

Curriculum Leadership Development Model of School Administrators under the Khon Kaen Primary Educational Service Area 1

Samrit Kangpheng^{1*}

¹ Graduate School, Rajapark Institute

* Corresponding author. E-mail: skangpheng@gmail.com

ABSTRACT

The research objectives were to (1) study the curriculum leadership behavior of school administrators in the Khon Kaen Primary Educational Service Area 1, (2) analyze factors of the curriculum leadership model of school administrators under the Khon Kaen Primary Educational Service Area 1, and (3) construct and evaluate the curriculum leadership development model of school administrators under the Khon Kaen Primary Educational Service Area 1. This is mixed methods research with an explanatory design. The sample comprised 260 school administrators and teachers derived from *stratified random sampling*. The instrument used for data collection was a 5-level-rating scale questionnaire with content validity between 0.6-1.00. The reliability of the whole version is 0.985. The data was analyzed using LISREL statistical software and experts for the model assessment. The research results were as follows: (1) The curriculum leadership behavior of the school administrators as a whole and in detailed dimensions are at a medium level. (2) Theoretical model of curriculum leadership factors is congruent with empirical data with Chi-square (χ^2) equaling 3.98; degree of difference (df), 5; statistical significance (P-value), 0.06; goodness-of-fit index (GFI), 1.00; adjusted goodness-of-fit index, 0.98; and root-mean-square error (RMSE), 0.00. And (3) the curriculum leadership development model (The CLD Model) includes 3 dimensions and 3 development mechanisms, with the evaluation of suitability, probability, and benefit at the high level.

Keywords: Curriculum Leadership, Development Model, School Administrator

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางหลักสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง^{1*}

¹ บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันรัชต์ภาคย์

* Corresponding author. E-mail: skangpheng@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางหลักสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 (2) วิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางหลักสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 และ (3) สร้างและประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางหลักสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธีแบบแผนเชิงอธิบายตามลำดับ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 จำนวน 260 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนต่อพารามิเตอร์โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.60-1.00 มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.985 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนา และสถิติอ้างอิงโดยโปรแกรม LISREL และประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ผลการวิจัย พบว่า (1) พฤติกรรมภาวะผู้นำทางหลักสูตรของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง (2) องค์ประกอบภาวะผู้นำทางหลักสูตรมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมีค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 3.98 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 5 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (P-value) เท่ากับ 0.06 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.98 และค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.00 และ (3) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางหลักสูตร (The CLD Model) ประกอบด้วย 3 มิติ และ 3 กลไกในการพัฒนา โดยมีผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำทางหลักสูตร, รูปแบบการพัฒนา, ผู้บริหารสถานศึกษา

© 2024 JAE: Learning Encouragement Journal

บทนำ

หลักสูตรเป็นหัวใจของการศึกษาเนื่องจากหลักสูตรเป็นแนวทางในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยบูรณาการแนวคิด (thought) การปฏิบัติ (action) และจุดมุ่งหมาย (purpose) ไว้ด้วยกัน ซึ่งมาตรฐานหลักสูตรเป็นเรื่องของระบบ (curriculum standards as a system) หรือระบบหลักสูตร (curriculum system) เป็นการจัดองค์ประกอบทั้งหมดของกระบวนการหลักสูตร ทั้งการยกร่าง การสร้าง การใช้ และการประเมินหลักสูตรให้มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันภายใต้กรอบแนวคิดพื้นฐานสำคัญ 3 ประการ คือ พลังทางสังคม (social forces) ทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (theories of human development) และทฤษฎีการเรียนรู้ และแบบการเรียนรู้ (theories of learning and learning styles) (Null, 2017; Parkay et al., 2014) การบริหารจัดการหลักสูตรให้เกิดประสิทธิผลนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำต้องใช้ภาวะผู้นำเพื่อโน้มน้าวจูงใจให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน ซึ่งภาวะผู้นำตามแนวความคิดเดิมที่เน้นการใช้คำสั่งและการกำกับควบคุมจึงไม่เหมาะสมที่จะนำมาใช้ให้เกิดประสิทธิผลได้อีกต่อไป เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งทางด้านสังคม วัฒนธรรม และองค์การที่ปรับเปลี่ยนไปทั่วโลกมีแนวโน้มในอนาคตที่มุ่งเน้นให้องค์การมีความสามารถในการยืดหยุ่นมากขึ้น แต่ยังคงความมีประสิทธิภาพสูงอยู่นั้น ทำให้ผู้บริหารยากที่จะใช้แนวทางบริหารแบบเดิมให้ประสบความสำเร็จเหมือนในอดีตได้อีก ในขณะเดียวกัน การบริหารจัดการไม่ว่าจะเกี่ยวกับภาครัฐหรือเอกชนก็ตามมีปัจจัยหลายๆ อย่างที่เกี่ยวข้องในการบริหาร

จัดการให้งานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยมีปัจจัยที่สำคัญคือตัวผู้นำหรือผู้บริหารงานที่เปรียบเสมือนศูนย์บัญชาการในการวางแผนและสั่งงานคล้ายกับสมองของคน ผู้บริหารหรือผู้นำจะต้องมีลักษณะหรือภาวะผู้นำที่เป็นคุณลักษณะพิเศษ ซึ่งจะต้องมีทั้งความรู้ ประสบการณ์ และมีจริยธรรม รวมทั้งมีความคิดสร้างสรรค์ที่แตกต่างไปจากบุคคลอื่นๆ ซึ่งเรียกกันโดยทั่วไปว่าเป็นมืออาชีพที่จะเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติที่เป็นจริง การบริหารจัดการในระบบองค์การใดก็ตามเพื่อไปสู่เป้าหมายแล้วทุกคนต่างยอมรับว่าผู้นำย่อมมีบทบาทที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์การไปสู่ความสำเร็จดังกล่าว โดยเฉพาะอย่างยิ่งรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับบริบทองค์การของตน ดังนั้น หน้าที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาก็คือการเป็นผู้นำทางหลักสูตร เนื่องจากหลักสูตรเป็นมวลประสบการณ์ทั้งหมดที่จะกำหนดความสำเร็จของสถานศึกษาตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ “ภาวะผู้นำทางหลักสูตร (curriculum leadership)” จึงเป็นบทบาทสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเดินทางไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Glatthorn et al., 2017)

แต่ที่ผ่านมาจากผลการจัดการศึกษาซึ่งเป็นผลผลิตจากหลักสูตรสถานศึกษายังไม่บรรลุผลและตอบโจทย์การศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21 ได้เท่าที่ควรซึ่งเห็นได้จากผลการทดสอบระดับชาติ (ONET) หรือ โครงการประเมินผลนักเรียนร่วมกับนานาชาติ (PISA) ของนักเรียนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่บ่งชี้ถึงจุดอ่อนด้านคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนที่ต้องปรับปรุงและพัฒนาเพื่อยกระดับคุณภาพของนักเรียน ซึ่งสาเหตุสำคัญประการหนึ่งเกิดจากความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำหลักสูตรสู่การปฏิบัติในระดับสถานศึกษาที่ผู้บริหารส่วนใหญ่ให้ความสำคัญน้อย (สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, 2561) “ภาวะผู้นำทางหลักสูตร หรือ curriculum leadership” เป็นคำศัพท์ที่ใช้กันอย่างแพร่หลายในต่างประเทศ โดยเริ่มมีความชัดเจนเป็นรูปธรรมขึ้นในปี 2001 จากนโยบาย NCLB ของสหรัฐอเมริกาที่ได้ออกกฎหมาย No Child Left Behind Act of 2001 (NCLB) ที่ยึดหลักการความรับผิดชอบของผู้ที่เกี่ยวข้องต่อผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษามากขึ้น รัฐ และชุมชนมีอิสระในการจัดการศึกษามากขึ้น ส่งเสริมการใช้วิธีการจัดการเรียนการสอนที่พิสูจน์แล้วว่าได้ผล และพ่อแม่ผู้ปกครองมีทางเลือกสำหรับบุตรหลานของตนเองมากขึ้น เป็นนโยบายที่เน้นการพัฒนาคุณภาพ และกระตุ้นให้สถานศึกษามีความรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียนโดยกระบวนการต่าง ๆ ทั้งหลักสูตร การเรียนการสอน การพัฒนาศักยภาพครู รวมถึงการนำหลักสูตรไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพเพื่อที่จะปิดช่องว่างด้านผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา จึงเป็นที่มาของคำว่า “เด็กของเราจะไม่ถูกทอดทิ้ง (no child left behind)” (U.S. Department of Education, 2004) และเนื่องจากการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะนำไปสู่การบรรลุอย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าของหลักสูตร (Bradley, 2004) ถึงแม้ว่าภาวะผู้นำทางหลักสูตรจะให้นิยามค่อนข้างยากแต่นักวิชาการให้นิยามไว้หลากหลายทั้งในมุมมองทั้งกว้างและแคบ ซึ่งสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางหลักสูตรเป็นกระบวนการที่จะสนับสนุนให้บรรลุเป้าหมายได้ทั้งระบบ (system) โดยการเชื่อมโยงหลักสูตร (connecting) การสอน (instruction) การวัดผล (assessment) และประเมินผล (evaluation) เพื่อนำไปสู่การพัฒนาความรู้ความเข้าใจและการเรียนรู้ ดังนั้น โมเดลภาวะผู้นำทางหลักสูตรจึงมีความสัมพันธ์ภายในร่วมกันในหลายมิติ ได้แก่ ทฤษฎีหลักสูตร (curriculum theory) บทบาททางการเมือง (role of politics) อัตลักษณ์ของภาวะผู้นำ (leadership identity) ที่อยู่ภายใต้บริบททางสังคมวัฒนธรรม อิทธิพลทางการเมือง การมีส่วนร่วมของชุมชน และวัฒนธรรมโรงเรียน (Wiles, 2009; Glatthorn, et al., 2017; Sorenson, et al., 2011; Ylimaki, 2011)

อย่างไรก็ตาม ในบริบทการศึกษาไทยที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบันโดยกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดนโยบายศึกษานำเสนอสะเต็มศึกษา (STEM Education) ไปใช้โดยมีการอบรมพัฒนาครูในสังกัดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างเป็นระบบ แต่กลับไม่ให้ความสำคัญภาวะผู้นำทางหลักสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งถือเป็นกลไกสำคัญยิ่งที่จะทำให้การดำเนินงานดังกล่าวประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย จึงส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาไม่เข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างหลักสูตร (connecting) การสอน (instruction) การวัดผล (assessment) และประเมินผล (evaluation) ที่จะนำไปสู่การพัฒนาความรู้ความเข้าใจและการเรียนรู้ของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพทำให้เกิดการมองหลักสูตรและการสอนแบบแยกส่วน และขาดความสามารถในการเป็นผู้นำทางหลักสูตรซึ่งถือว่าเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารหลักสูตร (curriculum management) เนื่องจากภาวะผู้นำทางหลักสูตรของผู้บริหารมีส่วนสำคัญยิ่งต่อการบริหาร

หลักสูตรให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ดังคำกล่าวที่ว่า “ผู้บริหารสถานศึกษาคือผู้นำทางหลักสูตร (The principal as curriculum leader)” (สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง, 2560; Glarhorn et al., 2017)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ได้ดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 10 ด้าน โดยเฉพาะในกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้ (1) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักสูตรการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา และหลักสูตรการศึกษาพิเศษ (2) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาหลักสูตรการสอนและกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน (3) วิจัย พัฒนา ส่งเสริม ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินเกี่ยวกับการวัดและการประเมินผลการศึกษา (4) วิจัย พัฒนา ส่งเสริม มาตรฐานการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา รวมทั้งประเมิน ติดตาม และตรวจสอบคุณภาพการศึกษา (5) นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา (6) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนาสื่อวัตกรรมการนิเทศทางการศึกษา (7) ปฏิบัติงานเลขานุการคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา และ (8) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งจากผลการดำเนินงาน มีประเด็นสำคัญที่ควรได้รับการปรับปรุง พัฒนา หรือให้ความสำคัญมากยิ่งขึ้น คือ การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา และการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในสถานศึกษา โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องมีความรู้หรือวิธีการบริหารจัดการศึกษาหลักสูตรเพื่อนำไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการพัฒนา โดยมีข้อเสนอแนะสำคัญ คือ ควรมีรูปแบบ/แนวทาง/วิธีการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาทั้งในด้านการบริหาร และการเป็นผู้นำด้านหลักสูตร ทั้งนี้ เพื่อให้การบริหารจัดการหลักสูตรบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ ดังนั้น เพื่อให้การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางหลักสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 เพื่อนำไปสู่ประสิทธิผลในการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาต่อไป (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1, 2566)

ดังนั้น การที่จะบรรลุผลตามนโยบายดังกล่าว ภาวะผู้นำทางหลักสูตรของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นหัวใจสำคัญของการนำหลักสูตรไปใช้ให้เกิดประสิทธิผลซึ่งในประเทศไทยยังไม่มีนักการศึกษากล่าวถึงมากนัก โดยส่วนใหญ่จะเน้นให้ความสำคัญกับการบริหารหลักสูตร และหลังจากที่ได้มีการศึกษาและนำเสนอทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ทำให้นักวิชาการและหน่วยงานทางการศึกษาเริ่มสนใจและให้ความสำคัญกับหลักสูตรที่จะผลิตผู้เรียนให้มีทักษะดังกล่าว ซึ่งการจะบริหารจัดการหลักสูตรให้ประสบผลสัมฤทธิ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะต้องอาศัยทั้งการบริหารจัดการ (management) ที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่รับผิดชอบในงาน และภาวะผู้นำ (leadership) ที่เป็นกระบวนการที่โน้มน้าวจิตใจ (persuasion) ให้ผู้ปฏิบัติด้วยความเต็มใจและพึงพอใจที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติหรือเกี่ยวข้องในระดับสถานศึกษาเกิดความตระหนักและร่วมมือกันดำเนินงานด้านหลักสูตรด้วยความเต็มใจรับผิดชอบเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จหรือบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตรร่วมกัน รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางหลักสูตรหลักสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา จึงเป็นกรอบแนวคิดและสารสนเทศสำคัญในการพัฒนาที่ผู้บริหารสถานศึกษาหรือหน่วยงานต้นสังกัดเพื่อวางแผนพัฒนาภาวะผู้นำ และยังใช้เป็นเครื่องมือสำคัญให้การบริหารหลักสูตรของผู้บริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผลนำไปสู่การสร้างแรงบันดาลใจ (inspiring) และการเสริมสร้างพลังอำนาจแก่ครู (empowering) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมมือกันดำเนินงานไปสู่เป้าหมายความสำเร็จร่วมกัน (English & Steffy, 2005; Brubaker, 2004)

วัตถุประสงค์การวิจัย

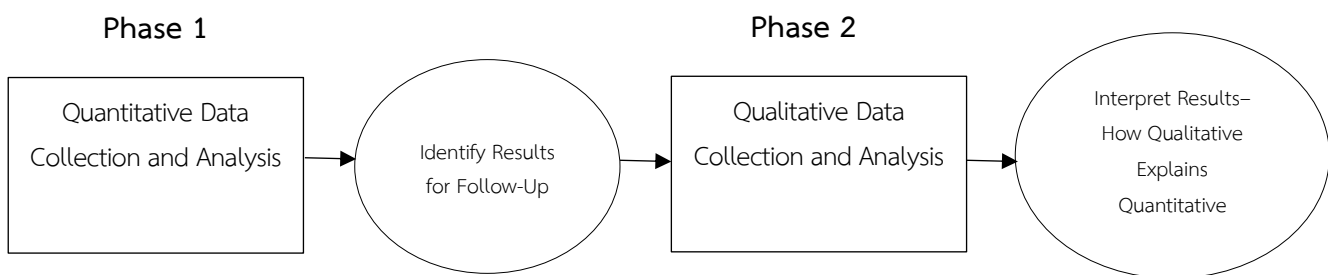
1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางหลักสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1
2. เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางหลักสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1
3. เพื่อสร้างและประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางหลักสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางหลักสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (mixed methods research) โดยการออกแบบขั้นพื้นฐาน (the basic mixed methods designs) ใช้แบบแผนเชิงอธิบายเป็นลำดับ (the explanatory sequential design) เนื่องจากตัวแปรที่ศึกษามีเอกสารที่เกี่ยวข้องเพียงพอที่จะกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยแบ่งเป็น 2 ระยะคือ

ระยะที่ 1 การเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (quantitative data collection and analysis) โดยการวิจัยเชิงสำรวจจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 จำนวน 260 คน ที่ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ ได้แก่ แบบสอบถามมาตรวัดแบบประเมินค่า 5 ระดับ สอบถามพฤติกรรมภาวะผู้นำทางหลักสูตรที่มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ 0.978 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐาน และสถิติอ้างอิงด้วยโปรแกรมลิสเรล

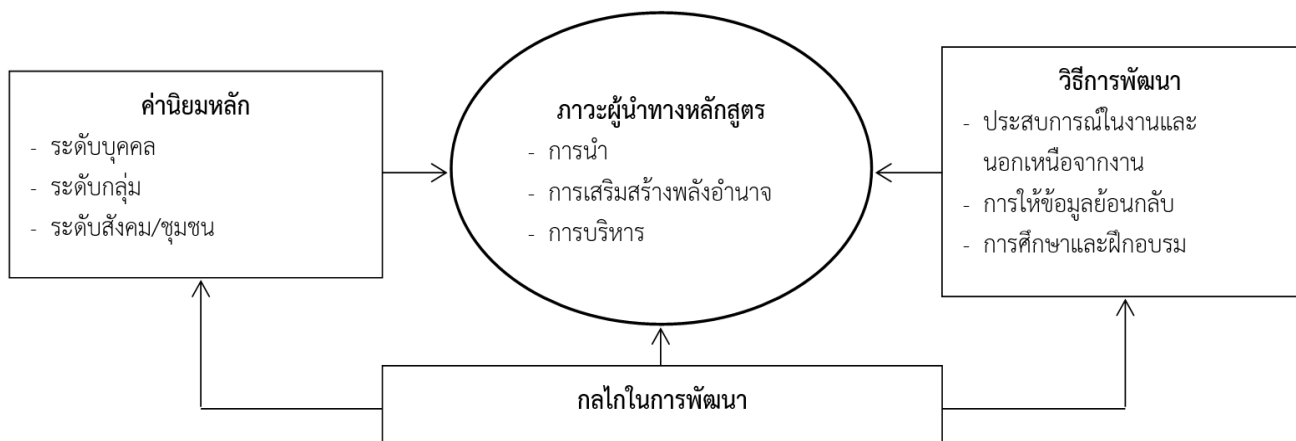
ระยะที่ 2 การเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (qualitative data collection and analysis) โดยใช้การวิจัยพหุกรณีศึกษาจากสถานศึกษาที่มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ด้านการบริหารวิชาการหรือหลักสูตรสถานศึกษาในระดับชาติ แล้วนำข้อมูลที่วิเคราะห์และลงข้อสรุป (Inferences drawn) เพื่อนำเสนอโมเดลพัฒนาภาวะผู้นำทางหลักสูตรในศตวรรษที่ 21 (Creswell, 2015; Creswell & Creswell, 2018, 2022; DeCuir-Gunby & Schutz, 2017; สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง, 2560) สำหรับเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพใช้แบบสัมภาษณ์ และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา ดังแบบแผนการวิจัยที่แสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แบบแผนอธิบายเป็นลำดับ (The explanatory sequential design)

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางหลักสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา จะเห็นว่าประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ค่านิยมหลักของผู้บริหาร องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางหลักสูตร วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ และกลไกในการพัฒนา โดยมีความสัมพันธ์กันดังแสดงในภาพที่ 2



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัย

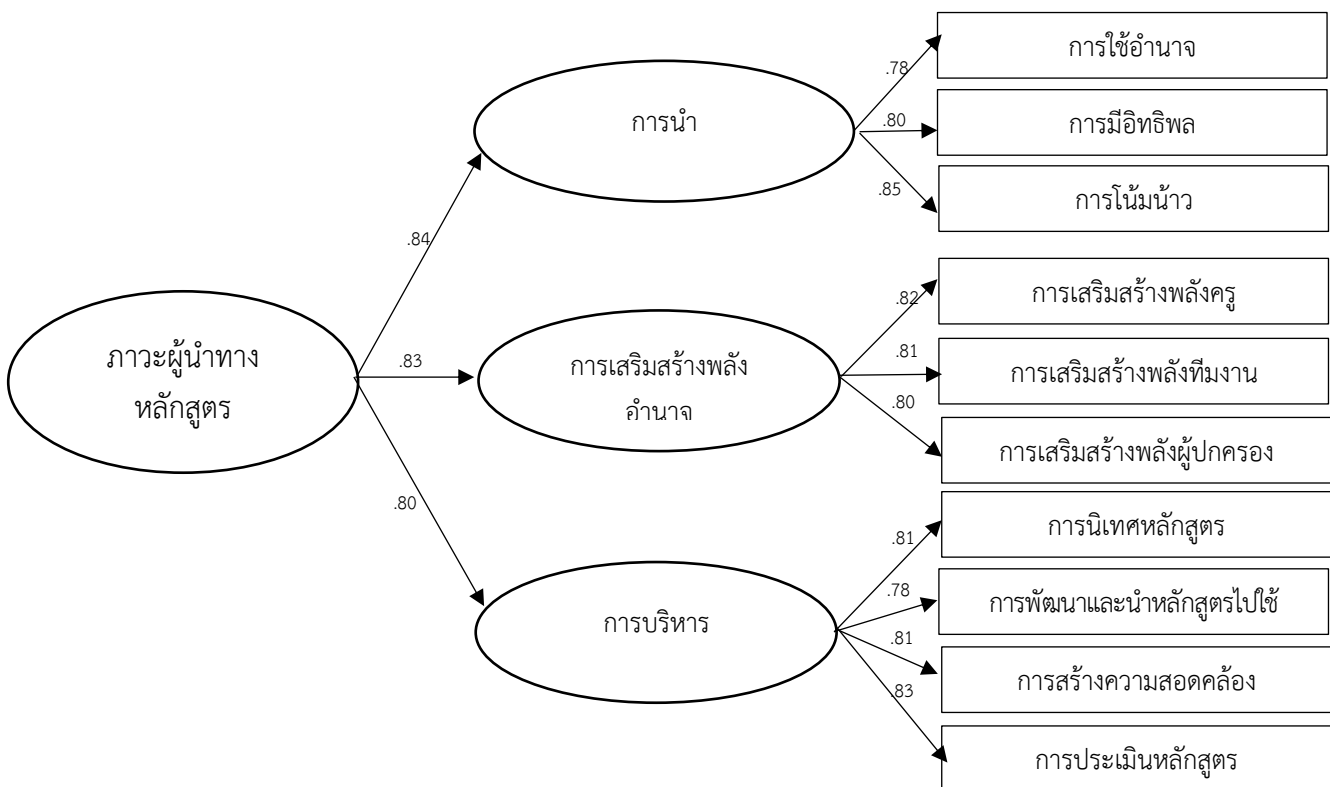
ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางหลักสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 พบว่า ระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางหลักสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.35$, S.D.=0.50) และอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยด้านการนำมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=3.43$, S.D.=0.54) รองลงมาคือด้านการบริหาร ($\bar{X}=3.33$, S.D.=0.59) และด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ ($\bar{X}=3.30$, S.D.=0.53) ตามลำดับ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางหลักสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม

ที่	ภาวะผู้นำทางหลักสูตร	ระดับพฤติกรรม (n=260)		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ด้านการนำ	3.43	0.54	ปานกลาง
2	ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ	3.30	0.53	ปานกลาง
3	ด้านการบริหาร	3.33	0.59	ปานกลาง
	เฉลี่ยรวม	3.35	0.50	ปานกลาง

2. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางหลักสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 พบว่า มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมีค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 3.98 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 5 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (P-value) เท่ากับ 0.06 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.98 ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.00 และค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักมีค่าเป็นบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า โดยด้านการนำมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุด (0.84) รองลงมาคือ ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ (0.83) และด้านการบริหาร (0.80) ดังภาพที่ 3



Chi-Square= 3.98, df=5, P = .06, GFI=1.00, AGFI=0.98, RMR=0.00, RMSEA=0.00

ภาพที่ 3 รูปแบบการวัดภาวะผู้นำทางหลักสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา

3. ผลการสร้างและประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางหลักสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 พบว่า องค์ประกอบหลักในการพัฒนามี 3 มิติ 3 กลไก ดังนี้

มิติที่ 1 ค่านิยมหลัก 7 ประการ คือ ระดับปัจเจกบุคคล (individual value) ได้แก่ จิตสำนึกในตนเอง (consciousness of self) การกระทำที่สอดคล้องทุกด้านภายในตน (congruence) ความผูกพัน (commitment) ระดับกลุ่ม (group value) ได้แก่ ความร่วมมือร่วมใจหรือการทำงานร่วมกับผู้อื่น (collaboration) การมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน (common purpose) การโต้แย้งด้วยเหตุผล (controversy with civility) และระดับสังคม/ชุมชน (society/community) ได้แก่ ความเป็นสมาชิกหรือพลเมืองดี (citizenship)

มิติที่ 2 องค์ประกอบภาวะผู้นำทางหลักสูตร 3 ประการ ได้แก่ 1) การนำ (leading) เป็นการใช้อำนาจ (power) ที่เป็นในแบบของการใช้อิทธิพล (influence) เพื่อการโน้มน้าว (persuasion) ให้ผู้อื่นเข้าใจเหตุผลและเต็มใจร่วมกันทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และสมาชิกทุกคนได้ประโยชน์ไปพร้อมกันในการพัฒนาตนเองสายอาชีพ และจิตวิญญาณ 2) การสร้างเสริมพลังอำนาจ (empowering) เป็นคุณลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำ ด้วยหลักปรัชญาว่า ภาวะผู้นำสมัยใหม่คือการส่งเสริมให้ทุกคนมีภาวะผู้นำเพื่อร่วมกันทำงานตามความสามารถพิเศษเฉพาะตน ในทางหลักสูตรเป็นการใช้อำนาจให้บุคคลและกลุ่มที่เกี่ยวข้อง คือครู ทีมงาน และผู้ปกครอง (empowered teachers, empowered teams, and empowered parents) และ 3) การบริหาร (managing) เป็นการมอบอำนาจ หรือกระจายความรับผิดชอบให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนในการรับผิดชอบ เช่น ครูผู้สอน ทีมงานของผู้บริหาร และหรือตัวแทนของผู้ปกครอง

มิติที่ 3 วิธีการพัฒนา 70:20:10 เป็นวิธีการพัฒนาผู้นำที่มีประสิทธิผล คือร้อยละ 70 ได้จากประสบการณ์ในงาน (on the job experience) และประสบการณ์นอกเหนือจากงาน (off the job experience) ร้อยละ 20 ที่ได้จากการเป็นที่ปรึกษา (counseling) การเป็นพี่เลี้ยง (mentoring) หรือการสอนงาน (coaching) และการให้ข้อมูลย้อนกลับ (personal feedback) และร้อยละ 10 ได้จากการศึกษาและฝึกอบรม (education/training)

และกลไกในการพัฒนา ได้แก่ 1) การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์การบริหาร 2) การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนสภาพแวดล้อมภายใน (internal environment) 3) การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคสภาพแวดล้อมภายนอก (external environment)

อภิปรายผล

จากข้อค้นพบในงานวิจัยครั้งนี้ มีประเด็นสำคัญที่ควรนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. พฤติกรรมภาวะผู้นำทางหลักสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ภาวะผู้นำทางหลักสูตรเป็นภาวะผู้นำที่เน้นให้ความสำคัญกับองค์ประกอบ การเสริมสร้างพลังอำนาจ และการบริหารจัดการหลักสูตรโดยเฉพาะที่เป็นส่วนหนึ่งของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ผู้บริหารสถานศึกษาอาจจะเลยมองหรือให้ความสำคัญน้อยซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของภาวะผู้นำทางวิชาการ สอดคล้องกับ อัษฎาวุธ บุญเกิด, ทรงเดช สอนใจ, และวสันต์ชัย กากแก้ว (2565) ที่ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ได้กำหนดองค์ประกอบการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนไว้เป็นองค์ประกอบหนึ่งใน 6 องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ และสอดคล้องกับ ปวีณา บุทธิจักร, วัฒนา สุวรรณไตรย์, และจินดา ลาโพธิ์ (2564); พิมล ป้องเรือ และสุธิดา หอวัฒนกุล (2565); ศาลินา บุญเกื้อ (2554); Chan and Morris (2022) ที่กำหนดองค์ประกอบด้านการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตร องค์กร การนำไปปฏิบัติ การประเมินผล และการปรับปรุง รวมถึงด้านการบริหารงานวิชาการเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางหลักสูตร และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สัมฤทธิ์ กางเพ็ง, สรายุทธ กันหลง, และสุรัช อนุตระกูลชัย (2561) ที่ได้วิเคราะห์โมเดลพัฒนาภาวะผู้นำทางหลักสูตรในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำทางหลักสูตรในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อในรายละเอียดของพฤติกรรมแต่ละองค์ประกอบภาวะผู้นำทางหลักสูตร พบว่า พฤติกรรมการนำมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในขณะที่การเสริมสร้างพลังอำนาจมีค่าเฉลี่ยของพฤติกรรมต่ำสุด จากผลวิจัยแสดงให้เห็นว่าในบริบทการบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 จะให้ความสำคัญการนำมากกว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจ ทั้งนี้ เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำโดยตำแหน่งจึงให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ หรือประสิทธิผลซึ่งเป็นเรื่องของ การนำ จึงอาจจะเลยกระบวนการหรือวิธีทำงานที่เน้นการมีส่วนร่วมหรือการเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับครูและผู้เกี่ยวข้อง ดังนั้น ควรตระหนักและให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ทีมงาน และผู้ปกครองให้มากยิ่งขึ้น โดยการเอื้ออำนาจ หรือมอบอำนาจให้ผู้เกี่ยวข้องตามตำแหน่งสายบังคับบัญชาลดหลั่นกันลงมาที่ถูกมอบหมายให้ดำเนินการหรือปฏิบัติตามนโยบายที่หน่วยเหนือกำหนดตามระบบระเบียบและโครงสร้างขององค์การ โดยการทำงานตามหน้าที่รับผิดชอบซึ่งเป็นกลไกปกติขององค์การ เช่น การวางแผน การจัดองค์การ/การจัดระบบ และการควบคุมที่เน้นให้ทำถูกต้องตามระเบียบมากขึ้นจะช่วยสนับสนุนให้กระบวนการดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบและคล่องตัวมากขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Harvard Business School (2006); Maxwell (2011) ที่ให้แนวคิดว่า ระดับตำแหน่งหน้าที่ (position) แม้เป็นภาวะผู้นำระดับต่ำที่สุดเนื่องจากพลังโน้มน้าวหรือการจูงใจ (persuasion) มาจากตำแหน่งหน้าที่เพียงอย่างเดียวที่ทำให้คนอื่นจำเป็นต้องทำตามโดยอาศัยตำแหน่งหน้าที่มีพื้นฐานมาจาก “สิทธิ” ที่ได้มาจากตำแหน่งของผู้นำนั่นเองซึ่งจะเป็นได้เพียง “ผู้บริหาร” หรือ “หัวหน้า” แต่ไม่สามารถเป็น “ผู้นำ” ได้เลยเพราะใครก็ได้มีสิทธิเข้าสู่ตำแหน่งนี้ได้ทุกคน (people follow you because they have to) จึงทำให้ผู้นำประเภทนี้จะยึดกฎเกณฑ์ ข้อบังคับ นโยบาย และผังองค์กรต่างๆ เพื่อควบคุมคนอื่น ผู้คนจะทำตามเฉพาะภายในขอบเขตอำนาจของผู้บริหารเท่านั้น แต่หากมีการเสริมสร้างพลังอำนาจให้ครูหรือผู้เกี่ยวข้องในการทำงานอย่างมีส่วนร่วมย่อมนำไปสู่การเสริมสร้างประสิทธิภาพของกระบวนการดำเนินงาน และส่งเสริมการบริหารของผู้บริหารให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลด้วย

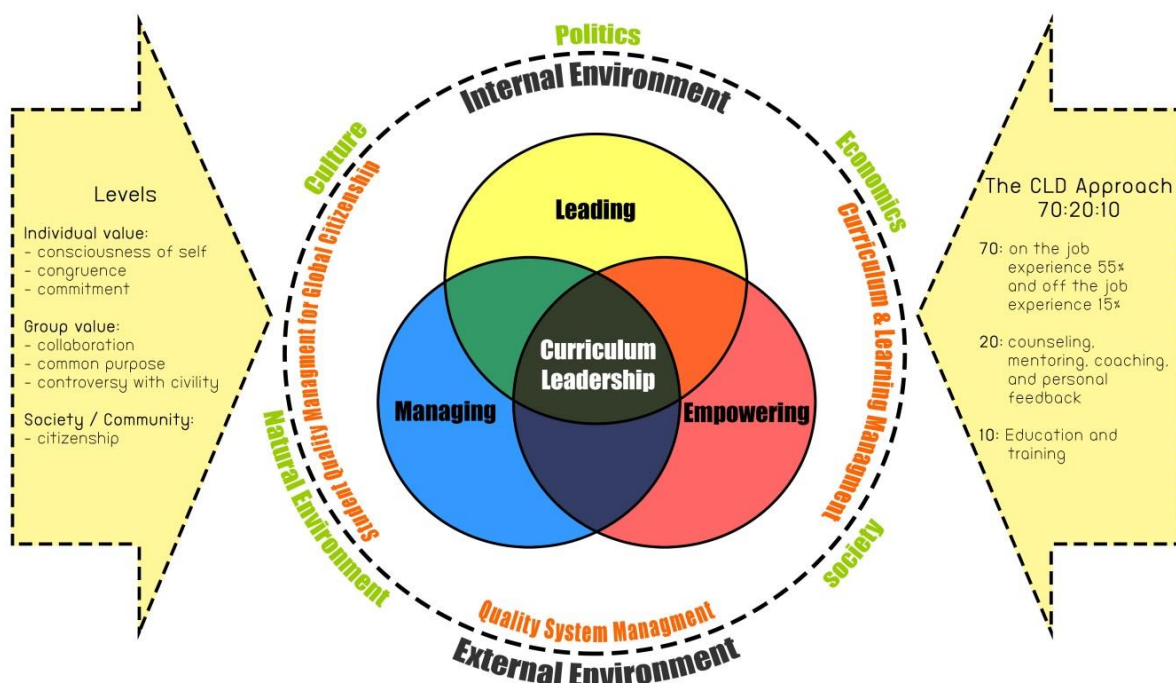
2. การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางหลักสูตร 3 องค์ประกอบ 10 ตัวบ่งชี้ คือ 1) ด้านการนำ 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ การใช้อำนาจ การมีอิทธิพล การโน้มน้าว 2) ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ การเสริมสร้างพลังครู การเสริมสร้างพลังทีมงาน และการเสริมสร้างพลังผู้ปกครอง และ 3) ด้านการบริหาร 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ การนิเทศหลักสูตร การพัฒนาและนำหลักสูตรไปใช้ การสร้างความสอดคล้อง และการประเมินหลักสูตร พบว่า มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า และใกล้เคียงกันคืออยู่ระหว่าง 0.78-0.85 แสดงให้เห็นว่ารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางหลักสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ที่พัฒนาขึ้นสอดคล้องกับบริบทเหมาะสมที่จะนำไปใช้เป็นองค์ประกอบในการวัดและพัฒนาภาวะผู้นำทางหลักสูตร ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากกระบวนการการสังเคราะห์วิเคราะห์องค์ประกอบมีการศึกษาและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องอย่างลุ่มลึกและเพียงพอ และได้มีการนำไปทดลองใช้ตามกระบวนการพัฒนาคุณภาพของเครื่องมือวิจัย การกำหนดกลุ่มตัวอย่างเพียงพอสอดคล้องกับพารามิเตอร์ที่จะประมาณค่าจึงส่งผลให้รูปแบบภาวะผู้นำทางหลักสูตรสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยของ สัมฤทธิ์ กางเพ็ง, สรายุทธ กันหลง, และสุรัชย์ อนุตระกูลชัย (2561) ที่ได้วิเคราะห์โมเดลพัฒนาภาวะผู้นำทางหลักสูตรในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำทางหลักสูตรในศตวรรษที่ 21 มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรให้ความสำคัญกับสัดส่วนทั้งสามอย่างสมดุลเพื่อนำไปสู่ประสิทธิผลการพัฒนาภาวะผู้นำ (leadership effectiveness) เป็นกระบวนการของการได้มาซึ่งผลงานตามที่ปรารถนาจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยเน้นให้ความสำคัญที่ผลสัมฤทธิ์ตามวิสัยทัศน์ขององค์การหรือกลุ่มที่เกิดจากการนำหรือการบรรลุผลตามเป้าประสงค์ที่ต้องการอย่างพึงพอใจ เช่น ผลผลิตภาพ (productivity) คุณภาพ (quality) ความพึงพอใจ (satisfaction) และสถานการณ์ (situation) เป็นต้น นอกจากนี้ เพื่อให้การบริหารจัดการหลักสูตรมีประสิทธิภาพสูงสุดผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาทำความเข้าใจรอบแนวคิดของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล 3 ประการ คือ ประการแรก คือ Leader characteristics and traits ผู้นำจะต้องศึกษาและเข้าใจเกี่ยวกับคุณลักษณะและมีบุคลิกภาพของตนเองว่ามีภูมิหลังอย่างไร มีสิ่งใดบ้างที่ติดตัวมาและควรมีการพัฒนาศึกษาเพิ่มเติมอย่างไร มีความสามารถพิเศษหรือไม่ที่ส่งเสริมคุณลักษณะการเป็นผู้นำที่ดีได้ ประการที่สอง Leader behavior and style โดยจะต้องศึกษาและเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำว่ามีพฤติกรรมการนำอย่างไร จะมีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีได้อย่างไร พฤติกรรมที่ทำให้เกิดประสิทธิผลนั้นจะต้องมุ่งคน หรือมุ่งงาน หรือมุ่งทั้งสองด้านอย่างไร รวมไปถึงจะต้องศึกษาสไตล์หรือแบบการบริหารว่าผู้นำที่ดีจะมีการบริหารแบบไหน อย่างไร ประการที่สาม Group member characteristics โดยจะต้องศึกษาและเข้าใจ

เกี่ยวกับการบริหารทีมงาน เช่น การดึงคนในกลุ่มเข้ามาทำงาน การสร้างทีมงาน การสร้างแรงจูงใจในการทำงานของคนในทีมงาน เป็นต้น และประการสุดท้าย Internal and external environment ผู้นำจะต้องศึกษาและเข้าใจเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมหรือบริบททั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่น ด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ด้านบุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งหมดทั้งที่สนับสนุนและต่อต้าน รวมถึงสามารถเชื่อมโยงบริบทต่างๆ มาสร้างเป็นวิสัยทัศน์ (vision) และกลยุทธ์ (strategy) ขององค์กร (DuBrin, 2010; Glatthorn et al., 2017)

3. รูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำทางหลักสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 พบว่า ประกอบด้วย 3 มิติ ได้แก่ มิติที่ 1 ค่านิยมหลักระดับปัจเจกบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับสังคม/ชุมชน มิติที่ 2 องค์ประกอบภาวะผู้นำทางหลักสูตร 3 ประการ ได้แก่ การนำ การสร้างเสริมพลังอำนาจ และการบริหาร มิติที่ 3 วิธีการพัฒนา 70:20:10 เป็นวิธีการพัฒนาผู้นำที่มีประสิทธิภาพ คือ ร้อยละ 70 ได้จากประสบการณ์ในงาน และประสบการณ์นอกเหนือจากงาน ร้อยละ 20 ที่ได้จากการเป็นที่ปรึกษา การเป็นที่เลี้ยง หรือการสอนงาน และการให้ข้อมูลย้อนกลับ และร้อยละ 10 ได้จากการศึกษาและฝึกอบรม และ 3 กลไกในการพัฒนา ได้แก่ 1) การปรับเปลี่ยนกระบวนการจัดการบริหาร 2) การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนสภาพแวดล้อมภายใน และ 3) การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคสภาพแวดล้อมภายนอก โดยมีผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก กระบวนการสร้างรูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำทางหลักสูตรใช้ทั้งวิธีการวิจัยศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางหลักสูตร แนวทางการพัฒนภาวะผู้นำทั้งรูปแบบและวิธีการพัฒนภาวะผู้นำ และการวิจัยเชิงปริมาณที่ให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยสถิติเพื่อยืนยันองค์ประกอบในการวัดตัวแปร รวมทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพที่ให้ความสำคัญกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญโดยการสัมภาษณ์เพื่อนำไปสู่การสร้างรูปแบบทำให้ผลการประเมินมีความเหมาะสมกับบริบท มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานและผู้เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับ ศาลินา บุญเกื้อ (2554) ที่วิเคราะห์ภาวะผู้นำในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ที่พบว่า กลยุทธ์การพัฒนภาวะผู้นำในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการจัดการเรียนรู้ และการวัดประเมินผล ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรและการประกันคุณภาพ และด้านการพัฒนาสื่อเทคโนโลยีและการสนเทศทางการศึกษาและการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการบริหารงานวิชาการ มี 5 กลยุทธ์หลัก คือ (1) กลยุทธ์เสริมสร้างภาวะผู้นำในการบริหารจัดการหลักสูตร (2) กลยุทธ์เสริมสร้างภาวะผู้นำในการจัดการเรียนรู้ และการวัดประเมินผล (3) กลยุทธ์เสริมสร้างภาวะผู้นำในการประกันคุณภาพ (4) กลยุทธ์เสริมสร้างภาวะผู้นำในการพัฒนาสื่อ เทคโนโลยี และสารสนเทศทางการศึกษา และ (5) กลยุทธ์เสริมสร้างภาวะผู้นำในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการบริหารงานวิชาการ และพิมล ป่องเรือ และสุธิดา หอวัฒนกุล (2565) ศึกษาโมเดลการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำทางวิชาการในการบริหารสถานศึกษา ต้นศตวรรษที่ 21 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า การประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ดังนั้น การพัฒนภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้นควรมุ่งเน้นหลักการพัฒนาที่สำคัญ 3 ด้าน คือ (1) ด้านความรู้ ทักษะที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำผ่านการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่หลากหลายทั้งประสบการณ์ในงานและนอกเหนือจากงาน (2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อนทั้งด้านการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ (curriculum and learning management) ด้านการบริหารด้วยระบบคุณภาพ (quality system management) และด้านการบริหารคุณภาพนักเรียนให้เป็นพลโลก (student quality management for global citizenship) และ (3) การวิเคราะห์โอกาส และอุปสรรคสภาพแวดล้อมภายนอกทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมตามธรรมชาติ (society, economics, politics, culture, and natural environment) รวมถึงการประเมินผลตามสภาพความเป็นจริง (Campbell & Samiec, 2005; Hemdemhall et al., 2013; DuBrin, 2010; Day et al., 2009; Glatthorn et al., 2017) ในขณะเดียวกัน จากการเปลี่ยนในโลกปัจจุบันที่มีความสลับซับซ้อนขึ้นการพัฒนาภาวะผู้นำทางหลักสูตรในปัจจุบันจึงควรครอบคลุมในทุกมิติทั้งในมิติ ค่านิยมพื้นฐานทั้งระดับปัจเจกบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับสังคมหรือชุมชน มิติองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่เน้นทั้งเรื่องการบริหาร การนำ การเสริมสร้างพลังอำนาจ และมิติของวิธีการพัฒนาที่หลากหลายและสอดคล้องกับบริบท รวมทั้งมีกลไกสนับสนุนทั้งการปรับเปลี่ยนกระบวนการจัดการบริหาร การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนภายใน และโอกาสและอุปสรรคที่เป็นสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งจะนำไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการพัฒนภาวะผู้นำทางหลักสูตร

องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่หรือความคิดริเริ่มจากการวิจัยได้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางหลักสูตร (The CLD Model) ประกอบด้วย 3 มิติ ได้แก่ มิติค่านิยมหลัก 7 ประการ มิต้องค์ประกอบภาวะผู้นำทางหลักสูตร 3 ประการ มิตีวิถีการพัฒนา 70:20:10 และ 3 กลไกในการพัฒนาภาวะผู้นำทางหลักสูตร (curriculum leadership) 3 ประการ คือ 1) การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์การบริหาร คือ ผู้นำเปิดใจกว้างให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแบบเปิด ทั้งนี้ เนื่องจากภาวะผู้นำทางหลักสูตรเป็นพฤติกรรมของผู้รับผิดชอบในสถานศึกษาในการทำหน้าที่ให้หลักสูตรบรรลุเป้าหมายคือให้ประสบการณ์กับผู้เรียนเพื่อได้ความรู้ความเข้าใจทักษะและทัศนคติที่ดีกับการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ ม้องค์ประกอบของพฤติกรรมสามด้านที่ทับซ้อนกันคือ ด้านการนำ ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ และด้านการบริหาร นอกจากนี้จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์กรในภาพรวม (holistic) 2) การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนสภาพแวดล้อมภายใน (internal environment) ได้แก่ การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ (curriculum and learning management) การบริหารด้วยระบบคุณภาพ (quality system management) และการบริหารคุณภาพนักเรียนให้เป็นพลโลก (student quality management for global citizenship) และ 3) การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคสภาพแวดล้อมนอก (external environment) ได้แก่ ด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมตามธรรมชาติ (society, economics, politics, culture, and natural environment) ดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางหลักสูตรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 (The Curriculum Leadership Development Model หรือ CLD Model)

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำการวิจัยไปใช้

จากข้อค้นพบในการวิจัยจะเห็นว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำทางหลักสูตรของผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดซึ่งผู้บริหารควรตระหนักและให้ความสำคัญมากขึ้น ในขณะเดียวกันแต่ละด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดควรได้รับการส่งเสริมสนับสนุนหรือสร้างความตระหนักให้เกิดการแสดงออกเชิงพฤติกรรม หรือพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษาให้มากยิ่งขึ้น ดังนี้

1.1 ด้านการนำ ควรให้ความสำคัญกับการโน้มน้าวผู้ตามมากยิ่งขึ้น เช่น ให้ข้อมูลเหตุผลสมผลและสอดคล้องกับความเป็นจริง และตั้งใจฟังและประเมินการรับรู้ของผู้ฟัง เป็นต้น

1.2 ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ ควรให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างพลังครู เช่น ให้อำนาจแสดงความสามารถตามศักยภาพ ให้อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ มีอิสระในการทำงาน และให้การยอมรับ ยกย่องให้เกียรติเคารพการตัดสินใจ เป็นต้น

1.3 ด้านการบริหาร ควรให้ความสำคัญกับการประเมินหลักสูตร เช่น ประเมินการรับรู้ของผู้เรียนเกี่ยวกับการเรียนรู้มีประโยชน์ มีความหมาย และมีคุณค่า และมีการประเมินระหว่างดำเนินการเพื่อตรวจสอบกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ

1.4 ผู้บริหารสถานศึกษา หรือหน่วยงานผู้รับผิดชอบในการพัฒนาภาวะผู้นำทางหลักสูตรควรมองให้ครอบคลุมในทุกมิติทั้งในมิติค่านิยมพื้นฐานทั้งระดับปัจเจกบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับสังคมหรือชุมชน มิติองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่เน้นทั้งการบริหาร การนำ การเสริมสร้างพลังอำนาจ โดยมีการวิเคราะห์ถึงสิ่งแวดล้อมทั้งภายในภายนอก และมิติของวิธีการพัฒนาที่หลากหลายให้สอดคล้องในแต่ละบริบทเพื่อเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพ

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีวิจัยเพื่อพัฒนาเครื่องมือวัดภาวะผู้นำทางหลักสูตรของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมการพัฒนาและการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งในด้านการนำ ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ และด้านการบริหาร

2.2 ควรมีการวิจัยโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำทางหลักสูตรที่มีประสิทธิผลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือระดับอื่นๆ

2.3 การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษา และครูเท่านั้น การวิจัยครั้งต่อไปควรเก็บรวบรวมข้อมูลจากครู หรือผู้เรียน เพื่อการตรวจสอบความไม่แปรเปลี่ยนของรูปแบบที่ได้จากการวิจัย

2.4 การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้เก็บเฉพาะประเด็นระดับพฤติกรรม หรือการปฏิบัติจริงในสถานศึกษา ในการวิจัยครั้งต่อไปควรเก็บข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นไปได้ของตัวบ่งชี้เพื่อนำมาเปรียบเทียบให้เห็นความแตกต่างระหว่างความเป็นไปได้ และพฤติกรรมที่ปฏิบัติจริง

เอกสารอ้างอิง

- ปวีณา บุทธิจักร, วัฒนา สุวรรณไตรย์, และจินดา ลาโพธิ์. (2564). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21. *วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 10(37), 210-220.
- พิมล ป้องเรือ และสุธิดา หอวัฒนกุล. (2565). โมเดลการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำทางวิชาการในการบริหารสถานศึกษา ต้นศตวรรษที่ 21 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ*, 11(1), 123-134.
- ศาลินา บุญเกื้อ. (2554). *การวิเคราะห์ภาวะผู้นำในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. (2561). *คู่มือการใช้หลักสูตรรายวิชาพื้นฐานวิทยาศาสตร์ กลุ่มสาระเรียนรู้วิทยาศาสตร์ (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560) ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ระดับมัธยมศึกษาต้น*. <https://www.scimath.org/ebook-science/item/8923-2018-10-01-01-59-16>
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง. (2560). *การวิจัยแบบผสมวิธี : กระบวนทัศน์การวิจัยในศตวรรษที่ 21*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). มหาสารคาม : อภิชาติการพิมพ์.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง, สรายุทธ กันหลง, และสุรัชย์ อนุตระกูลชัย. (2561). โมเดลพัฒนาภาวะผู้นำทางหลักสูตรในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารนานาชาติมหาวิทยาลัยขอนแก่น สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 8(2), 54-72.

- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1. (2566). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2566 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1*. ขอนแก่น: กลุ่มนโยบายและแผน.
- อัมภาวุธ บุญเกิด, ทรงเดช สอนใจ, และวสันต์ชัย กากแก้ว. (2565). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3. *วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์*, 7(3), 755-766.
- Bradley, L.H. (2004). *Curriculum Leadership: Beyond Boilerplate Standards*. Lanham, ML: Scarecrow Education.
- Brubaker, D.L. (2004). *Creative Curriculum Leadership: Inspiring and Empowering Your School Community*. 2nd ed. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Campbell, S. & Samiec, E. (2005). *5-D Leadership: Key Dimensions for Leading in the Real World*. Mountain View, California: Davies-Black.
- Chan, T., Ridley, A., and Morris, R. (2022). Principals' Perception of Their Roles as Curriculum Leaders: A Comparison of High, Middle and Elementary Schools. *Educational Research and Development Journal*, 25(1), 82-98. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1360925.pdf>
- Creswell, J. (2015). *Educational Research: Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research*. New York: Pearson.
- Day, C., et al. (2009). *The Impact of School Leadership on Pupils' Outcomes: Final Report*. University of Nottingham Press, Nottingham.
- DeCuir-Gunby, J., & Schutz, P. (2017). *Developing a Mixed Methods Proposal: A Practical Guide for Beginning Researchers*. SAGE Publications, Inc., <https://doi.org/10.4135/9781483399980>
- DuBrin, A. J. (2010). *Principles of Leadership*. 6th ed. Canada: South-Western, Cengage Learning.
- English, F. and Steffy, B. (2005). Curriculum Leadership: The Administrative Survival Skill in a Test Driven Culture and Competitive Educational Marketplace. In F. English (Ed). *The SAGE Handbook of Educational Leadership*. (pp.407-429). Thousand Oaks, CA: SAGE.
- Glatthorn, A. A., Jailall, J. M. S., & Jailall, J. K. (2017). *The Principal as Curriculum Leader: Shaping What is Taught and Tested*. Fourth edition. Thousand Oaks, California, Corwin, a SAGE Publishing Company.
- Harvard Business School. (2006). *The Essentials of Power, Influence, and Persuasion*. Business Literacy for HR Professionals. (Editor). Boston: Harvard Business School Press.
- Hemdemhall, M.E., Osland, J.S., Bird, A., Oddou, G.R., Maznevski, M.L., Stevens, M.J., and Stahl, G.K. (2013). *Global Leadership: Research, Practice, and Development*. 2nd ed. New York, NY: Routledge.
- Maxwell, J.C. (2011). *The 5 Levels of Leadership: Proven Steps to Maximize Your Potential*. 4th ed. New York, NY: Center Street.
- Null, W. (2017). *Curriculum: From Theory to Practice*. 2nd ed. Lanham, ML: Rowman & Littlefield.
- Parkay, F.W., Anctil, E.J., and Hass, G. (2014). *Curriculum Leadership: Reading for Developing Quality Educational Programs*. 10th ed. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Sorenson, R.D., Goldsmith, L.M., Mendez, Z.Y., and Maxwell, K.T. (2011). *The Principal's Guide to Curriculum Leadership*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.

- U.S. Department of Education. (2004). *A Guide to Education and No Child Left Behind*. Retrieved June 10, 2017, from <https://www2.ed.gov/nclb/overview/intro/guide/guide.pdf>.
- Wiles, J. (2009). *Developing Successful K-8 School: A Principal's Guide*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Ylimaki, R.M. (2011). *Critical Curriculum Leadership: A Framework for Progressive Education*. New York, NY: Routledge.