



**การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการบริหารงานวิชาการ  
สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์**  
**DEVELOPMENT OF TRAINING PROGRAM GEARING TO  
THE ADMINISTRATION OF ACADEMIC AFFAIRS FOR EXECUTIVES  
OF EDUCATIONAL INSTITUTION NAKHON SAWAN PROVINCE**

กรรวิ เพิ่มพูน<sup>1</sup>, ธเนศ จิตสุทธิภากร<sup>2</sup>, และ ทนงศักดิ์ เหมือนเตย<sup>3</sup>

<sup>1</sup>นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยภาคกลาง

<sup>2</sup>อาจารย์ ประจำสาขาวิชาการบริหารอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยภาคกลาง

<sup>3</sup>อาจารย์ ประจำสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยภาคกลาง

**บทคัดย่อ**

การวิจัยฉบับนี้เป็นการวิจัยเชิงประยุกต์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการในการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ 2) เพื่อสร้างและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการบริหารงานวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ 3) เพื่อตรวจสอบหลักสูตรฝึกอบรมการบริหารงานวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1, 2 และ 3 จำนวน 226 คน การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม และวิเคราะห์เอกสารโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา การหาค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index) ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารสถานศึกษา มีปัญหาการบริหารงานวิชาการ 5 ด้าน คือด้านการพัฒนาบุคลากร การเรียนการสอน ด้านการวัดและประเมินผล ด้านการนิเทศการศึกษาและด้านวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษา และความต้องการในการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษามีความต้องการพัฒนาตนเองมากที่สุด คือ ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน รองลงมา คือ ด้านการวัดและประเมินผล ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอนและน้อยที่สุด คือ ด้านการนิเทศการศึกษา จากสภาพปัจจุบันและความต้องการของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้สร้างและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการบริหารงานวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ โดยแบ่งออกเป็น 5 โมดูล คือ โมดูลที่ 1 การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน โมดูลที่ 2 การวัดและประเมินผล โมดูลที่ 3 การพัฒนาหลักสูตร โมดูลที่ 4 การจัดการเรียนการสอน และโมดูลที่ 5 การนิเทศการศึกษา ผลการนำเสนอหลักสูตรฝึกอบรมการบริหารงานวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์โดยการจัดประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของหลักสูตรฝึกอบรม พบว่าหลักสูตรฝึกอบรมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

**คำสำคัญ:** หลักสูตรฝึกอบรม, การบริหารงานวิชาการ, ผู้บริหารสถานศึกษา

**ABSTRACT**

This research aimed 1) to examine the current conditions and needs for self-development of school administrators in Nakhon Sawan province, 2) to construct and develop training courses for academic administration for school administrators in Nakhon Sawan province, and 3) to determine the training courses for the academic administration for school administrators in Nakhon Sawan province. The population of this



research consisted of 266 school administrators of schools under Nakhon Swan Primary educational Service Area Office 1, 2, and 3. The instruments used to collect the data were interviewed by using questionnaires. The data were analyzed by content analysis, frequency, percentage, mean, standard deviation, and priority needs index. The findings revealed that the school administrators had problems on academic administration in 5 aspects including curriculum development, learning and teaching, measurement and evaluation, educational supervision, and research for educational development. For the needs for self-development of school administrators, the findings indicated that research for educational development was the highest level, followed by measurement and evaluation, curriculum development, learning and teaching. The lowest level was the educational supervision. For the current conditions and needs of school administrators, the researcher constructed and developed training courses for academic administration for school administrators in Nakhon Sawan province by using 5 modules such as module 1 research for educational development, module 2 measurement and evaluation, module 3 curriculum development, module 4 learning and teaching, and module 5 educational supervision. The result of the proposed training courses for academic administration for school administrators in Nakhon Sawan province, evaluated by experts, showed that the training courses had the suitability and feasibility at a high level.

**Keywords :** Development of Training Program, Academic Affairs, Executives of Education

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาจึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการพัฒนาคนซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงสุดในโลก ถ้าคนมีคุณภาพสูงแล้วคนจะเป็นผู้สร้าง รักษาโลกและทำให้โลกเจริญมั่นคงเพื่อให้ศักยภาพที่มีอยู่ในตัวคนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่ ทำให้เป็นคนที่มีจิตคิดวิเคราะห์ รู้จักแก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักเรียนรู้ด้วยตนเอง สามารถปรับตัวให้ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข เพื่อให้การปฏิรูปการศึกษาเป็นไปตามเจตนารมณ์แห่งรัฐธรรมนูญและพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยยึดการศึกษาสร้างชาติ สร้างคน และสร้างงานตั้งนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและต้องนำไปปฏิบัติ คือ กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักในการจัดการศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในส่วนที่รับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง จนก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางปฏิบัติในระดับสถานศึกษาเป็นอย่างมากโดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านงานวิชาการ โดยมีการเปลี่ยนแปลงตั้งแต่หลักสูตรของสถานศึกษาการจัดการเรียนการสอน การประเมินผลการเรียนรู้ตลอดจนงานอื่นๆ ทางวิชาการ เพราะงานวิชาการถือเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษามาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณา

ได้จากผลงานด้านวิชาการ เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตรการจัดการเรียนการสอนดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนควรงานวิชาการเป็นอันดับแรก คอยกระตุ้นเตือน ให้คำแนะนำและประสานงานให้ครูผู้สอนทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพเพราะการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ในโรงเรียนไม่สามารถสำเร็จได้หากผู้บริหารไม่สามารถเป็นผู้นำทางการบริหารงานวิชาการและไม่สามารถจัดระบบการจัดการ เพื่อสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ที่ครูพยายามจัดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ที่กล่าวว่างานวิชาการเป็นงานที่สำคัญที่สุดที่ผู้บริหารจะต้องดำเนินการในสถานศึกษาส่วนงานอื่นๆ เป็นงานที่สนับสนุนให้การดำเนินงานวิชาการให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น คุณภาพการศึกษาจึงมักจะได้รับการพิจารณาจากผลงานด้านวิชาการเป็นสำคัญ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในฐานะเป็นผู้บังคับการจะต้องกำหนดกลยุทธ์ โดยการเปลี่ยนแปลงกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนรู้จักการแสวงหาความรู้และเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้น รวมทั้งยังเป็นผู้ดำเนินการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนให้มีประสิทธิภาพ จากรายงานคุณภาพการศึกษาในปีการศึกษา 2553 พบว่าคุณภาพทางการศึกษาอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งชี้



ให้เห็นแนวโน้มที่ต่ำลงของคุณภาพในการจัดการศึกษา ดังคำกล่าวที่ว่า “การศึกษาเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่รัฐใช้ในการพัฒนาประเทศในทุกด้าน” จึงถือได้ว่าการศึกษาคือองค์ประกอบที่สำคัญยิ่ง เพราะการศึกษาเป็นรากฐานในการพัฒนาทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม ผลเมืองที่ได้รับการศึกษาที่ดีจะเป็นประชากรที่มีคุณภาพในอนาคต รัฐบาลเล็งเห็นความสำคัญของการศึกษา จึงได้ขยายพื้นฐานของการศึกษาออกไปเป็นถึงระดับมัธยมศึกษา ในปี พ.ศ.2530 ด้วยมุ่งหวังให้ประชาชนมีการศึกษาสูงขึ้น เพื่อเป็นพื้นฐานในการออกไปประกอบอาชีพ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 1542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 นับเป็นกฎหมายแม่บทในการจัดการศึกษาของประเทศสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 สำคัญคือ มุ่งเน้นให้มีการปฏิบัติระบบการบริหารและการจัดการทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีเอกภาพในด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งส่งเสริมให้เอกชนร่วมจัดการศึกษา และมีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการภายใต้การกำกับดูแลจากรัฐในด้านหลักสูตร จัดให้มีคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อความเป็นไทย ความเป็นพลเมืองดีของประเทศชาติดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพตลอดจนเพื่อการศึกษาและให้สถานศึกษามีหน้าที่จัดทำสาระของหลักสูตรตามวัตถุประสงค์ ประสงค์ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัจจุบันปัญหาชุมชนและสังคมภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัวและชุมชนประเทศชาติ ตลอดจนด้านกระบวนการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้โดยถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพและให้เป็นการเรียนรู้ตลอดชีวิตแนวทางการปฏิบัติการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการมุ่งเน้นที่จะยกระดับคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนและสถานศึกษาให้มีคุณภาพสูงขึ้น ซึ่งจุดหมายปลายทางของการปฏิรูปการศึกษา คือ ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ การเรียนรู้ที่ถูกต้องย่อมก่อให้เกิดประโยชน์สุข

แก่ผู้เรียน ต้องนำทางให้ผู้เรียนเป็นคนดี และการเรียนรู้ที่สมบูรณ์ต้องทำให้ผู้เรียนเป็นคนดี มีปัญญา

จากรายงานผลคะแนนการทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติขั้นพื้นฐานของนักเรียนในปีการศึกษา 2553 พบว่าคุณภาพทางการศึกษาอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งชี้ให้เห็นแนวโน้มที่ต่ำลงของคุณภาพในการจัดการศึกษา จากสภาพการจัดการศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ที่ผ่านมา มีการส่งเสริมการจัดการศึกษาในทุกระดับให้มีคุณภาพเทียบเท่ามาตรฐานสากล สำหรับปัญหาในการบริหารจัดการศึกษาจังหวัดนครสวรรค์พบว่า ขาดประสิทธิภาพในการบริหารและจัดการศึกษา ทำให้ส่งผลถึงคุณภาพทางการศึกษาที่ยังไม่น่าพอใจ และอยู่ในเกณฑ์ที่ต้องปรับปรุง เครื่องชี้วัดการบริหารงานวิชาการที่คุณภาพว่าการศึกษาสูงหรือต่ำนั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการ เช่น 1) ผู้เรียน 2) คุณภาพการสอน 3) การบริหารจัดการ อย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา อาทิ การวางแผนงานวิชาการ การจัดการเกี่ยวกับการเรียนการสอน การบริการงานวิชาการ การจัดการกิจกรรมเสริมหลักสูตร การจัดการระบบงานวิชาการ การนิเทศวิชาการ การวัดผลและประเมินผล การเรียนการสอน และการพัฒนางานวิชาการ องค์ประกอบดังกล่าวมีผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพสูงสุดบรรลุจุดมุ่งหมายการศึกษา และใช้กระบวนการในการบริหาร เพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติงานการบริหารงาน วิชาการได้อย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งจะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้นจากสภาพปัญหาการที่คุณภาพการศึกษาของนักเรียนในจังหวัดต่ำ อาจเนื่องมาจากความบกพร่องในด้านใดด้านหนึ่งในการบริหารงานวิชาการ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องหาทางแก้ไข เพื่อปรับปรุงพัฒนาการจัดการศึกษาของจังหวัดนครสวรรค์ให้มีคุณภาพสูงขึ้น ซึ่งปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพการศึกษา มีหลายประการ เช่น ระบบการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียน ครู อาจารย์และผู้ปกครอง รวมทั้งตัวนักเรียน ทั้งนี้ปัจจัยที่สำคัญที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นผู้นำด้านวิชาการของโรงเรียนและจังหวัดนครสวรรค์ เป็นจังหวัดหนึ่งที่มีผลการประเมินคุณภาพการศึกษาของกรมวิชาการปรากฏว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำมาตลอดและอาจมีปัญหาบางประการที่เป็นอุปสรรค



ในการบริหารงานวิชาการ ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะจัดทำ การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการบริหารงานวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ เพื่อให้ผู้บริหาร สถานศึกษา ได้ใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานวิชาการ ให้มีคุณภาพทางการศึกษายิ่งขึ้นไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการ ในการพัฒนาตนเองด้านการบริหารงานวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์
2. เพื่อสร้างและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม การบริหารงานวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัด นครสวรรค์
3. ตรวจสอบหลักสูตรฝึกอบรมการบริหารงาน วิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงประยุกต์ (Applied Research) เพื่อการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการบริหาร งานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการดำเนินการวิจัย ออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ 1 การศึกษาวิเคราะห์และกำหนดกรอบ แนวคิดในการวิจัย

ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและ ความต้องการพัฒนาด้านการบริหารงานวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์

ขั้นที่ 3 การสร้างและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม การบริหารงานวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัด นครสวรรค์

ขั้นที่ 4 การตรวจสอบหลักสูตรฝึกอบรม การบริหารงานวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัด นครสวรรค์

### สรุปผลการวิจัย

#### ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์และกำหนดกรอบแนวคิด ในการวิจัย

1. การศึกษาสภาพปัจจุบันด้านการบริหาร งานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ สรุปดังต่อไปนี้ ผลการศึกษาการศึกษาข้อมูลส่วนบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ซึ่งผู้ตอบแบบ สอบถาม เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 67.26 วุฒิทางการศึกษา มีวุฒิปริญญาโทมากที่สุด คิดเป็น ร้อยละ 83.20 ประสบการณ์ ในการบริหารงานวิชาการ มากกว่า 15 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 64.20 ขนาดของ โรงเรียน พบว่า เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก คิดเป็นร้อยละ 61.11 โรงเรียนขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 30.50 และเป็นโรงเรียน ขนาดใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 8.40 การบริหารงานวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ ด้านความรู้ ความเข้าใจ เมื่อแยกพิจารณารายด้าน พบว่า มีความรู้ ความเข้าใจอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านการพัฒนา หลักสูตร รองลงมาคือด้านการจัดการเรียนการสอน, ด้านการวัดและประเมินผลและด้านการนิเทศการศึกษา และมีความรู้ความเข้าใจน้อยที่สุด คือ ด้านการวิจัยเพื่อ พัฒนาการศึกษ ในด้านความต้องการในการพัฒนา พบว่า เมื่อแยกพิจารณารายด้าน พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา มีความต้องการในการพัฒนาความต้องการในการพัฒนา มากที่สุด คือ ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษา รองลงมาคือ ด้านการวัดและประเมินผล,ด้านการพัฒนาหลักสูตร, ด้านการจัดการเรียนการสอน และน้อยที่สุดคือ ด้าน การนิเทศการศึกษา

#### ขั้นที่ 2 ระดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์

จากผลการประเมินระดับความรู้ ความเข้าใจ ในด้านการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดนครสวรรค์ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติ ภารกิจด้านการศึกษาของสถานศึกษาและคุณภาพทาง การศึกษาที่มีผลไม่เป็นที่น่าพอใจ แต่อย่างไรก็ตามผู้บริหาร สถานศึกษายังมีความต้องการในการพัฒนาตนเองใน ระดับมากในทุกด้าน ซึ่งอาจมาจาก 2 สาเหตุสำคัญคือ

สาเหตุที่ 1 ผู้บริหารมีความใฝ่รู้ต้องการพัฒนาตนเองให้ยิ่งขึ้นไป ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่ดีของผู้นำองค์กรงานที่สำคัญที่สุดของผู้ก็คือ การใช้เวลา 1 ใน 3 เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ มูลเหตุจูงใจให้ผู้บริหารต้องการพัฒนาตนเองน่าจะเกิดจากความต้องการเตรียมความพร้อมสู่ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ผู้บริหารยุคใหม่ที่รอบรู้ในภาระงานสำคัญ 4 ด้านหลัก ตามหลักการสำคัญของการกระจายอำนาจ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2547) ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของ อุทัย บุญประเสริฐ (2546) เกี่ยวกับลักษณะผู้บริหารมืออาชีพที่สำคัญบางประการ คือ เป็นผู้ที่มีความสามารถเชิงวิชาการที่เป็นที่ยอมรับของคนในวงการและเป็นผู้ที่มีความสามารถในการแสวงหาทุน แหล่งทุน และการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

สาเหตุที่ 2 เพื่อเป็นการรองรับการประเมินผลงานจากหน่วยงานต้นสังกัด หากผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ที่มากพอในการบริหารจัดการ ย่อมนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด การที่ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการบริหารงานวิชาการเป็นเรื่องที่สำคัญ ต้องการพัฒนาตนเองในระดับมาก แสดงถึงแนวโน้มที่ดีในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาที่มีคุณสมบัติรองรับการกระจายอำนาจในการบริหารงานวิชาการ เพราะการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ดีหากผู้เรียนมีความต้องการ มีความพร้อม และเห็นประโยชน์ มีแรงจูงใจ ดังทฤษฎี Andragogy ในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ของ Malcolm Knowles (1990) คือ ผู้ใหญ่จะเกิดความพร้อมในการเรียนรู้และจะเรียนรู้ได้ดี ถ้าเรื่องที่เรียนมีประโยชน์และจำเป็นและผู้ใหญ่จะเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนการสอน เพราะว่า ขาดความรู้ และประสบการณ์ในเรื่องนั้นๆ และต้องการนำเอาความรู้ไปใช้ในการแก้ปัญหาในปัจจุบัน หรืออนาคตอันใกล้ มิใช่เรียนรู้เพื่อเก็บสะสมไว้เพื่อใช้ประโยชน์ นอกจากนี้ในงานวิจัยของ ดิเรก วรรณเศียร (2545) พบว่า องค์ประกอบเพิ่มเติมที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องการให้มี คือ การสร้างแบบจำลองหรือคู่มือให้โรงเรียนได้ปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้องในการบริหารจัดการด้วยตนเอง จึงกล่าวได้ว่า ลักสูตรฝึกอบรมการบริหารงานวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นนี้ จะสามารถตอบสนองความต้องการ

ของผู้บริหารในการพัฒนาตนเอง และเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานต้นสังกัดในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความเป็นมืออาชีพอย่างแท้จริง อีกทั้งผู้บริหารจะได้นำความรู้ที่ได้ไปช่วยให้คำแนะนำ และแก้ปัญหาในการบริหารงานวิชาการ ซึ่งมีความต้องการให้ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาตนเองในระดับมากในทุกประเด็นเช่นกัน

### ขั้นที่ 3 การสร้างหลักสูตรฝึกอบรมการบริหารงานวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์

3.1 เนื้อหาของหลักสูตรฝึกอบรมการบริหารงานวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์นี้มีเนื้อหาที่แตกต่างจากแนวคิด ทฤษฎีการบริหารงานวิชาการโดยทั่วไปในหลายประเด็น ซึ่งผู้วิจัยมีได้นำเสนอไว้ในหลักสูตรฝึกอบรมการบริหารงานวิชาการ เพราะไม่เกี่ยวข้องและไม่อยู่ในสาระสำคัญของความต้องการในการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาแต่สามารถนำเสนอไว้เป็นข้อเสนอแนะในการจัดทำวิจัยในครั้งต่อไป

จึงสรุปได้ว่าเนื้อหาสาระของหลักสูตรฝึกอบรมการบริหารงานวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์นี้ มีความสมบูรณ์ในการนำไปใช้พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาได้โดยทั่วไปเนื่องจากประเด็นที่นำเสนอเป็นแนวคิดสำคัญ ที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบริหารงานวิชาการและรูปการศึกษการปฏิรูปการศึกษาในปัจจุบัน ซึ่งยังไม่มียผลงานของนักวิชาการท่านใดได้จัดทำและเรียบเรียงไว้อย่างเป็นระบบเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำไปศึกษาพัฒนาตนเองได้ นอกเหนือจากเนื้อหาสาระครอบคลุมหน้าที่ ภารกิจสำคัญในการบริหารงานวิชาการ ทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านการวัดและประเมินผล ด้านการนิเทศการศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตร และด้านการจัดการเรียนการสอน หลักสูตรฝึกอบรมครั้งนี้ยังมีจุดเด่นที่รวบรวมความรู้ และการทำแบบฝึกกิจกรรมท้ายเนื้อหา สามารถนำมาปรับประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของตนเอง

3.2 องค์ประกอบและรูปแบบหลักสูตรฝึกอบรมฯ ประกอบด้วย 2 ส่วนสำคัญ คือ ส่วนที่ 1) แนวทางการศึกษา ซึ่งรวบรวม วัตถุประสงค์ แผนผังแนวคิด วิธีการศึกษา แบบประเมินตนเองก่อนฝึกอบรม กิจกรรมและแนวตอบ และแบบประเมินตนเองหลังฝึกอบรมพร้อมเฉลย และส่วนที่ 2 หลักสูตรฝึกอบรมประกอบด้วย



5 โมเดลดังนี้โมเดลที่ 1 การวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษา โมเดลที่ 2 การวัดและประเมินผล โมเดลที่ 3 การพัฒนาหลักสูตร โมเดลที่ 4 การจัดการเรียนการสอนโมเดลที่ 5 การนิเทศการศึกษาในแต่ละโมเดลมีองค์ประกอบย่อยที่สำคัญ คือ วัตถุประสงค์ เนื้อหาสาระ เวลาที่ใช้ กิจกรรม ใบความรู้ ใบงาน และบรรณานุกรม ซึ่งเป็นการจัดการเรียนรู้ที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติ หรือคิดด้วยตนเอง สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมของ ซัยยงศ์ พรหมวงศ์ (2538) และทฤษฎีรับสารของ B.F.Skinner (1968) ตามหลักการของบทเรียนโปรแกรม คือ การให้ผู้รับการฝึกอบรมได้เรียนรู้ทีละน้อยตามลำดับขั้น เริ่มจากโมเดลที่ 1 โมเดลที่ 5 ในแต่ละโมเดลแบ่งเป็นสาระย่อยๆ

นอกจากนี้องค์ประกอบของหลักสูตรฝึกอบรมฯ ที่พัฒนาขึ้นยังสอดคล้องกับองค์ประกอบตามแนวคิดของ Houston, et. al. (1972) อ้างใน จิตรา พิชะพัฒน์, 2548) ที่ว่าการเรียนรู้จะต้องให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมอย่างกระฉับกระเฉง (Active Participation) ด้วยการให้ผู้ศึกษาหลักสูตรฝึกอบรมฯ ได้ทำกิจกรรมทำหน่วยแต่ละหน่วยพร้อมแนวทางการตอบ อีกทั้งผู้ศึกษาสามารถตรวจเพื่อทราบผลคะแนนที่ทำแบบประเมินตนเอง ทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม ทำให้ได้รับประสบการณ์ที่เป็นความสำเร็จ (Success Experience) รู้สึกภาคภูมิใจเมื่อสามารถทำได้ถูกต้อง นอกจากนี้ยังจัดให้มีตัวจัดแนวคิดครบทั้ง 3 ระดับ คือ 1) ตัวจัดแนวคิดล่วงหน้า (Advance Organizers) คือ วัตถุประสงค์ คำโคร่งล่วงหน้า แผนผังแนวคิด 2) ตัวจัดแนวคิดระหว่างเรียน (Concurrent Organizers) คือ การเสนอเนื้อหาตามลำดับ มีตาราง มีแผนภาพ ตัวอย่างประกอบตามความเหมาะสม และ 3) ตัวจัดแนวคิดหลังการเรียน (Post Organizers) โดยจัดทำสรุปสาระสำคัญ และการจัดกิจกรรมทำหน่วยที่ทำให้ได้ฝึกปฏิบัติเพื่อทบทวนเพิ่มเติม

**ขั้นที่ 4 การตรวจสอบหลักสูตรฝึกอบรม การบริหารงานวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดนครสวรรค์** โดยจัดประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) พบว่า หลักสูตรฝึกอบรมการบริหารงานวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ ทั้ง 5 โมเดลมีความถูกต้อง และความเหมาะสมของ

โครงสร้าง เนื้อหา ภาษา และความสอดคล้องของแบบทดสอบกับวัตถุประสงค์ และรูปแบบของหลักสูตรฝึกอบรม และการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของหลักสูตรฝึกอบรมฯ โดยใช้แบบสอบถามพบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากเช่นกัน

## อภิปรายผล

ผลการวิจัย ผู้วิจัยมีประเด็นที่นำมาอภิปรายดังนี้

1. การศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการในการพัฒนาตนเองด้านการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์

1.1 สภาพปัจจุบันของผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดนครสวรรค์พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้ชายมากกว่าผู้หญิง คิดเป็น 67.20 % มีอายุอยู่ในช่วงมากกว่า 45 ปี คิดเป็น 79.60 % มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาโท คิดเป็น 83.20 % มีประสบการณ์ทางการบริหารงานวิชาการมากกว่า 14 ปี คิดเป็น 64.20 % และเป็นโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 138 โรงเรียน คิดเป็น 61.11% การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาผู้บริหารที่มีประสบการณ์ อายุ วุฒิทางการศึกษามีความสัมพันธ์กันส่งผลต่อคุณภาพและการพัฒนาตนเองในการแสวงหาความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพทำให้มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารงานวิชาการ อยู่ในระดับมาก คือการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผล และการนิเทศการศึกษา และการวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับสมิธ (Smith, 1961) ที่กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการจึงเป็นงานสำคัญของผู้บริหารโรงเรียนต้องให้ความสนใจและใช้เวลามากกว่างานอื่นๆ ในด้านการใช้เวลาในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนจะต้องลำดับความสำคัญของงานวิชาการไว้เป็นลำดับแรก โดยจะต้องใช้เวลาประมาณร้อยละ 40 ของงานทั้งหมดในโรงเรียน และกระทรวงศึกษาธิการยังได้กำหนดไว้ในคู่มือการบริหารงานสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลด้านการบริหารงานวิชาการ (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545) ที่มุ่งกระจายอำนาจให้สถานศึกษามากที่สุด



1.2 ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ พบว่าการพัฒนาหลักสูตร ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจน้อยที่สุดคือ การอบรมให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การศึกษาและวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรแกนกลางในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและการใช้หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษาได้เหมาะสมกับสภาพและปัญหาของสถานศึกษา ส่วนในด้านความต้องการในการพัฒนาตนเองนั้นพบว่าความต้องการมากที่สุดคือ การศึกษาและวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรแกนกลางในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การใช้หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษาได้เหมาะสมกับสภาพและปัญหาของสถานศึกษาและการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของสถานศึกษาซึ่งมีความสอดคล้องกันระหว่างความรู้ความเข้าใจและความต้องการในการพัฒนาตนเองของผู้บริหาร การจัดการเรียนการสอน พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจน้อยที่สุดคือ การปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องในการจัดการเรียนการสอน การให้ความรู้ในการจัดทำแผนจัดการเรียนรู้แก่ครู ซึ่งมีความสัมพันธ์กับการจัดรูปแบบและวิธีการสอนที่หลากหลายของครู ส่วนในด้านความต้องการในการพัฒนาตนเอง พบว่า ความต้องการมากที่สุดคือ การจัดทำแผนจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญของครู การให้ความรู้ในการจัดทำแผนจัดการเรียนรู้แก่ครูและรูปแบบและวิธีการสอนที่หลากหลายของครู ซึ่งพบว่า มีความสอดคล้องสัมพันธ์กัน การวัดและประเมินผล พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจน้อยที่สุดคือ การวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างหลักสูตรสถานศึกษากับการวัดและประเมินผลของสถานศึกษา การให้ความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำแบบ ปพ.ต่างๆ แก่ครูและการจัดทำเครื่องมือการวัดและประเมินผลที่สอดคล้องกับจุดประสงค์การเรียนรู้ ส่วนในด้านความต้องการในการพัฒนาตนเองพบว่า ความต้องการมากที่สุด คือ การให้ความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำแบบ ปพ.ต่างๆ แก่ครู การจัดทำเครื่องมือการวัดและประเมินผลที่สอดคล้องกับจุดประสงค์การเรียนรู้และการกำหนดระเบียบ หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลของสถานศึกษาซึ่งมีความสอดคล้องสัมพันธ์กัน การนิเทศการศึกษา พบว่า

มีความเข้าใจน้อยที่สุดคือ การวางแผนและกำหนดเกณฑ์การนิเทศการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ การนำผลการประเมินที่ได้จากการนิเทศการจัดการเรียนรู้ไปใช้ในการพัฒนาระบบการนิเทศอย่างต่อเนื่องและการสร้างเครือข่ายการนิเทศการจัดการเรียนรู้กับสถานศึกษาอื่นหรือกับเขตพื้นที่การศึกษา ส่วนในด้านความต้องการในการพัฒนาตนเองพบว่าความต้องการมากที่สุดคือ คือ การวางแผนและกำหนดเกณฑ์การนิเทศการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ การนำผลการประเมินที่ได้จากการนิเทศการจัดการเรียนรู้ไปใช้ในการพัฒนาระบบการนิเทศอย่างต่อเนื่องและการสร้างเครือข่ายการนิเทศการจัดการเรียนรู้กับสถานศึกษาอื่นหรือกับเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งมีความสอดคล้องสัมพันธ์กัน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจน้อยที่สุดคือการทำแหล่งเรียนรู้ เอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการทำวิจัยให้แก่วัย การส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ผลงานวิจัยและการประสานความร่วมมือในการนำผลงานวิจัยจากสถานศึกษาอื่นหรือหน่วยงานอื่นมาใช้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ส่วนในด้านความต้องการในการพัฒนาตนเองพบว่า ความต้องการมากที่สุดคือ คือ การให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำวิจัยในชั้นเรียน การให้คำแนะนำเกี่ยวกับแหล่งเรียนรู้ เอกสาร ตำราหรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการนำปัญหาที่เกิดจากการจัดการเรียนรู้มาจัดทำวิจัยในชั้นเรียนของครู ซึ่งพบว่า ประเด็นสำคัญของการวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษาคือ การให้ความรู้และการนำปัญหาที่เกิดจากการจัดการเรียนการสอนมาทำวิจัยเป็นประเด็นที่ควรจัดอบรมให้ความรู้ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติภารกิจด้านการศึกษาของสถานศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนที่มีผลไม่เป็นที่น่าพอใจแต่อย่างไรก็ตามผู้บริหารสถานศึกษายังมีความต้องการในการพัฒนาตนเองในระดับมากในทุกด้าน ซึ่งอาจมาจาก 2 สาเหตุสำคัญคือ

สาเหตุที่ 1 ผู้บริหารมีความใฝ่รู้ต้องการพัฒนาตนเองให้ยิ่งขึ้นไป ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่ดีของผู้นำองค์กรสอดคล้องกับแนวคิดของ รุ่ง แก้วแดง (2541) ที่ให้ความเห็นว่า ภาวลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันจะต้องเปลี่ยนไปโดยผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่จะต้องเป็นผู้นำทาง



วิชาการที่เข้มแข็ง และเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มองอนาคตของโรงเรียนในทางสร้างสรรค์ มีความรอบรู้ในภาระงานสำคัญ 4 ด้านหลัก ตามหลักการสำคัญของ การกระจายอำนาจ(กระทรวงศึกษาธิการ, 2545) ซึ่ง สอดคล้องกับความเห็นของ วิจิตร วรุตบางกุล และสุพิชญา อีระกุล (2523) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับคุณสมบัติของ ผู้บริหารโรงเรียนไว้ 5 ประการ คือ มีความเป็นผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความรู้และประสบการณ์ มีคุณธรรม จริยธรรม มีสุขภาพดี คือ สุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี และนอกจากนี้ยังสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติ (2532) ได้สรุปไว้ว่า ผู้บริหาร โรงเรียนนอกจากจะเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ คุณธรรมแล้ว ยังจะต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ดังนี้ 1) ขวนขวายหาความรู้ใส่ตนเองและประยุกต์ใช้ความรู้ ให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการ 2) ปฏิบัติงานที่ได้รับ มอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ 3) มีความรับผิดชอบ ในการที่จะอบรม ควบคุม ให้คำแนะนำแก่นักเรียน ทั้งด้าน การศึกษา ปัญหาส่วนตัว สุขภาพ ความประพฤติ 4) เป็น ผู้ประสานงานให้คณะครูมีความพร้อม เป็นอันหนึ่ง อันเดียวกัน และร่วมมือในการทำงาน 5) ศรีทธาในอาชีพครู รักษาเกียรติและชื่อเสียงของหมู่คณะ 6) ประพฤติตนเป็น แบบอย่างที่ดี 7) ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ อย่างเคร่งครัด 8) มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

สาเหตุที่ 2 เพื่อเป็นการรองรับการประเมินผลงาน จากหน่วยงานต้นสังกัด หากผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความสามารถในการบริหารงานวิชาการ ย่อมนำพา สถานศึกษาไปสู่เป้าหมาย ที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด การที่ผู้บริหารสถานศึกษาเห็น ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการเป็นเรื่องที่สำคัญ ต้องการพัฒนาตนเองในระดับมาก แสดงถึงแนวโน้มที่ดี ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาที่มีคุณสมบัติ รองรับภาระงานกระจายอำนาจในการบริหารงานวิชาการ เพราะการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ดีหากผู้เรียนมีความต้องการ มีความพร้อม เห็นประโยชน์ และมีแรงจูงใจ ดังทฤษฎี Y ของ McGreor (1957 อ้างใน สุมณา พุ่มประพาส, 2550) ที่ กล่าวว่า มนุษย์ชอบนำตนเอง ควบคุมตนเองเพื่อดำเนินงาน ที่ตนรับผิดชอบให้บรรลุวัตถุประสงค์มีความผูกพันตนเอง

กับงานองค์การก็เพื่อหวังรางวัลหรือสิ่งตอบแทนเมื่อ องค์การประสบความสำเร็จ และเมื่อสถานการณ์เหมาะสม มนุษย์โดยทั่วไปจะเกิดการเรียนรู้ทั้งด้านการยอมรับ ความรับผิดชอบ และแสวงหาความรับผิดชอบควบคู่กัน ไปด้วยและสอดคล้องกับแนวคิดสำนักพัฒนาการศึกษา (2543) ได้กล่าวไว้ว่า ความรู้ ที่ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมี คือ ความเป็นผู้นำด้านวิชาการ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร เพื่อความเป็นเลิศ การพัฒนารูปแบบกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาครูตามแนวปฏิรูปการศึกษา และการวิจัยเพื่อ พัฒนาคุณภาพ จึงกล่าวได้ว่าหลักสูตรฝึกอบรมการบริหาร งานวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นนี้จะสามารถตอบสนองความต้องการ ของผู้บริหารในการพัฒนาตนเองและเป็นประโยชน์ต่อ หน่วยงานต้นสังกัดในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มี ความเป็นมืออาชีพอย่างแท้จริง ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษา จะได้นำความรู้ที่ได้ไปช่วยให้คำแนะนำและแก้ปัญหาใน การบริหารงานวิชาการ

2. ผลการสร้างและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม การบริหารงานวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัด นครสวรรค์ พบว่า เนื้อหาสาระของหลักสูตรฝึกอบรม การบริหารงานวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัด นครสวรรค์นี้มีความสมบูรณ์ในการนำไปใช้พัฒนาผู้บริหาร สถานศึกษาได้โดยทั่วไปเนื่องจากประเด็นที่นำเสนอเป็น แนวคิดสำคัญ ที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบริหารงาน วิชาการและการปฏิรูปการศึกษาในปัจจุบัน ซึ่งยังไม่มี ผลงานของนักวิชาการท่านใดได้จัดทำและเรียบเรียงไว้ อย่างเป็นระบบเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำไปศึกษา พัฒนาตนเองได้ นอกเหนือ จากเนื้อหาสาระครอบคลุม หน้าที่ ภารกิจสำคัญในการบริหารงานวิชาการ ทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านการวัดและ ประเมินผล ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการจัดการเรียน การสอน และด้านการนิเทศการศึกษา หลักสูตรฝึกอบรมฯ นี้ ยังมีจุดเด่นที่รวบรวมความรู้ และการทำแบบฝึกกิจกรรม ท้ายเนื้อหา สามารถนำมาปรับประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับ บริบทของตนเอง ด้านองค์ประกอบและรูปแบบหลักสูตร ฝึกอบรมฯ ประกอบด้วย 2 ส่วนสำคัญ คือ ส่วนที่ 1 แนวทาง การศึกษา ซึ่งรวบรวมวัตถุประสงค์ แผนผังแนวคิด รวม 5 โมดูล วิธีการศึกษา แบบประเมินตนเองก่อนฝึกอบรม

กิจกรรมและแนวตอบ แบบประเมินตนเองหลังฝึกอบรม พร้อมเฉลย และส่วนที่ 2 หลักสูตรฝึกอบรมประกอบด้วย 5 โมดูล ในแต่ละโมดูลมีองค์ประกอบย่อยที่สำคัญคือ วัตถุประสงค์ แผนผังแนวคิด เนื้อหาสาระ บทสรุป และ บรรณานุกรม ซึ่งเป็นการจัดการเรียนรู้ที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติ หรือคิดด้วยตนเอง สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมของ เพ็ญจันทร์ สังข์แก้ว (2544) ที่กล่าวว่า การจัดระบบฝึกอบรมที่สมบูรณ์ ประกอบด้วยคู่มือการใช้ชุดฝึกอบรม แบบทดสอบก่อนเรียน หลังเรียน สื่อที่ใช้ในกิจกรรมการฝึกอบรมที่จำเป็นในระบบการฝึกอบรม ซึ่งมีทั้งชุดฝึกอบรมที่ใช้เป็นสื่อสิ่งพิมพ์ เป็นสื่อหลัก อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของ สุนันทา สุวรรณศิลป์, 2543 (อ้างใน สุพิน นายอง, 2553) ที่กล่าวว่า การจัดหลักสูตรแบบโมดูล เป็นการจัดหน่วยการอบรมที่มีเนื้อหาสาระและชุดของกิจกรรมที่มีความสมบูรณ์ในตัวเอง เพื่อให้ผู้อบรมสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง เน้นการเรียนรู้ตามความแตกต่างของแต่ละบุคคล ซึ่งผู้อบรมใช้เวลาในการเรียนรู้มากขึ้นตามความสามารถของตนเอง เลือกกิจกรรมการเรียนรู้ตามที่ต้องการ และการเรียนรู้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยเปรียบเทียบการเรียนรู้ตามเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับสุพิน นายอง (2553) ที่กล่าวไว้ว่า รูปแบบการจัดการอบรมแบบโมดูล เป็นวิธีการฝึกอบรม จากหน่วยการอบรมที่มีเนื้อหาจบในตัวเอง สร้างขึ้นเพื่อให้ผู้อบรมได้เรียนรู้เองมากกว่าที่จะใช้ผู้สอนซึ่งประกอบด้วยสื่อการเรียนรู้ และ กระบวนการเพื่อที่จะถ่ายทอดเรื่องราวอย่างใดอย่างหนึ่ง ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ กิจกรรมการอบรมและประเมินผลตามปกตินิยม ใช้ในลักษณะที่เป็นเอกสารการพิมพ์ หรือทำเป็นเอกสารเล่มเล็กๆ การเรียนรู้จากโมดูลเป็นวิธีการอบรมที่มีระเบียบแบบแผน มีการศึกษาหาความรู้หลายๆ วิธีหรือมีลักษณะที่รวมเอาวิธีการหลายๆ เข้าไว้ด้วยกัน ซึ่งเหมาะสมกับผู้อบรมที่มีความรู้ต่างกัน นอกจากนี้ การที่โมดูลแยกเนื้อหาออกเป็นส่วนย่อยๆ ทำให้ผู้อบรมเข้าใจได้ง่ายขึ้น และได้ทราบความสามารถหรือความก้าวหน้าในเรียนรู้ของตนเอง และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ พยอม วงศ์สารศรี (2537) และ เพ็ญจันทร์ สังข์แก้ว (2544) ที่กล่าวถึงความสำคัญของหลักสูตรฝึกอบรมว่า

- 1) ผู้ให้การฝึกอบรมลดเวลาการเตรียมการฝึกอบรม โดยเฉพาะการฝึกอบรมหลายรุ่น
- 2) ระบบฝึกอบรมมี

- 3) มาตรฐานเพราะผู้ให้การฝึกอบรมที่อยู่ต่างสถานที่กันสามารถใช้ชุดฝึกอบรมประเภทเดียวกัน
- 3) มาตรฐานการใช้ชุดฝึกอบรมประเภทเดียวกัน
- 3) มาตรฐานการวัดและประเมินผลการฝึกอบรมเป็นมาตรฐานเดียวกัน
- 4) ส่งเสริมให้เกิดเครื่องช่วยในการฝึกอบรม
- 5) ผู้รับการฝึกอบรมมีโอกาสรับประสบการณ์ตรงหรือประสบการณ์ใกล้เคียงจาก
- 6) ไม่จำกัดเวลาและสถานที่ในการฝึกอบรม
- 7) เปลี่ยนบทบาทผู้ให้การฝึกอบรมจากผู้บรรยายเป็นผู้แนะนำ เสนอแนะการแก้ปัญหาในการฝึกอบรมและการจัดกิจกรรมฝึกอบรม ประหยัดทรัพยากร เพราะสื่อต่างๆ ส่วนมากจะนำมาใช้ได้หลายครั้ง

### 3. ผลการตรวจสอบหลักสูตรฝึกอบรม

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบหลักสูตรฝึกอบรม การบริหารงานวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ ดังนี้ 3.1 การจัดประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน โดยการอภิปรายวิพากษ์ตามประเด็นของหลักสูตรเป็นรายข้อ รายประเด็น จนครบถ้วนได้ข้อสรุป ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะ คือ การเพิ่มเติมกิจกรรมของแต่ละโมดูล ควรเขียนกิจกรรมให้มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับเนื้อหาของใบความรู้ 3.2 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของหลักสูตรฝึกอบรมการบริหารงานวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน และใช้แบบสอบถามความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของหลักสูตรฝึกอบรมการบริหารงานวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ ผลการตรวจสอบหลักสูตรฝึกอบรมการบริหารงานวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของหลักสูตรฝึกอบรม พบว่า หลักสูตรฝึกอบรมการบริหารงานวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ อยู่ในระดับมาก

### ข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ และ ข้อเสนอแนะเพื่อการทบทวนวิจัยในอนาคตดังนี้

#### 1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

- 1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดหลักสูตรฝึกอบรมการบริหารงานวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์



1.2 ผู้บริหารสถานศึกษานำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมฯ ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา

## 2. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรทดสอบความรู้ก่อน - หลังการฝึกอบรม เพื่อจะได้รับทราบว่าจะจะศึกษาการอบการบริหารงานวิชาการด้านใด และให้ความสำคัญมากน้อยอย่างไร

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเข้ารับการฝึกอบรมการบริหารงานวิชาการ ตามโมเดลที่ได้ดำเนินการไว้ตามสาระสำคัญของแต่ละโมเดล พร้อมทั้งมีการประเมินผลการฝึกอบรมการบริหารงานวิชาการเพื่อการพัฒนาที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริหารสถานศึกษา

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรได้มีการศึกษาดูงานเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการหลังจากฝึกอบรมแล้ว และได้รับประสบการณ์ตรงจากการศึกษาดูงาน

2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้เวลาศึกษาสาระสำคัญในแต่ละโมเดลไม่น้อยกว่า 10 -12 ชั่วโมง และศึกษากิจกรรมท้ายหน่วยเพื่อเป็นการทบทวนความเข้าใจ

2.5 เสนอให้สมาคมผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ นำหลักสูตรฝึกอบรมการบริหารงานวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ เพื่อนำไปพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริหารงานวิชาการในเขตพื้นที่การศึกษาภาคเหนือตอนล่างต่อไป

2.6 เสนอให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) นำหลักสูตรฝึกอบรมการบริหารงานวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริหารงานวิชาการสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป

## 3. ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป

3.1 ควรศึกษาความพึงพอใจในการใช้หลักสูตรฝึกอบรมการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ได้ความสมบูรณ์และใช้ประโยชน์ได้จริง

3.2 ควรจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านสื่อการเรียนรู้และเทคโนโลยี ด้านการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียน เช่น กิจกรรมลูกเสือ ชุมนุม กีฬาและนันทนาการ เป็นต้น เพื่อพัฒนาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาให้สมบูรณ์และส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

3.3 หลักสูตรฝึกอบรมการบริหารงานวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์นี้ สามารถนำไปจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมการบริหารงานวิชาการด้านการสร้างและผลิตสื่อ หรืออาจเป็นต้นแบบสำหรับพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการบริหารงานบุคคล การบริหารงานสินทรัพย์และการเงินต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

กวี วงศ์พุ่ม. (2536). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพปัญญา มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

ชัยยงค์ พรหมวงศ์. (2538). *การพัฒนาชุดฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

दनัย เทียนพุ่ม. (2537). *มุมมองที่ทำทนายนักบริหาร*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พยอม วงศ์สารศรี. (2537). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.

พนัส หันนาคินทร์. (2529). *หลักการบริหารโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.

Dubrin, A. J.(1984). *Foundation of organization behavior : An applied perspective*. New Jersey : Prentice – Hall.

Hersey, P. & Blanchard, KH. (1982). *Management of organization behavior :Utilizing Human esource*. Englewood cliees : Prentice – Hall.

Kieff, C.H. (1984). *Citizen empowerment : A development practice*. Journal Prevention in Human Service 3.

Owen, R. G. (1991). *Organization behavior in education*. Boston : Allym stration. & Bacon.

Robert H. Rouda and Mitchell E. Kusy, Jr. (1995) *Needs Assessment : The First Step*. Available from : [http://Alumnus.Caltech.edu/~rouda/T2\\_NA.htm](http://Alumnus.Caltech.edu/~rouda/T2_NA.htm).