัยทัศน์ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ทั้งนี้เนื่องจาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร มีอิทธิพลที่ส่งผลโดยตรงต่อการบริหารจัดการหลักสูตร โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เพราะคนเป็นทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุดหน่วยงาน เป็นผู้ขับเคลื่อน ผลักดัน ให้กระบวนการต่าง ๆ ในสถานศึกษาสามารถลงสู่การปฏิบัติได้ การบริหารบุคคลด้วยความเข้าใจ เอาใจใส่ ดูแล ให้ความสำคัญ รับฟังความคิดเห็น เป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำ และให้กำลังใจในการปฏิบัติงานต่างๆ โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล จึงเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จได้

#### ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1- 5 ควรกำหนดนโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในสังกัด ในด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การกระตุ้นทางปัญญา และการสร้างแรงบันดาลใจ ให้สามารถพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจนขึ้น และพร้อมก้าวสู่การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สามารถบริหารจัดการหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เนื่องจากเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่พบว่า มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการหลักสูตรที่สามารถพยากรณ์การบริหารจัดการหลักสูตรในโรงเรียนต้นแบบ จังหวัดขอนแก่น ได้ถึงร้อยละ 60.20

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1- 5 ควรสร้างความตระหนักแก่ผู้บริหารสถานศึกษา

และบุคลากร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1-5 เกี่ยวกับการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษา โดยเฉพาะในด้านการประเมินผลการใช้หลักสูตร การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร ให้เกิดความรู้ความเข้าใจ และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นระบบที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม

3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1- 5 ควรนำผลการศึกษาไปเป็นแนวทางในการส่งเสริมพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนอื่น ๆ ในสังกัด ให้สามารถบริหารจัดการและพัฒนาตนเองในเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้อำนาจบริหารจัดการหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพราะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารจัดการหลักสูตร โดยเฉพาะในด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

5. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ร่วมกันของผู้ร่วมงานทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในขั้นตอนของการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และควรส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรในการผลิตสื่อและพัฒนาสื่อให้มากขึ้น เพื่อให้สามารถจัดกระบวนการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญและส่งเสริมสนับสนุนการเพิ่มพูนคุณภาพการใช้หลักสูตรด้วยการวิจัยและพัฒนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งควรส่งเสริมให้มีการนำผลการวิจัยและพัฒนาออกมาออกแบบกระบวนการเรียนรู้ให้หลากหลาย และควรส่งเสริมสนับสนุน ผลักดัน ให้มีหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียนที่มีความโดดเด่นและมีลักษณะเฉพาะที่สัมพันธ์กับบริบทของโรงเรียน

#### ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ในเขตภูมิภาคอื่นๆ เพื่อศึกษาเปรียบเทียบและนำข้อค้นพบที่ได้มาพัฒนาปรับปรุงรูปแบบการบริหารจัดการให้ตรงกับบริบทใน

หน่วยงานของตนเอง และเพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาบุคลากรสายบริหารระดับนโยบาย

2. ควรทำวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ในโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร และโรงเรียนทั่วไป โดยมีการศึกษาเปรียบเทียบขนาดและระดับของการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

3. ควรทำวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในฝัน โรงเรียนผู้นำ การเปลี่ยนแปลง และโรงเรียนรางวัลพระราชทาน หรือในโรงเรียนทั่วไปที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ (Best Practice)

4. ควรทำวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551

### เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). **แนวทางการบริหารจัดการหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน**

**พุทธศักราช 2551** กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).

\_\_\_\_\_. (2552). **แนวทางการบริหารจัดการหลักสูตร ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน**

**พุทธศักราช 2551**. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

คำนึ่ง ผุดผ่อง. (2547). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออก**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

ดาวดึงส์ พุทธา. (2548). **การบริหารจัดการหลักสูตร การศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอบึงสามพัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2**. รายงานการศึกษาอิสระปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ประภาพร ศรีตระกูล. (2550). **ระเบียบวิธีวิจัยทางการศึกษา**. ขอนแก่น: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย ขอนแก่น.

ประยุทธ์ ชูลอน. (2548). **พฤติกรรมภาวะผู้นำและแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น

พิสิฐธวัฒน์ กลิ่นไธสงค์. (2552). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา เขต 3**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2551). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง(Transformational Leadership Theory)**. สำนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยหอการค้า.

สรายุรัตน์ จันทะมล. (2548). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสว่างแดนดิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษเลย เขต 2**. รายงานการศึกษาอิสระปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

สิทธิพล พหลทัพบ. (2552). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 3**. รายงานการศึกษาอิสระปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- สุพจน์ นาสมบัติ. (2547). **วิสัยทัศน์และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุภาพร บุญโต. (2546). **สภาพและปัญหาการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาในโรงเรียนเครือข่าย สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.