

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
ประจวบคีรีขันธ์

Instructional Leadership of Administrator and Learning
Organization of School under Prachuap Khiri Khan Secondary
Education Service Area Office

¹ชวกร คงกะเรียน ²ประเสริฐ อินทรักษ์

¹Chawakorn Khonggarian ²Prasert Intarak

^{1,2}คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร

^{1,2}Faculty of Education, Silpakorn University

¹Corresponding author, e-mail: chawakorn@treampran.ac.th

Received May 20, 2025; Revised July 1, 2025; Accepted: December 16, 2025

บทคัดย่อ

บทความวิจัยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา 2. เพื่อศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา และ 3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามสร้างขึ้นจากกรอบแนวคิดของแมคอีวาน (McEwan) ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ และของมาร์ควาร์ดต์ (Marquardt) ด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จากการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยวิธีของครอนบาค เท่ากับ .986 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น จำแนกตามสถานศึกษาจำนวน 265 คน ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาหรือครูรักษาการแทน และครู และได้รับการตอบกลับคืน จำนวน 190 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 71.69 ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัย พบว่า 1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ 3. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา



ประจวบคีรีขันธ์ โดยภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำทางวิชาการ; องค์กรแห่งการเรียนรู้; สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา; ประจวบคีรีขันธ์

Abstract

The purposes of this research were: 1. To study instructional leadership of school administrator, 2. To study learning organization of school and 3. To study relationship between instructional leadership of school administrator and learning organization of school under Prachuap Khiri Khan Secondary Educational Service Area Office. The research instrument was a opinionnaire based on McEwan concept regarding instructional leadership. For the learning organizations based on Marquart concept. The overall reliability of the questionnaire, measured using Cronbach's alpha, was .986. The sample consisted of 265 school personnel, including school administrators or acting directors and teachers, selected using stratified random sampling classified by school. A total of 190 completed questionnaires were returned, accounting for 71.69% of the total distributed. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation and Pearson's product moment correlation coefficient. The results of this research were as follows: 1. The instructional leadership of school administrators under Prachuap Khiri Khan Secondary Educational Service Area Office were at a high level. 2. The learning organization of school under Prachuap Khiri Khan Secondary Educational Service Area Office in overall and each component were rated at a high level. And 3. The Instructional leadership of school administrators was positively correlated with school learning organization both overall and in all components, with a high level of correlation, statistically significant at the .01 level.

Keywords: Instructional Leadership; Learning Organization; Secondary Educational Service Area Office; Prachuap Kiri Khun Province

บทนำ

ในยุค Digital 4.0 ที่เริ่มต้นตั้งแต่ปี ค.ศ. 2016 เป็นต้นมา เทคโนโลยีดิจิทัลได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของมนุษย์ในทุกด้าน โดยเฉพาะการพัฒนาเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) ที่สามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงโครงสร้างทางเศรษฐกิจ สังคม และการศึกษาอย่างรวดเร็วและรุนแรง (สุกัญญา แคมซ้อย, 2562) การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ท้าทายระบบการศึกษาให้ต้องปรับตัวโดยเร่งด่วน ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำองค์กรจึงต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง

(Instructional Leadership) สามารถกำหนดเป้าหมาย พัฒนา และสื่อสารนโยบายด้านการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (McEwan, E. K., 1998) โดยเฉพาะในบริบทที่สถานศึกษาต้องทำหน้าที่ไม่เพียงแต่จัดการเรียนรู้ แต่ต้องเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ที่สนับสนุนการเรียนรู้ของบุคลากรในทุกระดับ และใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการเชื่อมโยงทรัพยากรทั้งภายในและภายนอก (ดาร์วรรณ ถวิลการ, 2564) ทั้งนี้ ประเทศไทยได้กำหนดทิศทางการพัฒนาการศึกษาไว้อย่างชัดเจนในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565) และแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ซึ่งต่างมุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียน ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต และเตรียมความพร้อมสู่การแข่งขันในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการ ซึ่งกำหนดไว้เป็นส่วนหนึ่งของมาตรฐานตำแหน่งและวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (สำนักงาน ก.ค.ศ., 2564) อย่างไรก็ตาม มูลนิธิ The Asia Foundation ได้รายงานว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ยังมีความเข้าใจคลาดเคลื่อนเกี่ยวกับบทบาทของตนในฐานะผู้นำทางวิชาการ โดยให้ความสำคัญกับผลสัมฤทธิ์เชิงปริมาณ เช่น คะแนนสอบและรางวัล มากกว่าการพัฒนากระบวนการเรียนรู้และสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (มติชนออนไลน์, 2566) ขณะเดียวกัน รายงานของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้ระบุว่า ผู้บริหารจำนวนไม่น้อยขาดภาวะผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง และครูส่วนใหญ่ยังขาดทักษะด้านการจัดการเรียนรู้ การวัดประเมินผลอย่างหลากหลายที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การเรียนรู้ ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาทั้งในระดับสถานศึกษาและระดับชาติ (จิตติมา วรณศรี, 2564) แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เสนอโดย Senge ได้รับการสนับสนุนอย่างกว้างขวาง โดยเน้นว่าการเรียนรู้ในองค์กรต้องเกิดขึ้นในทุกระดับอย่างต่อเนื่อง เพื่อความอยู่รอดและเติบโตในโลกที่เปลี่ยนแปลง (Smith, M. K., 2024) ขณะที่ Marquardt (2002) ได้เสนอองค์ประกอบหลักขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ 5 ประการ ได้แก่ การสร้างพลวัตการเรียนรู้ การปฏิรูปองค์กร การให้อำนาจกับบุคลากร การจัดการความรู้ และการใช้เทคโนโลยี ทั้งหมดนี้ต้องดำเนินควบคู่กับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่สามารถขับเคลื่อนการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงได้จริง (วันชัย ปานจันทร์, 2564; ธีรดา เวชญาลักษณ์, 2564)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำบุรีรัมย์มีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 โดยมีเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน คือ การยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้สามารถแข่งขันในระดับประเทศและระดับสากล ผ่านวิสัยทัศน์ “ภายในปี พ.ศ. 2570 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำบุรีรัมย์เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา พัฒนาผู้เรียนคุณภาพสู่สังคม” (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำบุรีรัมย์, 2566) อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาและการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ในทางปฏิบัติยังคงมีข้อจำกัดสำคัญ คือ ในด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ แม้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะตระหนักถึงบทบาทของตนในการยกระดับคุณภาพการศึกษา แต่ในทางปฏิบัติยังมีข้อจำกัด เช่น การถ่ายทอดเป้าหมายเชิงนโยบายที่ยังไม่เป็นรูปธรรม การขาดกลไกในเทศและสนับสนุนครูอย่างทั่วถึง เนื่องจากภาระงานที่มาก และการขาดระบบพัฒนาครูให้เป็นผู้นำทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งการสื่อสารวิสัยทัศน์ของสถานศึกษายังไม่สามารถสร้างความเข้าใจร่วมในหมู่ครู ผู้เรียน และผู้ปกครองได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ การ



กำหนดค่าเป้าหมายที่สูงในนโยบายเชิงคุณภาพยังอาจกลายเป็นแรงกดดันหากขาดการสนับสนุนที่เหมาะสม และด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา แม้ว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำบริบทจะส่งเสริมแนวทางนี้ในเชิงนโยบายอย่างต่อเนื่อง แต่ในระดับปฏิบัติก็ยังพบข้อจำกัดหลายประการ เช่น การขาดพลวัตในการเรียนรู้ร่วมกัน การปฏิรูปองค์กรที่ยังยึดติดกับโครงสร้างแบบเดิม การบริหารแบบรวมศูนย์ที่จำกัดบทบาทของครู การจัดการองค์ความรู้ที่ยังไม่มีระบบ และความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงและใช้เทคโนโลยีในสถานศึกษาขนาดเล็ก (สพม. ประจำบริบท, 2566)

ดังนั้น จากปัญหาสะท้อนให้เห็นถึงข้อจำกัดเชิงโครงสร้าง ระบบ และบุคลากร ที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาโดยตรง ผู้วิจัยจึงมีความจำเป็นในการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำบริบท เพื่อเสนอแนวทางเชิงนโยบายและแนวปฏิบัติที่สามารถพัฒนาและเสริมสร้างความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาให้สามารถขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างยั่งยืน พร้อมรองรับความเปลี่ยนแปลงของโลก ในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างแท้จริง

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำบริบท
2. เพื่อศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำบริบท
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำบริบท

วิธีดำเนินการวิจัย

บทความวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ บุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำบริบท จำนวนทั้งสิ้น 837 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้มาจากการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยอ้างอิงตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ซึ่งกำหนดให้มีจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 265 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาหรือครูรักษาราชการแทน และครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำบริบท เลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) พิจารณาแบ่งชั้นตามแต่ละสถานศึกษา เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างมีความสอดคล้องและเป็นตัวแทนของประชากรอย่างเหมาะสม โดยผู้วิจัยได้รับการตอบกลับคืน จำนวน 190 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 71.69 ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด

เครื่องมือวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม (opinionnaire) จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และระยะเวลาการปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้ (force choice) ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำทาง

วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของ แมคอีวาน (McEwan) ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามแนวคิดของ มาร์ควาร์ดต์ (Marquardt) ในส่วนของแบบสอบถามในตอนี่ 2 และตอนที่ 3 จะมีลักษณะเป็นแบบจัดลำดับ คุณภาพ 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert's rating scale) โดยผู้วิจัยกำหนดค่าคะแนนของช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ (Likert, R., 1992)

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นบนพื้นฐานของกรอบแนวคิด วัตถุประสงค์ และนิยามเชิงปฏิบัติของตัวแปรตามหัวข้อการวิจัย มีการดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยศึกษาทบทวนเอกสาร แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของแมคอีวาน (McEwan) และแนวคิดการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมาร์ควาร์ดต์ (Marquardt) รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อนำมาประกอบการสร้างข้อคำถามในแบบสอบถาม

2. ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) แบบสอบถามที่สร้างขึ้นได้นำเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความเหมาะสม และนำเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน พิจารณา จากนั้นผู้วิจัยตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาด้วยการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามของตัวแปร โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item-Objective Congruence) ซึ่งผลการประเมินได้ค่า IOC อยู่ในช่วงระหว่าง 0.80-1.00 จึงถือว่าแบบสอบถามมีความตรงเชิงเนื้อหาในระดับดี แบบสอบถามฉบับนี้มีจำนวน 79 ข้อ และสามารถใช้ได้ทุกข้อ

3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเพชรบุรี ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 10 แห่ง โดยกำหนดผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 3 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารสถานศึกษาหรือครูรักษาราชการแทน จำนวน 1 คน และครู จำนวน 2 คน รวมทั้งสิ้น 30 ฉบับ

4. นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามที่นำไปทดลองใช้แล้วมาหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (reliability) โดยใช้วิธีของครอนบาค (Cronbach) โดยพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α -coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา (X) เท่ากับ .954 ตอนที่ 3 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา (Y) เท่ากับ .985 และทั้งฉบับเท่ากับ .986 ซึ่งอยู่ในระดับสูง แสดงว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นเหมาะสมสำหรับการใช้ในการวิจัย (Cronbach, L. J, 1974)

5. การจัดทำเครื่องมือฉบับสมบูรณ์ ผู้วิจัยได้ปรับปรุงแบบสอบถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญและผลการทดลองใช้ จากนั้นจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ และนำไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาหรือครูรักษาราชการแทน และครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยจัดทำหนังสือถึงคณบดี คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ผ่านภาควิชาการบริหารการศึกษา เพื่อทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขต



พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจังหวัดเพชรบุรี เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามสำหรับการทดลองใช้ (try out) เครื่องมือ เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

2. ผู้วิจัยจัดทำหนังสือถึงคณบดี คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ผ่านภาควิชาการบริหารการศึกษา เพื่อดำเนินการขอหนังสืออนุญาตไปยังผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์หรือผู้รักษาราชการแทน เพื่อแจ้งขอความอนุเคราะห์ไปยังผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด ในการเก็บ

รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างตามที่กำหนดไว้ในงานวิจัย โดยการเก็บข้อมูลนั้นมีการใช้แอปพลิเคชัน google form ส่วนหนึ่ง และส่งแบบสอบถามฉบับเอกสารด้วยตนเองอีกส่วนหนึ่งทางไปรษณีย์และให้ส่งกลับมาให้ผู้วิจัยโดยตรง ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ระบุชื่อ ที่อยู่ พร้อมติดแสตมป์ไว้เป็นที่เรียบร้อยแล้ว สำหรับสถานศึกษาบางแห่งผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง

3. ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลหากพบแบบสอบถามที่กรอกข้อมูลไม่ครบถ้วนหรือไม่สมบูรณ์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการติดต่อกับผู้ตอบแบบสอบถามเพื่อให้ดำเนินการแก้ไขหรือเพิ่มเติมข้อมูลให้สมบูรณ์ก่อนนำไปวิเคราะห์

สถิติที่ใช้ในการวิจัย เมื่อได้แบบสอบถามตอบกลับมาถึงผู้วิจัยแล้ว ผู้วิจัยได้ตรวจสอบข้อมูลทั้งหมด เพื่อคัดเลือกแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ครบถ้วน จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาจัดระเบียบ ลงรหัส และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และมีการใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และระยะเวลาการปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบัน โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

2. การวิเคราะห์ระดับของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่ามัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) โดยนำค่ามัชฌิมเลขคณิตของคะแนนที่ได้มาเทียบกับเกณฑ์ (Best, J. W., & Kahn, J. V., 2006)

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient: r_{xy}) โดยแปลความสัมพันธ์ตามระดับของค่าสัมประสิทธิ์ 3 ระดับ (ศิริชัย กาญจนวสี และคณะ, 2559)

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์

ตารางที่ 1 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ โดยภาพรวม

(n=190)

ข้อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	($\bar{x}$)	(S.D.)	ระดับ
1)	การกำหนดเป้าหมายและการดำเนินการจัดการเรียนการสอน	4.33	0.69	มาก
2)	การดูแลและสนับสนุนครู	4.09	0.89	มาก
3)	การสร้างวัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาที่เอื้อต่อการเรียนรู้	4.30	0.75	มาก
4)	การสื่อสารวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษาแก่ครู ผู้เรียน และผู้ปกครอง	4.23	0.80	มาก
5)	การกำหนดค่าเป้าหมายที่สูง	4.32	0.69	มาก
6)	การพัฒนาครูให้เป็นผู้นำทางการศึกษา	4.30	0.75	มาก
7)	การรักษาทัศนคติเชิงบวกต่อผู้เรียน ครู และผู้ปกครอง	4.25	0.79	มาก
รวม		4.26	0.70	มาก

จากการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำบึงขันธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การกำหนดเป้าหมายและการดำเนินการจัดการเรียนการสอน การกำหนดค่าเป้าหมายที่สูง การสร้างวัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และการพัฒนาครูให้เป็นผู้นำทางการศึกษา การรักษาทัศนคติเชิงบวกต่อผู้เรียน ครู และผู้ปกครอง การสื่อสารวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษาแก่ครู ผู้เรียน และผู้ปกครอง การดูแลและสนับสนุนครู ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำบึงขันธ์

ตารางที่ 2 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำบึงขันธ์ โดยภาพรวม

(n=190)

ข้อ	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	($\bar{x}$)	(S.D.)	ระดับ
1)	การสร้างพลวัตในการเรียนรู้	4.35	0.69	มาก
2)	การปฏิรูปองค์กร	4.26	0.77	มาก
3)	การให้อำนาจกับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง	4.31	0.73	มาก
4)	การจัดการความรู้	4.31	0.69	มาก
5)	การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี	4.25	0.72	มาก



รวม	4.29	0.68	มาก
-----	------	------	-----

จากตารางที่ 2 พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาประจำปริมณฑล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าทุก ด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัธยเทศจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การสร้างพลวัตในการ เรียนรู้ การให้อำนาจกับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การปฏิรูปองค์กร การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประจำปริมณฑล

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประจำปริมณฑล

(n=190)

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษา	การสร้างพลวัตในการเรียนรู้ (Y ₁)	การปฏิรูปองค์กร (Y ₂)	การให้อำนาจกับบุคลากรที่ เกี่ยวข้อง (Y ₃)	การจัดการความรู้ (Y ₄)	การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Y ₅)	ภาพรวม (Y _{tot})
ภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา						
การกำหนดเป้าหมายและการ ดำเนินการจัดการเรียนการสอน (X ₁)	.767**	.753**	.798**	.755**	.763**	.811**
การดูแลและสนับสนุนครู (X ₂)	.734**	.748**	.775**	.705**	.709**	.776**
การสร้างวัฒนธรรมและ สภาพแวดล้อมในสถานศึกษาที่เอื้อ ต่อการเรียนรู้ (X ₃)	.736**	.728**	.783**	.745**	.777**	.797**
การสื่อสารวิสัยทัศน์และพันธกิจของ สถานศึกษาแก่ครู ผู้เรียน และ ผู้ปกครอง (X ₄)	.830**	.828**	.859**	.809**	.812**	.875**
การกำหนดค่าเป้าหมายที่สูง (X ₅)	.774**	.798**	.827**	.811**	.850**	.859**
การพัฒนาครูให้เป็นผู้นำทาง การศึกษา (X ₆)	.849**	.854**	.849**	.859**	.862**	.903**
การรักษาทัศนคติเชิงบวกต่อผู้เรียน ครู และผู้ปกครอง (X ₇)	.861**	.870**	.945**	.876**	.873**	.936**

ภาพรวม (X_{tot})	.867**	.872**	.912**	.868**	.880**	.930**
----------------------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 3 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำปริมณฑล พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาโดยรวม มีความสัมพันธ์กันทางบวก โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำปริมณฑลโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะผู้บริหารมีศักยภาพในการกำหนดเป้าหมาย พัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้ และบริหารงานวิชาการอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะการบูรณาการหลักสูตรท้องถิ่น การพัฒนาครูผ่านระบบ DPA และการอบรมที่หลากหลายทั้งรูปแบบเข้มและออนไลน์ ทำให้ครูเกิดความมั่นใจทางวิชาชีพ มีแรงจูงใจ และรู้สึกมีส่วนร่วมกับองค์กร (McEwan, E. K., 1998) นอกจากนี้ ผู้บริหารยังส่งเสริมสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ปลอดภัย สนับสนุนกิจกรรมสร้างวัฒนธรรมองค์กร เช่น โครงการโรงเรียนคุณธรรม และผลักดันครูให้ใช้ผลการประเมินทางการศึกษา เช่น O-NET เพื่อปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน การประชุมและสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนทำให้บุคลากรมีทิศทางเดียวกัน ผู้บริหารยังเปิดโอกาสให้ครูมีบทบาทการเป็นผู้นำทางการศึกษา เช่น การเป็นหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และการเข้าร่วมพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องผ่านศูนย์ HCEC ซึ่งส่งผลต่อความก้าวหน้าในวิชาชีพและความเป็นเจ้าของในองค์กร สอดคล้องกับผลงานวิจัยของกรองกาญจน์ อรุณเมฆ ได้วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9” ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก (กรองกาญจน์ อรุณเมฆ, 2565) และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของธาดา วิภีวรรณ และคณะ ได้วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในขั้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานครในภาพรวมอยู่ในระดับมาก(ธาดา วิภีวรรณ และคณะ, 2566)

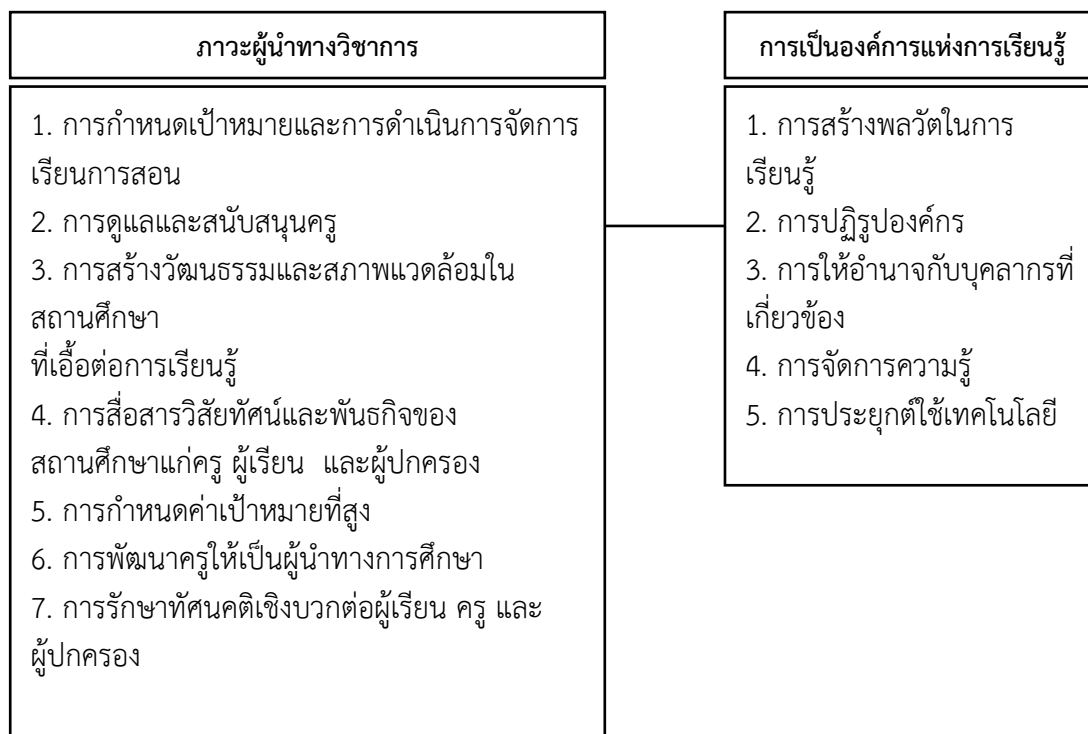
2. ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 พบว่า ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำปริมณฑลโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะสถานศึกษามีความพร้อมและสามารถพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในมิติของวัฒนธรรม โครงสร้าง และกระบวนการเรียนรู้ภายใน (Marquardt, 2002) สถานศึกษายังส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) การอบรมต่อเนื่อง การจัดหลักสูตรบูรณาการกับบริบทท้องถิ่น และการเรียนรู้จากการทำงานจริง (on-the-job training) ทำให้การเรียนรู้ของบุคลากรมีความต่อเนื่องและสามารถพัฒนาได้อย่างเหมาะสม อีกทั้งยังมีการวิเคราะห์



ผลการเรียนรู้และปรับแผนการเรียนการสอนแบบ data-informed ซึ่งเป็นพื้นฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ นอกจากนี้ สถานศึกษาได้ปรับบทบาทครูจาก "ผู้สอน" ไปสู่ "โค้ช" ที่ทำหน้าที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างครอบคลุม เช่น การใช้ LMS, ระบบ SGS, คลังข้อสอบออนไลน์ ซึ่งล้วนเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้การเรียนรู้ทันสมัยและยืดหยุ่น สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ จุฑาทิพย์ ชัยบัณฑิต ได้วิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 16” ผลการวิจัยพบว่า ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 16 ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก (จุฑาทิพย์ ชัยบัณฑิต, 2559) และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของธรรมรัตน์ เม่งพัฒน์และคณะ ได้วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1” ผลการวิจัยพบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก (ธรรมรัตน์ เม่งพัฒน์, และคณะ, 2567)

3. ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับมาก และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้เพราะภาวะผู้นำทางวิชาการมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง โดยเฉพาะในด้านการกำหนดเป้าหมาย พัฒนาครู และส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง จะสามารถส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และการมีส่วนร่วมของครูในทุกกระบวนการ ซึ่งส่งผลให้สถานศึกษาสามารถบรรลุเป้าหมายด้านคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับผลงานวิจัยของปาปาโซกลูและคูตูซีส (Papazoglou and Koutouzis) ได้วิจัยเรื่อง “บทบาทภาวะผู้นำทางวิชาการเพื่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้: การแสวงหาขอบเขตในบริบทของกรีก” ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (SLO) จำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและการพัฒนาวิชาชีพของครูอย่างจริงจัง เพื่อให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน (Papazoglou, A., & Koutouzis, M., 2022)

องค์ความรู้ใหม่



ภาพประกอบ 1 ภาวะผู้นำทางวิชาการ

จากแผนภาพแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการตามแนวคิดของแมคอีวาน (McEwan) ช่วยกำหนดเป้าหมาย สนับสนุนครู และสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ (McEwan, 1998) ซึ่งเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ มาร์ควาร์ดต์ (Marquardt) ที่เน้นพลวัตการเรียนรู้ การปฏิรูปองค์กร การให้อำนาจบุคลากร การจัดการความรู้ และการใช้เทคโนโลยี สะท้อนให้เห็นว่าการพัฒนาคนและการเรียนรู้ทั้งองค์กรต้องอาศัยภาวะผู้นำที่เข้มแข็งและยั่งยืน (Marquardt, 2002)

บทสรุป

ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเฉพาะด้านการกำหนดเป้าหมายและการจัดการเรียนการสอน ซึ่งถือเป็นหัวใจของภาวะผู้นำเชิงวิชาการที่มีคุณภาพ ในขณะเดียวกัน การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาก็อยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นกัน โดยเน้นการสร้างพลวัตในการเรียนรู้และการให้อำนาจแก่บุคลากรเป็นลำดับต้น ๆ ผลการศึกษายังพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งยืนยันว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืนทั้งระบบ



ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1.1 การพัฒนาสถานศึกษา ควรส่งเสริมให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง โดยกำหนดนโยบายและจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์กร เช่น การพัฒนาระบบฐานข้อมูลความรู้ (Knowledge Management System) การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างสถานศึกษา และการใช้เทคโนโลยีเพื่อเสริมสร้างการจัดการเรียนรู้และการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งปรับโครงสร้างภายในให้เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อเสริมสร้างพลวัตในการเรียนรู้ที่ยั่งยืน

1.2 การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ควรพัฒนาให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็งตามแนวทางของแมคอีวาน (McEwan) และสามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดของมาร์ควาร์ดต์ (Marquardt) โดยผ่านกระบวนการพัฒนาศักยภาพ เช่น การอบรมต่อเนื่อง การนิเทศแบบมืออาชีพ (Executive Coaching) และการสร้างชุมชนผู้บริหารเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เชิงกลยุทธ์ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ สร้างแรงจูงใจ และขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในระดับห้องเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 การพัฒนาครูและผู้เรียน ควรส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบผ่านแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) การจัดระบบพี่เลี้ยงทางวิชาการ (Mentoring) และกลไกชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อส่งเสริมให้ครูเป็นผู้นำการเรียนรู้ พร้อมทั้งพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล การวัดประเมิน และการเรียนรู้เชิงสะท้อน ส่วนผู้เรียนควรได้รับการส่งเสริมทักษะในศตวรรษที่ 21 และมีระบบติดตามผลสัมฤทธิ์ที่สะท้อนศักยภาพที่แท้จริงอย่างต่อเนื่อง

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

งานวิจัยนี้ได้ข้อค้นพบ (องค์ความรู้) ที่สำคัญ คือ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ในระดับสูงกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในทุกด้าน ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับ การพัฒนานโยบายและแผนกลยุทธ์ด้านภาวะผู้นำและการเรียนรู้ของสถานศึกษาในระดับพื้นที่และระดับประเทศ โดยควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารในฐานะผู้นำทางวิชาการที่สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้เกิดการเรียนรู้ที่ยั่งยืน สำหรับประเด็นในการวิจัยครั้งต่อไปควรทำวิจัยในประเด็นเกี่ยวกับ ปัจจัยที่ส่งเสริมภาวะผู้นำทางวิชาการ การจัดการองค์ความรู้ในสถานศึกษา และรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารสู่การเป็นผู้นำแห่งการเรียนรู้ในบริบทของไทย

3. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

3.1 ควรศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำบึงกาฬ

3.2 ควรศึกษาแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำบึงกาฬ

3.3 ควรศึกษาแนวทางการส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำบึงกาฬ

เอกสารอ้างอิง

- กรองกาญจน์ อรุณเมฆ. (2565). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. *วารสารวิชาการ สถาบันพัฒนาพระวิทยากร*, 5(3): 14-26.
- จิตติมา วรณศรี. (2564). *การบริหารจัดการศึกษายุคดิจิทัล*. พิษณุโลก: รัตนสุวรรณการพิมพ์.
- จุฑาทิพย์ ชัยบัณฑิต. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 16. *การประชุมหาดใหญ่วิชาการระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 7*. หาดใหญ่: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- ณิรดา เวชญาติลักษณ์. (2564). *ภาวะผู้นำ แนวคิด ทฤษฎี เพื่อการประยุกต์ใช้ทางการศึกษา*. เชียงใหม่: หจก. วนิดาการพิมพ์.
- ดารุวรรณ ถวิลการ. (2564). *ภาวะผู้นำดิจิทัล*. ขอนแก่น: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ธรรมรัตน์ เม่งพัฒน์, และคณะ. (2567). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1. *วารสารเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา*, 7(22): 46-58.
- ธาดา วิภัยวรารณ, และคณะ. (2566). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร. *วารสารการพัฒนาการเรียนรู้สมัยใหม่*, 8(7): 98-114.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่มที่ 139 ตอนพิเศษ 258 ง, หน้า 121-131.
- มติชนออนไลน์. (2566). 'บอร์ด กพฐ.' เผยผลวิจัยพบ ผอ.ขาดความเป็นผู้นำทางวิชาการ. สืบค้นเมื่อวันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2564, จาก https://www.matichon.co.th/local/education/news_2586691
- วันชัย ปานจันทร์. (2564). *หลักการการพัฒนางานองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Principle of learning organization development)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ศิริชัย กาญจนวสี, และคณะ. (2559). *การเลือกใช้สถิติที่เหมาะสมสำหรับการวิจัย*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำบุรีรัมย์. (2565). *แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2566-2570)*. ประจวบคีรีขันธ์: กลุ่มนโยบายและแผน.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สุกัญญา แซ่ม้อย. (2562). *การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Best, J. W., & Kahn, J. V. (2006). *Research in education*. (10th ed.). Boston, MA: Allyn and Bacon.



- Cronbach, L. J. (1974). *Essentials of psychological testing*. (3rd ed.). New York: Harper and Row Publisher.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3): 607–610.
- Likert, R. (1992). *New pattern of management*. New York: McGraw–Hill.
- Marquardt, M. J. (2002). *Building the learning organization: Mastering the 5 elements for corporate learning*. California: Davies-Black Publishing.
- McEwan, E. K. (1998). *Seven steps to effective instructional leadership*. California: Corwin Press.
- Papazoglou, A., & Koutouzis, M. (2022). Educational leadership roles for the development of learning organizations: Seeking scope in the Greek context. *International Journal of Leadership in Education*, 25(4): 13.
- Smith, M. K. (2001). *Peter Senge and the learning organization*. Retrieved [2025, June 30], from <https://infed.org/mobi/peter-senge-and-the-learning-organization/>

