

บทความวิจัย (Research Article)

กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดพิษณุโลก

STRATEGY FOR LEARNING LEADERSHIP DEVELOPMENT OF SECONDARY SCHOOL ADMINISTRATORS IN PHITSANULOK PROVINCE

Received: August 6, 2019

Revised: October 7, 2019

Accepted: October 11, 2019

สุขชน วิเชียรสรณ์^{1*} ทวนทอง เชาวเกียรติพิงค์² และเจริญวิษณุ สมพงษ์ธรรม³
Suchon Wichiansan^{1*} Tuanthong Chaowakeeratiphong² and Chareonwich Sompongdam³

^{1,2,3}มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

^{1,2,3}Kamphaeng Phet Rajabhat University, Kamphaeng Phet 62000, Thailand

*Corresponding Author, E-mail: suchon9912@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องของการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา และนำเสนอกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดพิษณุโลก ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดพิษณุโลก จำนวน 39 คน วิธีการดำเนินการวิจัยมี 4 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาสภาพภาวะผู้นำทางวิชาการ 2) ศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา 3) พัฒนากลยุทธ์ 4) ประเมินกลยุทธ์ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม การประชุมเชิงปฏิบัติการ และสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า

1. ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษาอยู่ในระดับสูง
2. สภาพการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีการดำเนินวางแผนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ แต่การจัดทำแผนไม่ครอบคลุมประเด็นสำคัญ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ มีปัจจัยภายใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสื่อและวัสดุอุปกรณ์ และด้านบริหารจัดการ ปัจจัยภายนอก 4 ด้าน ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี และด้านนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด
3. กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1 วิสัยทัศน์ 3 พันธกิจ 3 เป้าประสงค์ 3 ประเด็นกลยุทธ์ 6 กลยุทธ์ 9 ตัวชี้วัด และ 21 มาตรการ

4. ผลการประเมินกลยุทธ์ พบว่า วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการ มีความสอดคล้อง ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: กลยุทธ์ ภาวะผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา

Abstract

The purpose of this research was to develop strategies for learning leadership development of 39 secondary school administrators in Phitsanulok Province. There were four procedures to research; 1) to study states of secondary school administrators' leadership, 2) to study states, problems, and factors related to develop strategies for learning leadership development of secondary school administrators, and 3) to develop strategies 4) to assess the strategic development. The research instruments were a questionnaire, focus group, interview, workshop, and connoisseurship. The collected data were statistically analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and content analysis. The research findings were as follows:

1. Secondary school administrators' learning leadership was at a high level.
2. The states for development secondary school administrators' learning leadership showed that planned to develop learning leadership. The problem in planning development was incompleteness factors in the result of development learning leadership plan. There were four internal factors- personnel, budget, media and materials, and management administration. There were four external factors- economics, society and culture, technology and school's policy.
3. The strategic development for secondary school administrators' leadership in Phitsanulok Province included of 1 vision, 3 missions, 3 goals, 3 strategic items 6 strategies, 9 indicators, and 21 standards.
4. The assessment of strategies for development secondary school administrators' learning leadership in Phitsanulok Province was found that vision, missions, goals, strategies, indicators, standards and measures were consistent, and the possibility, appropriateness, and utility were at the highest level.

Keywords: Strategy, Learning Leadership, Secondary School Administrators

บทนำ

ระบบการจัดการศึกษาของไทยในปัจจุบัน สถานศึกษาเป็นหน่วยงานในการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามบทบาท หน้าที่ที่กฎหมายกำหนด สถานศึกษาจะประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรทางการศึกษา และผู้เกี่ยวข้องดำเนินการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรเพื่อให้นักเรียนได้รับองค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ เพื่อพัฒนาให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ผู้บริหารสถานศึกษาที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารและเป็นผู้บังคับบัญชาจะต้องรู้จักใช้ “ภาวะผู้นำ” ในการชี้แนะและการจัดการเพื่อสร้างอิทธิพลและแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีความเข้าใจในงาน มีความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย เป็นผู้ชี้แนะในการปฏิบัติงานและกิจกรรม ผู้บริหารสถานศึกษาถือว่าเป็นผู้นำที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษาโดยตรง ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาภาวะผู้นำให้มากยิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้การบริหารการศึกษามีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จ

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญและเป็นผู้บังคับบัญชาทางวิชาการที่จะต้องมีความรู้ ความสามารถ และคุณธรรม จริยธรรม ตลอดทั้งจรรยาบรรณวิชาชีพที่ดี จึงจะนำไปสู่การจัดและการบริหารสถานศึกษาที่ดี ดังที่ Runcharoen (2010, pp. 7-8) ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้บริหารที่เป็นมืออาชีพจะต้องมีความสามารถ มีภาวะผู้นำที่เอื้อต่อการบริหารและจัดการศึกษาในยุคนี้ โดยเฉพาะภาวะผู้นำทางวิชาการ ความคิดดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดกระทรวงศึกษาธิการของประเทศฮ่องกงที่ได้กำหนดสมรรถนะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาออกเป็น 4 ด้าน และ 1 ใน 4 ด้าน คือ ภาวะผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่สุดที่จะสามารถแก้ปัญหาพัฒนาทางด้านวิชาการที่เกิดขึ้น และทำให้การจัดการศึกษาในระดับสถานศึกษาประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติมทุกฉบับ และตามนโยบายของรัฐบาล ร่วมกับครูและบุคลากรทางการศึกษา และผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการอย่างสูงเพื่อใช้ในการบริหารสถานศึกษา จากข้อมูลสารสนเทศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในจังหวัดพิษณุโลก ประจำปีงบประมาณ 2557 พบว่า ด้านคุณภาพการจัดการศึกษาผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) 5 กลุ่มสาระหลัก ได้แก่ รายวิชาภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ และสังคมศึกษา ของนักเรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีค่าเฉลี่ยส่วนใหญ่ต่ำกว่า ร้อยละ 50

จากสภาพปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นว่าภาวะผู้นำทางวิชาการถือว่ามีสำคัญต่อการจัดการศึกษาเป็นอย่างมาก เนื่องจากสิ่งที่เป็นตัวบ่งชี้คุณภาพสถานศึกษาว่ามีคุณภาพมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่สามารถสะท้อนให้เห็นถึงคุณภาพการจัดการศึกษา ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา และนำข้อมูลมาจัดทำกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดพิษณุโลก เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นเฟืองจักรที่สำคัญตัวแรก นำพาสถานศึกษาจัดกิจกรรมวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ยกระดับคุณภาพการศึกษาไทยให้มีศักยภาพทัดเทียมกับนานาประเทศ โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 เป็นผู้กำหนดกลยุทธ์และนำไปใช้กับผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาระดับของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดพิษณุโลก
2. ศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดพิษณุโลก
3. พัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดพิษณุโลก
4. ประเมินกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดพิษณุโลก

วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาระดับของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยสำรวจความคิดเห็นผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดพิษณุโลก จำนวน 39 คน ในปี พ.ศ. 2560 โดยใช้แบบสอบถาม ซึ่งมี 2 ตอน เป็นแบบกำหนดคำตอบให้เลือกลักษณะเป็นมาตราส่วน 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (μ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

1. เก็บรวบรวมข้อมูลสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยใช้แบบสอบถาม ซึ่งมี 4 ตอน เป็นแบบกำหนดคำตอบให้เลือกลักษณะเป็นมาตราส่วน 5 ระดับ จากผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดพิษณุโลก จำนวน 39 คน ในปี พ.ศ. 2560 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (μ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

2. เก็บรวบรวมข้อมูลสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยใช้ในการสนทนากลุ่ม ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหารการศึกษา บุคลากรทางการศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดพิษณุโลก จำนวน 13 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ซึ่งนำมาจากบันทึกการสนทนากลุ่ม

3. เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้การสัมภาษณ์ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 7 คน โดยเลือกจากผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทางการศึกษา ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา ซึ่งนำมาจากบันทึกการสัมภาษณ์

ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดพิษณุโลก

1. ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 คน เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

2. การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกและสรุปข้อมูล โดยใช้เทคนิค SWOT เพื่อร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกและการจัดทำร่างกลยุทธ์

โดยผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญด้านการกลยุทธ์ จำนวน 14 คน ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา และสรุปเป็นสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของกลยุทธ์

3. การจัดทำร่างกลยุทธ์ โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อกำหนดตำแหน่งกลยุทธ์ ยกร่างวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการ โดยผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง ขนาดเล็ก บุคลากรทางการศึกษา และผู้เชี่ยวชาญด้านกลยุทธ์ จำนวน 14 คน

4. การตรวจสอบร่างกลยุทธ์และแก้ไขให้มีคุณภาพ โดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ผู้เข้าร่วมสัมมนา ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนากลยุทธ์ ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ และผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้บริหารการศึกษาที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษหรือเชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ใช้แบบสอบถามเพื่อประเมินความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ผลการวิจัย

1. การศึกษาระดับของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง ($\mu = 4.46$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่อยู่ในระดับสูงมาก ได้แก่ การอำนวยความสะดวกในการพัฒนาวิสัยทัศน์สถานศึกษา ($\mu = 4.64$) การร่วมกิจกรรมอย่างกลมเกลียวกัน ($\mu = 4.57$) การติดตามดูแลความร่วมมือด้านหลักสูตรการเรียนการสอน และการประเมินผล ($\mu = 4.51$) การพัฒนาการจัดการเรียนการสอนโดยการสังเกตและประเมินผลของครู ($\mu = 4.50$) ด้านการเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้องเพื่อร่วมรับผิดชอบต่อความสำเร็จของผู้เรียนและสถานศึกษา ($\mu = 4.50$) ส่วนด้านที่อยู่ในระดับสูง ได้แก่ การสร้างความมั่นใจในกฎเกณฑ์การประเมินผล ($\mu = 4.39$) การใช้เทคโนโลยีและข้อมูลที่หลากหลายในการพัฒนา ($\mu = 4.38$) การมุ่งเน้นและสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพครูโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน ($\mu = 4.30$)

2. สภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ปรากฏผลวิจัย ดังนี้

2.1 สภาพการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สรุปได้ดังนี้ 1) ด้านการวางแผน มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายใน ภายนอกเพื่อกำหนดแนวทางหรือวิธีดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ 2) ด้านการดำเนินงานตามแผน จัดให้มีการประชุม อบรม สัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้อยู่เสมอ 3) ด้านการติดตามและประเมินผล มีการติดตาม และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง 4) ด้านการปรับปรุงและการพัฒนา นำผลมาปรับปรุงรูปแบบวิธีการพัฒนา และนำไปใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในครั้งต่อไป

2.2 ปัญหาการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สรุปได้ดังนี้ 1) ปัญหาด้านการวางแผน พบว่า จัดทำแผนพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการไม่ครอบคลุมประเด็นที่สำคัญ กำหนดจุดประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการไม่ชัดเจน 2) ปัญหาด้านการดำเนินงานตามแผน พบว่า การดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำ

ทางวิชาการไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริหาร ไม่ได้ดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง 3) ด้านการติดตามและประเมินผล พบว่า การตรวจสอบผลการดำเนินงานไม่ครบทุกขั้นตอน และประเมินผลยังไม่ครอบคลุมทุกด้าน 4) ปัญหาด้านการปรับปรุงและการพัฒนา พบว่า การปรับปรุง แก้ไขและพัฒนายังไม่ครอบคลุมทุกด้าน ขาดการนำผลไปใช้ในครั้งต่อไป

2.3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สรุปได้ดังนี้

2.3.1 ปัจจัยภายใน ได้แก่ 1) ด้านบุคลากรมีจุดแข็ง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีการกำหนดนโยบายและเป้าหมายด้านวิชาการร่วมกับครู และผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องและตอบสนองความต้องการของนักเรียน จุดอ่อน คือ การประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกยังไม่หลากหลาย 2) ด้านงบประมาณ มีจุดแข็ง คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดสรรงบประมาณและสนับสนุนการพัฒนาด้านวิชาการเป็นหลัก จุดอ่อน คือ การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ มีค่าใช้จ่ายสูง ระเบียบการเบิกจ่ายและแนวทางการใช้งบประมาณมีข้อจำกัด 3) ด้านสื่อและวัสดุอุปกรณ์ มีจุดแข็ง คือ มีสื่อ วัสดุอุปกรณ์และแหล่งเรียนรู้หลากหลาย และทันสมัย จุดอ่อน คือ ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษา 4) ด้านบริหารจัดการ จุดแข็ง คือ เปิดโอกาสให้ครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการ และแนวทางการพัฒนาด้านวิชาการ จุดอ่อน คือ การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขาดความต่อเนื่อง รูปแบบและวิธีการพัฒนาไม่มีความหลากหลาย

2.3.2 ปัจจัยภายนอก ได้แก่ 1) ด้านเศรษฐกิจ มีโอกาส คือ ผู้ปกครองมีศักยภาพในการสนับสนุนด้านการศึกษาส่งผลให้ผู้บริหารมีโอกาสดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ อุปสรรค คือ ค่าครองชีพในปัจจุบันที่สูงขึ้นทำให้รายได้สถานศึกษาไม่พอกับค่าใช้จ่ายส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ 2) ด้านสังคมและวัฒนธรรม มีโอกาส คือ องค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน ผู้ปกครองให้การยอมรับผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการ อุปสรรค คือ ความหลากหลายทางสังคมส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ 3) ด้านเทคโนโลยี มีโอกาส คือ การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ เข้ามาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการปฏิบัติงาน อุปสรรค คือ เทคโนโลยีที่มีความก้าวหน้าและทันสมัยมีความยุ่งยาก และซับซ้อนในการ 4) ด้านนโยบายของหน่วยงาน ต้นสังกัด มีโอกาส คือ มีการสร้างแรงจูงใจและเสริมแรงให้ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ อุปสรรค คือ การเปลี่ยนแปลงด้านนโยบายการศึกษาและโครงสร้างการบริหารการศึกษา ทำให้การปฏิบัติตามนโยบายด้านการศึกษาขาดความต่อเนื่อง

3. กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ 3 พันธกิจ 3 เป้าประสงค์ 3 ประเด็นกลยุทธ์ 6 กลยุทธ์ 9 ตัวชี้วัด และ 21 มาตรการ

วิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดพิษณุโลก มีภาวะผู้นำทางวิชาการโดยใช้นวัตกรรมการบริหารที่ทันสมัย สามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่มาตรฐานสากล

พันธกิจ

1. พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้นวัตกรรมการบริหารงานวิชาการที่ทันสมัย
2. สร้างเครือข่ายในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

3. ส่งเสริมให้สถานศึกษา มีคุณภาพการศึกษาสู่มาตรฐานสากล

เป้าประสงค์

1. ผู้บริหารสถานศึกษามีนวัตกรรมการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพ
2. มีเครือข่ายในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการทั้งภาครัฐ และเอกชน
3. สถานศึกษามีคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานสากล

ประเด็นกลยุทธ์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
1. การเพิ่มขีดความสามารถในการใช้นวัตกรรมการบริหารงานวิชาการ เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	<ol style="list-style-type: none"> 1. พัฒนาแผนพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้นวัตกรรมการบริหารงานวิชาการที่ทันสมัย ไปสู่การปฏิบัติ 2. พัฒนาความสามารถในการใช้นวัตกรรมการบริหารงานวิชาการเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา 3. ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษานำนวัตกรรมการบริหารงานวิชาการไปใช้ในการบริหารวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 ร้อยละ 80 ของสถานศึกษามีนวัตกรรมการบริหารงานวิชาการที่ทันสมัย 1.2 ร้อยละ 80 ของสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลจากการใช้นวัตกรรมการบริหารงานวิชาการ 2.1 ร้อยละ 80 ของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถนำนวัตกรรมการบริหารงานวิชาการไปพัฒนาสถานศึกษา 3.1 ร้อยละ 80 ของผู้บริหารสถานศึกษานำนวัตกรรมไปใช้ในการบริหารงานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. การสร้างระบบและกลไกของระบบเครือข่ายในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	<ol style="list-style-type: none"> 1. เร่งรัดให้มีแผนพัฒนาเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพ 2. ส่งเสริมความร่วมมือกับเครือข่ายในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีแผนงานพัฒนาเครือข่าย กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี 2.1 จำนวนกิจกรรมหรือโครงการที่ดำเนินการโดยมีการประสานความร่วมมือกับเครือข่ายของสถานศึกษา ที่บรรลุตามเป้าหมาย 2.2 ร้อยละ 80 ของสถานศึกษาที่ร่วมมือกับเครือข่ายในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ 2.3 ระดับคุณภาพระบบและกลไก ในการปฏิบัติงานของเครือข่าย <p>เกณฑ์การพิจารณา</p> <ol style="list-style-type: none"> 2.3.1 มีการสร้างระบบการจัดเก็บข้อมูลเทคโนโลยี สารสนเทศ ให้มีความทันสมัยครอบคลุมต่อการปฏิบัติงาน

ประเด็นกลยุทธ์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
		2.3.2 มีการกำหนดให้มีการติดตาม ประเมินผล การใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของ เครือข่ายอย่างต่อเนื่อง
		2.3.3 มีการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศให้ถ่ายทอด การนำไปใช้ในการพัฒนาเครือข่ายภาวะผู้นำ ทางวิชาการ
3. การยกระดับให้ สถานศึกษามีคุณภาพตาม มาตรฐานสากล	1. ส่งเสริมระบบบริหารงานวิชาการที่มี คุณภาพตามมาตรฐานสากล	1.1 สถานศึกษาผ่านการประเมินคุณภาพ SCQA เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา

4. ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการ มีความสอดคล้องอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.74$) ความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$) ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$) และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.77$)

การอภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มี 6 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาแผนพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้นวัตกรรมการบริหารงานวิชาการที่ทันสมัยไปสู่การปฏิบัติ อาจเนื่องมาจากการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร จึงมีจุดที่ควรพัฒนาเพื่อให้มีการวางแผนการพัฒนาภาวะผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นรูปธรรม ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าการวางแผนเป็นเรื่องสำคัญที่ต้องเตรียมการ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญเป็นไปตามแนวคิดของ Santiwong (2003, pp. 157-182) ที่กล่าวถึงกระบวนการบริหารไว้ว่า การวางแผนจะเป็นงานบริหารประการแรกที่ต้องทำและจะครอบคลุมถึงงานต่างๆ ทุกอย่าง ที่จะต้องมีการนำมาพิจารณาจากพื้นฐานข้อเท็จจริงที่เป็นอยู่ การคาดการณ์ และประสานกับจุดประสงค์ที่ต้องการต่างๆ การวางแผน เป็นความพยายามที่จะเพิ่มความสำเร็จให้สูงขึ้น แผนงานที่กำหนดขึ้นทุกชนิดไม่ว่าจะเป็นวัตถุประสงค์ นโยบาย ระเบียบ วิธีปฏิบัติ และแผนดำเนินงาน ต่างก็เป็นการเตรียมการอย่างเป็นระบบเพื่อให้ผู้ทำงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาความสามารถการใช้นวัตกรรมการบริหารงานวิชาการเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา กลยุทธ์นี้มีความสำคัญต่อผู้บริหาร อาจเป็นเพราะว่าเมื่อผู้บริหารมีความสามารถในการนำนวัตกรรมการบริหารงานวิชาการมาใช้จะส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Seng-ead (2007, p. 150) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการนำความรู้ แนวคิด วิธีการ ตลอดจนเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์กับคณะครูและนักเรียน

กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษานำนวัตกรรมการบริหารงานวิชาการไปใช้ในการบริหารวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากการนำนวัตกรรมการบริหารงานวิชาการไปใช้ จะทำให้เกิดการผสมผสานให้ได้แนวคิดหรือวิธีการใหม่ๆ ส่งผลต่อการพัฒนางานด้านวิชาการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Cotton and Sarvad (1983, pp. 48-61) ที่กล่าวว่า ในโรงเรียนที่ครูใหญ่แสดงบทบาทการเป็นนักพัฒนาการเรียนการสอนที่เข้มแข็งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนก็จะสูงตามไปด้วย

กลยุทธ์ที่ 4 เร่งรัดให้มีแผนพัฒนาเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการวางแผน จะทำให้มีแหล่งข้อมูลเพิ่มขึ้น มีแหล่งแลกเปลี่ยนเรียนรู้มากขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับพัฒนาตรงตามความต้องการ สอดคล้องกับสภาพปัญหา

กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมความร่วมมือกับเครือข่ายในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากเป็นกลยุทธ์ที่การสร้างเสริมความเข้มแข็งในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ เพราะการพัฒนาวิชาการหากได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานที่หลากหลายจะทำให้มีแหล่งแลกเปลี่ยนเรียนรู้มากขึ้น มีชุมชนแห่งการเรียนรู้มากขึ้น รวมถึงการได้รับการสนับสนุนด้านต่างๆ สอดคล้องกับ Wasupatara (2008, p. 29) ได้นิยามความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การแสดงบทบาทหน้าที่อย่างสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถโน้มน้าว จูงใจ หรือชี้แนะบุคลากรในสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องเข้าใจและตระหนักในจุดหมายของการจัดการศึกษา และประสานสัมพันธ์กันเพื่อให้งานวิชาการบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

กลยุทธ์ที่ 6 ส่งเสริมระบบบริหารงานวิชาการที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล เป็นกลยุทธ์ที่ขับเคลื่อนมาตรฐานการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล มีกระบวนการบริหารงานทางด้านวิชาการ ครอบคลุมทุกด้าน ส่งเสริมให้นักเรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามมาตรฐานสากล

2. การประเมินความสอดคล้องของกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีประเด็นการอภิปรายผลดังนี้ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การประเมินผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะขั้นตอนในการวิจัยมีการหาข้อมูลอย่างรอบด้าน รวมทั้งมีการศึกษาสภาพปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้อง หลังจากนั้นยังมีการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จและการประชุมเชิงปฏิบัติการ มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) และการยกร่างกลยุทธ์โดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวางแผนกลยุทธ์ รวมทั้งการตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 39 ควรพิจารณานำผลการวิจัย ไปเผยแพร่ให้ผู้บริหารสถานศึกษา/จัดประชุมสัมมนา โดยเชิญวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิมาบรรยายเกี่ยวกับการวิจัยภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

1.2 ประชุมผู้บริหารของโรงเรียน จัดทำ SWOT เรื่องภาวะผู้นำผู้บริหารของโรงเรียน

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรนำโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลมาใช้เป็นมาตรการในการยกระดับคุณภาพจัดการเรียนการสอนและการจัดการด้วยระบบคุณภาพ เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์เป็นมาตรฐานสากล

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำวิจัยรูปแบบ หลักสูตร และวิธีการที่ส่งเสริมความสำเร็จในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2 ควรมีการศึกษากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำลักษณะอื่นๆ ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดพิษณุโลก เช่น ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำทางนวัตกรรม เป็นต้น เพื่อผลการศึกษจะได้เป็นประโยชน์ในทุกมิติสูงขึ้นต่อไป

References

- Cotton, K., & Sarvad, N. (1983). The principal as an instructional leadership. *Educational Leadership*, 2(1), 48-61.
- Runcharoen, T. (2010). *Professionalism in educational administration and management of the 2nd education reform and the 3rd round external quality assurance*. Khon Kaen: Khaofang Publishing. [in Thai]
- Santiwong, T. (2003). *Administration towards the 21st century*. Bangkok: PCC-Publishing. [in Thai]
- Seng-ead, T. (2007). *Factors of affecting elementary school effectiveness in the southern border provinces, office of commission for basic education* (Doctoral dissertation). Bangkok: Srinakharinwirot University. [in Thai]
- Wasupatara, S. (2008). *Instructional leadership and competency of principal affecting the success of school-based management* (Doctoral dissertation). Bangkok: Kasetsart University. [in Thai]