

**แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2**

**GUIDELINES FOR DEVELOPING INSTRUCTIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL
ADMINISTRATORS UNDER PHETCHABUN PRIMARY EDUCATIONAL
SERVICE AREA OFFICE 2**

เกศสุตา มิตรภูษารณ

Ketsuda Mitrpusaporn

โรงเรียนบ้านวังบาล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2

Banwangban School, Phetchanun Primary Educational Service Area Office 2

*Corresponding author, e-mail: ketsudamitrpusaporn@gmail.com

Received: 4 June 2025, Revivsed: 23 June 2025, Accepted: 2 July 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) นำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารและข้าราชการครู จำนวน 1,325 คน จาก 125 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารและครู จำนวน 297 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการปฏิบัติงานด้านภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85$) แต่พบปัญหาด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการและการนิเทศภายใน เนื่องจากภาระงานอื่นที่นอกเหนือจากการสอน 2) แนวทางการพัฒนาประกอบด้วย 4 ด้านสำคัญ คือ (1) การพลิกโฉมวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติจริง (2) การบริหารหลักสูตรที่ยืดหยุ่นและบูรณาการบริบทท้องถิ่นเพชรบูรณ์ (3) การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) อย่างเป็นระบบ และ (4) การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการนิเทศการสอน

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน, การพัฒนาผู้บริหาร, สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2

Abstract

The purposes of this research were to: 1) examine the current states and problems of instructional leadership among school administrators; and 2) propose guidelines for developing instructional leadership of school administrators under Phetchabun Primary Educational Service Area Office 2. This study employed a mixed methods research approach. The population consisted of 1,325 administrators and teachers from 125 schools. The sample group comprised 297 administrators and teachers, obtained through stratified random sampling. The research instruments included a 5-point rating scale questionnaire and a semi-structured interview form. Data were analyzed using mean, standard deviation, and content analysis.

The research results indicated that: 1) The overall state of instructional leadership practice was at a high level ($\bar{X} = 3.85$); however, problems were identified regarding the promotion of an academic atmosphere and internal supervision due to excessive workloads other than teaching. 2) The development guidelines consisted of four key aspects: (1) transforming vision into practice; (2) flexible curriculum management and integration of Phetchabun's local context; (3) systematic creation of Professional Learning Communities (PLC); and (4) using digital technology for instructional supervision.

Keywords: Instructional Leadership, Administrator Development, Phetchabun Primary Educational Service Area Office 2

บทนำ

ในท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 การศึกษาถือเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพ เพื่อนำพาประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ความสำเร็จของการจัดการศึกษานั้น นอกจากจะขึ้นอยู่กับคุณภาพของครูผู้สอนและหลักสูตรแล้ว ปัจจัยที่มีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน คือ "คุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษา" โดยเฉพาะบทบาทในฐานะ "ผู้นำทางการเรียนการสอน" (Instructional Leadership) ซึ่งเป็นกระบวนการที่เน้นให้ผู้บริหารลดบทบาทจากการเป็นเพียงผู้จัดการดูแลอาคารสถานที่และงบประมาณ มาเป็นผู้นำที่มุ่งเน้นการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ การนิเทศชั้นเรียน และการสร้างบรรยากาศทางวิชาการ (Hallinger & Murphy, 1985; Leithwood et al., 2004)

สำหรับประเทศไทย บริบทของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานยังคงเผชิญความท้าทายในหลายมิติ โดยเฉพาะในพื้นที่ที่มีความซับซ้อนทางภูมิศาสตร์และวัฒนธรรม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ซึ่งรับผิดชอบพื้นที่ครอบคลุม 4 อำเภอ ได้แก่ อำเภอหล่มสัก อำเภอ

หล่มเก่า อำเภอน้ำหนาว และอำเภอเขาค้อ ถือเป็นพื้นที่ที่มีลักษณะเฉพาะตัว กล่าวคือ มีสภาพภูมิประเทศเป็นภูเขาสูงสลับซับซ้อนและพื้นที่ราบลุ่ม การคมนาคมในบางโรงเรียนเป็นไปด้วยความยากลำบาก ส่งผลต่อการเข้าถึงทรัพยากรและการติดตามนิเทศงาน

จากข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา ปีการศึกษา 2568 พบว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 มีโรงเรียนในสังกัดจำนวน 125 โรงเรียน มีบุคลากรรวมทั้งสิ้น 1,325 คน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา 105 คน (ผู้อำนวยการ 85 คน และรองผู้อำนวยการ 20 คน) และข้าราชการครู 1,220 คน โดยในจำนวนนี้เป็น "ครูผู้ช่วย" ถึง 139 คน (Office of Phetchabun Primary Educational Service Area 2, 202x) ตัวเลขดังกล่าวสะท้อนให้เห็นประเด็นสำคัญ 2 ประการ คือ **สัดส่วนผู้บริหาร** การที่มีผู้อำนวยการ 85 คน แต่มีรองผู้อำนวยการเพียง 20 คน แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดเล็กถึงขนาดกลางที่ผู้บริหารต้องทำงานบริหารจัดการเพียงลำพัง (Single Command) แบกรับภาระงานทั้ง 4 ฝ่าย (วิชาการ, งบประมาณ, บุคคล, บริหารทั่วไป) ทำให้โอกาสในการทุ่มเทเวลาให้กับงานวิชาการและการนิเทศการสอนลดน้อยลง **ความต้องการการชี้แนะทางวิชาการ** การมีครูผู้ช่วยและครูรุ่นใหม่จำนวนมากในระบบ จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนที่เข้มแข็ง ในการทำหน้าที่เป็น "พี่เลี้ยง" (Mentor) หรือ "โค้ช" (Coach) เพื่อถ่ายทอดประสบการณ์และพัฒนาทักษะการสอนให้แก่ครูเหล่านี้ หากผู้บริหารขาดทักษะดังกล่าว ย่อมส่งผลกระทบโดยตรงต่อคุณภาพของผู้เรียน

นอกจากนี้ จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าปัญหาหลักของผู้บริหารในปัจจุบันคือการติดกับดักงานธุรการ การประชุมที่มากเกินไปจนความจำเป็น และการขาดทักษะในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการหลักสูตร (Sinlarat, 2010) ยิ่งในบริบทของเพชรบูรณ์ เขต 2 ที่โรงเรียนกระจายตัวอยู่บนพื้นที่สูง การใช้วิธีการบริหารแบบดั้งเดิมอาจไม่ตอบโจทย์ความรวดเร็วและประสิทธิภาพที่ต้องการ สอดคล้องกับแนวคิดของ วิโรจน์ สารรัตนะ (Sanrattana, 2012) ที่เสนอว่าผู้บริหารยุคใหม่ต้องมีความยืดหยุ่นและปรับตัวให้เข้ากับบริบทของโรงเรียน

ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงตระหนักถึงความจำเป็นเร่งด่วนในการศึกษา "แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2" เพื่อสังเคราะห์สภาพปัญหาที่แท้จริงจากกลุ่มตัวอย่าง และนำเสนอแนวทางที่ปฏิบัติได้จริง (Practical Guidelines) ที่เหมาะสมกับบริบทพื้นที่ภูเขาและสัดส่วนโครงสร้างบุคลากรที่มีอยู่ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของเขตพื้นที่ฯ ให้สูงขึ้นและเป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพ

วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2

2. เพื่อพัฒนาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยยึดหลักการทฤษฎีภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน (Instructional Leadership) ซึ่งประยุกต์มาจากโมเดลของ Hallinger และ Murphy (1985) ผสมผสานกับแนวคิดการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล เพื่อกำหนดเป็นกรอบโครงสร้างตัวแปร (Structure of Variables) จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายทางวิชาการ 2) ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรและการเรียนการสอน 3) ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ และนิเวศการเรียนรู้ และ 4) ด้านการนิเทศติดตามและประเมินผล โดยนำกรอบโครงสร้างดังกล่าวมาศึกษาผ่านบริบทของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 เพื่อประเมินสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ (Current and Desirable States) และวิเคราะห์หาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) เพื่อนำไปสู่กระบวนการร่างและพัฒนาแนวทาง โดยผ่านการตรวจสอบยืนยันจากผู้ทรงคุณวุฒิ จนได้ผลลัพธ์สุดท้ายเป็น "แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารสถานศึกษา" ที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่อง "แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2" ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) โดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงอธิบายตามลำดับ (Explanatory Sequential Design) (Creswell & Creswell, 2022) โดยเริ่มจากการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และนำผลที่ได้มาขยายความและสังเคราะห์เป็นแนวทางพัฒนาผ่านกระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีขั้นตอนการดำเนินงาน 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน
เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถาม

1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ปีการศึกษา 2568 รวมทั้งสิ้น 1,325 คน จาก 125 โรงเรียน (ที่มา: กลุ่มบริหารงานบุคคล สพป.เพชรบูรณ์ เขต 2, 2568)

กลุ่มตัวอย่าง (Sample) กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie & Morgan (1970) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 297 คน เพื่อป้องกันความคลาดเคลื่อนในการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) จำแนก

ตามสัดส่วนตำแหน่ง ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษา 24 คน (สุ่มจากประชากร 105 คน) และข้าราชการครู 273 คน (สุ่มจากประชากร 1,220 คน)

1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) แบ่งเป็น 2 ตอน ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (Checklist) ตอนที่ 2 แบบสอบถามระดับภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน ทั้งสภาพปัจจุบัน (Current State) และสภาพที่พึงประสงค์ (Desirable State) ลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (5-point Rating Scale) ตามแนวคิดของ Likert

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. ความเที่ยงตรง (Validity) นำร่างแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ตรวจสอบความสอดคล้อง (IOC) ค่าดัชนีความสอดคล้องที่ได้อยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00

2. ความเชื่อมั่น (Reliability) นำไปทดลองใช้ (Try-out) กับโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน วิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.96 ซึ่งถือว่ามีความเชื่อมั่นสูง (Cohen et al., 2018)

1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสืออนุญาตจากบัณฑิตวิทยาลัยและทำหนังสือถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล โดยส่งแบบสอบถามผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (Google Forms) และแบบกระดาษ (Paper-based) ตามความสะดวกของผู้ให้ข้อมูล และติดตามผลการตอบกลับ ได้รับคืนคิดเป็นร้อยละ 100

1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage), ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$), และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

การจัดลำดับความสำคัญของปัญหา: วิเคราะห์ด้วยเทคนิค Modified Priority Needs Index ($PNI_{modified}$) ตามสูตร $PNI_{modified} = (I - D)/D$ (โดยที่ I = สภาพที่พึงประสงค์, D = สภาพปัจจุบัน) เพื่อค้นหาด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุดในการนำไปสร้างแนวทางพัฒนา (Wongwanich, 2019)

ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน (Qualitative Phase)

เป็นการนำผลการวิเคราะห์ $PNI_{modified}$ จากระยะที่ 1 มาয়กร่างแนวทางและตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

2.1 ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants)

เลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 9 ท่าน เพื่อเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ประกอบด้วย ผู้บริหารการศึกษา (ระดับรอง ผอ.เขตฯ ขึ้นไป) จำนวน 2 ท่าน คีษานีเทศก์ชำนาญการพิเศษ จำนวน 2 ท่าน ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานดีเด่น (Best Practice) ด้านวิชาการ จำนวน 3 ท่าน และอาจารย์มหาวิทยาลัย สาขาการบริหารการศึกษา จำนวน 2 ท่าน โดยใช้เกณฑ์การคัดเลือกคือมีประสบการณ์ทำงานไม่น้อยกว่า 10 ปี และมีความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ศึกษา

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม (Focus Group Record Form): มีประเด็นคำถามเกี่ยวกับ "วิธีการ" (How-to), "กิจกรรม" (Activities), และ "เงื่อนไขความสำเร็จ" (Success Factors) ในการพัฒนาภาวะผู้นำตามองค์ประกอบที่พบว่าเป็นปัญหาในระยะที่ 1

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยสังเคราะห์ผลจากระยะที่ 1 เพื่อยกร่าง "ร่างแนวทางการพัฒนา"
2. จัดประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยเชิญผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 9 ท่าน เพื่อวิพากษ์ พิจารณาความเหมาะสม (Propriety) และความเป็นไปได้ (Feasibility) ของร่างแนวทาง
3. บันทึกเสียงและจดบันทึกประเด็นสำคัญระหว่างการประชุม

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยการจัดหมวดหมู่ข้อมูล สรุปประเด็น ดีความ และสังเคราะห์เป็นแนวทางฉบับสมบูรณ์ ประกอบด้วย วัตถุประสงค์, วิธีการพัฒนา, และขั้นตอนการดำเนินงาน

ผลการวิจัย

ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งตามลำดับขั้นตอนและวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง (ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู) จำนวน 297 คน เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารสถานศึกษา 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายทางวิชาการ 2) ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรและการเรียนการสอน 3) ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการและนิเวศการเรียนรู้ และ 4) ด้านการนิเทศติดตามและประเมินผล ปรากฏผลดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$), ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.), และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ของภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารสถานศึกษา (ภาพรวมและรายด้าน)

องค์ประกอบภาวะ ผู้นำทางการเรียน การสอน	สภาพ ปัจจุบัน (Current) $\bar{x}$	S.D.	ระดับ การ ปฏิบัติ	สภาพที่พึง ประสงค์ (Desirable) $\bar{x}$	S.D.	$PNI_{modified}$	ลำดับ ความสำคัญ
1. ด้านการส่งเสริม บรรยากาศทาง วิชาการและนิเวศ การเรียนรู้	3.25	0.68	ปาน กลาง	4.65	0.42	0.43	1
2. ด้านการนิเทศ ติดตามและ ประเมินผล	3.32	0.65	ปาน กลาง	4.58	0.45	0.38	2
3. ด้านการบริหาร จัดการหลักสูตร และการเรียนการ สอน	3.45	0.58	ปาน กลาง	4.60	0.40	0.33	3
4. ด้านการกำหนด วิสัยทัศน์และ เป้าหมายทาง วิชาการ	3.68	0.55	มาก	4.55	0.38	0.23	4
รวมเฉลี่ย	3.42	0.62	ปาน กลาง	4.60	0.41	0.34	

จากตารางที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบัน (Current State) โดยภาพรวม ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 อยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{x} = 3.42$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการและนิเวศการเรียนรู้ ($\bar{x} = 3.25$) รองลงมาคือ ด้านการนิเทศติดตามและประเมินผล ($\bar{x} = 3.32$) 2. สภาพที่พึงประสงค์ (Desirable State) โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{x} = 4.60$) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการและนิเวศการเรียนรู้ ($\bar{x} = 4.65$) 3. ความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) เมื่อจัดลำดับความสำคัญด้วยดัชนี $PNI_{modified}$ พบว่า ด้านที่มีความจำเป็นเร่งด่วนในการพัฒนามากที่สุดเป็น

อันดับ 1 คือ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการและนิเวศการเรียนรู้ ($PNI_{modified} = 0.43$) รองลงมาคือ ด้านการนิเทศติดตามและประเมินผล ($PNI_{modified} = 0.38$) ซึ่งข้อมูลนี้สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษายังขาดแคลนทักษะหรือแนวทางในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการนำเทคโนโลยีมาใช้ รวมถึงระบบการนิเทศภายในที่ยังไม่เข้มแข็งเท่าที่ควร

ตอนที่ 2 ผลการพัฒนาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารสถานศึกษา

จากการนำผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ในตอนที่ 1 มาสังเคราะห์ร่วมกับแนวคิดทฤษฎีและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยได้ยกร่างและนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ซึ่งประกอบด้วย 4 แนวทางหลัก (Guidelines) ที่เรียงลำดับตามความสำคัญของปัญหา ดังนี้

แนวทางที่ 1 การพลิกโฉมนิเวศการเรียนรู้สู่โรงเรียนแห่งความสุข เพื่อตอบสนองความต้องการจำเป็นลำดับที่ 1 ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการและนิเวศการเรียนรู้, $PNI_{modified} = 0.43$ เนื่องจากผลการวิจัยพบว่าเป็นด้านที่มีสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด ผู้วิจัยจึงกำหนดแนวทางพัฒนาที่มุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมทั้งทางกายภาพและจิตวิทยา ประกอบด้วย **การสร้างพื้นที่เรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ (Creative Learning Space)** ผู้บริหารต้องปรับปรุงภูมิทัศน์และอาคารสถานที่ให้เอื้อต่อการเรียนรู้แบบ Active Learning โดยเน้นความปลอดภัยและสุขอนามัย รวมทั้งจัดมุม "ลานความรู้ภูมิปัญญาเพชรบูรณ์" เพื่อเชื่อมโยงการเรียนรู้กับบริบทชุมชน **การสร้างบรรยากาศทางวิชาการดิจิทัล (Digital Academic Atmosphere)** ส่งเสริมให้มีจุดบริการอินเทอร์เน็ตเพื่อการสืบค้นและการใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ในการนำเสนอผลงานนักเรียน เพื่อกระตุ้นความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ **การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้** ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการสร้างความไว้วางใจ (Trust) รับฟังความคิดเห็นของครู และส่งเสริมขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ครูมีความสุขและส่งต่อความสุขนั้นไปยังผู้เรียน

แนวทางที่ 2 การนิเทศฐานสมรรถนะและการโค้ชเพื่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อตอบสนองความต้องการจำเป็นลำดับที่ 2 ด้านการนิเทศติดตามและประเมินผล, $PNI_{modified} = 0.38$ ประกอบด้วย

การนิเทศแบบกัลยาณมิตร เปลี่ยนบทบาทจาก "ผู้จับผิด" เป็น "เพื่อนคู่คิด" (Mentor) โดยใช้กระบวนการเปิดชั้นเรียน (Open Class) ในการสะท้อนผลการสอนร่วมกัน

การนิเทศทางไกลด้วยเทคโนโลยี เพื่อแก้ปัญหาข้อจำกัดด้านเวลาและการเดินทางในพื้นที่ห่างไกล ให้ใช้ Video Conference หรือ Line Group ในการติดตามงานและให้คำปรึกษาแก่ครูอย่างสม่ำเสมอ

การขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ผู้บริหารต้องเข้าร่วมวง PLC อย่างจริงจังเพื่อรับฟังปัญหาหน้างานและร่วมกันหาทางออกกับครูผู้สอน

แนวทางที่ 3 การบริหารหลักสูตรบูรณาการวิถีถิ่นเพชรบูรณ์ (Context-Based Curriculum Management) เพื่อตอบสนองความต้องการจำเป็นลำดับที่ 3 ด้านการบริหารจัดการหลักสูตร, $PNI_{modified} = 0.33$ ประกอบด้วย

การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่ยืดหยุ่น ส่งเสริมการจัดทำหน่วยการเรียนรู้บูรณาการเพื่อลดความซ้ำซ้อนของรายวิชา ซึ่งเหมาะสมกับบริบทโรงเรียนขนาดเล็กที่มีครูไม่ครบชั้น

การดึงปราชญ์ชาวบ้านและแหล่งเรียนรู้ท้องถิ่น บูรณาการองค์ความรู้ท้องถิ่น (เช่น เกษตรอินทรีย์, การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์น้ำหนาว/เขาค้อ) เข้าสู่หลักสูตร เพื่อให้ผู้เรียนเห็นคุณค่าของท้องถิ่น

แนวทางที่ 4 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและพันธสัญญาคุณภาพ (Shared Vision & Quality Commitment) เพื่อตอบสนองความต้องการจำเป็นลำดับที่ 4 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์, $PNI_{modified} = 0.23$

การกำหนดเป้าหมายแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารจัดประชุมระดมสมองร่วมกับครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อกำหนดทิศทางคุณภาพผู้เรียนให้สอดคล้องกับมาตรฐานชาติและบริบทพื้นที่

การสื่อสารวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ แปลงวิสัยทัศน์ที่เป็นนามธรรมให้เป็นแผนปฏิบัติการที่ชัดเจน และสื่อสารให้บุคลากรทุกระดับเข้าใจตรงกัน

ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน

เมื่อผู้วิจัยได้ดำเนินการยกร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 โดยสังเคราะห์จากผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) และแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเสร็จสิ้นแล้ว ในขั้นตอนต่อมาได้นำร่างแนวทางดังกล่าวเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 ท่าน ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารการศึกษา ศึกษาพิเศษชำนาญการพิเศษ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานดีเด่น (Best Practice) ด้านวิชาการ และอาจารย์มหาวิทยาลัย สาขาการบริหารการศึกษา เพื่อตรวจสอบและประเมินใน 2 มิติ ได้แก่ มิติด้านความเหมาะสม (Suitability) และมิติด้านความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ (Feasibility) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถอธิบายโดยละเอียดได้ดังนี้

1. ผลการประเมินด้านความเหมาะสม (Suitability) ผลการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 9 ท่าน พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีความเหมาะสมใน

ภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{x} = 4.80$) แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบและกิจกรรมต่างๆ ที่กำหนดไว้มีความสอดคล้องกับหลักวิชาการและสภาพปัญหาที่แท้จริงของพื้นที่ เมื่อพิจารณารายละเอียดของแต่ละแนวทาง พบข้อมูลที่น่าสนใจดังนี้

แนวทางที่ได้รับคะแนนความเหมาะสมสูงสุดเป็นอันดับแรก คือ แนวทางที่ 1 ด้านการพลิกโฉมนิเวศการเรียนรู้โรงเรียนแห่งความสุข ($\bar{x} = 4.89$) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกิจกรรมย่อยเรื่อง "การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้" ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านได้ให้คะแนนเต็ม ($\bar{x} = 5.00$) ซึ่งสะท้อนให้เห็นฉันทามติที่ชัดเจนว่า การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา รองลงมาคือ แนวทางที่ 2 ด้านการนิเทศฐานสมรรถนะและการโค้ชเพื่อการเปลี่ยนแปลง ($\bar{x} = 4.85$) ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าเป็นกระบวนการที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับโรงเรียนขนาดเล็กที่ต้องการยกระดับคุณภาพครู ส่วนแนวทางที่ 3 ด้านการบริหารหลักสูตรบูรณาการวิถีถิ่น เพชรบูรณ์ และแนวทางที่ 4 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและพันธสัญญาคุณภาพ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน ($\bar{x} = 4.74$ และ 4.70 ตามลำดับ)

2. ผลการประเมินด้านความเป็นไปได้ (Feasibility) ในมิติด้านการนำไปสู่การปฏิบัติจริง ผลการประเมินพบว่า แนวทางดังกล่าวมีความเป็นไปได้ในภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{x} = 4.66$) แม้คะแนนเฉลี่ยจะต่ำกว่าด้านความเหมาะสมเล็กน้อย ซึ่งเป็นปกติของการประเมินโครงการที่ต้องคำนึงถึงข้อจำกัดด้านทรัพยากร แต่คะแนนยังคงอยู่ในเกณฑ์ที่สูงมาก แสดงถึงความมั่นใจของผู้ทรงคุณวุฒิว่าแนวทางนี้สามารถปฏิบัติได้จริง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า แนวทางที่ 1 ด้านการพลิกโฉมนิเวศการเรียนรู้ ยังคงเป็นแนวทางที่มีความเป็นไปได้สูงสุด ($\bar{x} = 4.78$) เนื่องจากกิจกรรมส่วนใหญ่เป็นการบริหารจัดการภายในที่ผู้บริหารสามารถเริ่มดำเนินการได้ทันทีโดยไม่ต้องรออนุมัติมหาศาล ขณะที่ แนวทางที่ 2 ด้านการนิเทศฐานสมรรถนะฯ มีคะแนนความเป็นไปได้ในระดับรองลงมา ($\bar{x} = 4.63$) โดยมีข้อสังเกตในประเด็น "การนิเทศทางไกลด้วยเทคโนโลยี" ที่มีคะแนนเฉลี่ย $\bar{x} = 4.44$ (ระดับมาก) ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเห็นว่า แม้จะเป็นวิธีการที่ดี แต่ในทางปฏิบัติอาจพบอุปสรรคเรื่องความเสถียรของสัญญาณอินเทอร์เน็ตในโรงเรียนที่ตั้งอยู่บนพื้นที่ภูเขาสูงบางแห่งของอำเภอน้ำหนาวและเขาค้อ

3. ข้อเสนอแนะจากข้อเสนอแนะเชิงคุณภาพของผู้ทรงคุณวุฒิ นอกเหนือจากการประเมินเชิงปริมาณ ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงแนวทางให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ดังนี้

ประเด็นด้านนิเวศการเรียนรู้ ผู้ทรงคุณวุฒิเน้นย้ำว่า การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพควรคำนึงถึง "ความปลอดภัย" เป็นลำดับแรก และเสนอแนะให้ใช้วัสดุที่มีในท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้เพื่อเป็นการประหยัดงบประมาณและสร้างเอกลักษณ์ให้โรงเรียน

ประเด็นด้านการนิเทศ มีข้อเสนอแนะให้จัดทำ "สื่อต้นแบบ" หรือคู่มือออนไลน์สำหรับการสอน เพื่อให้ครูได้เรียนรู้ด้วยตนเองก่อนรับการนิเทศจริง ซึ่งจะช่วยลดความกดดันและสร้างทัศนคติที่ดีต่อการนิเทศ

ประเด็นด้านหลักสูตร การนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ ควรมีการทำข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) กับปราชญ์ชาวบ้านหรือหน่วยงานท้องถิ่นอย่างเป็นทางการเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องและยั่งยืนในการจัดการเรียนรู้

ประเด็นด้านการขับเคลื่อน ควรเสนอแนะให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฯ เข้ามาจับมือสนับสนุนในลักษณะ "พี่เลี้ยง" (Mentor) โดยการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความสำเร็จ (Show & Share) ในทุกภาคเรียน เพื่อสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้เกิดการนำแนวทางไปใช้อย่างต่อเนื่อง

โดยสรุป ผลการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 9 ท่าน ยืนยันได้ว่า "แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารสถานศึกษา" สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2" ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น มีความถูกต้องเหมาะสมตามหลักวิชาการ และมีความเป็นไปได้สูงในการนำไปปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหาและยกระดับคุณภาพการศึกษาในบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กและพื้นที่ภูเขาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง "แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารสถานศึกษา" สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2" มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น และ 2) พัฒนาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน โดยผู้วิจัยขอสรุปผล อภิปรายผล และเสนอแนะ ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น

สภาพปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 มีการปฏิบัติภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนโดยรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการและนิเวศการเรียนรู้

สภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด สะท้อนให้เห็นความคาดหวังที่สูงของผู้บริหารและครูในการยกระดับคุณภาพงานวิชาการ

ความต้องการจำเป็น เมื่อจัดลำดับความสำคัญ พบว่าด้านที่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเร่งด่วนที่สุด คือ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการและนิเวศการเรียนรู้ รองลงมาคือ ด้านการนิเทศติดตามและประเมินผล

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวทางการพัฒนาที่เหมาะสมกับบริบทโรงเรียนขนาดเล็กและพื้นที่ภูเขาของจังหวัดเพชรบูรณ์ ประกอบด้วย 4 แนวทาง

หลัก ได้แก่ 1) แนวทางด้านการพลิกโฉมนิเวศการเรียนรู้สู่โรงเรียนแห่งความสุข 2) แนวทางด้านการนิเทศฐานสมรรถนะและการโค้ชเพื่อการเปลี่ยนแปลง 3) แนวทางด้านการบริหารหลักสูตรบูรณาการวิถีถิ่นเพชรบูรณ์ และ 4) แนวทางด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและพันธสัญญาคุณภาพ

ผลการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 ท่าน พบว่าแนวทางดังกล่าวมีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด และมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด

อภิปรายผล

จากข้อค้นพบสำคัญ สามารถนำมาอภิปรายผลโดยเชื่อมโยงกับบริบทและแนวคิดทฤษฎีได้ดังนี้

1. กับดักของภาระงานบริหารทั่วไป ส่งผลให้ "บรรยากาศทางวิชาการ" เป็นจุดอ่อนสำคัญ ผลการวิจัยพบว่า "ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการและนิเวศการเรียนรู้" เป็นด้านที่มีสภาพปัจจุบันต่ำที่สุดและมีความต้องการจำเป็นสูงสุด ปรัชญาการณีนี้นสะท้อนให้เห็นข้อจำกัดเชิงโครงสร้างของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ซึ่งผู้บริหารส่วนใหญ่ (ผอ.โรงเรียน) ต้องปฏิบัติหน้าที่โดยไม่มีรองผู้อำนวยการ ส่งผลให้เวลาส่วนใหญ่ถูกใช้ไปกับการบริหารจัดการทั่วไป งานธุรการ และงานตอบสนองนโยบายจากส่วนกลาง จนละเลยการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Hallinger and Murphy (1985) ที่ระบุว่า การปกป้องเวลาเรียนและการสร้างแรงจูงใจในการทำงานเป็นมิติที่ผู้บริหารมักทำได้น้อยที่สุดหากขาดการจัดลำดับความสำคัญ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (Sinlarat, 2010) ที่พบว่าผู้บริหารไทยยังติดกับดักบทบาท "ผู้จัดการศึก" (Manager) มากกว่า "ผู้นำทางวิชาการ" (Instructional Leader)

2. การนิเทศการสอนในยุคดิจิทัล ทางรอดของโรงเรียนพื้นที่ภูเขา ด้านการนิเทศติดตามและประเมินผล มีความต้องการจำเป็นสูงเป็นลำดับที่ 2 ซึ่งแนวทางการพัฒนาที่นำเสนอเรื่อง "การนิเทศทางไกลด้วยเทคโนโลยี" ได้รับการยอมรับจากผู้ทรงคุณวุฒิว่ามีความเป็นไปได้สูง ทั้งนี้เนื่องจากสภาพภูมิศาสตร์ของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ที่ครอบคลุมพื้นที่ภูเขาสูง (อำเภอเขาค้อ, น้ำหนาว) การเดินทางไปในเขตหรือการส่งครูไปอบรมทำได้ยากลำบาก การใช้เทคโนโลยี (Video Conference, LINE Group) เพื่อทำหน้าที่ "พี่เลี้ยงออนไลน์" (Digital Mentoring) จึงเป็นนวัตกรรมที่ช่วยลดช่องว่างนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิโรจน์ สารรัตน์ (Sanrattana, 2012) ที่เสนอว่าผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ต้องมีความยืดหยุ่นและใช้ ICT เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการหลักสูตรและการสอนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

3. หลักสูตรบูรณาการท้องถิ่น ญะแจแก้ปัญหาด้านแคลนครู แนวทางการบริหารหลักสูตรบูรณาการวิถีถิ่นเพชรบูรณ์ ได้รับการประเมินว่ามีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด การที่ผู้บริหารสามารถนำจุดเด่นของท้องถิ่น (เช่น แหล่งท่องเที่ยว, เกษตรอินทรีย์) มาบูรณาการในหลักสูตร ไม่เพียงแต่ช่วยให้ผู้เรียนเห็นคุณค่าของชุมชน แต่ยังช่วยแก้ปัญหา "ครูไม่ครบชั้น" ในโรงเรียนขนาดเล็กได้

โดยการสอนแบบคละชั้นหรือบูรณาการวิชา ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBEC, 2020) ที่ส่งเสริมให้ใช้แหล่งเรียนรู้ใกล้ตัวทดแทนข้อจำกัดด้านทรัพยากร

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

การพัฒนาแบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) เขตพื้นที่ฯ ควรจัดตั้ง "กลุ่มเครือข่ายนิเทศอาสา" โดยคัดเลือกผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีผลปฏิบัติงานเป็นเลิศ (Best Practice) มาเป็นพี่เลี้ยงให้กับผู้บริหารบรรจุใหม่หรือผู้บริหารที่ต้องการความช่วยเหลือ โดยใช้ระบบ Online Mentoring เพื่อก้าวข้ามข้อจำกัดด้านระยะทาง

การลดภาระงานธุรการ เขตพื้นที่ฯ ควรพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศกลาง (Big Data) ที่เชื่อมโยงกัน เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการรายงานข้อมูลของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก คำนวณเวลาให้ผู้บริหารได้กลับไปนิเทศห้องเรียนมากขึ้น

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปปฏิบัติ

การจัดลำดับความสำคัญ (Prioritizing) ผู้บริหารควรกำหนดตารางเวลาในการเยี่ยมชั้นเรียน (Classroom Walkthrough) อย่างน้อยวันละ 30 นาที ให้เป็นกิจวัตร เพื่อสร้างขวัญกำลังใจให้ครูและรับทราบปัญหาหน้างานจริง

การใช้ชุมชนเป็นฐาน ควรดึงปราชญ์ชาวบ้านหรือผู้ประกอบการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อแบ่งเบาภาระการสอนของครู และสร้างนิเวศการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงกับวิถีชีวิตจริง

3. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ควรทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) โดยนำแนวทางการพัฒนาทั้ง 4 ด้านที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ไปทดลองใช้จริงในกลุ่มโรงเรียนนำร่อง เพื่อศึกษาผลกระทบที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรม

ควรศึกษาตัวแปรเรื่อง "ขวัญและกำลังใจของครู" ที่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้บริหารในบริบทโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกในมิติจิตวิทยาสังคม

เอกสารอ้างอิง

กลุ่มบริหารงานบุคคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2. (2568). ข้อมูลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ปีการศึกษา 2568. เพชรบูรณ์: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2.

- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2553). ผู้นำทางการศึกษาเชิงสร้างสรรค์. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รุ่ง แก้วแดง. (2546). ประกันคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2555). แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นการวิจัยทางการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2. (2568). รายงานข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา ประจำปีการศึกษา 2568. เพชรบูรณ์: กลุ่มนโยบายและแผน สพป.เพชรบูรณ์ เขต 2.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2563). รายงานผลการดำเนินงานโรงเรียนขนาดเล็ก. กรุงเทพฯ: ชุมชมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สุรศักดิ์ วิจิต. (2559). การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 18(2), 120-132.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2551). ภาวะผู้นำ: แนวคิดและทฤษฎี. กรุงเทพฯ: อักษรบัณฑิต.
- Best, J. W., & Kahn, J. V. (2006). Research in education (10th ed.). Boston: Pearson Education.
- Cronbach, L. J. (1990). Essentials of psychological testing (5th ed.). New York: Harper & Collins.
- Hallinger, P., & Murphy, J. (1985). Assessing the instructional management behavior of principals. The Elementary School Journal, 86(2), 217-247.
- Hord, S. M. (1997). Professional learning communities: Communities of continuous inquiry and improvement. Austin, TX: Southwest Educational Development Laboratory.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. Educational and Psychological Measurement, 30(3), 607-610.
- Leithwood, K., Louis, K. S., Anderson, S., & Wahlstrom, K. (2004). How leadership influences student learning. New York: The Wallace Foundation.
- Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. Archives of Psychology, 140, 1-55.