

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์
The Program Development to Enhance Academic Leadership of administrators
in Surin Secondary Educational Service Area Office

อนงค์ภัทร์ ไบบัว¹ และ กาญจน์ เรืองมนตรี²

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม^{1,2}

Anongpat Baibua¹ and Karn Ruangmontri²

Maharakham University^{1,2}

Corresponding Author, Email: anong.boom89@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการ จำเป็นภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ และ 2) พัฒนาและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ จำนวน 341 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตาราง Krejcie และ Morgan และทำการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ ให้ได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ จำนวน 3 คน และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และแบบประเมิน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ สถิติพื้นฐาน ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ มีสภาพปัจจุบันโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น เท่ากับ 0.34 เรียงลำดับความต้องการจำเป็น ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 การบริหารการจัดการเรียนรู้ ลำดับที่ 2 การบริหารและพัฒนาหลักสูตร ลำดับที่ 3 การนิเทศร่วมมือพัฒนา และลำดับที่ 4 การกำหนดเป้าหมายและแผนงาน ตามลำดับ

* ได้รับบทความ: 13 สิงหาคม 2568; แก้ไขบทความ: 1 กันยายน 2568; ตอบรับตีพิมพ์: 26 มีนาคม 2569

2. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ พบว่า โปรแกรมที่พัฒนาขึ้นใช้หลักการพัฒนา 70:20:10 Learning Model เพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา โดยการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ใช้วิธีการพัฒนา 3 วิธี คือ การฝึกอบรม การเรียนรู้จากการปฏิบัติ และการประชุมเชิงปฏิบัติการ โปรแกรม ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ หลักการ วัตถุประสงค์ กลุ่มเป้าหมาย เนื้อหา การดำเนินการ และการประเมินผล ออกแบบหน่วยการเรียนรู้ จำนวน 4 โมดูล ประกอบด้วย โมดูลที่ 1 การกำหนดเป้าหมายและแผนงาน โมดูลที่ 2 การบริหารและพัฒนาหลักสูตร โมดูลที่ 3 บริหารการจัดการเรียนรู้ และโมดูลที่ 4 การนิเทศ ร่วมมือพัฒนา ระยะเวลาดำเนินการโปรแกรมทั้งหมด 300 ชั่วโมง (ประมาณ 1 ภาคเรียน) ผลการประเมิน โปรแกรมโดยคณะผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า โปรแกรมมีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ; ภาวะผู้นำทางวิชาการ; ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

This research aimed to (1) study the current conditions, desirable conditions, and needs regarding the academic leadership of school administrators under the Surin Secondary Educational Service Area Office; and (2) develop and evaluate a program to enhance the academic leadership of these administrators. The sample consisted of 341 participants, including school administrators and teachers under the Surin Secondary Educational Service Area Office. The sample size was determined using Krejcie and Morgan's table, and stratified random sampling was used to obtain the participants. The key informant group included 3 exemplary school administrators and 5 experts. The research instruments were questionnaires, interviews, and evaluation forms. The statistics used for data analysis included basic statistics: frequency, percentage, mean, standard deviation, and the needs index (PNI).

The research findings revealed that:

1. The academic leadership of school administrators under the Surin Secondary Educational Service Area Office, in terms of current conditions, was at a moderate level overall. The desirable conditions were at a high level. The needs index was 0.34. The priority order of needs was found to be: First: learning management administration, Second: curriculum administration and development, Third: collaborative supervision and development, Fourth: goal setting and planning.

2. The program developed to enhance the academic leadership of school administrators under the Surin Secondary Educational Service Area Office was based on the 70:20:10 Learning Model. This model was used to develop administrators by strengthening their academic leadership through three approaches: training, learning from practice, and workshops. The program consisted of six components: principles, objectives, target group, content, implementation, and evaluation. Four learning modules were designed: Module 1: goal setting and planning Module 2: curriculum administration and development Module 3: learning management administration Module 4: collaborative supervision and development. The total duration of the program was 300 hours (approximately one semester). The program evaluation by experts showed that the program was highly appropriate and highly feasible

Keywords: Leadership Enhance Program; Academic Leadership; School Administrators

บทนำ

โลกยุคปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันสูง โรงเรียนจึงต้องมีผู้บริหารที่เป็นมืออาชีพ สามารถพัฒนาองค์กรและบุคลากรได้อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 ได้กำหนดให้พัฒนาคุณภาพการศึกษาในทุกระดับ จัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ พัฒนาครูและบุคลากร ตลอดจนส่งเสริมการกระจายอำนาจในการจัดการศึกษาเพื่อความเท่าเทียม เนื่องจากการศึกษาเป็นหัวใจของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อันจะช่วยเตรียมคนไทยให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของศตวรรษที่ 21 ที่เต็มไปด้วยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการแข่งขันที่รุนแรง โดยประเทศที่สามารถใช้ฐานความรู้ในการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ย่อมมีศักยภาพในการแข่งขันและเติบโตได้อย่างรวดเร็ว (ทศพร มนตรี วงษ์ และ ดาวรุวรรณ ถวิลการ, 2560; สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553)

อย่างไรก็ตาม ผลการพัฒนาการศึกษาไทยในช่วงปี 2552–2559 แม้จะประสบความสำเร็จหลายด้าน เช่น การขยายโอกาสทางการศึกษา ทำให้เด็กด้อยโอกาสและผู้มีความต้องการพิเศษได้รับการศึกษาเพิ่มขึ้น แต่ยังคงเผชิญปัญหา เช่น การเข้าไม่ครบทุกคน การออกกลางคัน และแรงงานจำนวนมากที่มีการศึกษาต่ำกว่ามัธยมต้น ซึ่งสะท้อนถึงความจำเป็นในการพัฒนาการเรียนรู้ตลอดชีวิต ในด้านคุณภาพการศึกษา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนยังต่ำกว่าค่าเฉลี่ยและประเทศในเอเชีย อีกทั้งคุณธรรมจริยธรรมยังต้องได้รับการพัฒนา ขณะที่แรงงานและบัณฑิตไม่สอดคล้องกับความต้องการตลาดแรงงาน โดยเฉพาะแรงงานระดับกลางที่ขาดแคลน และบัณฑิตปริญญาตรีที่มีจำนวนมากแต่กลับว่างงาน นอกจากนี้ ในด้านประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการ และการใช้จ่าย งบประมาณทางการศึกษา

ยังมีปัญหาเชิงโครงสร้าง เช่น การบริหารจัดการสถานศึกษาขนาดเล็ก งบประมาณการศึกษาที่สูงแต่ใช้เพื่อพัฒนาผู้เรียนและครูค่อนข้างน้อย อีกทั้งระบบข้อมูลยังไม่เชื่อมโยงกันอย่างเพียงพอ (แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579) ขณะเดียวกัน ผลการประเมินคุณภาพภายนอก (พ.ศ. 2554–2558) ของสถานศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.) พบว่า แม้สถานศึกษาส่วนใหญ่จะได้รับการรับรองมาตรฐาน แต่คุณภาพผู้เรียนยังไม่เป็นที่น่าพอใจ ทั้งในด้านผลสัมฤทธิ์ ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม และงานวิจัย

จากสถานการณ์ดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าสถานศึกษาเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่โดยตรงในการจัดการศึกษาซึ่งเป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพคุณภาพมนุษย์ โดยจัดการศึกษาตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการที่ได้กำหนดหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีปัญญา มีคุณภาพชีวิตที่ดี และเป็นบุคคลที่มีศักยภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคลากรหลักที่มีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จของสถานศึกษา ทั้งในด้านคุณภาพการจัดการศึกษาและการพัฒนาผู้เรียน ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีความเข้าใจบทบาทหน้าที่ และสามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับเศรษฐกิจ สังคม และความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (กาญจน์ เรืองมนตรี และธรินธร นามวรรณ, 2554) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ภาวะผู้นำทางวิชาการซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้งานบริหารมีคุณภาพ และยังคงอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อให้การเรียนรู้การสอนเกิดประสิทธิภาพ (พิมลพรรณ เพชรสมบัติ, 2555)

เมื่อพิจารณาจากรายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ พบว่า โรงเรียนในสังกัดจำนวน 85 แห่ง ผ่านการประเมิน สมศ. รอบสาม (ปี 2554–2558) เพียง 56 แห่ง และไม่ผ่านถึง 29 แห่ง ขณะเดียวกัน ผลสอบ O-NET ปี 2560–2561 แม้จะมีคะแนนสูงขึ้นในวิชาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาต่างประเทศ และสังคมศึกษา แต่กลับพบว่าคะแนนภาษาไทยลดลงอย่างต่อเนื่อง (แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2563–2565) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ยังไม่บรรลุผลสำเร็จ สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านผลผลิตและการบริการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ (2566) ที่ได้ระบุไว้ว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในภาพรวมยังไม่เป็นไป ตามเป้าหมาย ปัญหาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นคุณภาพ

ในการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ที่จะต้องเร่งหาทางแก้ไข เพื่อให้ นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ผ่านเกณฑ์คุณภาพที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งเป็นภาระหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่จะต้องเร่งแก้ไขปัญหาดังกล่าว อย่างเต็มกำลังความสามารถ ซึ่งหากผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และมีภาวะผู้นำทางวิชาการ ย่อมสามารถพัฒนาวิชาการของสถานศึกษาและแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ เพื่อให้ได้โปรแกรมสำหรับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา และใช้เพื่อแก้ไขปัญหาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและเสริมสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการของสถานศึกษาในลำดับต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์
2. เพื่อพัฒนาและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ โดยดำเนินการวิจัยเป็น 2 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา และระยะที่ 2 การพัฒนาและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ระยะที่ 1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ จำนวน 3,372 คน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 341 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling)

ระยะที่ 2 ผู้ให้ข้อมูลแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานโดดเด่นด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ จำนวน 3 คน เพื่อให้ข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ และ 2) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม โดยประกอบด้วยอาจารย์หรือผู้บริหารทางการศึกษาที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ระยะที่ 1 ใช้แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 46 ข้อ ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา พบว่ามีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60–1.00 จากนั้นนำไปทดลองใช้กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ผลการวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือพบว่าแบบสอบถามสภาพปัจจุบันมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.316–0.779 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.917 ส่วนแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.274–0.874 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.837

ระยะที่ 2 ใช้เครื่องมือ 2 ฉบับ ได้แก่ 1) แบบสัมภาษณ์วิธีปฏิบัติที่ดีในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ระยะที่ 1 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยจัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ และติดตามประสานงานทางโทรศัพท์

ระยะที่ 2 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก และเก็บข้อมูลการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิ

การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นโดยใช้ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นแบบปรับแก้ (PNI Modified) ตามสูตร

$$PNI_{\text{modified}} = \frac{(I-D)}{D}$$

สำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ในระยะที่ 2 ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ส่วนข้อมูลเชิงปริมาณจากการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรม วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ สามารถสรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ปรากฏผลดังในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สุรินทร์โดยรวมและรายด้าน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ		
1. การกำหนดเป้าหมายและแผนงาน	3.53	0.89	มาก	4.60	0.90	มากที่สุด	0.30	4
2. การบริหารและพัฒนาหลักสูตร	3.34	0.93	ปานกลาง	4.48	0.85	มาก	0.34	2
3. การบริหารการจัดการเรียนรู้	3.12	0.76	ปานกลาง	4.28	0.80	มาก	0.37	1
4. การนิเทศร่วมมือพัฒนา	3.26	0.87	ปานกลาง	4.30	0.82	มาก	0.32	3
โดยรวม	3.27	0.91	ปานกลาง	4.38	0.88	มาก	0.34	-

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพปัจจุบัน ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น เท่ากับ 0.34 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับความต้องการจำเป็น ได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 การบริหารการจัดการเรียนรู้ ลำดับที่ 2 การบริหารและพัฒนาหลักสูตร ลำดับที่ 3 การนิเทศร่วมมือพัฒนา และลำดับที่ 4 การกำหนดเป้าหมายและแผนงานตามลำดับ

2. ผลการพัฒนาและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ พบว่า โปรแกรมที่พัฒนาขึ้นใช้หลักการพัฒนา 70:20:10 Learning Model เพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา โดยการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการใช้วิธีการพัฒนา 3 วิธี คือ การฝึกอบรม การเรียนรู้จากการปฏิบัติ และการประชุมเชิงปฏิบัติการ โปรแกรมประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ หลักการ วัตถุประสงค์ กลุ่มเป้าหมาย เนื้อหา การดำเนินการ และการประเมินผล ออกแบบหน่วยการเรียนรู้ จำนวน 4 โมดูล ประกอบด้วย โมดูลที่ 1 การกำหนดเป้าหมายและแผนงาน โมดูลที่ 2 การบริหารและพัฒนาหลักสูตร โมดูลที่ 3 บริหารการจัดการเรียนรู้

และโมดูลที่ 4 การนิเทศร่วมมือพัฒนา ระยะเวลาดำเนินการโปรแกรมทั้งหมด 300 ชั่วโมง (ประมาณ 1 ภาคเรียน) ผลการประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ โดยคณะผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า โปรแกรมมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ สามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ โดยรวมมี สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง ขณะที่ สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก และมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI) เท่ากับ 0.34 สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษายังมี “ช่องว่างการพัฒนา” ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการอย่างชัดเจน โดยเฉพาะในด้านที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน

ผลที่สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง อาจอธิบายได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาบางส่วนยังไม่สามารถปฏิบัติบทบาทผู้นำทางวิชาการได้อย่างเต็มศักยภาพ โดยเฉพาะการขับเคลื่อนการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตร และการนิเทศร่วมมือพัฒนา ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการะงาด้านบริหารทั่วไปและงานธุรการที่มีจำนวนมาก ส่งผลให้การบริหารงานวิชาการซึ่งเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษายังไม่ได้รับการขับเคลื่อนอย่างเข้มแข็งเพียงพอ ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับข้อมูลปัญหาและอุปสรรคด้านการบริหารจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ (2566) ที่ชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารบางส่วนยังขาดภาวะผู้นำทางวิชาการ และยังมี ความเหลื่อมล้ำด้านการบริหารจัดการระหว่างโรงเรียน รวมทั้งยังไม่ให้ความสำคัญกับการใช้แผนปฏิบัติการประจำปีเป็นเครื่องมือในการพัฒนาโรงเรียนเท่าที่ควร

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบริหารและพัฒนาหลักสูตร ด้านการบริหารจัดการเรียนรู้ และด้านการนิเทศร่วมมือพัฒนา มีสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสะท้อนว่าประเด็นเหล่านี้ยังเป็นจุดที่ควรได้รับการพัฒนาอย่างจริงจัง ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ อุไรวรรณ ศรีศักดิ์ (2560) ที่พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยเฉพาะด้านการนิเทศและประเมินผลการสอน รวมถึงการประสานงานการนำหลักสูตร

ไปใช้ ทั้งนี้อาจเป็นผลจากบริบทการเปลี่ยนแปลงทางสังคม วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีสมรรถนะสูงขึ้นในการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ และการนิเทศติดตามเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

ในส่วนของ สภาพที่พึงประสงค์ ซึ่งผลการวิจัยพบว่าอยู่ในระดับมากนั้น แสดงให้เห็นว่าผู้บริหาร และผู้เกี่ยวข้องตระหนักถึงความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการ และมีความต้องการให้เกิดการพัฒนาในระดับสูง ผลดังกล่าวสอดคล้องกับข้อเสนอแนะด้านการบริหารจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสํานัก (2566) ที่เสนอให้มีการส่งเสริมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารอย่างจริงจัง รวมทั้งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ วัลลภ ปุยสุวรรณ (2560) ที่พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผลการประเมินสภาพปัจจุบันได้สะท้อนข้อจำกัดในการปฏิบัติงานจริง จึงทำให้เกิดความต้องการพัฒนาที่สูงขึ้นอย่างเป็นธรรมชาติ

สำหรับผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น พบว่าเรียงลำดับได้ดังนี้

1. การบริหารการจัดการเรียนรู้
2. การบริหารและพัฒนาหลักสูตร
3. การนิเทศร่วมมือพัฒนา
4. การกำหนดเป้าหมายและแผนงาน

การที่ ด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้ มีความต้องการจำเป็นสูงสุด แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษายังจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาในบทบาท “ผู้นำการเรียนรู้” มากกว่าบทบาทผู้บริหารเชิงธุรการ เนื่องจากการจัดการเรียนรู้เป็นภารกิจหลักที่ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพผู้เรียน หากผู้บริหารสามารถกำกับ สนับสนุน และติดตามการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ย่อมส่งผลให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษา เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ ศิริ ศิริภิรมย์ และอาคม อึ้งพวง (2566) ที่พบว่า ความต้องการจำเป็นลำดับแรกในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ด้านการบริหารจัดการเรียนการสอน

ผลการวิจัยดังกล่าวยังสามารถอธิบายได้ด้วยแนวคิด ภาวะผู้นำเชิงวิชาการ (Instructional Leadership) ของ Hallinger และ Murphy (1985) ซึ่งเน้นบทบาทของผู้บริหารในการกำหนดเป้าหมาย ด้านวิชาการ กำกับดูแลการจัดการเรียนการสอน และส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ของโรงเรียน หากผู้บริหาร ไม่สามารถปฏิบัติบทบาทดังกล่าวได้อย่างเข้มแข็ง ย่อมส่งผลให้ประสิทธิภาพของโรงเรียนลดลง อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิด การบริหารเชิงระบบ (Systems Theory) ที่มองว่าคุณภาพการศึกษาจะเกิดขึ้น

ได้เมื่อองค์ประกอบต่าง ๆ ในระบบการศึกษาเชื่อมโยงและเกื้อหนุนกันอย่างสมดุล ดังนั้น การที่ผลการวิจัยสะท้อนว่าการบริหารจัดการการเรียนรู้เป็นด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด จึงชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการพัฒนาผู้บริหารให้สามารถทำหน้าที่เป็นผู้นำทางวิชาการได้อย่างแท้จริง

2. ผลการพัฒนาและประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด โดยโปรแกรมใช้แนวคิด 70:20:10 Learning Model เป็นฐานในการออกแบบการพัฒนา ซึ่งประกอบด้วยการเรียนรู้จากการฝึกอบรม การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงในการปฏิบัติงาน และการเรียนรู้ผ่านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือการประชุมเชิงปฏิบัติการ แนวทางดังกล่าวถือเป็นวิธีพัฒนาที่เหมาะสมกับผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากช่วยให้เกิดทั้งความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ปฏิบัติ และการสะท้อนผลจากประสบการณ์จริง

โปรแกรมที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ กลุ่มเป้าหมาย เนื้อหา วิธีดำเนินการ และการประเมินผล โดยมีการออกแบบเนื้อหาเป็น 4 โมดูล คือ 1) การกำหนดเป้าหมายและแผนงาน 2) การบริหารและพัฒนาหลักสูตร 3) การบริหารจัดการการเรียนรู้ และ 4) การนิเทศร่วมมือพัฒนา ใช้ระยะเวลาดำเนินการรวม 300 ชั่วโมง หรือประมาณ 1 ภาคเรียน ซึ่งเป็นระยะเวลาที่เพียงพอในระดับหนึ่งต่อการเสริมสร้างความรู้และประสบการณ์เชิงปฏิบัติของผู้บริหาร

ผลการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิที่พบว่าโปรแกรมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าโครงสร้างและองค์ประกอบของโปรแกรมสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาได้จริง ทั้งนี้ผลการวิจัยสอดคล้องกับการศึกษาของ วัลลภ ปุยสุวรรณ (2560) ที่ใช้การฝึกอบรมและการประชุมเชิงปฏิบัติการในการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา และสอดคล้องกับการศึกษาของ อภิชา วิชาชัย และธรินธร นามวรรณ (2564) ที่พบว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการที่พัฒนาขึ้นมีองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา วิธีการพัฒนา และการประเมินผล และได้รับการประเมินว่าเหมาะสมและเป็นไปได้ในระดับมากที่สุดเช่นกัน

ในเชิงวิชาการ ผลการพัฒนาโปรแกรมครั้งนี้สะท้อนให้เห็นว่า การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาไม่ควรใช้เพียงการอบรมเชิงทฤษฎีเท่านั้น แต่ควรออกแบบให้เชื่อมโยงกับการปฏิบัติงานจริง การสะท้อนผล และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อให้ผู้บริหารสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อย่างไรก็ตาม การวิจัยครั้งนี้ยังมีข้อจำกัดบางประการ ได้แก่ การศึกษากลุ่มตัวอย่างเฉพาะในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์เพียงเขตเดียว ซึ่งอาจทำให้ผลการวิจัยยังไม่ครอบคลุมบริบทของพื้นที่อื่น ระยะเวลาในการดำเนินโปรแกรมเพียง 1 ภาคเรียนอาจยังไม่เพียงพอต่อการประเมินผลลัพธ์ในระยะยาว และการประเมินโปรแกรมยังอาศัยความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเป็นหลัก จึงยังขาดข้อมูลเชิงประจักษ์จากการทดลองใช้จริงในสถานศึกษา

ดังนั้น การวิจัยในอนาคตควรมีการทดลองใช้โปรแกรมในบริบทที่หลากหลายมากขึ้น เพื่อเปรียบเทียบผลตามลักษณะของสถานศึกษาและเขตพื้นที่ ควรมีการติดตามผลในระยะยาวเพื่อประเมินความต่อเนื่องและความยั่งยืนของการพัฒนา และควรใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานเพื่อให้ได้ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพที่สะท้อนผลของโปรแกรมได้รอบด้านยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ ควรกำหนดนโยบายและจัดทำแผนพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในทุกด้านของภาวะผู้นำทางวิชาการ ได้แก่ 1) การกำหนดเป้าหมายและแผนงาน 2) การบริหารและพัฒนาหลักสูตร 3) การบริหารการจัดการเรียนรู้ 4) การนิเทศแบบร่วมมือพัฒนา เนื่องจากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการโดยรวมยังอยู่ในระดับปานกลาง

1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ ควรให้ความสำคัญกับการบริหารการจัดการเรียนรู้ ซึ่งมีความต้องการจำเป็นสูงสุด โดยอาจจัดโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ การพัฒนาการจัดการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการ PLC จัดให้มีการนิเทศภายในเพื่อการติดตามและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ได้อย่างเป็นรูปธรรม

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการ วิจัยเชิงทดลอง (Experimental Research) หรือ วิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) เพื่อศึกษาผลของการนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการไปใช้จริงในโรงเรียน และเก็บข้อมูลสะท้อนกลับจากผู้เข้าร่วม เพื่อนำมาปรับปรุงโปรแกรมให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

2.2 ควรศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำทางวิชาการ เช่น ปัจจัยส่วนบุคคล (ประสบการณ์ อายุงาน คุณวุฒิ), ปัจจัยด้านองค์กร (นโยบาย, วัฒนธรรมองค์กร), และปัจจัยภายนอก (นโยบายกระทรวง, ชุมชนท้องถิ่น) โดยใช้การวิเคราะห์เชิงสถิติขั้นสูง (เช่น การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง–SEM) เพื่อหาความสัมพันธ์และอิทธิพลของปัจจัยต่าง ๆ ที่มีต่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัยนี้คือ การเสนอแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในรูปแบบ ลำดับความสำคัญเชิงพัฒนา โดยเริ่มจากการพัฒนาด้านการบริหารจัดการเรียนรู้เป็นอันดับแรก ตามด้วยการพัฒนาหลักสูตร การนิเทศร่วมมือพัฒนา และการกำหนดเป้าหมายและแผนงาน ซึ่งลำดับดังกล่าวสามารถใช้เป็นกรอบในการออกแบบโปรแกรมหรือกิจกรรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการให้ตรงกับความต้องการจำเป็นของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ



ภาพที่ 1 ลำดับความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์

เอกสารอ้างอิง

- กาญจน์ เรืองมนตรี และธรินธร นามวรรณ. (2554). การบริหารงานวิชาการและนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้. มหาสารคาม: อภิชาติการพิมพ์.
- ทศพร มนตรีวงศ์ และดาวรุตวรรณ ถวิลการ. (2560). การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ภาวะผู้นำครูในโรงเรียนมาตรฐานสากล. วารสารวิทยบริการ, 28(2), 10-22.
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2555). การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น).

- วัลลภ ปุยสุวรรณ (2560). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม).
- ศิริ ศิริภิรมย์ และอาคม อึ้งพวง. (2566). ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4. วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์, 7(2), 81-92.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์. (2566). แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์. สุรินทร์: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2553). ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561). กรุงเทพฯ: פרקหวานกราฟฟิค.
- อภิชา วิชาชัย และธรินธร นามวรรณ. (2564). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 15(1), 173-185.
- อุไรวรรณ ศรีศักดิ์ (2560). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม).
- Hallinger, P., & Murphy, J. (1985). Assessing the instructional management behavior of principals. *Elementary School Journal*, 86(2), 217-247.