

ใบรับรองวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)

ปริญญา

การบริหารการศึกษา | การศึกษา

สาขา | **ภาควิชา**

เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

Guidelines for Development of Academic Leadership of Principal of the Quality School's District under the Office of the Basic Education Commission

นามผู้วิจัย นายอานุ ช้างกลาง

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก .....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิสุทธิ์ วิจิตรพัชราภรณ์, ค.ด.)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม .....

(อาจารย์อัจฉรา นิยมาภา, ค.ด.)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม .....

(อาจารย์รังสรรค์ มณีเล็ก, กศ.ด.)

หัวหน้าภาควิชา .....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สิทธิกร สุมาลี, ศษ.ด.)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์รับรองแล้ว

.....

(รองศาสตราจารย์กัญจนา ธีระกุล, D.Agr.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วัน ..... **เดือน** ..... **พ.ศ** .....

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

Guidelines for Development of Academic Leadership of Principal of the Quality School's District under the Office of the Basic Education Commission

โดย

นายอานุ ช้างกลาง

เสนอ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เพื่อความสมบูรณ์แห่งปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)

พ.ศ. 2557

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

อานุ ช้างกลาง 2557: แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการศึกษา อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิสุทธิ์ วิจิตรพัชราภรณ์, ค.ด. 328 หน้า

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล และนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงบรรยาย ขั้นตอนการวิจัยประกอบด้วย 6 ขั้นตอนสำคัญ คือ 1) การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย 2) การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล 3) การศึกษาความต้องการในการพัฒนาและวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล 4) ร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล 5) การประเมินร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล และ 6) การนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบสอบถาม แบบประเมิน ประชากรได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล จำนวน 2,762 คน และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ การประเมินความต้องการจำเป็น และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล มี 10 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้างสัมพันธภาพเพื่อการพัฒนา 2) การส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ 3) การสร้างผู้นำทางวิชาการ 4) การพัฒนาครูมืออาชีพ 5) การพัฒนาคุณภาพสู่มาตรฐาน 6) การวางแผนมุ่งสู่ความเป็นเลิศ 7) การกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ 8) การพัฒนากระบวนการคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์ของผู้เรียน 9) การใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาผู้เรียน 10) การพัฒนาวิชาชีพ และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้ 1) แนวคิดและความสำคัญของการพัฒนา วัตถุประสงค์การพัฒนา และหลักการพัฒนา 2) องค์ประกอบการพัฒนา ซึ่งประกอบด้วยขอบเขตการพัฒนา สมรรถนะที่จำเป็นต้องพัฒนา วัตถุประสงค์ของการพัฒนาตามสมรรถนะ สาระการพัฒนา และสภาพความสำเร็จของการพัฒนาในแต่ละสมรรถนะที่เป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ และส่วนสุดท้าย 3) เงื่อนไขความสำเร็จ โดยขึ้นอยู่กับบทบาทในการ ให้ความร่วมมือและการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัดและบทบาทของผู้รับการพัฒนา แนวทางการพัฒนาทั้ง 3 ส่วนนี้จะส่งผลให้ “โรงเรียนน่าอยู่ ครูดี นักเรียนมีคุณภาพ ชุมชนร่วมใจ และใช้ประโยชน์ร่วมกัน” ซึ่งเป็นภาพความสำเร็จ ของโรงเรียนดี ศรีตำบล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

_____ _____ ___ / ___ / ___

ลายมือชื่อนิสิต ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Anu Changklang 2014: Guidelines for Development of Academic Leadership of Principal of the Quality School's District under the Office of the Basic Education Commission. Doctor of Education (Educational Administration), Major Fields: Educational Administration, Department of Education. Thesis Advisor: Assistant Professor Wisut Wichitputcharporn, Ph.D. 328 pages.

The purposes of this research were 1) to study factors of the academic leadership of district quality schools' principals. 2) to propose guidelines for development of academic leadership of district quality schools' principals. The methodology of the study was descriptive research. The research was comprised of 6 steps which were: 1) identify the conceptual framework in research 2) the study factor of academic leadership of district quality schools' principals. 3) the study of needs and method for the development of academic leadership of district quality schools' principals. 4) draft of guidelines for the development of academic leadership of district quality schools' principals. 5) evaluating of guidelines for the development of academic leadership of district quality schools' principals. And 6) presentation of guidelines for the development of academic leadership of district quality schools' principals. The research instruments were questionnaires and evaluation of guidelines for the development of academic leadership of district quality schools' principals. The populations were 2,762 principals of District Quality Schools and 12 experts. The data are analyzed, using computer programs, in terms of percentage, mean, standard deviation, factor analysis, means of $PNI_{modified}$ and content analysis.

The findings were as follows: 1) Ten factors of the academic leadership were found including: relationship for development, to promote research for learning, creating academic leadership, development to professional teacher, the development of quality standards, the plan towards excellence, formulation of the vision for learning, development of process for thinking analytical thinking and synthesis thinking, using information to develop learners and advancement for teachers. And 2) Guidelines for development of academic leadership of principal of the quality school's district under the office of the basic education commission consists of three parts: 1) concept, development objectives and development principles 2) development components consist of need of competencies to develop, development objectives, content of development and the conditions for success and 3) terms for success.

_____ _____ ___ / ___ / ___

Student's signature Thesis Advisor's signature

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีด้วยความอนุเคราะห์ช่วยเหลือและความกรุณาอย่างสูงยิ่งของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิสุทธิ์ วิจิตรพัชราภรณ์ ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อาจารย์ ดร. อัจฉรา นิยมาภา และ อาจารย์ ดร. รังสรรค์ มณีเล็ก กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาเสียสละเวลาให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา ตลอดจนให้ความช่วยเหลือแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ทำให้ผู้วิจัยเกิดความรู้และแนวทางในการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ เพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน ได้แก่ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สฎายุ ธีระวณิชตระกูล ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์ ดร. ปัทมา ปันทวังกูร ดร. สุพจน์ เกิดสุวรรณ์ และ ดร. เอกชัยณัฐ เมธีธัญญรัตน์ ที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ทำให้การวิจัยเล่มนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมถึงท่านผู้ทรงคุณวุฒิได้แก่ รองศาสตราจารย์ ดร. สมบูรณ์ ศิริสรรหิรัญ ดร. วลัยพร ศิริภิรมย์ ดร. ศักดา สถาพรวจนา ดร. เพียงเพ็ญ จิรชัย ดร. เกสิณี ชิวปรีชา ดร. ปัทมา ปันทวังกูร ดร. วันเพ็ญ ผ่องกาย ดร. สุวิทย์ มูลคำ ดร. ยงยุทธ ทรัพย์เจริญ ดร. สมเกียรติ ชิดไธสง ดร. ปิติชาย ตันปิติ ดร. ดุจดาว ศิริวาลย์ และ ดร. กุสุมาวดี คีรี ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิประสาทวิทยา รวมถึงผู้เขียนตำรา เอกสาร บทความต่าง ๆ ที่วิจัยได้ค้นคว้า และนำมาอ้างอิงในการวิจัยครั้งนี้ ตลอดจนเพื่อนนิสิตปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา รุ่น 5 ภาคปกติ ที่ให้กำลังใจและความช่วยเหลือมาโดยตลอด

ขอขอบพระคุณ ผอ.สมชาติ สุดสาคร ผอ.สมศักดิ์ แสวงการ ผอ.ชนินทร์ สว่างแก้ว และเพื่อนร่วมวิชาชีพครูทุกท่าน ผู้ซึ่งได้ให้โอกาสและสนับสนุนให้ผู้วิจัยได้ศึกษาจนสำเร็จ ขอบคุณครอบครัว ญาติ พี่น้องทุกท่านที่มีกำลังใจให้เสมอมา

คุณค่าอันพึงมีจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดา ครูอาจารย์ และครอบครัวที่ให้กำลังใจในการสนับสนุนการศึกษามาโดยตลอดจนทำให้การวิจัยฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี

อานุ ช้างกลาง

กรกฎาคม 2557

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สารบัญ

หน้า

สารบัญตาราง (3)

สารบัญภาพ (10)

บทที่ 1 บทนำ 1

ความสำคัญของปัญหา 1

คำถามการวิจัย 5

วัตถุประสงค์ของการวิจัย 5

ขอบเขตการวิจัย 5

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 7

กรอบแนวคิดในการวิจัย 8

นิยามศัพท์เฉพาะ 9

บทที่ 2 การตรวจเอกสาร 11

ผู้นำและภาวะผู้นำทางวิชาการ 11

แนวคิดการพัฒนาผู้นำ 99

โรงเรียนดี ศรีตำบล 120

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 129

บทที่ 3 วิธีการศึกษา 137

ขั้นตอนการวิจัย 137

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 151

การเก็บรวบรวมข้อมูล 152

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย 153

บทที่ 4 ผลการวิจัยและวิจารณ์ 155

ผลการวิจัย 156

ข้อวิจารณ์ 234

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ 239

สรุปผลการวิจัย 239

ข้อเสนอแนะ 242

เอกสารและสิ่งอ้างอิง 245

ภาคผนวก 261

ภาคผนวก ก หนังสือเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย 262

ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์การทดลองใช้เครื่องมือวิจัย 265

ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลวิจัย 267

ภาคผนวก ง หนังสือเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (focus group) 269

ภาคผนวก จ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 273

ประวัติการศึกษาและการทำงาน 328

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	พฤติกรรมภาวะผู้นำที่เกิดผลดีต่อการเรียนรู้	22
2	รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของ Hallinger and Murphy	27
3	รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของ Murphy	28
4	รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของ Weber	29
5	รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการที่ปรับให้ โดย Alig-Mielcarek and Hoy	30
6	รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของ Alig-Mielcarek and Hoy ปรับจากแนวคิดของ Hallinger	31
7	รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของ McEwan	32
8	รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของ ประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ	33
9	แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำทางวิชาการ	35
10	สังเคราะห์องค์ประกอบย่อยภาวะผู้นำทางวิชาการ การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้	54
11	แสดงการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ องค์ประกอบหลักการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้	56
12	แสดงการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ องค์ประกอบย่อยการบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน	64

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
13	แสดงการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ องค์ประกอบหลัก การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน	66
14	แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยภาวะผู้นำทางวิชาการ การพัฒนาผู้เรียน	73
15	แสดงการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ องค์ประกอบหลัก การพัฒนานักเรียน	75
16	แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยภาวะผู้นำทางวิชาการ การพัฒนาครู	80
17	แสดงการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ องค์ประกอบหลัก การพัฒนาครู	82
18	แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยภาวะผู้นำทางวิชาการ การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้	87
19	แสดงการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ องค์ประกอบหลัก การสร้างบรรยากาศเรียนรู้	89
20	ตัวบ่งชี้องค์ประกอบหลัก การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจ การเรียนรู้	93
21	ตัวบ่งชี้องค์ประกอบหลัก การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน	94
22	ตัวบ่งชี้องค์ประกอบหลัก การพัฒนานักเรียน	95

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
23	ตัวบ่งชี้องค์ประกอบ การพัฒนาครู	95
24	ตัวบ่งชี้องค์ประกอบหลัก การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้	96
25	ตัวบ่งชี้องค์ประกอบหลัก การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ชุมชน	97
26	แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ	110
27	การกำหนดตัวชี้วัดโรงเรียนดี ศรีตำบล (โรงเรียนดีประจำตำบล)	124
28	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของผู้ตอบแบบสอบถาม	145
29	จำนวนและร้อยละของผู้บริหาร โรงเรียนดี ศรีตำบล แสดงสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	158
30	ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	160
31	ด้านการกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้	167
32	ด้านการพัฒนาครูมืออาชีพ	168
33	ด้านการพัฒนาคุณภาพสู่มาตรฐาน	169
34	ด้านการวางแผนมุ่งสู่ความเป็นเลิศ	169
35	ด้านการสร้างผู้นำทางวิชาการ	170

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
36	ด้านการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาผู้เรียน	170
37	ด้านการสร้างสัมพันธภาพเพื่อการพัฒนา	171
38	ด้านการพัฒนากระบวนการคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์	171
39	ด้านการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้	172
40	ด้านการพัฒนาวิชาชีพ	172
41	จำนวนและร้อยละของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล แสดงสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	173
42	ความรู้ ความเข้าใจ และความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้	176
43	ความรู้ ความเข้าใจ และความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการพัฒนาครูมืออาชีพ	179
44	ความรู้ ความเข้าใจ และความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการพัฒนาคุณภาพสู่มาตรฐาน	181

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
45	ความรู้ ความเข้าใจ และความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการวางแผนมุ่งสู่ความเป็นเลิศ	182
46	ความรู้ ความเข้าใจ และความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการสร้างผู้นำทางวิชาการ	184
47	ความรู้ ความเข้าใจ และความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาผู้เรียน	185
48	ความรู้ ความเข้าใจ และความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการสร้างสัมพันธภาพเพื่อการพัฒนา	186
49	ความรู้ ความเข้าใจ และความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในการพัฒนากระบวนการคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์ของผู้เรียน	187
50	ความรู้ ความเข้าใจ และความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้	188
51	ความรู้ ความเข้าใจ และความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการพัฒนาวิชาชีพ	189

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
52	ความรู้ ความเข้าใจ และความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในภาพรวมทุกด้าน	190
53	การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้	192
54	การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการพัฒนาครูมืออาชีพ	194
55	การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการพัฒนาคุณภาพสู่มาตรฐาน	196
56	การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการวางแผนมุ่งสู่ความเป็นเลิศ	197
57	การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการสร้างผู้นำทางวิชาการ	198
58	การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาผู้เรียน	199

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
59	การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการสร้างสัมพันธภาพเพื่อการพัฒนา	200
60	การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการพัฒนากระบวนการคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์ของผู้เรียน	201
61	การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้	202
62	การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการพัฒนาวิชาชีพ	203
63	การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในภาพรวม	204
64	วิธีการในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	205

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดในการวิจัย	8
2	ปัจจัยสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำ 3 ประการ	102
3	ชนิดรูปแบบโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ	105
4	รูปแบบการพัฒนาบุคลากร	107
5	การวิเคราะห์และออกแบบวิธีการพัฒนาบุคลากร	108
6	รูปแบบพฤติกรรมทางสังคม	116
7	ขั้นตอนการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย และผลลัพธ์	138
8	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนดี ศรีตำบล	219

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 กล่าวถึงแนวการจัดการศึกษา สรุปได้ว่า การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถในการเรียนรู้และสามารถพัฒนาตนเองได้ และให้ถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด ต้องเน้นความสำคัญทั้งความรู้ คุณธรรม การจัดกระบวนการเรียนรู้ และบูรณาการตามความเหมาะสมของแต่ละระดับการศึกษาในเรื่องความรู้เกี่ยวกับตนเอง ความรู้และทักษะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม การศึกษา ภูมิปัญญาไทย คณิตศาสตร์ ภาษา และทักษะในการประกอบอาชีพ และในการจัดกระบวนการเรียนรู้ ให้สถานศึกษาจัดเนื้อหาและสาระกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะกระบวนการคิด จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ในด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุล รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา (คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2542) ดังนั้นครูผู้สอนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจ และเรียนรู้ถึงเทคนิควิธีการที่จะพัฒนาการสอนให้ผู้เรียนมีโอกาสที่จะเรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพ ทั้งนี้ต้องมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข และมีความเป็นไทย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีนโยบายในการพัฒนาผู้เรียน โดยมีเป้าประสงค์ในการจัดการศึกษาอยู่ 3 ประการ ได้แก่ ด้านสิทธิและโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยให้ประชากรทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี ตามสิทธิอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และเต็มศักยภาพ ในด้านการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ ผู้เรียนทุกคนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความสามารถในการแข่งขัน ผู้เรียนทุกคนได้รับการพัฒนาด้านภาษา คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อการพึ่งพาตนเอง และเพิ่มสมรรถนะการแข่งขันในระดับนานาชาติ

จากการประเมินผลการศึกษา ได้ระบุว่าคุณภาพการศึกษาของไทยมีมาตรฐานค่อนข้างต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับหลายประเทศที่อยู่ในระดับเดียวกัน เพราะผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนไทยไม่อยู่ในระดับที่น่าพอใจ ปัจจัยที่ทำให้คุณภาพการศึกษาของไทยต่ำมาจากความด้อยคุณภาพของครู

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

หลักสูตร วิธีการเรียนการสอน อุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล การขาดระบบการประกันคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษา การขาดการมีส่วนร่วมของชุมชนและผู้ปกครอง ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นภาระความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับที่สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ได้สรุปผลการสังเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 26,548 แห่ง ในภาพรวมของสถานศึกษา พบว่า มีโรงเรียนจำนวนไม่น้อยที่ยังขาดมาตรฐานคุณภาพการศึกษา

ผลสำรวจของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) เป็นสิ่งที่ยืนยันได้ว่าการศึกษาไทยกำลังมีปัญหาควรเร่งแก้ไข อาทิเช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งประถมและมัธยมศึกษา การจะแก้ไขและพัฒนาการจัดการศึกษาไทยให้มีคุณภาพได้ตามเป้าหมาย หลักสำคัญต้องเริ่มจากปฏิรูปฝ่ายหรือหน่วยที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดทิศทางและนโยบายการศึกษาของประเทศ จึงนำไปสู่ภาคปฏิบัติให้เกิดขึ้นจริงได้ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2551)

จากการประเมินภายนอกสถานศึกษา ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ไกศิษฎ์ เปลรินทร์ (2552) ได้สรุปผลจากการสังเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และจากผลการสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับชาติ เป็น 3 ประเด็นว่า การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่มีประสิทธิผลทางวิชาการ กล่าวคือ 1) ผู้บริหารโรงเรียนไม่มีภาวะผู้นำทางวิชาการ 2) ครูไม่มีศักยภาพเพียงพอในการจัดการเรียนการสอน และ 3) นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ ซึ่งเป็นเรื่องที่ผู้บริหารการศึกษาทุกระดับจะต้องดำเนินการและปรับปรุงพัฒนาต่อไป

ทั้งสามประเด็นนี้มีความเกี่ยวข้องกันโดยตรง นั่นคือ การที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ มีผลมาจากการที่ครูไม่มีศักยภาพเพียงพอในการจัดการเรียนการสอน ทั้งการเรียนของนักเรียนและการสอนของครูนี้เกี่ยวข้องโดยตรงกับบทบาทของผู้บริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนต้องบริหารจัดการหลักสูตรและการสอนอย่างเอาใจใส่ และสนใจพฤติกรรมการสอนของครูให้มาก นั่นคือ ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการ แนวความคิดเช่นนี้ถือเป็นการเริ่มต้นการเปลี่ยนแปลงจากทัศนะเก่าที่ว่า ผู้บริหารโรงเรียนคือผู้จัดการการใช้โครงการ การใช้หลักสูตรและการรักษาสถานภาพของตนในปัจจุบัน ถือเป็นการเดินไปสู่แนวคิดที่ว่าผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำทางวิชาการเป็นผู้รับการนำพาโรงเรียนไปสู่ความก้าวหน้า และทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้น

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนยังต้องรักษาบรรยากาศของโรงเรียน จัดให้มีทรัพยากรต่าง ๆ ที่ช่วยส่งเสริมในการเรียนการสอน กำกับดูแลความก้าวหน้าของนักเรียน มีบรรยากาศความคาดหวังว่านักเรียนจะประสบผลสำเร็จ และมีภาวะผู้นำเชิงบริหารที่เข้มแข็ง (Edmonds, 1979) จึงมีงานวิจัยจำนวนมากเกี่ยวกับเรื่องบริหารโรงเรียนทั้งในระดับอนุบาล ประถมศึกษา และมัธยมศึกษา ได้ระบุว่าภาวะผู้นำเป็นเรื่องจำเป็น (Lezotte, 1994)

ภาวะผู้นำทางวิชาการ (Academic Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่พัฒนามาจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership) (McEwan, 1998) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมุ่งการปรับเปลี่ยนมุมมองของงานในวงที่กว้างกว่าและเป็นระบบมากกว่า แต่ภาวะผู้นำทางวิชาการจำกัดวงเข้ามาที่งานด้านวิชาการขององค์การ ความพยายามในการปฏิรูปการศึกษาในวงกว้างจะมุ่งไปที่วิธีการที่เป็นระบบเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ในขณะเดียวกันก็ส่งเสริมให้มีรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการ (Elmore, 2000) ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งที่จะต้องส่งเสริมให้เกิดความร่วมมืออย่างมากจากครู ความร่วมมือนี้จะนำไปสู่การพัฒนาการปฏิบัติการสอนของครู ซึ่งการพัฒนาเช่นนี้ก็จะช่วยเพิ่มพูนการเรียนรู้ของนักเรียนด้วย (Leithwood, 2006) รูปแบบภาวะผู้นำทางการศึกษา (educational leadership) ส่วนใหญ่ในปัจจุบันนี้เน้นความสำคัญของผู้นำโรงเรียน (school leaders) โดยที่ผู้นำโรงเรียนจะต้องใส่ใจอย่างมากกับงานการเรียนการสอนของโรงเรียน หากต้องการที่จะพัฒนาโรงเรียนในท้องถิ่น ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องเป็นผู้นำทางวิชาการและหลักสูตร ดังนั้นจึงเรียกมิติภาวะผู้นำโรงเรียน (school leadership) ว่าเป็นภาวะผู้นำทางวิชาการ (MacNeill *et al*., 2003)

ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลสำคัญที่สุดในโรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อการสอนของครู มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จที่สูงของนักเรียนและมีอิทธิพลต่อระดับประสิทธิภาพของการดำเนินงานของโรงเรียน ถ้าโรงเรียนต้องการจะเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Findley and Findley, 1992) ภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนที่สำคัญคือ ต้องมุ่งเน้นที่กิจกรรมที่จะนำพาไปสู่ความสำเร็จอย่างสูงของนักเรียน ถ้ามีเป้าหมายที่จะทำโรงเรียนให้มีประสิทธิผล ก็ต้องหาแนวทางเพื่อเน้นการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน (Hughes and Ubben, 1989) การเรียนรู้ของนักเรียน การสอนที่มีคุณภาพ และการจัดองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้เป็นเรื่องที่สัมพันธ์กัน ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการเพื่อดำเนินการให้นักเรียนมีความก้าวหน้าทางการเรียน (Dimmock and Walker, 2005) ภาวะผู้นำทางวิชาการจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีและต้องดำเนินการพัฒนาให้กับผู้บริหารโรงเรียน (ชัยรัตน์ หลายวัชระกุล, 2547)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

โรงเรียนดี ศรีตำบล หรือชื่อเดิม คือ โรงเรียนดีประจำตำบล เป็นเป้าหมายหนึ่งที่กระทรวงศึกษาธิการ มีความตั้งใจในการสนองนโยบายในการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาเพื่อลดช่องว่างระหว่างโรงเรียนชนบทและโรงเรียนในเมือง เพื่อให้เกิดโรงเรียนดีประจำตำบล เป็นโรงเรียนที่มีมาตรฐานคุณภาพสำหรับเด็กในท้องถิ่นชนบท ซึ่งถือเป็นผู้ด้อยโอกาสในการรับบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพ เมื่อเปรียบเทียบกับเด็กในเขตเมือง สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงกำหนดนโยบายการพัฒนา “โรงเรียนคุณภาพ” ในท้องถิ่นชนบทเพื่อให้มีความเพียบพร้อมที่จะเป็นต้นแบบ หรือศูนย์สาธิตการให้การศึกษาที่มีคุณภาพ ตลอดจนเป็นศูนย์รวมหรือเป็นแหล่งการเรียนรู้ของชุมชน ทำให้ชุมชนมีส่วนร่วมและเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของเชื่อมั่นและศรัทธาในการปฏิบัติงานของโรงเรียน และไม่จำเป็นต้องส่งบุตรหลานไปเรียนในเมือง นำไปสู่การลดค่าใช้จ่ายของผู้ปกครอง การสร้างสรรค์คุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน โดยโรงเรียนและชุมชนสามารถจัดกิจกรรมอันเป็นประโยชน์ บริการและเชื่อมความสัมพันธ์กับชุมชนได้อย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ ดังนั้นเพื่อให้เด็กและเยาวชนที่อาศัยอยู่ในท้องถิ่นชนบทได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพ และรองรับการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สองอย่างเป็นรูปธรรมทั้งทางด้านคุณภาพ โอกาส และการมีส่วนร่วมของชุมชนและท้องถิ่น กระทรวงศึกษาธิการ จึงดำเนินนโยบายโครงการโรงเรียน ศรีตำบล โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญ เพื่อพัฒนาโรงเรียนในชนบทระดับตำบลให้เป็น “โรงเรียนคุณภาพ” มีความพร้อมและความเข้มแข็งทั้งทางด้านวิชาการ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การพัฒนาสุขภาพอนามัย การเรียนรู้อาชีพ และกิจกรรมบริการชุมชนอย่างมีคุณภาพ อีกทั้งเพื่อเพิ่มโอกาสการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพสำหรับนักเรียนในท้องถิ่นชนบท นอกจากนี้ยังส่งเสริมความร่วมมือ หรือการมีส่วนร่วมจากชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน นำไปสู่ความเข้มแข็งของโรงเรียนและรองรับการกระจายอำนาจ

กล่าวได้ว่า โรงเรียนดี ศรีตำบล จะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ เกี่ยวข้องโดยตรงกับผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเป็นสิ่งสำคัญอย่างมากต่อการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและเป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารที่มุ่งยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้อยู่ในระดับสูง ไม่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของประเทศ ซึ่งเป็นความท้าทายทางการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาที่โรงเรียนดี ศรีตำบล ซึ่งในปัจจุบันยังไม่มีงานวิจัยที่ได้วิจัยเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการทำการวิจัยเพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ให้สามารถพัฒนาโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนคุณภาพของตำบลได้ ผลงานวิจัยดังกล่าวจะทำให้ได้คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบลที่จำเป็นต้องพัฒนา ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่เหมาะสม และแนวทางการพัฒนาที่สามารถใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ที่เอื้อต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

คำถามการวิจัย

ในการวิจัยผู้วิจัยได้ตั้งคำถามการวิจัยไว้ดังนี้

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบลควรเป็นอย่างไร

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบลที่เหมาะสมและเป็นไปได้ควรเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล โดยผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะของการวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

2. เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

ขอบเขตการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้

ขอบเขตเชิงเนื้อหา

ขอบเขตเชิงเนื้อหาที่ใช้ในการวิจัยได้แก่

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ที่วิเคราะห์และสังเคราะห์จากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนของ Brookover (1982); Halling and Murphy (1985); Ubben and Hughes (1987); Davis *et al*. (1989); Heck, Larsen, and Marcoulides (1990); Cheng (1996); MacNeill, Cavanagh, and Silcox (2003);

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Maryland State Board of Education (2005); Hoy and Hoy (2009) และแนวคิดการพัฒนาโรงเรียนดีศรีตำบล ซึ่งผู้วิจัยสรุปภาวะผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วย

1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจในการเรียนรู้

1.2 การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน

1.3 การพัฒนานักเรียน

1.4 การพัฒนาครู

1.5 การสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้

1.6 การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ชุมชน

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล โดยการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการตามหลักการในการสร้างแนวทางการพัฒนาและการประเมินของ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540); ประสิทธิ์ เขียวศรี (2544); สุธรรม ทัศนานนท์ (2549); Getzels and Guba (1988) และ Nadler (1989) ประกอบด้วย

2.1 แนวคิด/หลักการกำกับแนวทางการพัฒนา

2.2 วัตถุประสงค์ของแนวทางการพัฒนา

2.3 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ที่จำเป็นต้องพัฒนา

2.4 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ขอบเขตประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เป็นผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ ผู้บริหารโรงเรียนดีศรีตำบล รุ่นที่ 1 – รุ่นที่ 4 จำนวน 2,762 คน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ใช้กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล รุ่นที่ 1 จำนวน 182 คน โดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง

2. การศึกษาความต้องการในการพัฒนาและวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล จากประชากรที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล รุ่นที่ 2-4 จำนวน 2,580 คน โดยการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง ได้ตัวอย่างจำนวน 335 คน จากการเปิดตารางการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Crejcie and Morgan (1970)

3. การประเมินร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 ท่าน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผลจากการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล เกิดประโยชน์ดังนี้

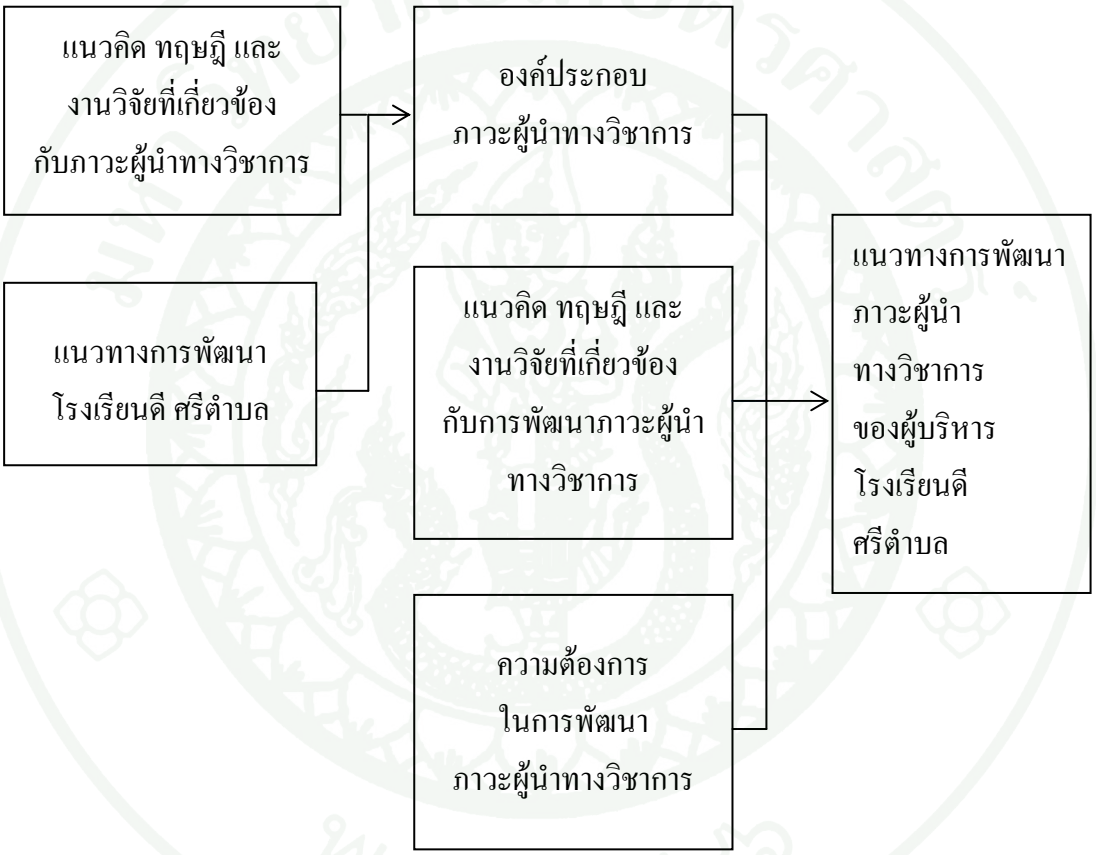
1. ได้องค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับการวิเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการ สำหรับผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการที่ได้จากการวิจัยสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของหน่วยงานอื่น ๆ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยเพื่อศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล และนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดีศรีตำบล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ โดยมีกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะไว้ดังนี้

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล หมายถึง แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วย แนวคิดและหลักการกำกับแนวทางการพัฒนา วัตถุประสงค์ของการพัฒนา องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อการเพิ่มพูนการเรียนรู้ของนักเรียน มีองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจ การเรียนรู้ การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน การพัฒนานักเรียน การพัฒนาครู การส่งเสริมบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมการเรียนรู้ และการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ชุมชน

การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้ หมายถึง พฤติกรรมผู้บริหารในการร่วมกันกำหนดแนวทางการพัฒนาการเรียนรู้ การให้ความสำคัญสูงสุดต่อการเรียนรู้ และการสร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ

การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน หมายถึง พฤติกรรมผู้บริหารโรงเรียนเป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการ ดำเนินงานให้หลักสูตร การสอน ทรัพยากร มาตรฐาน และการประเมินผลมีความสอดคล้องกัน และมีการบริหารหลักสูตรและการสอน

การพัฒนานักเรียน หมายถึง พฤติกรรมผู้บริหารในการรักษามาตรฐานที่สูงของนักเรียน มีการกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน และการวิเคราะห์ข้อมูลในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

การพัฒนาครู หมายถึง พฤติกรรมผู้บริหารในการพัฒนาบุคลากร การนิเทศการสอน การประเมินครู และการส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

การส่งเสริมบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมการเรียนรู้ หมายถึง พฤติกรรมผู้บริหารในการส่งเสริมบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ การสะท้อนผลงานวิเคราะห์ วิพากษ์ และการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน

การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ชุมชน หมายถึง พฤติกรรมผู้บริหารในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของชุมชน และสามารถบริการวิชาการแก่ชุมชน

ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนดี ศรีตำบล

โรงเรียนดี ศรีตำบล หมายถึง โรงเรียนที่ได้รับคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนคุณภาพของแต่ละตำบลที่มุ่งเน้นการพัฒนาด้านคุณภาพการศึกษา ด้านโอกาสของนักเรียนในเขตชนบทในการได้เข้าเรียนโรงเรียนคุณภาพ และด้านการมีส่วนร่วมของชุมชนและท้องถิ่น สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทที่ 2

การตรวจเอกสาร

ในการตรวจเอกสารสำหรับการทำวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถนำเสนอตามลำดับหัวข้อได้ดังนี้

1. ผู้นำและภาวะผู้นำทางวิชาการ
2. แนวคิดการพัฒนาผู้นำ
3. โรงเรียนดี ศรีตำบล
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้นำและภาวะผู้นำทางวิชาการ

การนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้จัดลำดับเนื้อหาที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วย แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ และคุณลักษณะของภาวะผู้นำทางวิชาการ ดังนี้

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ความหมายของภาวะผู้นำ

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

Yukl (1989) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายรวมถึง 1) กระบวนการใช้อิทธิพลโน้มน้าวที่มีผลต่อการตัดสินใจของกลุ่ม หรือวัตถุประสงค์ขององค์การ หรือกระบวนการใช้อิทธิพล 2) กระบวนการ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

กระตุ้นพฤติกรรมการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ 3) กระบวนการโน้มน้าว หรือใช้อิทธิพลต่อกลุ่ม และ 4) กระบวนการรักษาสภาพและวัฒนธรรมของกลุ่ม

Bovee *et al*. (1993) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของคนที่เป็นผู้นำในการใช้อิทธิพลหรือโน้มน้าวบุคคลอื่น เพื่อนำไปสู่การบรรลุถึงเป้าหมายขององค์การ ดังนั้น เมื่อกล่าวถึงภาวะผู้นำ ก็แสดงว่าต้องประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ คือ จะต้องมีทั้ง 1) คน ซึ่งได้แก่ ผู้นำกับผู้ตาม 2) การโน้มน้าว หรืออิทธิพล และ 3) เป้าหมายขององค์การ

Bennett, Crawford, and Cartwright (2003) กล่าวว่า ผู้นำจะมีแบบเฉพาะตัวโดยพิจารณาจากลักษณะนิสัย คุณภาพและพฤติกรรมของผู้นำ ในการศึกษาภาวะผู้นำจะเน้นเรื่องของวัฒนธรรมและทฤษฎีด้านความเชื่อต่าง ๆ

ติน ปรัชญพฤทธิ์ (2536); เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2546); พะยอม วงศ์สารศรี (2550) ได้แสดงความคิดเห็นที่สอดคล้องกันเกี่ยวกับความหมายของภาวะผู้นำว่าเป็นการเข้าไปมีอิทธิพลของบุคคลหรือตำแหน่งเหนือผู้อื่นเพื่อยินยอมให้ปฏิบัติตามเป้าหมายอย่างเต็มใจ และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

พระธรรมปิฎก ป.อ. ปยุตโต (2540) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ ความเป็นผู้นำ หมายถึง คุณสมบัติอันพึงมีของผู้นำ ได้แก่ สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ ความสามารถ ของบุคคลที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกัน และพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงามอย่างถูกต้องชอบธรรม ดังนั้นองค์ประกอบของภาวะผู้นำจึงได้แก่ 1) ตัวผู้นำ 2) ผู้ตาม 3) จุดหมาย 4) หลักการและวิธีการ 5) สิ่งที่จะทำ และ 6) สถานการณ์

อานันท์ ปันยารชุน (2540) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หากมีในบุคคลใดแล้วจะทำให้ผู้อื่นอยากทำตามโดยสมัครใจ ไม่จำเป็นต้องสั่งการ เพราะความเป็นผู้นำไม่ได้มาจากการอุปโลกน์ หรือแต่งตั้งตนเอง แต่ต้องเกิดจากการที่มีคนอื่นที่เขารู้สึกว่าเราเป็นผู้นำ ดังนั้น คุณสมบัติของภาวะผู้นำยั่งยืน จึงได้แก่ 1) ความรู้สึกผิดชอบ รู้ควรไม่ควร โดยมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นเครื่องควบคุมตน 2) ความสามารถทำให้คนอื่นคล้อยตาม 3) ความสามารถในการสื่อสารให้คนอื่นเข้าใจได้ แต่ต้องพูดในสิ่งที่เป็นจริง 4) ความเป็นผู้ยึดมั่นในหลักการ 5) มีระบบการคิด และการบริหารที่มีวิสัยทัศน์คิดครบทั้งกระบวนการ และรู้จักการคาดคะเน 6) ความเป็นนักวิชาการ รู้จักหาความรู้ และพึ่งพาความรู้ทางวิชาการอย่างแท้จริง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สุชาดา รังสินันท์ (2548) กล่าวว่า นักทฤษฎีภาวะผู้นำระยะหลังเชื่อว่า ความเป็นผู้นำเป็นสิ่งที่สามารถปรับปรุงพัฒนาขึ้นมาได้ด้วยการฝึกฝนปฏิบัติเหมือนทักษะอื่น ๆ

วรเดช จันทศร (2551) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำกับพฤติกรรมด้านความร่วมมือว่าผู้บริหารโครงการหรือผู้รับผิดชอบสูงสุดของนโยบายมีความสำคัญอย่างมากต่อการสร้างความผูกพันและการยอมรับให้เกิดกับผู้ปฏิบัติงานซึ่งสามารถทำให้เกิดขึ้นได้โดยเน้นการมีส่วนร่วม (participation) ของสมาชิกในโครงการเป็นสำคัญและสัมฤทธิผลการนำนโยบายไปปฏิบัติจะให้ความสำคัญของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ยอมรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น สร้างการมีส่วนร่วมเพื่อให้สมาชิกมีการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ

สิร์รานี วสุภัทร (2551) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การแสดงบทบาทหน้าที่ของบุคคลที่สามารถโน้มน้าว จูงใจ หรือชี้นำให้บุคคลอื่นเข้าใจในจุดมุ่งหมาย รวมพลัง และประสานสัมพันธ์กันดำเนินการเพื่อให้ภารกิจหลักขององค์การบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญมากต่อพฤติกรรมการบริหารซึ่งต้องใช้ศิลปะในการทำงานร่วมกับผู้อื่นให้บรรลุเป้าหมาย และผู้บริหารสถานศึกษาต้องมี และใช้ภาวะผู้นำเพื่อให้สามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ จึงกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การแสดงบทบาทหน้าที่อย่างสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถโน้มน้าว จูงใจ หรือชี้นำให้บุคลากรในสถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้องเข้าใจ และตระหนักในจุดมุ่งหมายของภารกิจของการจัดการศึกษา รวมพลัง และประสานสัมพันธ์กันเพื่อให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

กมล ตราชู (2553) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การปฏิบัติงานระหว่างผู้นำกับผู้ที่เกี่ยวข้องโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อชักนำให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์การอย่างมีคุณภาพ สามารถส่งผลให้บรรลุเป้าหมายตามที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการการใช้อิทธิพลที่เป็นพฤติกรรมในการกระตุ้นชักจูงโน้มน้าวให้ทุกฝ่ายประสานสัมพันธ์กันในการดำเนินภารกิจขององค์การให้ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการทำงานร่วมกันกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ

ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ

ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญต่อความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน ได้มีนักการศึกษาหลายท่านกล่าวถึงภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ ดังนี้

Cotton (2000) กล่าวว่า ในโรงเรียนที่ครูใหญ่แสดงบทบาทการเป็นนักพัฒนาการเรียนการสอนที่เข้มแข็ง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนก็จะสูงตามไปด้วย และ Hall (1986) กล่าวว่า โรงเรียนที่ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการสูง จะมีประสิทธิภาพมากกว่าโรงเรียนที่ผู้บริหารขาดภาวะผู้นำทางวิชาการ

Debevoise (1984) ให้นิยามว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ภาระหน้าที่ของอาจารย์ใหญ่ทั้งหลาย หรือการเป็นตัวแทนของสถานศึกษา เป็นผู้สนับสนุนความเจริญเติบโตทางการเรียนของนักเรียน

Brookover (1982 อ้างถึงใน Davis and Thomas, 1989) กล่าวว่า สถานศึกษาที่มีผลสำเร็จสูงกับสถานศึกษาที่มีผลสำเร็จต่ำยืนยันชัดเจนถึง “ภาวะผู้นำด้านการสอน” ของผู้บริหารว่าเป็นปัจจัยอิทธิพลต่อความสำเร็จของสถานศึกษา มีอิทธิพลต่อความคาดหวัง มีอิทธิพลต่อการสังเกตการณ์สอน และการนิเทศ มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลากร และสัมพันธ์กับคุณภาพการศึกษา

Buzzi (1991) พบว่า องค์ประกอบความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของโรงเรียน และเป็นตัวทำนายความมีประสิทธิผลของโรงเรียนด้วย

ภาวะผู้นำทางวิชาการมีความหมายรวมอยู่ในแวดวงของการกระทำของผู้บริหารโรงเรียนหรือที่มอบหมายให้ผู้อื่นกระทำเพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าทางการเรียนของนักเรียน อันประกอบด้วยภารกิจต่าง ๆ คือ การนิยามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน การจัดทำเป้าหมายโดยรวมของโรงเรียน การจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ การนิเทศและประเมินครู การประสานงานโครงการ การพัฒนาบุคลากร และการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนครูและในหมู่ครู (Debevoise, 1984; Wildy and Dimmock, 1993 อ้างถึงใน Chell, 1999)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ภาวะผู้นำทางวิชาการ (Academic Leadership) หมายถึง ความใส่ใจอย่างมากของผู้นำต่อพฤติกรรมของครูที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับกิจกรรม ที่มีผลต่อความก้าวหน้าของนักเรียน ซึ่งกล่าวได้เป็นสองนัย นัยที่หนึ่งคือชนิดที่แคบ หมายถึงมุ่งเน้นพฤติกรรมของครูซึ่งจะช่วยเพิ่มพูนการเรียนรู้ของนักเรียน และนัยที่สองคือชนิดที่กว้าง หมายถึงใส่ใจกับสภาพอื่น ๆ ขององค์การ เช่น วัฒนธรรมของโรงเรียนซึ่งผู้นำเชื่อว่ามีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของครู (Leithwood, Jantzi, and Steinbach, 1999 อ้างถึงใน Southworth, 2002) ผลของภาวะผู้นำทางวิชาการแยกเป็นสามประเภทคือ การจัดทำพันธกิจของโรงเรียน การบริหารจัดการการเรียนการสอน และการส่งเสริมบรรยากาศของโรงเรียน (Hallinger and Heck, 1997 อ้างถึงใน Southworth, 2002)

ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการในปัจจุบันนี้ มีความสมบูรณ์กว่าและกว้างกว่าเมื่อช่วงเวลาของทศวรรษที่ 1980 เมื่อแรกเริ่มนั้น หมายถึงบทบาทที่เกี่ยวข้องกับภาระหน้าที่แบบเดิม เช่น กำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน จัดสรรทรัพยากรให้กับการสอน บริหารจัดการหลักสูตร กำกับติดตามแผนการสอน และประเมินครู ในปัจจุบันนี้มีภาระหน้าที่เพิ่มเติมซึ่งรวมไปถึงการเน้นวิธีการหลักที่เกี่ยวกับการสอนและการเรียน ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาวิชาชีพครูมากขึ้น และเน้นการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ (Lashway, 2002 อ้างถึงใน King, 2002) ความสนใจเปลี่ยนจากการสอนไปเป็นการเรียนรู้ และในปัจจุบันนี้คนส่วนหนึ่งนิยมเรียกว่า “ผู้นำการเรียนรู้” มากกว่าที่จะเรียกว่า “ผู้นำทางวิชาการ” (DuFour, 2002 อ้างถึงใน Lashway, 2002)

การเรียนรู้ของนักเรียน การสอนที่มีคุณภาพและการจัดองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้เป็นเรื่องเกี่ยวข้องกัน (Dimmock and Walker, 2005) ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการเพื่อดำเนินการให้นักเรียนมีความก้าวหน้าทางการเรียน ผู้บริหารโรงเรียนเป็นตำแหน่งที่จะต้องส่งเสริมให้เกิดความร่วมมืออย่างมากจากครู ซึ่งจะช่วยเพิ่มพูนการเรียนรู้ของนักเรียนด้วย (Leithwood, 2006) ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้นำทางวิชาการหากต้องการที่จะพัฒนาโรงเรียน (MacNeill *et al*., 2003)

ประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ (2548) ได้ให้ข้อสังเกตจากการสำรวจวรรณกรรมเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ดังว่า มีคำในภาษาอังกฤษที่ใช้ในความหมาย “ภาวะผู้นำทางวิชาการ” หลายคำ ได้แก่ academic leadership, educative leadership, educational leadership, pedagogic leadership, principal leadership และ instructional leadership แต่เมื่อพิจารณาคำแวดล้อมและคำที่ขยายความในรายละเอียดแล้วพบว่า ส่วนใหญ่ใช้คำว่า instructional leadership พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการที่สถาบัน องค์การ และหรือนักวิชาการได้คิดค้น และนำเสนอไว้นั้นมีการจัด

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

กลุ่ม (categorized) และเรียกชื่อในหลากหลายรูปแบบ (format) อาทิ มาตรฐาน (standards) ภาพลักษณ์ (images) กิจกรรม (activities) เป็นต้น ส่วนมุมมองของนักวิชาการที่มีต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ จำแนกได้ 2 มิติ คือ มิติกว้าง มองว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึงกิจกรรมทุกอย่างที่ผู้บริหารปฏิบัติ และมิติแคบ มองว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง เฉพาะกิจกรรมที่เกี่ยวกับหลักสูตร การเรียนการสอน การวัดและประเมินผล ซึ่ง จันทรานี สงวนนาม (2533) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จมีพฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนที่ยังไม่ประสบความสำเร็จโดยพฤติกรรมการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ทำนายความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษา

สิร์รานี วสุภัทร (2551) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การแสดงบทบาทหน้าที่อย่างสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถโน้มน้าว จูงใจ หรือชี้นำให้บุคลากรในสถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้อง เข้าใจ และตระหนักในจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา รวมพลัง และประสานสัมพันธ์กันเพื่อให้งานวิชาการซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับคุณภาพของการจัดการเรียนการสอน และคุณภาพของผู้เรียน อันเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ดังนั้นจากการศึกษาแนวคิดภาวะผู้ทางวิชาการจึงสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง คุณลักษณะที่มีพฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อการเพิ่มพูนการเรียนรู้ของนักเรียน โดยอาศัยกระบวนการเกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจการเรียนรู้ การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน การพัฒนานักเรียน การพัฒนาครู และการส่งเสริมบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมการเรียนรู้ โดยการโน้มน้าว จูงใจ หรือชี้นำให้บุคลากรในสถานศึกษา เข้าใจ ตระหนัก รวมพลัง และประสานสัมพันธ์กันเพื่อให้เกิดคุณภาพของการจัดการเรียนการสอน และคุณภาพของผู้เรียน อันเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา

คุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการ

ภาวะผู้นำทางวิชาการ (Academic Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่พัฒนามาจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นภาวะที่ผู้นำโดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนอาศัยความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการเรียนรู้ ความรู้เกี่ยวกับการสอนและความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรเป็นพลังขับเคลื่อนทางการศึกษา ผู้นำเช่นนี้เรียกว่าผู้นำทางวิชาการ ผู้นำทางวิชาการต้องมีความสามารถในการสื่อสารและแสดงให้นักเรียน ครู และผู้ปกครองเห็นว่า อะไรสำคัญและมีคุณค่าในโรงเรียน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นสัญลักษณ์ที่เป็นแรงขับเคลื่อน และผู้นำทางวิชาการต้องมีทักษะในการสอนจริง ในวัฒนธรรมที่นิยามเฉพาะว่าทั้งหมดของโรงเรียนคืออะไร มิติทางการศึกษาทางสัญลักษณ์ และทางวัฒนธรรมเป็นเรื่องสำคัญต่อภาวะผู้นำในโรงเรียน (McEwan, 1998)

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากนักการศึกษา นักวิจัย สถาบันการศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการศึกษา ทำให้พบแนวคิดและข้อกำหนดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ ดังนี้

ภาวะผู้นำทางวิชาการ: พฤติกรรมและบทบาท มีนักการศึกษาและนักวิจัยหลายคนได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมและบทบาทของผู้นำทางวิชาการเอาไว้ ดังนี้

Hoy and Hoy (2009) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนว่า บทบาทที่สำคัญที่สุดของผู้บริหารโรงเรียนคือเป็นผู้นำทางวิชาการ (instructional leader) แต่ไม่ได้หมายความว่าผู้บริหารโรงเรียนคนเดียวเท่านั้นที่รับผิดชอบต่อภาวะผู้นำในการสอน ภาวะผู้นำทางวิชาการควรเกิดขึ้นเองทั้งในตัวผู้บริหารโรงเรียนและจากครู ทั้งนี้ครูเป็นผู้ทำการสอนในชั้นเรียน เป็นผู้รู้ดีเกี่ยวกับหลักสูตรและการสอน และเป็นผู้ที่มีองค์ความรู้อย่างดีเยี่ยมในตัว ผู้บริหารโรงเรียนเพียงแต่มีหน้าที่รับผิดชอบการพัฒนาบรรยากาศของโรงเรียนที่ยังผลให้เกิดการปฏิบัติการสอนที่ดีที่สุด คงไม่มีวิธีการใดวิธีเดียวที่จะทำให้เกิดความร่วมมือที่จะยังผลเช่นนั้นได้ ผู้ที่เป็นผู้นำทางวิชาการจำเป็นต้องใช้เวลาในห้องเรียนเหมือนเป็นเพื่อนร่วมงานและพูดคุยกับครูเกี่ยวกับการเรียนและการสอน การปรับปรุงการสอนและการเรียนเป็นกระบวนการต่อเนื่อง ไม่ใช่ผู้บริหารโรงเรียนเข้าสังเกตการณ์พอเป็นพิธีปีละครั้งสองครั้ง ควรจะมีการพูดคุยเกี่ยวกับอาชีพของตนและพัฒนาอาชีพอันเกี่ยวเนื่องกับการปรับปรุงการสอน จะปรับปรุงการเรียนของนักเรียนอย่างไร และจะปรับปรุงกลยุทธ์การสอนที่เหมาะสมต่อสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างไร สิ่งบ่งบอกถึงการพัฒนาที่ได้ผลดีและใช้แทนการนิเทศตามแบบเก่า ได้แก่ การให้ความร่วมมือ ความเป็นเพื่อนร่วมงาน ความชำนาญการ และทีมงาน

แม้ว่าผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นผู้นำในการใช้ความพยายามอย่างเต็มใจร่วมมือและอย่างมืออาชีพ แต่ในที่สุดก็เป็นครูนั้นเองที่เป็นผู้กำหนดความสำเร็จ การพัฒนาบรรยากาศของโรงเรียนมีความสำคัญเช่นเดียวกันกับการนำด้านการเรียนการสอน ภาวะผู้นำทางวิชาการก็เกิดขึ้นและมั่นคงขึ้นจากครูนั่นเอง เหนือสิ่งอื่นใด ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสื่อสารให้เป็นที่เข้าใจถึงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เกี่ยวกับความเป็นเลิศทางวิชาการ และการพัฒนาอาชีพครูอย่างต่อเนื่อง เป็นวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับเป้าหมายของการพัฒนาการเรียนการสอน วิสัยทัศน์นี้จะแปลความและนำสู่การปฏิบัติได้อย่างไร

ประการที่ 1 ความเป็นเลิศทางวิชาการควรถือว่าเป็นแรงจูงใจที่สำคัญมาก

ประการที่ 2 ความเป็นเลิศทางวิชาการและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ประการที่ 3 ครูเป็นศูนย์กลางของการปรับปรุงงานการเรียนการสอน

ประการที่ 4 ผู้บริหารโรงเรียนต้องให้การสนับสนุนและจัดหาทรัพยากรและสิ่งของจำเป็นเพื่อให้ครูประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานในห้องเรียน

ประการที่ 5 ผู้บริหารโรงเรียนควรเป็นผู้นำที่มีสติปัญญาดีที่ทันต่อการพัฒนาล่าสุดเกี่ยวกับการสอน การเรียน การสร้างแรงจูงใจ การบริหารจัดการห้องเรียนและการประเมินผลและแลกเปลี่ยนเรียนรู้แต่ละเรื่องกับครู

ประการสุดท้าย ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องนำในการรับรู้และแสดงความยินดีเมื่อมีความเป็นเลิศทางวิชาการร่วมกับนักเรียนและครู

ผู้นำทางวิชาการตามแนวคิดของ Bossert (1988) มีลักษณะดังนี้

1. เน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยกำหนดเป้าหมายทางการเรียนการสอน กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติของนักเรียน และส่งเสริมให้นักเรียนบรรลุผลตามมาตรฐานเหล่านั้น

2. ให้เวลาในการประสานงานและดูแลการสอนของครูมากขึ้น

3. มีความชำนาญในการสอน สังเกตการณ์สอนของครูบ่อยขึ้น นิเทศการสอนและเข้าไปมีส่วนร่วมในการทำงานของครู และประเมินผลการทำงานของครูมากขึ้น

4. ใส่ใจกับหลักสูตรและการสอนมากขึ้น

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

5. ขอความช่วยเหลือเกี่ยวกับแผนการจัดการเรียนการสอนจากเขตพื้นที่การศึกษา

6. สร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนการสอน โดยให้มีระเบียบขั้นตอนน้อยลง และลดภาระงานด้านเอกสารของครูลง

7. รู้โครงสร้างของชุมชนและรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ปกครองนักเรียน

Krug (1992) กล่าวถึงพฤติกรรมหรือการกระทำที่แสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผล โดยจัดเป็นองค์ประกอบที่สำคัญได้ 5 องค์ประกอบ ซึ่งถือว่าครอบคลุมกิจกรรมต่าง ๆ ของผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผล ดังนี้

1. การกำหนดพันธกิจ (Defining Mission)

2. การบริหารหลักสูตรและการสอน (Managing Curriculum and Instruction)

3. การนิเทศการสอน (Supervising Teaching)

4. การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน (Monitoring Student Progress)

5. การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน (Promoting Instructional Climate)

กระทรวงศึกษาธิการของสหรัฐอเมริกา (U.S. Department of Education, 2005) ได้ให้ความสำคัญของผู้บริหารโรงเรียนว่าต้องแสดงออกว่าเป็นผู้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ ดังนี้

1. การจัดลำดับความสำคัญ (Prioritization) ให้ถือว่าการสอนและการเรียนเป็นเรื่องสำคัญที่สุดเสมอ

2. การให้ความสำคัญกับการวิจัยเชิงวิทยาศาสตร์เกี่ยวกับการอ่าน (Scientifically-based Reading Research)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3. การเน้นความสอดคล้องต่อหลักสูตร การสอน การประเมินผลและมาตรฐาน (Focus on Alignment of Curriculum, Instruction, Assessment, and Standards)

4. การวิเคราะห์ข้อมูล (Data analysis) ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์

5. มีวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องสำหรับผู้ใหญ่ (Culture of Continuous Learning for Adults)

MacNeill, Cavanagh, and Silcox (2003) ได้ระบุว่า ผู้นำทางวิชาการมีพฤติกรรมหลายประการ ดังนี้

1. คำนึงถึงความคาดหวังของสังคมที่มีต่อโรงเรียนโดยเฉพาะด้านคุณธรรม จริยธรรม

2. กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจเกี่ยวกับการเรียนรู้ของนักเรียน โดยเน้นการมีส่วนร่วม

3. ทำให้ครูและนักเรียนมีความมุ่งมั่นและรับผิดชอบต่อพันธกิจ

4. นำความรู้ของผู้เชี่ยวชาญมาใช้เพื่อพัฒนาการเรียนรู้และพัฒนาการของนักเรียน

5. พัฒนาการสอนของครู

6. เปิดโอกาสให้ครูได้รับการพัฒนาและมีส่วนร่วมในการบริหาร

7. ใช้ภาวะผู้นำหลายด้านกับครู

8. ให้ความสำคัญแก่การสอนมากกว่าการบริหารทั่วไป

9. สร้างสรรค์และแลกเปลี่ยนความรู้ภายในโรงเรียน

10. สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

11. ทบทวนและปรับปรุงวัฒนธรรมเพื่อพัฒนาโรงเรียน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

McEwan (1998) มีแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำทางวิชาการว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นผู้นำทางวิชาการจะต้องทำการต่าง ๆ ให้เกิดผลดีต่อชีวิตของนักเรียนและครู องค์ประกอบในการปฏิบัติสู่ภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลมี 7 ประการ ดังนี้

1. สร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ ดำเนินการตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ และดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการนั้น

2. ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นบุคคลที่เป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการให้แก่ครูได้

3. สร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมของโรงเรียนที่มุ่งการเรียนรู้

4. สื่อสารสร้างความเข้าใจกับนักเรียนและครูเกี่ยวกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน

5. ตั้งความคาดหวังต่าง ๆ ไว้สูงสำหรับครูและผู้บริหารโรงเรียนเอง

6. พัฒนาครูแกนนำ

7. พัฒนาและรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับนักเรียน ครูและผู้ปกครองนักเรียน

Blasé and Blasé (2001) ได้ศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการและได้ข้อสรุปส่วนหนึ่งว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการเน้นการปฏิบัติที่เห็นได้ชัดเจน แสดงบทบาทผสมผสานโดยใช้ภาวะผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) และการตัดสินใจร่วมกัน (Shared Decision Making) ผู้บริหารโรงเรียนควรพิจารณาใช้รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการที่เน้นเรื่องต่อไปนี้

1. เน้นการเรียนการสอนเป็นอันดับสำคัญที่สุด

2. สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ การวิเคราะห์และการวิพากษ์

3. มีการตัดสินใจร่วมกันเกี่ยวกับงานการเรียนการสอน

4. สร้างข้อตกลงของกลุ่มและขององค์การ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

รูปแบบที่อยู่บนพื้นฐานที่กว้าง (Broad-based Model) นี้ แสดงให้เห็นว่า ผู้นำทางวิชาการควรผสมผสานการสะท้อนความคิดเห็นและความก้าวหน้าของครูเพื่อสร้างวัฒนธรรมโรงเรียนที่มีความร่วมมือ ที่ใช้ข้อมูลเป็นฐาน ที่มีการวิพากษ์ในการทดสอบในหมู่ผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อพัฒนาการสอนและการเรียน รูปแบบนี้ยังชี้ให้เห็นอีกว่า ผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิผลจะต้องปฏิบัติในเรื่องต่อไปนี้

1. สร้างความมั่นใจว่า กระบวนการภายในอันได้แก่ นโยบาย ธรรมเนียมปฏิบัติ และการปฏิบัติการสอน เหล่านี้ล้วนเชื่อมโยงไปสู่การเรียนรู้

2. ดำรงสภาพการพัฒนาวิชาชีพครู การพูดคุย การสืบค้น การวิพากษ์ และวิธีการการปฏิบัติปัญหา เพราะวิธีการเหล่านี้ช่วยทำให้เกิดการพัฒนา

3. แสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำเฉพาะที่มีในรูปแบบตามหลักการของทฤษฎี และตามที่มีหลักฐานเห็นได้ชัดเจนว่าเกิดผลดีต่อการเรียนรู้

ข้อมูลที่ได้จากการศึกษางานวิจัยของ Blasé and Blasé (2001) สามารถแบ่งออกเป็นสาระสำคัญ 3 ประการ คือ การพูดคุยกับครู การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพของครู และการเอื้ออำนวยให้ครูสะท้อนความคิดเห็น แสดงผลตามลักษณะสาระสำคัญได้ ดังนี้

ตารางที่ 1 พฤติกรรมภาวะผู้นำที่เกิดผลดีต่อการเรียนรู้

สาระสำคัญ	พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ
1. การพูดคุยกับครู	- สร้างความไว้วางใจ - พัฒนากลุ่ม - เอื้ออำนวยให้เกิดความร่วมมือ - สนับสนุนการสอนงานกันในกลุ่มเพื่อน - สังเกตการณ์การสอนในห้องเรียน - ประชุมครูเกี่ยวกับการสอนและการเรียน - มอบงานและอำนาจตัดสินใจแก่ครู - ปรากฏกายให้ครูเห็นเป็นประจำ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 1 (ต่อ)

สาระสำคัญ	พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ
2. การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพของครู	- ศึกษาวรรณกรรมและโครงการที่ได้รับการพิสูจน์มาแล้ว - สนับสนุนการปฏิบัติตามทักษะใหม่ การปฏิบัติการเสี่ยง (risk taking) การใช้นวัตกรรม - จัดทางเลือกในการพัฒนาครูอย่างมีประสิทธิผล - ให้หลักการเกี่ยวกับการเติบโตของผู้ใหญ่ในโครงการพัฒนาครู - ชมเชย สนับสนุนและเอื้ออำนวยแก่งานของครู - จัดหาทรัพยากรให้แก่ครู - สะท้อนความเห็นและให้คำแนะนำ
3. เอื้ออำนวยให้ครูสะท้อนความคิดเห็น	- พัฒนาทักษะการสะท้อนความคิดเห็นให้แก่ครู - สร้างความรู้ทางวิชาชีพและความเข้าใจอย่างลึกซึ้งทางสังคมด้วยความร่วมมืออย่างดี - พัฒนาทักษะการวิจัยเชิงปฏิบัติการให้แก่ครู - ให้รูปแบบการสืบค้นความรู้ - ใช้ข้อมูลในการถาม ในการประเมิน และในการวิพากษ์ทั้งการสอนและการเรียน - ให้ความเป็นอิสระแก่ครูมากขึ้น

ที่มา: Blasé and Blasé (2001)

Lashway (2002) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามข้อกำหนดของสมาคมครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาแห่งชาติว่า ผู้นำทางวิชาการมีบทบาท 6 ประการ คือ 1) การทำให้การเรียนรู้ของนักเรียนและผู้ใหญ่เป็นเรื่องสำคัญที่สุด 2) การตั้งความคาดหวังต่อการปฏิบัติงานไว้สูง 3) การเร่งเนื้อหาและการสอนสู่มาตรฐาน 4) การสร้างวัฒนธรรม การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องสำหรับผู้ใหญ่ 5) การใช้แหล่งข้อมูลหลากหลายในการประเมินการเรียนรู้ 6) การกระตุ้นให้ชุมชนสนับสนุนโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Hopkins *et al*. (1997) ได้สรุปจากรายงานโครงการพัฒนาโรงเรียนเกี่ยวกับลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการว่า ผู้นำทางวิชาการเป็นผู้ที่มี 1) ความสามารถแสดงออกอย่างชัดแจ้งเกี่ยวกับสิ่งที่ทรงคุณค่าและวิสัยทัศน์ (Values and Vision) ที่เกี่ยวเนื่องกับการเรียนรู้และผลสักฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และมีความสามารถที่จะเชื่อมโยงหลักการ พฤติกรรมและโครงสร้างที่จำเป็นเพื่อส่งเสริมและดำรงสิ่งที่ทรงคุณค่าและวิสัยทัศน์นั้นไว้ 2) ความเข้าใจขอบข่ายโครงสร้างทางการศึกษาและผลที่จะเกิดแก่ผลสัมฤทธิ์และการเรียนรู้ของนักเรียน 3) ความสามารถในการแยกแยะระหว่างโครงสร้างการพัฒนาและโครงสร้างการบำรุงรักษา กิจกรรมและวัฒนธรรม 4) การปฐมนิเทศกลยุทธ์ ความสามารถในการวางแผนอย่างน้อยในระยะกลางและความสามารถเชิงการจัดการที่เอื้อต่อการใช้การเปลี่ยนแปลงภายนอกให้เกิดประโยชน์ได้ 5) ความเข้าใจเกี่ยวกับธรรมชาติของขีดความสามารถขององค์การ เข้าใจบทบาทขององค์การในการคงสภาพการเปลี่ยนแปลง และเข้าใจวิธีการเพิ่มพูนการเปลี่ยนแปลงนั้น 6) ความมุ่งมั่นในการส่งเสริมการสืบค้นความรู้ โดยเฉพาะด้วยคำถามว่า “อย่างไร” มากกว่าที่จะเป็นคำถามว่า “อะไร” 7) ความมุ่งมั่นในการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง และมุ่งมั่นในการบริหารจัดการวิถีชีวิตครูที่ดี 8) ความสามารถในการก่อให้เกิดความเชื่อถือและจัดเสริมแรงทางบวก

กฎหมาย No Child Left Behind Act of 2001 ของสหรัฐอเมริกาเน้นความรับผิดชอบของผู้นำโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนสำคัญในการพัฒนาโรงเรียน โดยยืนยันให้ใช้โครงการที่มีประสิทธิผล และจะต้องให้มีหลักฐานที่แสดงถึงความสำเร็จและความยุติธรรมต่อการเปลี่ยนแปลงการสอน ผู้บริหารสถานศึกษามีความรับผิดชอบในการจัดลำดับความสำคัญ จัดความสอดคล้อง จัดทำการประเมิน กำกับติดตาม และเรียนรู้ เพื่อให้บรรลุถึงผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้นของนักเรียน

1. การจัดลำดับความสำคัญ (Priority) งานวิจัย (U.S. Department of Education, 2005) ยืนยันว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่จัดให้งานวิชาการเป็นเรื่องสำคัญในลำดับต้นนั้นช่วยเพิ่มผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนให้สูงขึ้นได้ ตามปรกติแล้ว ผู้บริหารโรงเรียนมีอิสระพอในการจัดลำดับความสำคัญของเรื่องต่าง ๆ ในโรงเรียน การจัดลำดับให้งานพัฒนาการเรียนการสอนมีความสำคัญสูงสุดนั้นทำให้ผู้บริหารโรงเรียนมีอำนาจบริหารจัดการและสร้างความเข้าใจกับเรื่องที่เกี่ยวข้อง อย่างเช่น การสอนการอ่านในระดับชั้นเรียนต่าง ๆ ผู้บริหารโรงเรียนสามารถจัดตารางการสอน จัดเวลาพบปะครูแต่ละระดับชั้น จัดเวลาให้ครูได้อบรมพัฒนาอาชีพและกำกับติดตามความก้าวหน้าและกำกับติดตามเพื่อให้มั่นใจว่า มีการใช้วิธีการตามรูปแบบการวิจัยการอ่านเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientifically Based Reading Research) ทั้งโรงเรียน สิ่งนี้เป็นการแสดงให้เห็นว่า อะไรคือสิ่งสำคัญในโรงเรียน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

2. ความสอดคล้อง (Alignment) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเข้าใจและสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับความสอดคล้อง ต้องแจ้งให้ครูทราบถึงความสำคัญของความสอดคล้องว่าหลักสูตร การสอนและการประเมินนั้นมีความสอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนดหรือไม่ ต้องแนะนำแนวปฏิบัติตามสอดคล้องที่มีประสิทธิผล ให้มีการจัดกลุ่มศึกษาหรือการประชุมพบปะด้วยความคาดหวังว่า ครูจะช่วยกันตีความสาระของมาตรฐาน ช่วยกันศึกษาขอบข่ายและลำดับของหลักสูตรแลกเปลี่ยนวิธีการสอนที่มีประสิทธิผล ช่วยกันตรวจสอบประเด็นการประเมิน และช่วยกันวิเคราะห์งานนักเรียนเพื่อทราบความมีประสิทธิผลของการสอน กิจกรรมเหล่านี้ช่วยทำให้มั่นใจว่ามีความสอดคล้องกับมาตรฐาน และช่วยให้โครงการอ่านก่อนมีความเข้มแข็งยิ่งขึ้น

3. การประเมิน (Assessment) ในการประเมินนั้น ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทสำคัญในการเลือกเครื่องมือที่ใช้ทำการประเมินตามแนวทางที่กำหนดโดยโครงการการอ่านมาก่อน (Reading First) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องให้ความสำคัญกับการแจกแบบประเมิน การให้คะแนน การรายงานผล และการใช้ข้อมูลการประเมินอย่างเหมาะสม ให้ถือว่าเป็นส่วนสำคัญยิ่งต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนที่สูงขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนควรวิเคราะห์ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนอยู่เป็นประจำเพื่อทราบผลการตัดสินใจต่าง ๆ หรือที่จะตัดสินใจต่อไปอันเกี่ยวเนื่องกับนโยบาย โครงการ และการพัฒนาวิชาชีพของครู ครูอาจต้องการคำแนะนำในการแจกแบบสอบถาม การให้คะแนน การตีความจากข้อมูล และการวิเคราะห์ รวมถึงการใช้ข้อมูลในการปรับเปลี่ยนการสอน ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้รับผิดชอบเพื่อให้มั่นใจว่า ครูได้รับคำแนะนำตามที่ต้องการ

4. การกำกับติดตาม (Monitoring) การกำกับติดตามถือเป็นบทบาทที่สำคัญอย่างยิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องรับผิดชอบ ช่วยทำให้มั่นใจว่า ได้มีการนำโครงการการอ่านก่อนไปใช้ตรงกับความเป็นจริงและให้มั่นใจว่าได้เกิดการเปลี่ยนแปลงการสอนตามข้อมูลที่ชี้วัดและตามที่ผู้บริหารโรงเรียนคาดหวัง เมื่อมีการวิเคราะห์ข้อมูลและครูเข้าใจว่าข้อมูลเหล่านั้นบ่งบอกอะไรแล้ว ก็จะมีการตัดสินใจเกี่ยวกับการสอนเกิดขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนติดตามการทำงานของครูโดยการถามไถ่เยี่ยมห้องเรียน และทบทวนข้อมูลตามลำดับเพื่อยืนยันว่า มีการเปลี่ยนแปลงการสอนเกิดขึ้นและกำลังมีความก้าวหน้า ผู้บริหารโรงเรียนควรปฏิบัติตามคำแนะนำของภาษิตโบราณที่ว่า “อย่าได้คาดหวังกับสิ่งที่ไม่ได้ตรวจสอบ” (Don’t expect what you don’t inspect) หากไม่มีการตรวจสอบงานการเรียนการสอน ผู้นำก็ไม่ควรคาดหวังว่าจะมีการพัฒนา

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

5. การเรียนรู้ (Learning) ในการทำงานเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนนั้น ผู้บริหารโรงเรียน ต้องร่วมมือกับครูในการกำหนดความตรงสอดคล้อง การสอน และการประเมิน จัดเวลาให้ครูได้ร่วมประชุมสัมมนาพัฒนาวิชาชีพ สะท้อนความคิดเห็นต่อครูอย่างสร้างสรรค์ และให้การสนับสนุนครู ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีข้อมูลข่าวสารอย่างดีเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครู การที่ผู้บริหารโรงเรียนจัดเวลาให้ครูเพื่อให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพและเข้าร่วมในการประชุมสัมมนาพัฒนาวิชาชีพของครูนั้น เป็นการเสริมแรงให้ผู้บริหารได้เห็นลักษณะที่เป็นบวกของสภาพการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง

ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลคือคนที่เก่งในเรื่องการจัดลำดับความสำคัญ รู้ดีตลอดเกี่ยวกับความสอดคล้องของเรื่องต่าง ๆ มีความรู้เกี่ยวกับการประเมินผลและสนับสนุนการทำงานที่ร่วมมือกันของผู้มีส่วนร่วมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนา ผู้บริหารโรงเรียนอย่างนี้ถือว่าเป็นผู้นำผู้เปิดประตูสู่การพัฒนาโรงเรียนและสู่ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนที่สูงขึ้น (U.S. Department of Education, 2005)

กฎหมาย Instructional Leadership Act of 2007 ของสหรัฐอเมริกาฉบับนี้ กำหนดให้พัฒนาหลักสูตรนวัตกรรมฝึกอบรมผู้บริหารโรงเรียนด้านทักษะการสอน นอกจากฝึกอบรมผู้บริหารโรงเรียนแล้ว กฎหมายนี้ยังเสนอให้รวมเอาทักษะต่าง ๆ เหล่านี้เข้าไว้ในการออกเกียรติบัตรและออกใบอนุญาตของรัฐ และกำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการของสหรัฐให้พัฒนาเพื่อฝึกอบรมผู้บริหารโรงเรียนในด้านทักษะภาวะผู้นำทางวิชาการ และระบุในคำนิยามผู้บริหารโรงเรียนว่าต้องเป็นผู้มีคุณภาพสูง (Highly Qualified Principal – HQP) กล่าวคือ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้อง 1) แสดงให้เห็นว่ามีความตระหนักถึงทักษะด้านความรู้และทัศนคติที่ต้องการต่อการนำการเรียนการสอนในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิผล 2) ใส่ใจต่อการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่องใช้ประโยชน์จากผลรวมของการวิจัยทางวิชาการ การใช้การกระตุ้นเชิงพัฒนา การสะท้อนตนเอง การเป็นพี่เลี้ยงและการฝึกงาน และ 3) แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการบริหาร การสร้างและรักษาโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ระดับมืออาชีพที่ใช้ข้อมูลอย่างมีประสิทธิผลต่อการพัฒนาและต่อการจัดการสอนให้นักเรียนทั้งหมดเพื่อให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ดีขึ้น กฎหมายนี้เน้นมาตรฐานภาวะผู้นำทางวิชาการ (GovTrack. us. H.R. 3441-110 th Congress, 2007)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership Models)

นักวิจัยนิยามความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยอาศัย ลักษณะพฤติกรรม และกระบวนการที่บุคคลจำเป็นในการนำโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิผล ด้วยเหตุนี้ รูปแบบทางความคิดหลายอย่างก็ทำให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ ในบทนี้จะนำเสนอรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการ 7 รูปแบบได้แก่ 1) รูปแบบของ Hallinger and Murphy 2) รูปแบบของ Murphy 3) รูปแบบของ Weber 4) รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการที่ปรับให้ง่ายโดย Alig-Mielcarek and Hoy 5) รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของ Alig-Mielcarek and Hoy 6) รูปแบบของ McEwan และ 7) รูปแบบของ ประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ ดังนี้

Hallinger and Murphy (1985) ได้พัฒนารูปแบบการจัดการการสอนจากการตรวจสอบพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาและจากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับความมีประสิทธิผลของโรงเรียน ได้เสริมข้อมูลสารสนเทศจากเอกสารของโรงเรียน เช่น การสังเกตผู้บริหารโรงเรียนระหว่างการประเมิน ข้อความบรรยายกิจกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่มุ่งส่งเสริมหลักสูตรและการสอนในโรงเรียน และบันทึกการประชุมครูและวาระสำคัญของโรงเรียน จากสมมติฐานของแบบสอบถามและข้อมูลสารสนเทศองค์การ Hallinger and Murphy (1985) ได้สร้างกรอบการบริหารจัดการทางวิชาการซึ่งมี 3 มิติ และ 11 คำอธิบายงาน Hallinger and Murphy แล้วสร้างเครื่องมือประเมินพฤติกรรมการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ที่เรียกว่า มาตรวัดระดับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน (The Principal Instructional Management Rating Scale) แนวความคิดของ Hallinger and Murphy เรื่องการบริหารวิชาการได้แสดงไว้ในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2 รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของ Hallinger and Murphy

กำหนดพันธกิจให้ชัดเจน	บริหารงานการสอน	ส่งเสริมบรรยากาศโรงเรียน
• จัดทำกรอบเป้าหมาย • สื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนให้เป็นที่เข้าใจ	• นิเทศและประเมินการสอน • ประสานงานการจัดและใช้หลักสูตร • กำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน	• ปกป้องเวลาการสอน • ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู • ปรากฏกายให้เห็นอยู่เสมอ • ให้ขวัญกำลังใจแก่ครู • ส่งเสริมมาตรฐานทางวิชาการให้เข้มแข็ง • ให้ขวัญกำลังใจแก่นักเรียน

ที่มา: Hallinger and Murphy (1985)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Murphy (1990) ได้ศึกษารวบรวมภาวะผู้นำทางวิชาการไว้อย่างเป็นระบบและเข้าใจได้ง่าย โดยได้สังเคราะห์จากผลของการวิจัยจากวรรณกรรม เอกสารเกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผล การปรับปรุงโรงเรียน การพัฒนาครู และการเปลี่ยนแปลงองค์การ อาศัยการศึกษาวรรณกรรมนี้ เขาได้สร้างกรอบภาวะผู้นำทางวิชาการซึ่งรวมเอาการศึกษาวิจัยและข้อค้นพบเอาไว้มาก กรอบงานนี้ประกอบด้วยมิติภาวะผู้นำทางวิชาการ 4 มิติ แล้วแยกออกเป็น 16 บทบาทหรือพฤติกรรม ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของ Murphy

พัฒนาพันธกิจและเป้าหมาย	บริหารหน้าที่การผลิตทางการศึกษา	ส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้เชิงวิชาการ	พัฒนาสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้
• จัดทำกรอบเป้าหมายของโรงเรียน • สื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนให้เป็นที่เข้าใจ	• สนับสนุนส่งเสริมการสอนที่มีคุณภาพ • นิเทศและประเมินการสอน • จัดหาเวลาและปกป้องเวลาของการสอน • ประสานงานการจัดและใช้หลักสูตร • กำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน	• สร้างความคาดหวังและมาตรฐานที่เป็นบวก • ปรากฏกายให้เห็นอยู่บ่อย ๆ • ให้ขวัญกำลังใจแก่ครูและนักเรียน • ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู	• สร้างสิ่งแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ที่เป็นระเบียบและปลอดภัย • จัดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนเกี่ยวข้องอย่างมีความหมาย • พัฒนาให้มีความร่วมมือและความสามัคคีในหมู่ครู • รักษาทรัพยากรภายนอกที่สนับสนุนเป้าหมายของโรงเรียน • สร้างความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับโรงเรียนให้เข้มแข็ง

ที่มา: Murphy (1990)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Weber (1996) ได้จัดลักษณะจำเป็น 5 ประการเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ ได้แก่ 1) การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน 2) การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน 3) ส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ที่เป็นบวก 4) สังเกตและปรับปรุงการสอน และ 5) การประเมินการสอน Weber บรรยายว่า การกำหนดพันธกิจของโรงเรียนเป็นกระบวนการความร่วมมือที่แข็งขัน และเป็นกระบวนการสะท้อนความคิดเห็นเพื่อสร้างพันธกิจที่ชัดเจนและซื่อตรง พันธกิจของโรงเรียนจะเป็นสิ่งผูกมัดครู นักเรียน และผู้ปกครองให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำทางวิชาการให้โอกาสผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อภิปรายค่านิยาม และความคาดหวังของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกันสร้างพันธกิจร่วมเพื่อโรงเรียน การบริหารหลักสูตรและการสอนต้องสอดคล้องกับพันธกิจของโรงเรียน ความรู้ความสามารถของผู้นำทางวิชาการเกี่ยวกับการปฏิบัติทางวิชาการและการนิเทศการปฏิบัติในห้องเรียนทำให้ครูได้รับการจัดทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อให้โอกาสนักเรียนประสบสำเร็จได้ ผู้นำช่วยครูใช้งานวิจัยเพื่อการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดและใช้งานวิจัยเพื่อกลยุทธ์ทางวิชาการให้โรงเรียนบรรลุเป้าหายเพื่อผลการเรียนของนักเรียน การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ที่เป็นบวกประกอบด้วย ความคาดหวังและทัศนคติของโรงเรียนโดยรวม

รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของ Weber สรุปเป็นตารางได้ดังนี้

ตารางที่ 4 รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของ Weber

การกำหนดพันธกิจของโรงเรียนให้ชัดเจน	**ผู้นำทางวิชาการร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสร้างวิสัยทัศน์เป้าหมายของโรงเรียนด้วยกัน**
- การบริหารหลักสูตรและการสอน	- ผู้นำทางวิชาการกำกับติดตามการปฏิบัติการสอนในห้องเรียนให้สอดคล้องกับพันธกิจของโรงเรียนจัดวัสดุอุปกรณ์สื่อการสอนทรัพยากร และสนับสนุนการใช้ประโยชน์เพื่อการปฏิบัติการสอนที่ดีที่สุด และเป็นแบบอย่างและสนับสนุนการใช้ข้อมูลในการขับเคลื่อนการสอน
- การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ที่เป็นบวก	- ผู้นำทางวิชาการส่งเสริมให้มีบรรยากาศการเรียนรู้โดยการสื่อสารให้เข้าใจเป้าหมาย สร้างความคาดหวังสร้างสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ที่เป็นระเบียบ
- การสังเกตและการพัฒนาการสอน	- ผู้นำทางวิชาการเข้าสังเกตการสอนและปรับปรุงการสอนโดยการเข้าสังเกตการณ์ในห้องเรียนและโดยการจัดโอกาสในการพัฒนาวิชาชีพครู

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 4 (ต่อ)

การกำหนดพันธกิจของโรงเรียนให้ชัดเจน	ผู้นำทางวิชาการร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสร้างวิสัยทัศน์เป้าหมายของโรงเรียนด้วยกัน
- การประเมินโครงการสอน	- ผู้นำทางวิชาการช่วยเหลือในการวางแผนการออกแบบการควบคุมการสอบและการวิเคราะห์การประเมินที่ประเมินความมีประสิทธิผลของหลักสูตร

ที่มา: Weber (1996)

Alig-Mielcarek and Hoy (2005) ได้นำเสนอรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการที่ปรับให้ง่าย แสดงได้ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการที่ปรับให้ โดย Alig-Mielcarek and Hoy

กำหนดเป้าหมายให้ชัดเจนและสื่อสารให้เป็นที่เข้าใจถึงเป้าหมายที่ใช้ร่วมกัน	กำกับติดตามและจัดให้มีการสะท้อนผลกระบวนการสอนและการเรียน	ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพครูของโรงเรียนอย่างกว้างขวาง
ผู้นำทำงานกับครูอย่างมีความร่วมมือเพื่อกำหนด สื่อสารและใช้เป้าหมายร่วมของโรงเรียนใช้เป้าหมายในการตัดสินใจงานขององค์การ ในการทำให้การปฏิบัติการสอนมีความสอดคล้องตามเป้าหมายในการซื้อวัสดุอุปกรณ์ตามหลักสูตรและจัดให้มีจุดหมายเพื่อก้าวหน้าเป้าหมายเหล่านี้ มุ่งเน้นให้ครูบรรลุพันธกิจร่วมกัน	มิตินี้เกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ของผู้นำทางวิชาการในเรื่องของหลักสูตรวิชาการ กิจกรรมเหล่านี้ ได้แก่ การปรากฏกายให้เห็นอยู่ทั่วไปในโรงเรียน พูดคุยกับนักเรียนและครู ให้คำชมและสะท้อนความคิดเห็นสู่นักเรียน ครู และชุมชนเกี่ยวกับผลของการปฏิบัติงานทางวิชาการและสร้างความมั่นใจว่า เวลาการเรียนการสอนของโรงเรียนจะไม่ถูกรบกวน	ในมิตินี้เป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผู้นำทางวิชาการส่งเสริมให้ครูได้เรียนรู้เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์นักเรียนให้มากขึ้นโดยอาศัยการวิเคราะห์ข้อมูล โอกาสในการพัฒนาวิชาชีพครูที่สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียนและจัดหนังสือเกี่ยวกับอาชีพของครู จัดตำราและแหล่งข้อมูลอื่น ๆ ให้ครู

ที่มา: Alig-Mielcarek and Hoy (2005)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Alig-Mielcarek and Hoy (2005) ได้ทำการศึกษาวิจัย วิเคราะห์ตามหลักทฤษฎีและที่ปรากฏเกี่ยวกับธรรมชาติ ความหมายและอิทธิพลของภาวะผู้นำทางวิชาการ ได้ปรับแนวความคิดของ Hallinger เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการได้ 23 ประเด็น นำไปศึกษาวิจัย เป็นรูปแบบเพื่อศึกษาวิจัย ดังนี้

ตารางที่ 6 รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของ Alig-Mielcarek and Hoy ปรับจากแนวคิดของ Hallinger

รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการ
ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูทั้งโรงเรียน
1. สนับสนุนให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพครู ซึ่งเป็นกิจกรรมที่สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของโรงเรียน
2. จัดให้มีกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียนเกี่ยวกับการปฏิบัติการสอนที่ดีที่สุด
3. วางแผนการพัฒนาวิชาชีพครูที่จำเป็นต่อครูและที่ครูต้องการ
4. ส่งเสริมการจัดทำแผนพัฒนาวิชาชีพของครูเป็นรายบุคคล
5. วางแผนร่วมกับครูในการจัดอบรมการพัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียน
6. จัดหาวัสดุอุปกรณ์และแหล่งความรู้ทางวิชาชีพให้แก่ครู
7. จัดตารางเวลาการฝึกอบรมภายในเพื่อให้เกิดความร่วมมือในหมู่ครู
กำหนดเป้าหมายร่วมกันและสร้างความเข้าใจกับเป้าหมายนั้น
1. ใช้ข้อมูลจากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นแนวทางการอภิปรายของคณะครูเกี่ยวกับโครงการสอน
2. สนับสนุนให้ครูใช้การวิเคราะห์ข้อมูลความก้าวหน้าทางวิชาการของนักเรียน
3. ร่วมมือกับครูสร้างเป้าหมายทางวิชาการ โดยใช้ข้อมูลเป็นตัวขับเคลื่อน
4. ทำความเข้าใจกับคณะครูเกี่ยวกับเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน
5. ร่วมทำงานกับครูในการตีความข้อมูลการประเมินเพื่อนไปใช้ในการสอน
6. ใช้เป้าหมายของโรงเรียนในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานวิชาการ
7. สร้างเป้าหมายของโรงเรียนที่ส่งเสริมให้มีมาตรฐานที่สูงและความคาดหวังที่สูงเพื่อนักเรียนทุกคน
8. ตั้งมาตรฐานที่สูงและสามารถบรรลุผลได้เพื่อนักเรียนทุกคน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 6 (ต่อ)

รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการ
กำกับติดตามและจัดให้มีการสะท้อนผลกระบวนการสอนและการเรียน
1. เข้าเยี่ยมห้องเรียนเพื่อให้มั่นใจว่าการสอนในห้องเรียนตรงตามเป้าหมายของโรงเรียน
2. กำกับติดตามการปฏิบัติในห้องเรียนเพื่อให้สอดคล้องกับหลักสูตรของเขตพื้นที่การศึกษา
3. ทำงานกับนักเรียนในเรื่องทางวิชาการ
4. อยู่ในโรงเรียนตลอดเวลางาน
5. สังเกตครูเพื่อการพัฒนาวิชาชีพ ไม่ใช่เพื่อการประเมิน
6. ประเมินครูเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติการสอน
7. ให้ผลสะท้อนเฉพาะตัวต่อการสอนของครู
8. ให้ผลสะท้อนเฉพาะตัวต่อการเรียนของนักเรียน

ที่มา: Alig-Mielcarek and Hoy (2005)

McEwan (1998) นำเสนอรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการได้ดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของ McEwan

การพัฒนา 7 ขั้นตอนสู่ภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผล
1. สร้างเป้าหมายทางวิชาการให้ชัดเจน
2. เป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการ ให้คำปรึกษาได้
3. สร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศของโรงเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้
4. สื่อสารวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน
5. ตั้งความคาดหวังกับครูไว้สูง
6. พัฒนาครูแกนนำ
7. รักษาท่าทีที่ดีต่อนักเรียน ครูและผู้ปกครอง

ที่มา: McEwan (1998)

ประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ (2548) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 3 ด้าน 23 ข้อ ดังแสดงในตารางที่ 8

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 8 รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของ ประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ

การบริหารจัดการโรงเรียน	การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน	การบริหารตนเอง ทีมงานและชุมชน
1. การวางแผนยุทธศาสตร์ 2. การวางแผนปฏิบัติการ 3. การจัดโครงสร้างองค์การที่สนับสนุนการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการ 4. การบริหารการเปลี่ยนแปลง 5. การระดมทรัพยากร 6. การสร้างช่องทางการมีส่วนร่วมตัดสินใจของฝ่ายต่าง ๆ	1. การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน 2. การพัฒนาความสามารถและคุณภาพในการสอนของครู 3. การนิเทศการสอนของครู 4. การประเมินผลการเรียนการสอนของครูและนักเรียน 5. การออกแบบ สร้างและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 5. การประสานงานหลักสูตร 6. การกำกับ ดูแลการใช้หลักสูตร 7. การกระตุ้นให้กำลังใจครูและนักเรียนในการเรียนการสอน 8. การสร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียน 9. การบริหารเวลา พิทักษ์เวลาการเรียนการสอน โดยทำตัวให้พบเห็นอยู่เป็นนิจในโรงเรียนและชุมชน	1. การเป็นแบบอย่างคุณธรรมจริยธรรม 2. การเป็นแบบอย่างในทางการเรียนการสอน 3. การยอมรับความแตกต่างทางความคิดและการกระทำของผู้อื่น 4. การคิดนอกรอบ 5. การพัฒนาบุคลากรทางโรงเรียนให้มีความเป็นผู้นำ 6. การสื่อสาร 7. การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงานและชุมชน

ที่มา: ประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ (2548)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการ นักวิจัยได้ให้แนวคิดและข้อเสนอเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำทางวิชาการ โรงเรียนและหน่วยงานทางการศึกษาก็กำหนดบทบาทสำหรับผู้บริหารโรงเรียนสอดคล้อง คล้ายคลึงกัน แนวความคิดเหล่านี้เป็นภาพกว้าง เป็นพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้ เพียงแต่นักวิจัยเหล่านั้นไม่ได้จัดกลุ่มพฤติกรรมชัดเจน ส่วนรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการนั้น นักการศึกษา นักวิจัยและหน่วยงานทางการศึกษาได้เสนอรูปแบบพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนที่ชัดเจนเจาะจงมากขึ้น โดยการเสนอหัวข้อหลักและประเด็นย่อย ๆ เสริม ไม่ต่างจากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพียงแต่เป็นการจัดกลุ่มพฤติกรรมชัดเจนขึ้น

เมื่อพิจารณาข้อมูลจากเอกสารตามที่กล่าวมานี้แล้ว ผู้วิจัยได้จัดกลุ่มองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการออกเป็น 5 กลุ่มใหญ่ ซึ่งต่อไปนี้จะเรียกชื่อของกลุ่มใหญ่ว่าเป็น องค์ประกอบหลัก ผู้วิจัยจัดกลุ่มพฤติกรรมที่มีลักษณะคล้ายกันและเป็นส่วนย่อยขององค์ประกอบหลักซึ่งต่อไปนี้จะเรียกว่า องค์ประกอบย่อยได้จำนวน 15 องค์ประกอบย่อย และพฤติกรรมที่สามารถสังเกตเห็นได้ในแต่ละองค์ประกอบย่อย เรียกว่า ตัวบ่งชี้ ดังจะนำเสนอเป็นตารางสังเคราะห์ต่อไป

องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำทางวิชาการ

สรุปจากนิยามหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และผลงานงานวิจัย ผู้วิจัยได้สังเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำทางวิชาการ ดังแสดงไว้ในตารางที่ 9

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 9 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำทางวิชาการ

องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำทางวิชาการ	หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย																																
	Arkansas (2007)	GovTrack.us (2007)	Irving (2007)	La Porte (2007)	Monona Grove (2007)	Oklahoma (2007)	Pendleton(2007)	Leithwood(2006)	Alig-Mielcarek&Hoy(2005)	U.S. Dept.of.Ed(2005)	Cavanagh and Silcox. (2003)	ประสิทธิ์(2548)	Hoy and Hoy. (2009)	MacNeill *et al.* (2003)	King (2002)	Lashway (2002)	NCLB (2002)	Blasé and Blasé (2001)	Larson-Knight (2000)	Blasé and Blasc (1999a)	Leithwood, *et al.* (1999)	Leithwood, *et al.* (1999)	Blasé and Blasé (1998)	McEwan (1998)	Hallinger and Heck (1997)	Hopkins ct.as. (1997)	Hallinger and Heck (1996)	Weber (1996)	Wildy and Dimmock (1993)	Krug (1992)	Barth (1990)	Murphy (1990)	Bossert (1988)	Hallinger and Murphy (1985)	Edmonds (1979)	โรงเรียนดี ศรีตำบล	สรุป
1. กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓			✓	✓	✓	✓		✓						✓	✓	✓		✓	✓			✓	✓			✓	✓
2. บริหารจัดการหลักสูตรและการสอน	✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3. พัฒนานักเรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓					✓				✓		✓				✓				✓	✓
4. พัฒนาครู	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
5. สร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 9 (ต่อ)

องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำทางวิชาการ	หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย																														
	Arkansas (2007)	**GovTrack.us (2007)**	**Irving (2007)**	**La Porte (2007)**	**Monona Grove (2007)**	**Oklahoma (2007)**	**Pendleton(2007)**	**Leithwood(2006)**	**Alig-Mielcarek&Hoy(2005)**	**U.S. Dept.of.Ed(2005)**	**Cavanagh and Silcox. (2003)**	**ประสิทธิ์(2548)**	**Hoy and Hoy. (2009)**	**MacNeill *et al.* (2003)**	**King (2002)**	**Lashway (2002)**	**NCLB (2002)**	**Blasé and Blasé (2001)**	**Larson-Knight (2000)**	**Blasé and Blasc (1999a)**	**Leithwood, *et al.* (1999)**	**Leithwood, *et al.* (1999)**	**Blasé and Blasé (1998)**	**McEwan (1998)**	**Hallinger and Heck (1997)**	**Hopkins ct.as. (1997)**	**Hallinger and Heck (1996)**	**Weber (1996)**	**Wildy and Dimmock (1993)**	**Krug (1992)**	**Barth (1990)**	**Murphy (1990)**	**Bossert (1988)**	**Hallinger and Murphy (1985)**	**Edmonds (1979)**	**โรงเรียนดี ศรีตำบล สรุป**
6. เน้นงานด้านวิชาการเป็นเรื่องสำคัญที่สุด	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓		✓	✓																
7. ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับความก้าวหน้าของนักเรียน	✓		✓						✓				✓	✓			✓								✓	✓				✓			
8. สื่อสารให้เป็นที่เข้าใจถึงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน									✓				✓												✓	✓	✓				✓	✓	

ตารางที่ 9 (ต่อ)

องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำทางวิชาการ	หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย																													
	Arkansas (2007)	**GovTrack.us (2007)**	**Irving (2007)**	**La Porte (2007)**	**Monona Grove (2007)**	**Oklahoma (2007)**	**Pendleton(2007)**	**Leithwood(2006)**	**Alig-Mielcarek&Hoy(2005)**	**U.S. Dept.of.Ed(2005)**	**Cavanagh and Silcox. (2003)**	**ประสิทธิ์(2548)**	**Hoy and Hoy. (2009)**	**MacNeill *et al.* (2003)**	**King (2002)**	**Lashway (2002)**	**NCLB (2002)**	**Blasé and Blasé (2001)**	**Larson-Knight (2000)**	**Blasé and Blasc (1999a)**	**Leithwood, *et al.* (1999)**	**Leithwood, *et al.* (1999)**	**Blasé and Blasé (1998)**	**McEwan (1998)**	**Hallinger and Heck (1997)**	**Hopkins ct.as. (1997)**	**Hallinger and Heck (1996)**	**Weber (1996)**	**Wildy and Dimmock (1993)**	**Krug (1992)**	**Barth (1990)**	**Murphy (1990)**	**Bossert (1988)**	**Hallinger and Murphy (1985)**	**Edmonds (1979)**	**โรงเรียนดี ศรีตำบล สรุป**
9. ประเมินผลแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับครู									✓				✓																	✓				
10. รับผิดชอบการพัฒนาบรรยากาศของโรงเรียน													✓														✓							
11. แสดงความยินดีเมื่อมีความเป็นเลิศทางวิชาการ									✓	✓			✓																					

ตารางที่ 9 (ต่อ)

องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำทางวิชาการ	หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย																												
	Arkansas (2007)	**GovTrack.us (2007)**	**Irving (2007)**	**La Porte (2007)**	**Monona Grove (2007)**	**Oklahoma (2007)**	**Pendleton(2007)**	**Leithwood(2006)**	**Alig-Mielcarek&Hoy(2005)**	**U.S. Dept.of.Ed(2005)**	**Cavanagh and Silcox. (2003)**	**ประสิทธิ์(2548)**	**Hoy and Hoy. (2009)**	**MacNeill *et al.* (2003)**	**King (2002)**	**Lashway (2002)**	**NCLB (2002)**	**Blasé and Blasé (2001)**	**Larson-Knight (2000)**	**Blasé and Blasc (1999a)**	**Leithwood, *et al.* (1999)**	**Leithwood, *et al.* (1999)**	**Blasé and Blasé (1998)**	**McEwan (1998)**	**Hallinger and Heck (1997)**	**Hopkins ct.as. (1997)**	**Hallinger and Heck (1996)**	**Weber (1996)**	**Wildy and Dimmock (1993)**	**Krug (1992)**	**Barth (1990)**	**Murphy (1990)**	**Bossert (1988)**	**Hallinger and Murphy (1985)**	**Edmonds (1979)**	**โรงเรียนดี ศรีตำบล สรุป**
12. พัฒนาอาชีพครูอย่างต่อเนื่อง									✓	✓			✓			✓									✓						✓	✓		
13. เน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน																									✓						✓			
14. ประสานงานดูการสอนของครูมากขึ้น																															✓			
15. นิเทศการสอนประเมินผลการทำงานของครู									✓			✓				✓															✓	✓		

ตารางที่ 9 (ต่อ)

องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำทางวิชาการ	หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย																														
	Arkansas (2007)	GovTrack.us (2007)	Irving (2007)	La Porte (2007)	Monona Grove (2007)	Oklahoma (2007)	Pendleton(2007)	Leithwood(2006)	Alig-Mielcarek&Hoy(2005)	U.S. Dept.of.Ed(2005)	Cavanagh and Silcox. (2003)	ประสิทธิ์(2548)	Hoy and Hoy. (2009)	MacNeill *et al.* (2003)	King (2002)	Lashway (2002)	NCLB (2002)	Blasé and Blasé (2001)	Larson-Knight (2000)	Blasé and Blasc (1999a)	Leithwood, *et al.* (1999)	Leithwood, *et al.* (1999)	Blasé and Blasé (1998)	McEwan (1998)	Hallinger and Heck (1997)	Hopkins ct.as. (1997)	Hallinger and Heck (1996)	Weber (1996)	Wildy and Dimmock (1993)	Krug (1992)	Barth (1990)	Murphy (1990)	Bossert (1988)	Hallinger and Murphy (1985)	Edmonds (1979)	โรงเรียนดี ศรีตำบล	สรุป
16. ใส่ใจหลักสูตรและการสอน												✓															✓					✓				
17. ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา																																✓				
18. สร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียน									✓			✓																				✓				
19. รักษาสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ปกครองนักเรียน												✓																				✓				
20. กำหนดพันธกิจ									✓																		✓	✓		✓		✓				

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 9 (ต่อ)

องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำทางวิชาการ	หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย																													
	Arkansas (2007)	GovTrack.us (2007)	Irving (2007)	La Porte (2007)	Monona Grove (2007)	Oklahoma (2007)	Pendleton(2007)	Leithwood(2006)	Alig-Mielcarek&Hoy(2005)	U.S. Dept.of.Ed(2005)	Cavanagh and Silcox. (2003)	ประสิทธิ์(2548)	Hoy and Hoy. (2009)	MacNeill *et al.* (2003)	King (2002)	Lashway (2002)	NCLB (2002)	Blasé and Blasé (2001)	Larson-Knight (2000)	Blasé and Blasc (1999a)	Leithwood, *et al.* (1999)	Leithwood, *et al.* (1999)	Blasé and Blasé (1998)	McEwan (1998)	Hallinger and Heck (1997)	Hopkins ct.as. (1997)	Hallinger and Heck (1996)	Weber (1996)	Wildy and Dimmock (1993)	Krug (1992)	Barth (1990)	Murphy (1990)	Bossert (1988)	Hallinger and Murphy (1985)	Edmonds (1979)	โรงเรียนดี ศรีตำบล สรุป
21. นิเทศการสอน									✓			✓																✓	✓	✓	✓	✓		
22. กำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน									✓																				✓	✓	✓	✓		
23. การเรียนการสอนเป็นเรื่องสำคัญที่สุดเสมอ										✓							✓	✓																
24. ให้ความสำคัญกับการอ่าน										✓																								

ตารางที่ 9 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก ภาวะผู้นำทางวิชาการ	หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย																													
	Arkansas (2007)	**GovTrack.us (2007)**	**Irving (2007)**	**La Porte (2007)**	**Monona Grove (2007)**	**Oklahoma (2007)**	**Pendleton(2007)**	**Leithwood(2006)**	**Alig-Mielcarek&Hoy(2005)**	**U.S. Dept.of.Ed(2005)**	**Cavanagh and Silcox. (2003)**	**ประสิทธิ์(2548)**	**Hoy and Hoy. (2009)**	**MacNeill *et al.* (2003)**	**King (2002)**	**Lashway (2002)**	**NCLB (2002)**	**Blasé and Blasé (2001)**	**Larson-Knight (2000)**	**Blasé and Blasc (1999a)**	**Leithwood, *et al.* (1999)**	**Leithwood, *et al.* (1999)**	**Blasé and Blasé (1998)**	**McEwan (1998)**	**Hallinger and Heck (1997)**	**Hopkins ct.as. (1997)**	**Hallinger and Heck (1996)**	**Weber (1996)**	**Wildy and Dimmock (1993)**	**Krug (1992)**	**Barth (1990)**	**Murphy (1990)**	**Bossert (1988)**	**Hallinger and Murphy (1985)**	**Edmonds (1979)**	**โรงเรียนดี ศรีตำบล สรุป**
25. หลักสูตร การสอน การประเมินผลและมาตรฐาน มีความสอดคล้องกัน										✓							✓																	
26. วิเคราะห์ข้อมูลในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์									✓	✓																							
27. มีวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องสำหรับผู้ใหญ่										✓						✓															✓		

ตารางที่ 9 (ต่อ)

องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำทางวิชาการ	หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย																												
	Arkansas (2007)	GovTrack.us (2007)	Irving (2007)	La Porte (2007)	Monona Grove (2007)	Oklahoma (2007)	Pendleton(2007)	Leithwood(2006)	Alig-Mielcarek&Hoy(2005)	U.S. Dept.of.Ed(2005)	Cavanagh and Silcox. (2003)	ประสิทธิ์(2548)	Hoy and Hoy. (2009)	MacNeill *et al.* (2003)	King (2002)	Lashway (2002)	NCLB (2002)	Blasé and Blasé (2001)	Larson-Knight (2000)	Blasé and Blasc (1999a)	Leithwood, *et al.* (1999)	Leithwood, *et al.* (1999)	Blasé and Blasé (1998)	McEwan (1998)	Hallinger and Heck (1997)	Hopkins ct.as. (1997)	Hallinger and Heck (1996)	Weber (1996)	Wildy and Dimmock (1993)	Krug (1992)	Barth (1990)	Murphy (1990)	Bossert (1988)	Hallinger and Murphy (1985)	Edmonds (1979)	โรงเรียนดี ศรีตำบล สรุป
28. คำนึงถึงความคาดหวังของสังคมต่อโรงเรียน												✓		✓															✓						
29. ทำให้ครูและนักเรียนมีความมุ่งมั่นและรับผิดชอบต่อพันธกิจ									✓					✓															✓		✓				
30. นำความรู้ของผู้เชี่ยวชาญมาพัฒนาการเรียนรู้														✓															✓						

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 9 (ต่อ)

องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำทางวิชาการ	หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย																														
	Arkansas (2007)	**GovTrack.us (2007)**	**Irving (2007)**	**La Porte (2007)**	**Monona Grove (2007)**	**Oklahoma (2007)**	**Pendleton(2007)**	**Leithwood(2006)**	**Alig-Mielcarek&Hoy(2005)**	**U.S. Dept.of.Ed(2005)**	**Cavanagh and Silcox. (2003)**	**ประสิทธิ์(2548)**	**Hoy and Hoy. (2009)**	**MacNeill *et al.* (2003)**	**King (2002)**	**Lashway (2002)**	**NCLB (2002)**	**Blasé and Blasé (2001)**	**Larson-Knight (2000)**	**Blasé and Blasc (1999a)**	**Leithwood, *et al.* (1999)**	**Leithwood, *et al.* (1999)**	**Blasé and Blasé (1998)**	**McEwan (1998)**	**Hallinger and Heck (1997)**	**Hopkins ct.as. (1997)**	**Hallinger and Heck (1996)**	**Weber (1996)**	**Wildy and Dimmock (1993)**	**Krug (1992)**	**Barth (1990)**	**Murphy (1990)**	**Bossert (1988)**	**Hallinger and Murphy (1985)**	**Edmonds (1979)**	**โรงเรียนดี ศรีตำบล สรุป**
31. พัฒนาการสอนของครู									✓	✓		✓		✓													✓							
32. เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหาร									✓			✓		✓																			
33. ให้ความสำคัญแก่การสอนมากกว่าการบริหารทั่วไป														✓																			
34. สร้างสรรค์และแลกเปลี่ยนความรู้ภายในโรงเรียน									✓					✓																			

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 9 (ต่อ)

องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำทางวิชาการ	หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย																														
	Arkansas (2007)	**GovTrack.us (2007)**	**Irving (2007)**	**La Porte (2007)**	**Monona Grove (2007)**	**Oklahoma (2007)**	**Pendleton(2007)**	**Leithwood(2006)**	**Alig-Mielcarek&Hoy(2005)**	**U.S. Dept.of.Ed(2005)**	**Cavanagh and Silcox. (2003)**	**ประสิทธิ์(2548)**	**Hoy and Hoy. (2009)**	**MacNeill *et al.* (2003)**	**King (2002)**	**Lashway (2002)**	**NCLB (2002)**	**Blasé and Blasé (2001)**	**Larson-Knight (2000)**	**Blasé and Blasc (1999a)**	**Leithwood, *et al.* (1999)**	**Leithwood, *et al.* (1999)**	**Blasé and Blasé (1998)**	**McEwan (1998)**	**Hallinger and Heck (1997)**	**Hopkins ct.as. (1997)**	**Hallinger and Heck (1996)**	**Weber (1996)**	**Wildy and Dimmock (1993)**	**Krug (1992)**	**Barth (1990)**	**Murphy (1990)**	**Bossert (1988)**	**Hallinger and Murphy (1985)**	**Edmonds (1979)**	**โรงเรียนดี ศรีตำบล สรุป**
35. สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน									✓		✓	✓																		✓	✓			
36. ปรับปรุงวัฒนธรรมเพื่อพัฒนาโรงเรียน											✓	✓																✓					
37. เป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการให้ครูได้																								✓				✓					
38. สร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ																								✓				✓					
39. สร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้									✓															✓									

ตารางที่ 9 (ต่อ)

องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำทางวิชาการ	หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย																														
	Arkansas (2007)	GovTrack.us (2007)	Irving (2007)	La Porte (2007)	Monona Grove (2007)	Oklahoma (2007)	Pendleton(2007)	Leithwood(2006)	Alig-Mielcarek&Hoy(2005)	U.S. Dept.of.Ed(2005)	Cavanagh and Silcox. (2003)	ประสิทธิ์(2548)	Hoy and Hoy. (2009)	MacNeill *et al.* (2003)	King (2002)	Lashway (2002)	NCLB (2002)	Blasé and Blasé (2001)	Larson-Knight (2000)	Blasé and Blasc (1999a)	Leithwood, *et al.* (1999)	Leithwood, *et al.* (1999)	Blasé and Blasé (1998)	McEwan (1998)	Hallinger and Heck (1997)	Hopkins ct.as. (1997)	Hallinger and Heck (1996)	Weber (1996)	Wildy and Dimmock (1993)	Krug (1992)	Barth (1990)	Murphy (1990)	Bossert (1988)	Hallinger and Murphy (1985)	Edmonds (1979)	โรงรียนดี ศรีตำบล	สรุป
40. สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ										✓														✓				✓				✓	✓			
41. ตั้งความคาดหวังไว้สูง															✓									✓								✓				
42. พัฒนาครูแกนนำ									✓					✓										✓												
43. รักษาสัมพันธภาพที่ดีกับนักเรียน ครู และผู้ปกครอง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓		✓										✓								✓	✓			

ตารางที่ 9 (ต่อ)

องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำทางวิชาการ	หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย																														
	Arkansas (2007)	**GovTrack.us (2007)**	**Irving (2007)**	**La Porte (2007)**	**Monona Grove (2007)**	**Oklahoma (2007)**	**Pendleton(2007)**	**Leithwood(2006)**	**Alig-Mielcarek&Hoy(2005)**	**U.S. Dept.of.Ed(2005)**	**Cavanagh and Silcox. (2003)**	**ประสิทธิ์(2548)**	**Hoy and Hoy. (2009)**	**MacNeill *et al.* (2003)**	**King (2002)**	**Lashway (2002)**	**NCLB (2002)**	**Blasé and Blasé (2001)**	**Larson-Knight (2000)**	**Blasé and Blasc (1999a)**	**Leithwood, *et al.* (1999)**	**Leithwood, *et al.* (1999)**	**Blasé and Blasé (1998)**	**McEwan (1998)**	**Hallinger and Heck (1997)**	**Hopkins ct.as. (1997)**	**Hallinger and Heck (1996)**	**Weber (1996)**	**Wildy and Dimmock (1993)**	**Krug (1992)**	**Barth (1990)**	**Murphy (1990)**	**Bossert (1988)**	**Hallinger and Murphy (1985)**	**Edmonds (1979)**	**โรงเรียนดี ศรีตำบล**	**สรุป**
45. ตัดสินใจร่วมกันเกี่ยวกับการเรียนการสอน	✓		✓					✓										✓		✓	✓									✓		✓			
46. สร้างข้อตกลงของกลุ่มและองค์กร																		✓		✓	✓				✓										
47. เร่งเนื้อหาสู่มาตรฐาน										✓						✓	✓																		
48. ใช้แหล่งข้อมูลหลากหลายในการประเมินการเรียนรู้																✓																			

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 9 (ต่อ)

องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำทางวิชาการ	หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย																														
	Arkansas (2007)	**GovTrack.us (2007)**	**Irving (2007)**	**La Porte (2007)**	**Monona Grove (2007)**	**Oklahoma (2007)**	**Pendleton(2007)**	**Leithwood(2006)**	**Alig-Mielcarek&Hoy(2005)**	**U.S. Dept.of.Ed(2005)**	**Cavanagh and Silcox. (2003)**	**ประสิทธิ์(2548)**	**Hoy and Hoy. (2009)**	**MacNeill *et al.* (2003)**	**King (2002)**	**Lashway (2002)**	**NCLB (2002)**	**Blasé and Blasé (2001)**	**Larson-Knight (2000)**	**Blasé and Blasc (1999a)**	**Leithwood, *et al.* (1999)**	**Leithwood, *et al.* (1999)**	**Blasé and Blasé (1998)**	**McEwan (1998)**	**Hallinger and Heck (1997)**	**Hopkins ct.as. (1997)**	**Hallinger and Heck (1996)**	**Weber (1996)**	**Wildy and Dimmock (1993)**	**Krug (1992)**	**Barth (1990)**	**Murphy (1990)**	**Bossert (1988)**	**Hallinger and Murphy (1985)**	**Edmonds (1979)**	**โรงเรียนดี ศรีตำบล สรุป**
49. กระตุ้นให้ชุมชนสนับสนุนโรงเรียน																✓															✓				
50. เข้าใจโครงสร้างการพัฒนาและโครงสร้างการบำรุง									✓																✓						✓				
51. ปฐมนิเทศกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงภายนอกให้เกิดประโยชน์										✓															✓										
52. คงสภาพและเพิ่มพูนการเปลี่ยนแปลง												✓		✓				✓		✓	✓				✓										

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 9 (ต่อ)

องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำทางวิชาการ	หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย																														
	Arkansas (2007)	**GovTrack.us (2007)**	**Irving (2007)**	**La Porte (2007)**	**Monona Grove (2007)**	**Oklahoma (2007)**	**Pendleton(2007)**	**Leithwood(2006)**	**Alig-Mielcarek&Hoy(2005)**	**U.S. Dept.of.Ed(2005)**	**Cavanagh and Silcox. (2003)**	**ปราะสิทธิ์(2548)**	**Hoy and Hoy. (2009)**	**MacNeill *et al.* (2003)**	**King (2002)**	**Lashway (2002)**	**NCLB (2002)**	**Blasé and Blasé (2001)**	**Larson-Knight (2000)**	**Blasé and Blasc (1999a)**	**Leithwood, *et al.* (1999)**	**Leithwood, *et al.* (1999)**	**Blasé and Blasé (1998)**	**McEwan (1998)**	**Hallinger and Heck (1997)**	**Hopkins ct.as. (1997)**	**Hallinger and Heck (1996)**	**Weber (1996)**	**Wildy and Dimmock (1993)**	**Krug (1992)**	**Barth (1990)**	**Murphy (1990)**	**Bossert (1988)**	**Hallinger and Murphy (1985)**	**Edmonds (1979)**	**โรงเรียนดี ศรีตำบล สรุป**
50. เข้าใจโครงสร้างการพัฒนาและโครงสร้างการบำรุง									✓																	✓					✓			
54. ก่อให้เกิดความเชื่อถือและเสริมแรงบวก																		✓		✓	✓					✓								
55. กำกับติดตามการเรียนการสอนอยู่เสมอ									✓	✓						✓	✓										✓				✓			
56. นำการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิผล										✓							✓																	

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 9 (ต่อ)

องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำทางวิชาการ	หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย																																				
	Arkansas (2007)	**GovTrack.us (2007)**	**Irving (2007)**	**La Porte (2007)**	**Monona Grove (2007)**	**Oklahoma (2007)**	**Pendleton(2007)**	**Leithwood(2006)**	**Alig-Mielcarek&Hoy(2005)**	**U.S. Dept.of.Ed(2005)**	**Cavanagh and Silcox. (2003)**	**ประสิทธิ์(2548)**	**Hoy and Hoy. (2009)**	**MacNeill *et al.* (2003)**	**King (2002)**	**Lashway (2002)**	**NCLB (2002)**	**Blasé and Blasé (2001)**	**Larson-Knight (2000)**	**Blasé and Blasc (1999a)**	**Leithwood, *et al.* (1999)**	**Leithwood, *et al.* (1999)**	**Blasé and Blasé (1998)**	**McEwan (1998)**	**Hallinger and Heck (1997)**	**Hopkins ct.as. (1997)**	**Hallinger and Heck (1996)**	**Weber (1996)**	**Wildy and Dimmock (1993)**	**Krug (1992)**	**Barth (1990)**	**Murphy (1990)**	**Bossert (1988)**	**Hallinger and Murphy (1985)**	**Edmonds (1979)**	**โรงเรียนดี ศรีตำบล**	**สรุป**
57. สร้างและรักษาโรงเรียนแห่งการเรียนรู้										✓						✓	✓																				
58. ปรากฏกายให้เห็นอยู่เสมอ																									✓						✓		✓			
59. การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ชุมชน						✓		✓		✓			✓				✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ผู้วิจัยพบว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ สามารถสรุปได้ 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจการเรียนรู้
2. การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน
3. การพัฒนานักเรียน
4. การพัฒนาครู
5. การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้
6. การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ชุมชน

จากตารางสังเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำทางวิชาการ ผู้วิจัยได้จัดกลุ่มย่อยเรียกว่า องค์ประกอบย่อย ได้จำนวน 15 องค์ประกอบย่อย ดังนี้

การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจการเรียนรู้

แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจการเรียนรู้ ผู้วิจัยสรุปเป็น 3 องค์ประกอบย่อยได้แก่

1. การร่วมกันกำหนดแนวทางการพัฒนาการเรียนรู้
2. การให้ความสำคัญสูงสุดต่อการเรียนรู้
3. การสร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ซึ่งมีนักการศึกษาและนักวิจัยสนับสนุนแนวคิดนี้เป็นประเด็นย่อยออกไป และผู้วิจัยได้นำมาสร้างเป็นตัวบ่งชี้ ดังนี้

การร่วมกันกำหนดแนวทางการพัฒนาการเรียนรู้

ผู้นำทางวิชาการมีความสามารถและแสดงออกอย่างชัดแจ้งถึงสิ่งที่ทรงคุณค่าและมีวิสัยทัศน์ (Values and Vision) ที่เกี่ยวเนื่องกับการเรียนรู้และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน อีกทั้งยังความสามารถเชื่อมโยงหลักการ พฤติกรรมและโครงสร้างที่จำเป็นเพื่อส่งเสริมและดำรงที่ทรงคุณค่าและวิสัยทัศน์นั้นไว้ได้ (Hopkins *et al*., 1997) ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนในฐานะที่เป็นผู้นำทางวิชาการจึงต้องเน้นเป้าหมายและการผลิต (Bossert, 1988) การตั้งเป้าหมายเป็นวิธีการที่มีประสิทธิผลในการเพิ่มแรงจูงใจและเพิ่มผลการปฏิบัติงาน เป้าหมายช่วยเพิ่มความสนใจที่จะให้ได้งาน ช่วยทำให้ความพยายามขยายไปสู่กิจกรรมที่มีเป้าหมายลักษณะเดียวกัน ยืนกรานอย่างแข็งขันที่จะไปสู่ผลสำเร็จ และเพิ่มการพัฒนากลยุทธ์เพื่อไปสู่เป้าหมายให้ได้ (Locke and Latham, 1990) ผู้บริหารโรงเรียนกับครูร่วมกันกำหนดและสื่อสารเป้าหมายร่วมจะช่วยทำให้มีโครงสร้างองค์การที่จะนำโรงเรียนไปสู่เป้าหมายสำคัญร่วมกัน เป้าหมายสำคัญร่วมทางวิชาการนี้ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของครูในห้องเรียน ซึ่งจะนำไปสู่ความเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผลมากขึ้น (Bookbinder, 1992; Blasé and Blasé, 1998, 1999a) ภาวะผู้นำทางวิชาการมีความหมายรวมอยู่ในแวดวงของการกระทำของผู้บริหารโรงเรียนหรือที่มอบหมายให้ผู้อื่นกระทำเพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าการเรียนรู้ของนักเรียน อันประกอบด้วยภารกิจต่าง ๆ คือ การนิยามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน การจัดทำเป้าหมาย พันธกิจโดยรวมของโรงเรียนให้ชัดเจน (Debevoise, 1984; Wildy and Dimmock, 1993; Murphy, 1990; King, 2002) โดยกำหนดเป้าหมายทางการเรียนการสอน กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติของนักเรียน และส่งเสริมให้นักเรียนบรรลุผลตามมาตรฐานเหล่านั้น (Bossert, 1988) ผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นผู้นำทางวิชาการจะต้อง สื่อสารสร้างความเข้าใจกับนักเรียนและครูเรื่องวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน (McEwan,1998) สื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนบ่อย ๆ โดยการเน้นสำนึกรับผิดชอบ ส่งเสริมให้มีความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของและส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ (Bookbinder, 1992) การกำหนดพันธกิจ (Defining Mission) ที่ระบุไว้ชัดเจนแล้วนั้นจะต้องสื่อสารให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เข้าใจแจ่มแจ้ง การจัดทำกรอบเป้าหมาย จุดประสงค์ และพันธกิจ จะต้องไม่ประมาณการสูงเกินไป จุดประสงค์ที่ระบุชัดเจนต้องเป็นไปตามสภาพการณ์ในช่วงเวลาหรือช่วงวิกฤติด้วย การปฏิบัติการโดยไม่มีพันธกิจที่ระบุชัดเจนนั้น ก็เหมือนกับการออกเดินทางที่ไม่มีจุดหมายในใจ (Krug, 1992)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

การให้ความสำคัญสูงสุดต่อการเรียนรู้

ในช่วงเวลาสองทศวรรษที่ผ่านมา มีการเรียกร้องให้ผู้นำทางการศึกษาใส่ใจกับการบริหารจัดการเรียนการสอนให้มากขึ้น งานของโรงเรียนโดยพื้นฐานแล้วคือการส่งเสริมการเรียน และแม้ว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับภารกิจและลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน (Hoachlander, Alt, and Beltranena, 2001) แต่ก็มีสิ่งหนึ่งที่ยังคงอยู่ ผู้บริหารโรงเรียนยังคงเป็นคนเดียวในโรงเรียนที่ต้องรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ซึ่ง Rhinehart *et al*. (1998) และ Sergiovanni (1991) กล่าวถึงภาวะผู้นำทางวิชาการว่า เกิดจากแรงขับที่เป็นแนวความคิดที่ต้องการให้โรงเรียนเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผล โดยมุ่งหวังให้ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญสูงสุดต่อการเรียนรู้กระนั้นก็ตามก็ยังมีมิติอื่นที่ต้องพิจารณาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างภาวะผู้นำร่วมซึ่งผู้บริหารโรงเรียนทำหน้าที่อำนวยให้เกิดกระบวนการ โดยทั้งผู้บริหารและครูทำให้การเรียนรู้ของนักเรียนและผู้ใหญ่เป็นเรื่องสำคัญที่สุด (Lashway, 2002) ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลจะต้องใช้พฤติกรรมเฉพาะที่เป็นภาวะผู้นำทางวิชาการหลายอย่างอย่างต่อเนื่อง กระทรวงศึกษาธิการของสหรัฐอเมริกา (U.S. Department of Education, 2005) ได้จัดลำดับโดยให้ถือว่าการสอนและการเรียนเป็นเรื่องสำคัญที่สุดเสมอ ภาวะผู้นำเป็นสมดุลของการบริหารจัดการกับวิสัยทัศน์ ทั้งที่ผู้นำต้องปฏิบัติภารกิจอื่น ๆ งานการเรียนการสอนก็ยังต้องเป็นเรื่องที่ผู้นำต้องจัดเวลาให้สอดคล้องกับความเห็นก่อนหน้านี้ของ Bossert (1988); Murphy (1990); Purkey and Smith (1983) ที่กล่าวว่า ผู้นำทางวิชาการให้เวลาในการประสานงานและดูแลการสอนของครูมากขึ้น จัดและปกป้องเวลาการสอน ให้เวลากับการเรียนรู้มากที่สุด เช่นเดียวกับ Leithwood, Jantzi, and Steinbach (1999 อ้างถึงใน Southworth, 2002) ที่เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนต้องใส่ใจต่อพฤติกรรมของครูเพื่อเพิ่มพูนการเรียนรู้ของนักเรียนใส่ใจต่อวัฒนธรรมของโรงเรียน ส่วน Hopkins *et al*. (1997) เห็นสอดคล้องแต่เพิ่มเติมมากขึ้นว่า ผู้นำทางวิชาการมีความมุ่งมั่นในการส่งเสริมการสืบค้นความรู้โดยเฉพาะด้วยคำถามว่า “อย่างไร” มากกว่าที่จะเป็นคำถามว่า “อะไร”

การสร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ

McEwan (1998) มีแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำทางวิชาการว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นผู้นำทางวิชาการจะต้องทำการต่าง ๆ ให้เกิดผลดีต่อชีวิตของนักเรียนและครู สร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ ดำเนินการตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ และดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการนั้น ความเป็นเลิศทางวิชาการควรถือว่าเป็นแรงจูงใจที่สำคัญมากในโรงเรียน มีงานวิจัยจำนวนมากขึ้นที่ยืนยันว่า การที่นักเรียน (Goddard, Sweetland, and Hoy, 2000; Hoy and

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Sabo, 1998; Hoy, Tarter, and Kottkamp, 1991) โรงเรียนเน้นงานด้านวิชาการเป็นเรื่องสำคัญที่สุดต่อผลสำเร็จของโรงเรียน ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นผู้นำทางวิชาการจะต้อง ตั้งความคาดหวังต่าง ๆ ไว้สูงสำหรับครูและผู้บริหารโรงเรียนเอง (McEwan, 1998) ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความเข้าใจขอบข่ายโครงสร้างทางการศึกษาและผลที่จะเกิดแก่ผลสัมฤทธิ์และการเรียนรู้ของนักเรียน Hopkins *et al*. (1997

จากการศึกษาเอกสาร ทฤษฎี แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นักการศึกษาและนักวิจัยได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้ นักวิจัยนักการศึกษาจำนวนมาก และหน่วยงานทางการศึกษาได้ระบุข้อมูลเป็นรายละเอียดปลีกย่อยเกี่ยวพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการที่สังเกตได้ ถือว่าพฤติกรรมที่สังเกตได้เหล่านี้เป็นตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยจัดเข้ากลุ่มที่คล้ายกันได้ 3 กลุ่ม เรียกว่า องค์ประกอบย่อย กำหนดชื่อองค์ประกอบย่อยดังนี้ 1) การร่วมกันกำหนดแนวทางการพัฒนาการเรียนรู้ 2) การให้ความสำคัญสูงสุดต่อการเรียนรู้ และ 3) การสร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ ผู้วิจัยนำมาสังเคราะห์ดังแสดงไว้ในตารางสังเคราะห์ที่ 10 และ 11

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 10 สังเคราะห์องค์ประกอบย่อยภาวะผู้นำทางวิชาการ การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้

องค์ประกอบย่อยภาวะผู้นำทางวิชาการ	การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้																								
	U.S. Dept. of Ed. (2005)	King. (2002)	Lashway (2002)	Hoachlander *et al.* (2001)	Supovitz and Poglinco (2001)	Goddard *et al.* (2000)	Blasé and Blasé (1999a)	Leithwood, *et al.* (1999)	Blasé and Blasé. (1998)	Hoy and Sabo (1998)	McEwan (1998)	Rhinehart *et al.* (1998)	Hopkins *et al.* (1997)	Smith and Piele (1997)	Wildy and Dimmock (1993)	Bookbinder (1992)	Krug (1992)	Hoy *et al.* (1991)	Sergiovanni (1991)	Murphy (1990)	Locke and Latham (1990)	Bossert (1998)	Debevoise (1984)	Purkey and Smith (1983)	สรุป
1. การร่วมกันกำหนดแนวทางการพัฒนาการเรียนรู้		✓					✓		✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓			✓
2. การให้ความสำคัญสูงสุดต่อการเรียนรู้	✓		✓	✓				✓				✓	✓	✓						✓		✓		✓	✓
3. การสร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ					✓	✓				✓	✓		✓					✓							✓

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

จากการวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้ พบว่า นักวิชาการส่วนใหญ่นำเสนอองค์ประกอบย่อยใน 3 ประเด็น ดังต่อไปนี้

1. การร่วมกันกำหนดแนวทางการพัฒนาการเรียนรู้
2. การให้ความสำคัญสูงสุดต่อการเรียนรู้
3. การสร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 11 แสดงการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ องค์ประกอบหลัก การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้

องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำทางวิชาการ	หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย																																
	Arkansas (2007)	GovTrack. us. (2007)	Irving. (2007)	La Porte (2007)	Monona Grove. (2007)	Oklahoma (2007)	Pendleton (2007)	Leithwood (2006)	Alig-Mielcarek andHoy (2005)	U.S. Dept. of Ed. (2005)	Cavanagh and Silcox (2003)	ประสิทธิ์ (2548)	Hoy and Hoy (2009)	MacNeill *et al.* (2003)	King (2002)	Lashway (2002)	NCLB (2002)	Blasé and Blasé (2001)	Larson-Knight (2000)	Blasé and Blasc (1999a)	Blasc and Blasc (1999b)	Leithwood *et al.* (1999)	Blasé and Blasé (1998)	McEwan (1998)	Hallinger and Heck (1997)	Hopkins *et al.* (1997)	Hallinger and Heck (1996)	Weber (1996)	Wildy and Dimmock (1993)	Krug (1992)	Barth (1990)	Murphy (1990)	Bossert (1988)	Hallinger and Murphy (1985)	Edmonds (1979)	สรุป
การร่วมกันกำหนดแนวทางการพัฒนาการเรียนรู้																																			
1. ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓			✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓			✓			✓	✓			✓
2. ระบุนโยบายการเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓		✓	✓					✓				✓										✓
3. สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓			✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 11 (ต่อ)

| องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำทางวิชาการ | หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย | | |

ตารางที่ 11 (ต่อ)

องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำทางวิชาการ	หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย																																
	Arkansas (2007)	GovTrack. us. (2007)	Irving. (2007)	La Porte (2007)	Monona Grove. (2007)	Oklahoma (2007)	Pendleton (2007)	Leithwood (2006)	Alig-Mielcarek andHoy (2005)	U.S. Dept. of Ed. (2005)	Cavanagh and Silcox (2003)	ประสิทธิ์ (2548)	Hoy and Hoy (2009)	MacNeill *et al.* (2003)	King (2002)	Lashway (2002)	NCLB (2002)	Blasé and Blasé (2001)	Larson-Knight (2000)	Blasé and Blasc (1999a)	Blasc and Blasc (1999b)	Leithwood *et al.* (1999)	Blasé and Blasé (1998)	McEwan (1998)	Hallinger and Heck (1997)	Hopkins *et al.* (1997)	Hallinger and Heck (1996)	Weber (1996)	Wildy and Dimmock (1993)	Krug (1992)	Barth (1990)	Murphy (1990)	Bossert (1988)	Hallinger and Murphy (1985)	Edmonds (1979)	สรุป
การร่วมกันกำหนดแนวทางการพัฒนาการเรียนรู้																																	
2. ปกป้องเวลาเพื่อการเรียนของนักเรียน	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓			✓
3. ให้ความสำคัญแก่การบริหารการเรียนการสอนมากกว่าการบริหารงานด้านอื่น	✓		✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓		✓		✓			✓	✓		✓	✓	✓				✓			✓
การสร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ																																	
1. กำหนดพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน	✓		✓	✓		✓		✓	✓	✓				✓		✓		✓		✓	✓		✓			✓				✓			✓	✓	✓

ตารางที่ 11 (ต่อ)

องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำทางวิชาการ	หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย																																				
	Arkansas (2007)	GovTrack. us. (2007)	Irving. (2007)	La Porte (2007)	Monona Grove. (2007)	Oklahoma (2007)	Pendleton (2007)	Leithwood (2006)	Alig-Mielcarek andHoy (2005)	U.S. Dept. of Ed. (2005)	Cavanagh and Silcox (2003)	ประสิทธิ์ (2548)	Hoy and Hoy (2009)	MacNeill *et al.* (2003)	King (2002)	Lashway (2002)	NCLB (2002)	Blasé and Blasé (2001)	Larson-Knight (2000)	Blasé and Blasc (1999a)	Blasc and Blasc (1999b)	Leithwood *et al.* (1999)	Blasé and Blasé (1998)	McEwan (1998)	Hallinger and Heck (1997)	Hopkins *et al.* (1997)	Hallinger and Heck (1996)	Weber (1996)	Wildy and Dimmock (1993)	Krug (1992)	Barth (1990)	Murphy (1990)	Bossert (1988)	Hallinger and Murphy (1985)	Edmonds (1979)	สรุป
2. กำหนดพฤติกรรมการสอนของครู	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓		✓		✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓				✓			✓
3. สร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ	✓		✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓			✓	✓	✓	✓			✓
4. ดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓				✓

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน

แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการบริหารจัดการหลักสูตรและการสอนนี้ ผู้วิจัยสรุปเป็น 3 องค์ประกอบย่อยได้แก่

1. ผู้บริหารโรงเรียนเป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการ

2. ความสอดคล้องของหลักสูตร การสอน ทรัพยากร มาตรฐาน และการประเมินผล

3. การบริหารหลักสูตรและการสอน

ซึ่งมีนักการศึกษาและนักวิจัยสนับสนุนแนวคิดนี้เป็นประเด็นย่อยออกไป และผู้วิจัยได้นำมาสร้างเป็นตัวบ่งชี้ ดังนี้

ผู้บริหารโรงเรียนเป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการ

Hallinger (1992) เห็นด้วยกับแนวคิดแบบครอบคลุมของภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยได้เขียนว่า ผู้คนคิดว่าผู้นำทางวิชาการเป็นแหล่งข้อมูลความรู้เบื้องต้นสำหรับการพัฒนาหลักสูตรและการสอน และสามารถเข้าไปร่วมดำเนินการกับครูในการปรับปรุงงานวิชาการ เช่นเดียวกับ Reitzug (1997) ที่ทำวิจัยและพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนถูกมองว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญและเก่งกว่า ครูยังไม่มีคุณภาพพอและไม่ค่อยแสดงความคิดเห็น Spillane et al. (2003) ใช้แบบแหล่งข้อมูล 4 แบบที่เรียกว่าเป็นต้นทุน (Capital) เพื่อตรวจสอบพื้นฐานที่ครูโรงเรียนประถมศึกษาเลือกผู้บริหารโรงเรียนและครูคนอื่น ๆ ให้เป็นผู้นำทางวิชาการ จากแบบต้นทุนมนุษย์พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีความรู้ มีทักษะและความเชี่ยวชาญที่ช่วยทำให้เกิดผลการปฏิบัติระหว่างผู้นำและผู้ตาม

Goddard, Sweetland, and Hoy (2000); Hoy and Sabo (1998); Hoy, Tarter, and Kottkamp (1991) มีความเห็นสอดคล้องกันว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรเป็นผู้นำที่มีสติปัญญาดี ที่ทันต่อการพัฒนาล่าสุดเกี่ยวกับการสอน การเรียนรู้ การสร้างแรงจูงใจ การบริหารจัดการห้องเรียนและการประเมินผล และแลกเปลี่ยนเรียนรู้แต่ละเรื่องกับครู กระทรวงศึกษาธิการของสหรัฐอเมริกา (U.S. Dept of Ed, 2005) ให้ความสำคัญกับการวิจัยเชิงวิทยาศาสตร์เกี่ยวกับการอ่าน (Scientifically-based Reading Research) จึงเน้นว่า ผู้นำทางวิชาการต้องเป็นผู้รู้ดีโดยอาศัยงานวิจัยเกี่ยวกับการอ่าน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

และรู้ดีเกี่ยวกับการสอนอ่านที่มีประสิทธิผลเพื่อที่จะช่วยให้สามารถเลือกใช้อุปกรณ์การสอนและสามารถกำกับการใช้ประโยชน์ได้ สามารถช่วยครูในการพัฒนาวิชาชีพครูได้ จะช่วยทำให้ครูรับรู้ตลอดเวลาและจะช่วยให้การกำกับติดตามได้ใกล้ชิดมากยิ่งขึ้น

ผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นผู้นำทางวิชาการต้องเป็นบุคคลที่เป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการให้แก่ครูได้ (McEwan, 1998) ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลคือคนที่เก่งในเรื่องการจัดลำดับความสำคัญ รู้ดีตลอดเกี่ยวกับความตรงสอดคล้องของเรื่องต่าง ๆ มีความรู้เกี่ยวกับการประเมินผลและสนับสนุนการทำงานที่ร่วมมือกันของผู้มีส่วนร่วมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนอย่างนี้ถือว่าเป็นผู้นำผู้เปิดประตูสู่การพัฒนาโรงเรียนและสู่ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนที่สูงขึ้น (U.S. Dept. of Ed, 2005) ซึ่งสอดคล้องกับอีกหลายคน เช่น Barth (1990); Cotton (2000); Johnson and Asra (1999); Short and Spencer (1990) ที่มีความเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีข้อมูลข่าวสารอย่างดีเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพที่ครูได้รับ การที่ผู้บริหารโรงเรียนจัดเวลาให้ครูได้รับ การที่ผู้บริหารโรงเรียนจัดเวลาให้ครูเพื่อให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพและเข้าร่วมในการประชุม สัมมนาพัฒนาวิชาชีพของครูนั้น เป็นการเสริมแรงให้ผู้บริหารโรงเรียนได้เห็นลักษณะที่เป็นบวกของสภาพการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง

ความสอดคล้องของหลักสูตร การสอน ทรัพยากร มาตรฐาน และการประเมินผล

ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเข้าใจและสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับความสอดคล้อง ต้องแจ้งให้ครูทราบถึงความสำคัญของความสอดคล้องว่าหลักสูตร การสอนและการประเมินนั้น มีความสอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนดหรือไม่ต้องแนะนำแนวปฏิบัติตามความสอดคล้องที่มีประสิทธิผล ช่วยกันศึกษาขอบข่ายและลำดับของหลักสูตร แลกเปลี่ยนวิธีการสอนที่มีประสิทธิผล ช่วยกันตรวจสอบประเด็นการประเมิน และช่วยกันวิเคราะห์งานนักเรียนเพื่อทราบความมีประสิทธิผลของการสอน กิจกรรมเหล่านี้ช่วยทำให้มั่นใจว่ามีความสอดคล้องกับมาตรฐาน และช่วยให้โครงการอ่านก่อนมีความเข้มแข็งยิ่งขึ้น (Barth, 1990; Cotton, 2000; Johnson and Asra, 1999; Short and Spencer, 1990)

กระทรวงศึกษาธิการสหรัฐอเมริกา (U.S. Dept. of Ed, 2005) เน้นความสอดคล้องของหลักสูตร การสอน การประเมินผลและมาตรฐาน (Focus on Alignment of Curriculum, Instruction, Assessment, and Standards) ถ้าหากความสำเร็จของนักเรียนคือเป้าหมายและเป้าหมายนั้นสามารถวัดได้ด้วยการประเมินที่อาศัยมาตรฐานเป็นเกณฑ์ หลักสูตร การสอนและการประเมินเหล่านี้ต้อง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สอดคล้องกับมาตรฐาน หากไม่สอดคล้องกันกับมาตรฐาน ก็คงแสดงให้เห็นเป็นหลักฐานไม่ได้ว่านักเรียนมีผลสำเร็จ ความสอดคล้องตรงกันเป็นกระบวนการที่ต้องมีและดำเนินต่อไปเรื่อย ๆ

ในขณะที่เกณฑ์มาตรฐาน หลักสูตร และการประเมินหมุนเวียนผ่านขั้นตอนการพัฒนาไปเรื่อย ๆ Supovitz and Poglinco (2001) ให้ความเห็นว่าการประเมินโดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐาน (Standards-based Assessment) รวมทั้งการสอนอิงเกณฑ์ประเมินใหม่ที่ตรงสอดคล้องกับมาตรฐานและหลักสูตรแกนกลางและเป็นการประเมินที่มีการสะท้อนความเห็นต่อครูและนักเรียนที่ละเอียดทำให้ทราบถึงระดับทักษะของนักเรียนเมื่อเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน ในการประเมินนั้นผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทสำคัญในการเลือกเครื่องมือที่ใช้ทำการประเมินตามแนวทางที่กำหนด ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องให้ความสำคัญกับการแจกแบบประเมิน การให้คะแนน การรายงานผลและการใช้ข้อมูลการประเมินอย่างเหมาะสม ให้ถือว่าเป็นส่วนสำคัญยิ่งต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนที่สูงขึ้น (Barth, 1990; Cotton, 2000; Johnson and Asra, 1999; Short and Spencer, 1990)

ภาวะผู้นำทางวิชาการมีความหมายรวมอยู่ในแวดวงของการกระทำของผู้บริหารโรงเรียนหรือที่มอบหมายให้ผู้อื่นกระทำเพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าการเรียนรู้ของนักเรียน อันประกอบด้วยภารกิจต่าง ๆ คือ การจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ (Debevoise, 1984; Wildy and Dimmock,1993) ผู้บริหารโรงเรียนต้องให้การสนับสนุนและจัดหาทรัพยากรและสิ่งของจำเป็นเพื่อให้ครูประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานในห้องเรียน (Goddard, Sweetland, and Hoy, 2000; Hoy and Sabo, 1998; Hoy *et al*., 1991) และการจัดทรัพยากรต้องให้สอดคล้องกับเป้าหมายของหลักสูตร (Murphy, 1990)

การบริหารหลักสูตรและการสอน

Krug (1992) กล่าวว่า การสอนถือว่าเป็นการบริการเบื้องต้นของโรงเรียน ดังนั้นอย่างน้อยที่สุด ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรู้ขอบข่ายของรายวิชาที่สอนและรู้ความจำเป็นที่ต้องสอนรายวิชานั้น ๆ การมีพื้นฐานความรู้กว้าง ๆ ที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำพาผู้อื่นดำเนินการตามพันธกิจของโรงเรียนได้ ก็ถือว่าเป็นสิ่งจำเป็น ผู้บริหารโรงเรียนสามารถให้ข้อมูลสารสนเทศและทิศทางแก่ครูเกี่ยวกับวิธีสอน และผู้บริหารควรใส่ใจและสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรอย่างจริงจัง Terry (1992) กล่าวว่า วิธีพิจารณาภาวะผู้นำทางวิชาการอย่างง่ายคือ เพียงแต่ดูคำศัพท์และประมวลความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ ซึ่งจะได้ข้อความที่กล่าวตรง ๆ ว่า เป็นภาวะผู้นำที่มีหลักสำคัญในการสอน (Leadership in the Domain of Instruction) (Barth, 1990; Cotton, 2000; Johnson and

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Asra, 1999; Short and Spencer, 1990) มีความเห็นสอดคล้องกันว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่จัดให้งานวิชาการเป็นเรื่องสำคัญในลำดับต้นนั้น ช่วยเพิ่มผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนให้สูงขึ้นได้ การจัดลำดับให้งานพัฒนาการเรียนการสอนมีความสำคัญสูงสุดนั้น ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนมีอำนาจบริหารจัดการและสร้างความเข้าใจกับเรื่องที่เกี่ยวข้อง อย่างเช่น การสอนอ่านในระดับชั้นเรียนต่างๆ กำกับติดตามเพื่อให้มั่นใจว่า มีการใช้วิธีการตามรูปแบบงานวิจัยการอ่านเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientifically Based Reading Research) ทั้งโรงเรียน

Bossert (1988) กล่าวถึงการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผลว่า เป็นสิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องใส่ใจกับหลักสูตรและการสอนมากขึ้น เช่นเดียวกับ Murphy (1990) และ King (2002) ที่เสริมว่าเป็นการบริหารจัดการหลักสูตร ส่งเสริมคุณภาพการสอน เน้นวิธีการหลักที่เกี่ยวกับการสอนและการเรียน ทั้งนี้จะต้องมีหลักสูตรแกนกลาง (A Common Core Curriculum) ที่สอดคล้องกับมาตรฐานชีวิตและการปฏิบัติต่าง ๆ ในโรงเรียน (Supovitz and Poglinco, 2001) จุดมุ่งหมายเพื่อนำให้ครูและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกระบวนการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สามารถเรียนรู้ได้ตามจุดมุ่งหมาย (ประสิทธิ์ เขียวศรี, 2548) บริหารจัดการห้องเรียนและการประเมินผล และแลกเปลี่ยนเรียนรู้แต่ละเรื่องกับครู (Goddard *et al*., 2000; Hoy and Sabo, 1998; Hoy *et al*., 1991) การกำกับติดตามถือเป็นบทบาทที่สำคัญอย่างยิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องรับผิดชอบ ช่วยทำให้มั่นใจ ได้เกิดการเปลี่ยนแปลงการสอนตามข้อมูลที่ชี้วัดและตามที่ผู้บริหารโรงเรียนคาดหวัง (Barth, 1990; Cotton, 2000; Johnson and Asra, 1999; Short and Spencer, 1990) ผู้บริหารโรงเรียนมีความสามารถปฐมนิเทศกลยุทธ์ สามารถวางแผนอย่างน้อยระยะกลาง มีความสามารถเชิงการจัดการที่เอื้อต่อการใช้การเปลี่ยนแปลงภายนอกให้เกิดประโยชน์ได้มีความเข้าใจเกี่ยวกับธรรมชาติของขีดความสามารถขององค์การ เข้าใจบทบาทขององค์การในการคงสภาพการเปลี่ยนแปลง และเข้าใจวิธีการเพิ่มพูนความเปลี่ยนแปลงนั้น (Hopkins *et al*., 1997)

ผู้วิจัยนำมาสังเคราะห์ ดังแสดงไว้ในตารางสังเคราะห์ที่ 12 และ 13

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 12 แสดงการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ องค์ประกอบย่อย การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน

องค์ประกอบย่อย ภาวะผู้นำทางวิชาการ	การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน																						
	U.S. Dept.of.Ed. (2005)	ประสิทธิ์ เขียวศรี. (2548)	Spillanc.et al. (2003)	King. (2002)	SuPovitz and Poglinco. (2001)	Cotton. (2000)	Goddard et al. (2000)	Johnson & Asra. (1999)	Hoy & Sabo. (1998)	McEwan. (1998)	Hopking et al. (1997)	Reitzug (1997)	Terry. (1995)	Wildy & Dimmock. (1993)	Krug. (1992)	Hallinger. (1992)	Hoy, et al. (1991)	Bariell. (1990)	Murphy. (1990)	Short & Spencer. (1990)	Bossert. (1988)	Debevoise. (1984)	สรุป
1. ผู้บริหารโรงเรียนเป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการ	✓		✓			✓	✓	✓	✓	✓		✓				✓	✓	✓		✓			✓
2. ความสอดคล้องของหลักสูตร การสอน ทรัพยากร มาตรฐานและการประเมินผล		✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓				✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3. การบริหารหลักสูตรและการสอน		✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

จากการวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับด้านการบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน พบว่า นักวิชาการส่วนใหญ่นำเสนอองค์ประกอบย่อยใน 3 ประเด็นดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนเป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการ

2. ความสอดคล้องของหลักสูตร การสอนทรัพยากร มาตรฐานและการประเมินผล

3. การบริหารหลักสูตรและการสอน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 13 แสดงการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ องค์ประกอบหลัก การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน

องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำทางวิชาการ	หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย																															
	Arkansas. (2007)	GovTrack.us. (2007)	Irving. (2007)	La Porte. (2007)	Monona Grove. (2007)	Oklahoma. (2007)	Pendleton. (2007)	Leithwood. (2006)	Alig-Mielcarek&Hoy. (2005)	U.S. Dept.of.Ed. (2005)	Cavanagh & Silcox. (2003)	ประสิทธิ์. (2548)	Hoy & Hoy. (2009)	MacNeill, et al… (2003)	King. (2002)	Lashway. (2002)	NCLB. (2002)	Blasé & Blasé. (2001)	Larson-Knight. (2000)	Blasé & Blasc. (1999a)	Blasc & Blasc. (1999b)	Leithwood, et al. (1999)	Blasé & Blasé. (1998)	McEwan. (1998)	Hallinger & Heck. (1997)	Hopkins ct.as. (1997)	Hallinger & Heck. (1996)	Weber. (1996)	Wildy & Dimmock. (1993)	Krug. (1992)	Barth. (1990)	Murphy. (1990)	Bossert. (1988)	Hallinger & Murphy. (1985)	Edmonds. (1979)	สรุป
ผู้บริหารโรงเรียนเป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการ																																		
1. เป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการให้แก่ครูได้	✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2. มีความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร การวัดและประเมินผลการเรียนการสอน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3. ติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการ	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓		✓	✓	✓		✓		✓	✓		✓	✓		✓
4. กำกับติดตามผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓			✓		✓		✓

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 13 (ต่อ)

องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำทางวิชาการ	หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย																																
	Arkansas. (2007)	GovTrack.us. (2007)	Irving. (2007)	La Porte. (2007)	Monona Grove. (2007)	Oklahoma. (2007)	Pendleton. (2007)	Leithwood. (2006)	Alig-Mielcarek&Hoy. (2005)	U.S. Dept.of.Ed. (2005)	Cavanagh & Silcox. (2003)	ประสิทธิ์. (2548)	Hoy & Hoy. (2009)	MacNeill, et al… (2003)	King. (2002)	Lashway. (2002)	NCLB. (2002)	Blasé & Blasé. (2001)	Larson-Knight. (2000)	Blasé & Blasc. (1999a)	Blasc & Blasc. (1999b)	Leithwood, et al. (1999)	Blasé & Blasé. (1998)	McEwan. (1998)	Hallinger & Heck. (1997)	Hopkins ct.as. (1997)	Hallinger & Heck. (1996)	Weber. (1996)	Wildy & Dimmock. (1993)	Krug. (1992)	Barth. (1990)	Murphy. (1990)	Bossert. (1988)	Hallinger & Murphy. (1985)	Edmonds. (1979)	สรุป
ความสอดคล้องของหลักสูตรการสอน ทรัพยากร มาตรฐานและการประเมินผล																																	
1. กำหนดหลักสูตรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจของโรงเรียน	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓				✓
2. ประเมินโดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ร่วมกันกำหนด	✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓				✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓			✓		✓			✓	✓	✓		✓
3. สอนอิงเกณฑ์การประเมินที่สอดคล้องกับมาตรฐานและหลักสูตร	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓		✓	✓			✓
4. จัดให้มีทรัพยากรที่จำเป็นอย่างเพียงพอ	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓			✓	✓		✓							✓

ตารางที่ 13 (ต่อ)

องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำทางวิชาการ	หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย																																		
	Arkansas. (2007)	GovTrack.us. (2007)	Irving. (2007)	La Porte. (2007)	Monona Grove. (2007)	Oklahoma. (2007)	Pendleton. (2007)	Leithwood. (2006)	Alig-Mielcarek&Hoy. (2005)	U.S. Dept.of.Ed. (2005)	Cavanagh & Silcox. (2003)	ประสิทธิ์. (2548)	Hoy & Hoy. (2009)	MacNeill, et al… (2003)	King. (2002)	Lashway. (2002)	NCLB. (2002)	Blasé & Blasé. (2001)	Larson-Knight. (2000)	Blasé & Blasc. (1999a)	Blasc & Blasc. (1999b)	Leithwood, et al. (1999)	Blasé & Blasé. (1998)	McEwan. (1998)	Hallinger & Heck. (1997)	Hopkins ct.as. (1997)	Hallinger & Heck. (1996)	Weber. (1996)	Wildy & Dimmock. (1993)	Krug. (1992)	Barth. (1990)	Murphy. (1990)	Bossert. (1988)	Hallinger & Murphy. (1985)	Edmonds. (1979)	สรุป
5. จัดเวลาของกิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติของโรงเรียน	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓			✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓								✓
การบริหารหลักสูตรและการสอน																																			
1. บริหารหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการที่ร่วมกันกำหนด	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓
2. กำกับ ติดตามให้มีการปฏิบัติการสอนตามมาตรฐานทางวิชาการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓
3. ร่วมมือกับครูดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓			✓		✓

ตารางที่ 13 (ต่อ)

องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำทางวิชาการ	หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย																														
	Arkansas. (2007)	GovTrack.us. (2007)	Irving. (2007)	La Porte. (2007)	Monona Grove. (2007)	Oklahoma. (2007)	Pendleton. (2007)	Leithwood. (2006)	Alig-Mielcarek&Hoy. (2005)	U.S. Dept.of.Ed. (2005)	Cavanagh & Silcox. (2003)	ประสิทธิ์. (2548)	Hoy & Hoy. (2009)	MacNeill, et al… (2003)	King. (2002)	Lashway. (2002)	NCLB. (2002)	Blasé & Blasé. (2001)	Larson-Knight. (2000)	Blasé & Blasc. (1999a)	Blasc & Blasc. (1999b)	Leithwood, et al. (1999)	Blasé & Blasé. (1998)	McEwan. (1998)	Hallinger & Heck. (1997)	Hopkins ct.as. (1997)	Hallinger & Heck. (1996)	Weber. (1996)	Wildy & Dimmock. (1993)	Krug. (1992)	Barth. (1990)	Murphy. (1990)	Bossert. (1988)	Hallinger & Murphy. (1985)	Edmonds. (1979)	สรุป
4. ปรับปรุงและพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓			✓				✓
5. สร้างเครือข่ายแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน	✓							✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓					✓			✓

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

การพัฒนานักเรียน

แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการพัฒนานักเรียนนี้ ผู้วิจัยได้สรุปเป็น 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่

1. การรักษามาตรฐานที่สูงของนักเรียน

2. การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน

3. การวิเคราะห์ข้อมูลในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

ซึ่งมีนักการศึกษาและนักวิจัยสนับสนุนแนวคิดนี้เป็นประเด็นย่อยออกไป และผู้วิจัยได้นำมาสร้างเป็นตัวบ่งชี้ ดังนี้

การรักษามาตรฐานที่สูงของนักเรียน

ความรับผิดชอบที่สำคัญที่สุดของผู้บริหารโรงเรียนคือ การเอื้ออำนวยการเรียนการสอนที่มีประสิทธิผล โดยมีพันธกิจเกี่ยวกับการเพิ่มพูนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน (O'Donnell and White, 2005) ผู้นำทางวิชาการจึงต้องเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ส่งเสริมให้นักเรียนบรรลุผลตามมาตรฐานทางวิชาการที่กำหนด (Bossert, 1988) โดยกำหนดความคาดหวังไว้สูงสำหรับการเรียนรู้ของนักเรียนและพฤติกรรมของนักเรียน (Marsh, 1997) ตั้งความคาดหวังต่าง ๆ ไว้สูงสำหรับครูและผู้บริหารโรงเรียนเอง (McEwan, 1998) ตั้งความคาดหวังต่อการปฏิบัติงานไว้สูง และเร่งเนื้อหาและการสอนสู่มาตรฐาน (Lashway, 2002) ตั้งความคาดหวังไว้สูง (High Expectations) เกี่ยวกับผลการปฏิบัติของนักเรียนว่านักเรียนควรรู้อะไรและควรสามารถทำอะไรได้บ้างในช่วงหัวเลี้ยวหัวต่อทางการศึกษา เป็นการตั้งมาตรฐานใหม่สำหรับนักเรียนและครู การเน้นการริเริ่มการอ่านออกเขียนได้ (An Initial Focus on Literacy) โดยมีสาระเกี่ยวกับเสียง ภาษาพูด หนังสือที่ใช้ร่วมกัน การอ่านหนังสือนอกเวลา การเขียนประจำวัน และการเขียนนอกเวลา (Supovitz and Poglineo, 2001) Yates (2000) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับผลของโครงการริเริ่มสอนอ่าน โดยใช้แบบสอบถามการบริหารจัดการทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนของ Hallinger และแบบสอบถามโครงการเริ่มสอนอ่านของ Yates พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการที่ในการดำเนินการตามโครงการมีค่าสหสัมพันธ์สูงมากกับ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ผลของโครงการเริ่มสอนอ่าน นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องกำกับและติดตามโครงการสอนอ่านให้เกิดประสิทธิผลทุกระดับชั้น กำกับและติดตามการสอนวิชาคณิตศาสตร์ให้เต็มศักยภาพของนักเรียน (Oklahoma, 2007; Irving, 2007; La Porte, 2007; Sommerset, 2002; Arkansas, 2007; Monona Grove, 2007; Pendleton, 2007) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเน้นให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายด้านการอ่านและคณิตศาสตร์ โดยที่มีความเชื่อว่านักเรียนทุกคนสามารถเรียนรู้ได้โดยไม่ต้องคำนึงถึงองค์ประกอบภายนอกการควบคุมของโรงเรียน จึงตั้งความคาดหวังด้านวิชาการไว้สูงสำหรับนักเรียนทุกคน พัฒนาให้ครูมีระดับผลการสอนที่ดีในด้านพื้นฐานการอ่านและด้านทักษะคณิตศาสตร์ และให้เวลาแก่นักเรียนเพื่อเรียนรู้การอ่านและคณิตศาสตร์มากขึ้น (Brookover and Lezotte, 1979)

การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน

Leithwood, Jantzi, and Steinbach (1999) กล่าวถึงภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instruction Leadership) ว่าหมายถึง ความใส่ใจอย่างมากของผู้นำต่อพฤติกรรมของครูที่เกี่ยวข้องโดยตรง กิจกรรมที่มีผลต่อความก้าวหน้าของนักเรียน หมายถึงมุ่งเน้นที่พฤติกรรมของครูซึ่งจะช่วยเพิ่มพูนการเรียนรู้ของนักเรียน ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการเพื่อดำเนินการให้นักเรียนมีความก้าวหน้าทางการเรียน ผู้บริหารโรงเรียนเป็นตำแหน่งที่จะต้องส่งเสริมให้เกิดความร่วมมืออย่างมากจากครู ซึ่งจะช่วยเพิ่มพูนการเรียนรู้ของนักเรียนด้วย (Leithwood, 2006) ต้องกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน (Monitoring Student Progress) ถึงแม้ว่า ตลาดที่รับคนเรียนจบเข้าทำงานจะเป็นการทดสอบขั้นสุดท้ายก็ตาม ผู้บริหารโรงเรียนยังต้องทำการตรวจสอบคุณภาพการเตรียมนักเรียน ผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลจะต้องมีวิธีการหลากหลายในการประเมินความก้าวหน้าของนักเรียนและต้องทำการประเมินเป็นประจำ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องบอกความหมายของผลลัพธ์ได้อย่างชัดเจนเมื่อจำเป็น ผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ความสามารถในการทบทวนผลและใช้ผลนั้นช่วยครู ช่วยนักเรียนและช่วยผู้ปกครองในการพัฒนากลยุทธ์เพื่อปรับปรุงผลการเรียนการสอน ผู้บริหารโรงเรียนไม่สามารถจะตีความการประเมินในโรงเรียนได้ทุกครั้ง แต่ก็ควรระบุให้ชัดเจนว่า มีความคาดหวังที่จะให้มีการทดสอบ การตีความและการสนองตอบ และคาดหวังที่จะให้มีการกำกับติดตามกระบวนการทั้งหมด

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

การวิเคราะห์ข้อมูลในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

ผู้บริหารโรงเรียนควรวิเคราะห์ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนอยู่เป็นประจำ เพื่อทราบผลการตัดสินใจต่าง ๆ หรือที่จะตัดสินใจต่อไปอันเกี่ยวกับนโยบาย โครงการ และการพัฒนาวิชาชีพของครู ครูอาจต้องการคำแนะนำในการแจกแบบสอบถาม การให้คะแนน การตีความจากข้อมูลและการวิเคราะห์ รวมถึงการใช้ข้อมูลในการปรับเปลี่ยนการสอน ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้รับผิดชอบเพื่อให้มั่นใจว่า ครูได้รับคำแนะนำตามที่ต้องการ (Barth, 1990; Cotton, 2000; Johnson and Asra, 1999; Short and Spencer, 1990) เพราะครูเป็นผู้กำหนดความสำเร็จผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน (Hoy and Hoy, 2009) เน้นการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ (King, 2002) การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analysis) เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์นั้น ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะใช้แหล่งข้อมูลหลากหลายเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน การตัดสินใจทุกระดับจะต้องอาศัยข้อมูลที่ตรงกับปัญหาเจ้าหน้าที่ที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสามารถใช้ข้อมูลเพื่อช่วยผู้บริหารโรงเรียนให้เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลมากขึ้น และเจ้าหน้าที่ก็สามารถตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องที่เป็นนโยบายและหลักสูตร ผู้บริหารโรงเรียนสามารถใช้ข้อมูลเพื่อเป็นแนวทางที่เน้นงานการเรียนการสอนและเป็นแนวทางการพัฒนาวิชาชีพของครู ผู้มีหน้าที่กำกับดูแลก็สามารถช่วยครูในการใช้ข้อมูลเพื่อการจัดกลุ่มนักเรียนและเพื่อชี้วัดความต้องการของนักเรียนได้ (U.S. Dept. of Ed, 2005; Lashway, 2002) ช่วยทำให้ผู้บริหารโรงเรียนมีอำนาจการตัดสินใจที่มั่นคง ดังแสดงไว้ในตารางสังเคราะห์ที่ 14 และ 15

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 14 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยภาวะผู้นำทางวิชาการ การพัฒนาผู้เรียน

องค์ประกอบย่อย ภาวะผู้นำทางวิชาการ	การพัฒนาผู้เรียน																	
	Leithwood. (2006)	U.S. Department of Education. (2005)	O'Donnell & White. (2005)	Hoy & Hoy. (2009)	King. (2002)	Lashway. (2002)	Cotton. (2000)	Yates. (2000)	Johnson & Asra. (1999)	Leithwood, et al. (1999)	McEwan. (1998)	Marsh. (1997)	Krug. (1992)	Barth. (1990)	Murphy. (1990)	Short & Spencer. (1990)	Bossert. (1998)	สรุป
1. การรักษามาตรฐานที่สูงของนักเรียน			✓			✓		✓			✓	✓					✓	✓
2. การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน	✓	✓								✓	✓		✓		✓			✓
3. การวิเคราะห์ข้อมูลในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน		✓		✓	✓	✓	✓		✓					✓		✓	✓	✓

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

จากการวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับด้านการพัฒนานักเรียน พบว่า นักวิชาการส่วนใหญ่นำเสนอองค์ประกอบย่อยใน 3 ประเด็นดังต่อไปนี้

1. การรักษามาตรฐานที่สูงของนักเรียน

2. การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน

3. การวิเคราะห์ข้อมูลในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 15 แสดงการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ องค์ประกอบหลัก การพัฒนานักเรียน

องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำทางวิชาการ	หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย																														
	Arkansas. (2007)	GovTrack.us. (2007)	Irving. (2007)	La Porte. (2007)	Monona Grove. (2007)	Oklahoma. (2007)	Pendleton. (2007)	Leithwood. (2006)	Alig-Mielcarek&Hoy. (2005)	U.S. Dept.of.Ed. (2005)	Cavanagh & Silcox. (2003)	ประสิทธิ์. (2548)	Hoy & Hoy. (2009)	MacNeill, et al. (2003)	King. (2002)	Lashway. (2002)	NCLB. (2002)	Blasé & Blasé. (2001)	Larson-Knight. (2000)	Blasé & Blasc. (1999a)	Blasc & Blasc. (1999b)	Leithwood, et al. (1999)	Blasé & Blasé. (1998)	McEwan. (1998)	Hallinger & Heck. (1997)	Hopkins et.as. (1997)	Hallinger & Heck. (1996)	Weber. (1996)	Wildy & Dimmock. (1993)	Krug. (1992)	Barth. (1990)	Murphy. (1990)	Bossert. (1988)	Hallinger & Murphy. (1985)	Edmonds. (1979)	สรุป
รักษามาตรฐานที่สูงของนักเรียน																																			
1. นักเรียนทุกคนอ่านออกเขียนได้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓			✓	✓	✓	✓		✓						✓	✓	✓		✓			✓	✓			✓
2. ทำให้นักเรียนทุกคนมีพื้นฐานวิชาคณิตศาสตร์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓			✓	✓			✓					✓													✓
3. ส่งเสริมจัดโครงการกระบวนการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ให้กับนักเรียน	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓		✓				✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓								✓
4. ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 15 (ต่อ)

องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำทางวิชาการ	หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย																																
	Arkansas. (2007)	GovTrack.us. (2007)	Irving. (2007)	La Porte. (2007)	Monona Grove. (2007)	Oklahoma. (2007)	Pendleton. (2007)	Leithwood. (2006)	Alig-Mielcarek&Hoy. (2005)	U.S. Dept.of.Ed. (2005)	Cavanagh & Silcox. (2003)	ประสิทธิ์. (2548)	Hoy & Hoy. (2009)	MacNeill, et al. (2003)	King. (2002)	Lashway. (2002)	NCLB. (2002)	Blasé & Blasé. (2001)	Larson-Knight. (2000)	Blasé & Blasc. (1999a)	Blasc & Blasc. (1999b)	Leithwood, et al. (1999)	Blasé & Blasé. (1998)	McEwan. (1998)	Hallinger & Heck. (1997)	Hopkins ct.as. (1997)	Hallinger & Heck. (1996)	Weber. (1996)	Wildy & Dimmock. (1993)	Krug. (1992)	Barth. (1990)	Murphy. (1990)	Bossert. (1988)	Hallinger & Murphy. (1985)	Edmonds. (1979)	สรุป
กำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน																																	
1. รับทราบความก้าวหน้าของนักเรียนอยู่เสมอ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓		✓	✓
2. ดำเนินการพัฒนานักเรียนที่เรียนอ่อน	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓			✓		✓	✓		✓	✓		✓	✓		✓		✓		✓	✓	✓			✓
3. ปรับปรุงการสอนอยู่เสมอ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓			✓	✓	✓		✓
4. ประสานงานและดูแลการสอนของครูมากขึ้น	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓		✓		✓	✓	✓				✓	✓	✓			✓	✓	✓		✓		✓		✓

ตารางที่ 15 (ต่อ)

องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำทางวิชาการ	หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย																																
	Arkansas. (2007)	GovTrack.us. (2007)	Irving. (2007)	La Porte. (2007)	Monona Grove. (2007)	Oklahoma. (2007)	Pendleton. (2007)	Leithwood. (2006)	Alig-Mielcarek&Hoy. (2005)	U.S. Dept.of.Ed. (2005)	Cavanagh & Silcox. (2003)	ประสิทธิ์. (2548)	Hoy & Hoy. (2009)	MacNeill, et al. (2003)	King. (2002)	Lashway. (2002)	NCLB. (2002)	Blasé & Blasé. (2001)	Larson-Knight. (2000)	Blasé & Blasc. (1999a)	Blasc & Blasc. (1999b)	Leithwood, et al. (1999)	Blasé & Blasé. (1998)	McEwan. (1998)	Hallinger & Heck. (1997)	Hopkins et.as. (1997)	Hallinger & Heck. (1996)	Weber. (1996)	Wildy & Dimmock. (1993)	Krug. (1992)	Barth. (1990)	Murphy. (1990)	Bossert. (1988)	Hallinger & Murphy. (1985)	Edmonds. (1979)	สรุป
วิเคราะห์ข้อมูลในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน																																	
1. รายงานผลการเรียนของนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบทุกภาคเรียน	✓		✓	✓	✓	✓	✓			✓							✓				✓	✓		✓									✓		✓
2. ร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓		✓
3. สะท้อนผลการวิเคราะห์ข้อมูลให้ครูและผู้ปกครองนักเรียนทราบ	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓							✓
4. เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน	✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓						✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓			✓							✓

การพัฒนาครู

แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการพัฒนาครูนี้ ผู้วิจัยได้สรุปเป็น 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่

1. การจัดโครงการการพัฒนาบุคลากร

2. การนิเทศการสอนและประเมินครู

3. การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู

ซึ่งมีนักการศึกษาและนักวิจัยสนับสนุนแนวคิดนี้เป็นประเด็นย่อยออกไป และผู้วิจัยได้นำมาสร้างเป็นตัวบ่งชี้

การจัดโครงการการพัฒนาบุคลากร

ภาวะผู้นำทางวิชาการมีความหมายรวมอยู่ในแวดวงการกระทำของผู้บริหารโรงเรียนหรือที่มอบหมายให้ผู้อื่นกระทำเพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าการเรียนรู้ของนักเรียน อันประกอบด้วยภารกิจต่าง ๆ คือ การนิเทศและประเมินครู การประสานงานโครงการการพัฒนาบุคลากร (Debevoise, 1984; Wild and Dimmock, 1993) หมายถึงการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดโครงการการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน นอกจากการจัดโครงการเพื่อพัฒนาครู พัฒนาวิชาชีพครูแล้ว Supovitz and Poglinco (2001) เห็นว่าโครงการที่จะเป็นประโยชน์ทั้งโรงเรียนโครงการหนึ่ง คือ จัดโครงสร้างภาวะผู้นำโรงเรียน (A Distributed School Leadership Structure) โดยที่มีผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นผู้นำพาให้เกิดสิ่งเหล่านี้ ประสานการใช้ประโยชน์จากโครงสร้าง วิเคราะห์ผลที่เกิดขึ้น และกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงาน ใช้โครงการเครือข่ายความปลอดภัยเพื่อจัดเวลาให้นักเรียนได้รับการสอนเพิ่มเติม สร้างความมั่นใจว่ามีทรัพยากรที่จำเป็น จัดเวลาและกิจกรรมอื่น ๆ ของโรงเรียนให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติของโรงเรียน

การนิเทศการสอนและประเมินครู

ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการกำกับติดตามแผนการสอน นิเทศการสอนและประเมินครู (King, 2002; Murphy, 1990) โดยให้ถือว่า เป็นวิธีการพัฒนาครูอย่างจริงจังมากกว่าจะเป็นเพียงการนิเทศการสอนตามสภาพปัญหา (Clinic Supervision) การประเมินการปฏิบัติงานเป็นการพิจารณาย้อนหลัง แต่ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นการมองไปข้างหน้า ซึ่งเรื่องนี้จะต้องนำมาใส่ใจให้มากว่า

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เวลานี้ทำอะไรได้ ไม่ใช่มองว่าได้ทำอะไรแล้ว ผู้นำทางวิชาการต้องให้โอกาสครูได้พัฒนาวิชาชีพทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน ด้วยเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพในตัวของครูแต่ละคน ซึ่งจะช่วยเพิ่มพูนการเรียนรู้ของนักเรียนได้ (Krug, 1992) บทบาทผู้บริหารโรงเรียนในยุคก่อนนี้ถือว่าเป็นผู้นำทางวิชาการ ลักษณะที่ว่านี้คือการนิเทศ หลักสูตรการเตรียมผู้บริหารโรงเรียนในปัจจุบันมีเนื้อหาเกี่ยวกับการนิเทศการสอนทั้งหมด การสอนเป็นการใช้เทคโนโลยีผสม และการนิเทศอาจดูเหมือนเป็นการขัดจังหวะ หนังสือสามในสิบเล่มเขียนไว้ว่า การนิเทศเป็นการเพิ่มพลังและเป็นความร่วมมือ (Reitzug, 1997) ดังนั้นภาวะผู้นำทางวิชาการตามความหมายของ Leithwood, Jantzi and Steinbach (1999 อ้างถึงใน Southworth, 2002) คือการใส่ใจต่อพฤติกรรมของครู ซึ่งก็หมายถึง การสังเกตการณ์และนิเทศนั่นเอง จึงสอดคล้องกับความเห็นของ Bossert (1988) ที่ว่าผู้บริหารโรงเรียนมีความชำนาญในการสอน สังเกตการณ์สอนของครูบ่อยขึ้น นิเทศการสอนและเข้าไปมีส่วนร่วมในการทำงานของครู และประเมินผลการทำงานของครูมากขึ้น

การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู

Sheppard (1996) ได้ศึกษาลักษณะของโรงเรียน 3 ลักษณะ คือ ความมุ่งมั่นของครู ความใส่ใจทางวิชาชีพครู และความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมของครู ในโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับแต่ละลักษณะทั้งสามของครู ในทำนองเดียวกัน Supovitz and Poglinco (2001) พบว่า ความมุ่งมั่น (Commitment) ต่อความเป็นมืออาชีพของครูช่วยทำให้ครูปฏิบัติหน้าที่เต็มความสามารถ โดยให้มีการพัฒนาและสนับสนุนวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องตรงกับมาตรฐาน โดยเนื้อหาวิชาชีพครูและการจัดการศึกษามีความเชื่อมโยงกันอย่างใกล้ชิด ดังนั้นพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีความเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพและการพัฒนาครูซึ่งทำให้มีผลทางบวกต่อการปฏิบัติการสอนในห้องเรียน (Larson-Knight, 2000; Blasé and Blasé, 1998, 1999a, 1999b; Sheppard, 1996; Chrispeels, 1992) ผู้บริหารโรงเรียนจึงควรมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง และมุ่งมั่นในการบริหารจัดการวิถีชีวิตครูที่ดี (Hopkins et al., 1997) แม้บางคราวจะถูกมองว่า การส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพถูกแยกออกจากการปฏิบัติก็ตาม (Marsh, 1997) ก็ยังส่งผลดีไปยังนักเรียน ผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นผู้นำทางวิชาการจึงต้องพัฒนาครูแกนนำและให้ความสำคัญต่อการพัฒนาวิชาชีพครูมากขึ้น (King, 2002; McEwan, 1998) ผู้บริหารโรงเรียนควรจัดเวลาให้ครูได้อบรมพัฒนาอาชีพและกำกับติดตามความก้าวหน้าทางวิชาชีพของครู (Barth, 1990; Cotton, 2000; Johnson and Asra, 1999; Short and Spencer, 1990) ผู้วิจัยนำมาสังเคราะห์ดังแสดงไว้ในตารางที่ 16 และ 17

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 16 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยภาวะผู้นำทางวิชาการ การพัฒนาครู

องค์ประกอบย่อย ภาวะผู้นำทางวิชาการ	การพัฒนาครู																				
	King. (2002)	Supovitz & Poglinco. (2001)	Cotton. (2000)	Larson-Knignt. (2000)	Johnson & Asra. (1999)	Blasé' & Blasé' (1999a)	Blasé' & Blasé' (1999b)	Leithwood et al. (1999)	Blasé' & Blasé' (1998)	McEwan. (1998)	Hopkins et al. (1997)	Marsh. (1997)	Reitzug. (1997)	Sheppard. (19961)	Wildy & Dimmock. (1993)	Chrispeels. (1992)	Krig. (1992)	Barth. (1990)	Murphy. (1990)	Short & Spencer. (1990)	Debevoise. (1984)	สรุป
1. จัดโครงการการพัฒนาบุคลากร		✓				✓	✓		✓						✓		✓				✓	✓
2. นิเทศการสอนและประเมินครู	✓					✓	✓	✓		✓	✓		✓		✓		✓		✓		✓	✓
3. ส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓		✓		✓		✓		✓

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

จากการวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับด้านการพัฒนาครู พบว่า นักวิชาการส่วนใหญ่นำเสนอองค์ประกอบย่อยใน 3 ประเด็น ดังต่อไปนี้

1. การจัดโครงการการพัฒนาบุคลากร

2. การนิเทศการสอนและประเมินครู

3. การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 17 แสดงการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ องค์ประกอบหลัก การพัฒนาครู

ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ	หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย																																
	Arkansas. (2007)	GovTrack.us. (2007)	Irving. (2007)	La Porte. (2007)	Monona Grove. (2007)	Oklahoma. (2007)	Pendleton. (2007)	Leithwood. (2006)	Alig-Mielcarek&Hoy. (2005)	U.S. Dept.of.Ed. (2005)	Cavanagh & Silcox. (2003)	ประสิทธิ์. (2548)	Hoy & Hoy. (2009)	MacNeill, et al. (2003)	King. (2002)	Lashway. (2002)	NCLB. (2002)	Blasé & Blasé. (2001)	Larson-Knight. (2000)	Blasé & Blasc. (1999a)	Blasc & Blasc. (1999b)	Leithwood, et al. (1999)	Blasé & Blasé. (1998)	McEwan. (1998)	Hallinger & Heck. (1997)	Hopkins ct.as. (1997)	Hallinger & Heck. (1996)	Weber. (1996)	Wildy & Dimmock. (1993)	Krug. (1992)	Barth. (1990)	Murphy. (1990)	Bossert. (1988)	Hallinger & Murphy. (1985)	Edmonds. (1979)	สรุป
จัดโครงการการพัฒนาบุคลากร																																			
1. จัดโครงการพัฒนาครูด้านการเรียนการสอน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓			✓	✓	✓	✓		✓						✓	✓	✓			✓			✓	✓			✓
2. ประสานงานกับสถาบันอุดมศึกษาเพื่อจัดโครงการพัฒนาครูแกนนำ	✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓		✓		✓			✓	✓	✓	✓
3. พัฒนาบุคลากรของโรงเรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓			✓	✓	✓	✓	✓					✓				✓									✓
นิเทศการสอนและประเมินครู																																			
1. จัดระบบนิเทศและประเมินการเรียนการสอน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2. ประเมินผลการทำงานของครูเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติการสอน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓			✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓		✓	✓	✓

ตารางที่ 17 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ	หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย																																	
	Arkansas. (2007)	GovTrack.us. (2007)	Irving. (2007)	La Porte. (2007)	Monona Grove. (2007)	Oklahoma. (2007)	Pendleton. (2007)	Leithwood. (2006)	Alig-Mielcarek&Hoy. (2005)	U.S. Dept.of.Ed. (2005)	Cavanagh & Silcox. (2003)	ประสิทธิ์. (2548)	Hoy & Hoy. (2009)	MacNeill, et al. (2003)	King. (2002)	Lashway. (2002)	NCLB. (2002)	Blasé & Blasé. (2001)	Larson-Knight. (2000)	Blasé & Blasc. (1999a)	Blasc & Blasc. (1999b)	Leithwood, et al. (1999)	Blasé & Blasé. (1998)	McEwan. (1998)	Hallinger & Heck. (1997)	Hopkins ct.as. (1997)	Hallinger & Heck. (1996)	Weber. (1996)	Wildy & Dimmock. (1993)	Krug. (1992)	Barth. (1990)	Murphy. (1990)	Bossert. (1988)	Hallinger & Murphy. (1985)	Edmonds. (1979)	สรุป
3. เข้าเยี่ยมห้องเรียน สังเกตการณ์สอนของครูบ่อย ๆ	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓				✓				✓
ส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู																																		
1. จัดทำแบบประเมินครูและทำการประเมินเป็นระยะ	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓								✓
2. ร่วมกับครูกำหนดเป้าหมายทางวิชาชีพของครู	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓				✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓								✓
3. มุ่งมั่นในการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
4. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓								✓

การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้

แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้นี้ ผู้วิจัยได้สรุปเป็น 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่

1. การส่งเสริมบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้

2. การสะท้อนผลงานวิเคราะห์และวิพากษ์

3. การสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน

ซึ่งมีนักการศึกษาและนักวิจัยสนับสนุนแนวคิดนี้เป็นประเด็นย่อยออกไป และผู้วิจัยได้นำมาสร้างเป็นตัวบ่งชี้ ดังนี้

การส่งเสริมบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้

Krug (1992) กล่าวถึง การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน (Promoting Instructional Climate) ว่า เมื่อบรรยากาศของโรงเรียนเป็นบรรยากาศที่แสดงว่าเห็นคุณค่าของการเรียนรู้และเป็นบรรยากาศที่ส่งเสริมให้บรรลุผลสำเร็จได้ จึงเป็นการยากที่จะไม่เรียนรู้ ผู้บริหารโรงเรียนรับผิดชอบการสร้างบรรยากาศจัดการศึกษาทุกระดับและเป็นบรรยากาศที่จะช่วยดึงพลังงานของนักเรียน และครูออกมา มีหลายวิธีการที่จะทำให้เกิดผลได้ เช่น การจัดสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและเป็นระบบ การจัดกิจกรรมที่ให้นักเรียนเป็นสำคัญ และให้เป็นที่เข้าใจโดยทั่วกันว่า สิ่งที่ถือว่าสุดยอด คือ การที่แต่ละคนได้ทำในส่วนของตนเองให้ดีที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดมีความคาดหวังอย่างมากกับนักเรียน Marsh (1997) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรใส่ใจกับการพัฒนาสิ่งแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและเป็นระเบียบ โดยให้นักเรียนเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องเสริมสร้างความร่วมมือและการอยู่ร่วมกันด้วยดีของครู พยายามเชื่อมโยงแหล่งทรัพยากรภายนอกกับโรงเรียนและระหว่างบ้านกับโรงเรียน สอดคล้องกับความเห็นของ Hoy and Hoy (2009) เกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนว่า บทบาที่สำคัญที่สุดของผู้บริหารโรงเรียนคือเป็นผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leader) มีหน้าที่รับผิดชอบการพัฒนาบรรยากาศของโรงเรียนที่ยังผลให้เกิดการปฏิบัติการสอนที่ดีที่สุดและความเห็นของ Leithwood, Jantzi, and Steinbach (1999 อ้างถึงใน Southworth, 2002) Bossert (1988) และ Marsh (1997) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนใส่ใจต่อ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

วัฒนธรรมของโรงเรียน สร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนการสอน โดยให้มีระเบียบขั้นตอนน้อยลง และลดภาระงานด้านเอกสารของครูลง การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ การปรากฏกายให้เห็นในโรงเรียนเป็นประจำ การให้ขวัญกำลังใจแก่ครูและนักเรียน

ยังมีความเห็นที่คล้ายกันอีก เช่น Leithwood, Jantzi, and Steinbach (1999) กล่าวถึงภาวะผู้นำทางวิชาการว่าหมายถึง ความใส่ใจอย่างมากของผู้นำต่อพฤติกรรมของครูที่เกี่ยวข้องโดยตรง นอกจากการเรียนรู้ของนักเรียนแล้วยังหมายถึงใส่ใจกับสภาพอื่น ๆ ขององค์การเช่น วัฒนธรรมของโรงเรียนซึ่งผู้นำเชื่อว่ามีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของครู Dimmock and Walker (2005) เห็นทำนองเดียวกันว่า การจัดองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้เป็นเรื่องเกี่ยวพันธ์กัน จึงสรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นผู้นำทางวิชาการจะต้องสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมของโรงเรียนที่มุ่งการเรียนรู้ (McEwan, 1998)

การให้ขวัญกำลังใจเป็นเรื่องที่ผู้บริหารจะต้องตระหนักอยู่เสมอเมื่อมีความสำเร็จเกิดขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องแสดงการรับรู้ความสำเร็จทางวิชาการทั้งโรงเรียน ทำให้ครูมีความรู้สึกถึงความมั่นคงของอาชีพครู ให้การสนับสนุนและเสริมสร้างความเกี่ยวข้องกับผู้ปกครอง (Purkey and Smith, 1983) นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนยังต้องมีความสามารถในการก่อให้เกิดความเชื่อถือและจัดเสริมแรงทางบวกได้ (Hopkins *et al*., 1997)

การสะท้อนผลงาน วิเคราะห์และวิพากษ์

Goddard, Sweetland, and Hoy (2000); Hoy and Sabo (1998); Hoy, Tarter, and Kottkamp (1991) มีความเห็นสอดคล้องกันว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แต่ละเรื่องกับครู ซึ่ง Blasé and Blasé (1998, 1999a) ได้ทำการวิจัยและพบว่า เมื่อผู้นำทางวิชาการดำเนินการกำกับติดตามและสะท้อนผลกระบวนการเรียนการสอนกับครู ทำให้มีการสะท้อนผลจากครูมากขึ้นและมีพฤติกรรมทางวิชาการที่ได้รับแจ้งจากการสะท้อน มีการใช้แนวความคิดใหม่มากขึ้น มีกลยุทธ์การสอนหลากหลายมากขึ้น มีการตอบสนองต่อความหลากหลายของนักเรียน มีการเตรียมบทเรียนและวางแผนอย่างระมัดระวังมากขึ้น ครูกล้าเสี่ยงมากขึ้น และใส่ใจกับกระบวนการการสอนมากขึ้น และครูใช้ดุลยพินิจอย่างมืออาชีพเพื่อเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติในห้องเรียน ครูยังแสดงให้เห็นผลกระทบทางบวกที่เป็นแรงจูงใจ มีความพึงพอใจ มีความเชื่อมั่น และมีความรู้สึกว่าปลอดภัยและมั่นคงในการประกอบอาชีพของตนเอง Barth (1990); Cotton (2000); Johnson and Asra (1999); Short and Spencer (1990) มีความเห็นสอดคล้องในเรื่องนี้ โดยให้ความเห็นว่า เมื่อมีการวิเคราะห์

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ข้อมูล และครูเข้าใจว่าข้อมูลเหล่านั้นบ่งบอกอะไรแล้ว ก็จะมีการตัดสินใจเกี่ยวกับการสอนเกิดขึ้น ผู้บริหารโรงเรียน ติดตามการทำงานของครูโดยการถามไถ่ เยี่ยมห้องเรียน และทบทวนข้อมูลตามลำดับ เพื่อยืนยันว่ามีการเปลี่ยนแปลงการสอนเกิดขึ้นและกำลังมีความก้าวหน้า ผู้บริหารโรงเรียนควรปฏิบัติตามคำแนะนำของภาษิตโบราณที่ว่า “อย่าได้คาดหวังกับสิ่งที่ไม่ได้ตรวจสอบ” (Don’t expect what you don’t inspect) หากไม่มีการตรวจสอบงานการเรียนการสอนผู้นำก็ไม่ควรคาดหวังว่าจะมีการพัฒนาเกิดขึ้น Barth (1990); Cotton (2000); Johnson and Asra (1999); Short and Spencer (1990) กล่าวถึงการทำงานเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องร่วมมือกับครูในการกำหนดความสอดคล้องของการสอนและการประเมินสะท้อนความคิดเห็นต่อครูอย่างสร้างสรรค์และให้การสนับสนุนครูในสิ่งที่ครูต้องการกำลังดำเนินการอยู่

การสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน

การสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชนเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่ง Bossert (1988) ได้ระบุว่าความมีมนุษย์สัมพันธ์ที่เข้มแข็งว่าเป็นลักษณะที่สำคัญของผู้นำทางวิชาการ และจากงานวิจัยของ Spillane, Hallett, and Diamond (2003) แสดงให้เห็นสิ่งสำคัญว่าปฏิสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนต่อครูทำให้ครูเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติการสอน ซึ่งสนับสนุนแนวความคิดของ Lambert (2002) ที่ว่า ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนกับครูเป็นส่วนสำคัญในการเน้นการสอนและการเรียนรู้ของนักเรียน สอดคล้องกับ Debevoise (1984); Wildy and Dimmock (1993) ที่ถึงภาวะผู้นำทางวิชาการว่ามีความหมายรวมอยู่ในแวดวงของการกระทำของผู้บริหารโรงเรียนหรือที่มอบหมายให้ผู้อื่นกระทำเพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าการเรียนรู้ของนักเรียนอันประกอบด้วยภารกิจต่าง ๆ ในจำนวนนี้ที่สำคัญ คือ การสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนครูและในหมู่ครู ซึ่งสอดคล้องกับ Debevoise (1984); Wildy and Dimmock (1993 อ้างถึงใน Chell, 1999) ที่กล่าวว่าผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนครู ดังนั้นจึงจำเป็นที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้อง (Bossert, 1988) รู้โครงสร้างของชุมชนและรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ปกครองนักเรียน ในทำนองเดียวกัน McEwan (1998) ให้ความเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นผู้นำทางวิชาการจะต้องพัฒนาและรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับนักเรียน ครูและผู้ปกครองนักเรียน และรวมไปถึงชุมชนจึงจะสามารถกระตุ้นให้ชุมชนสนับสนุนโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จได้ (Lashway, 2002)

ผู้วิจัยนำมาสังเคราะห์ดังแสดงไว้ในตารางสังเคราะห์ที่ 18 และ 19

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 18 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยภาวะผู้นำทางวิชาการ การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้

องค์ประกอบย่อย ภาวะผู้นำทางวิชาการ	การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้																								
	Dimmock & Walker. (2005)	Hoy &Hoy. (2003)	Spillane, et al. (2003)	Lambert. (2002)	Lashway. (2002)	Cotton. (2000)	Goddard, et al. (2000)	Blasé & Blasé. (1999a)	Johnson & Asra. (1999)	Leithwood, et al. (1999)	Blasé & Blasé. (1998)	Hoy & Sabo. (1998)	McEwan. (1998)	Hopkins et al. (1997)	Marsh. (1997)	Wildy & Dimmock. (1993)	Krug. (1992)	Hoy et al. (1991)	Barth. (1990)	Short & Spencer. (1990)	Bossert (1988)	Oebevoise. (1984)	Purkey & Smith. (1993)	สรุป
1 . ส่งเสริมบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้	✓	✓								✓			✓	✓	✓		✓				✓		✓	✓
2. สะท้อนผลงานวิเคราะห์และวิพากษ์						✓	✓	✓	✓		✓	✓						✓	✓	✓				✓
3. สร้างสัมพันธภาพที่ดีกับครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน			✓	✓	✓								✓			✓					✓	✓		✓

จากการวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับด้านการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ พบว่า นักวิชาการส่วนใหญ่นำเสนอองค์ประกอบย่อยใน 3 ประเด็น ดังต่อไปนี้

1. การส่งเสริมบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้

2. การสะท้อนผลงานวิเคราะห์และวิพากษ์

3. การสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน

ซึ่งมีนักการศึกษาและนักวิจัยสนับสนุนแนวคิดนี้เป็นประเด็นย่อยออกไป และผู้วิจัยได้นำมาสร้างเป็นตัวบ่งชี้ ดังนี้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 19 แสดงการสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ องค์ประกอบหลัก การสร้างบรรยากาศเรียนรู้

ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ	หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย																																
	Arkansas. (2007)	GovTrack.us. (2007)	Irving. (2007)	La Porte. (2007)	Monona Grove. (2007)	Oklahoma. (2007)	Pendleton. (2007)	Leithwood. (2006)	Alig-Mielcarek&Hoy. (2005)	U.S. Dept.of.Ed. (2005)	Cavanagh & Silcox. (2003)	ประสิทธิ์. (2548)	Hoy & Hoy. (2009)	MacNeill, et al… (2003)	King. (2002)	Lashway. (2002)	NCLB. (2002)	Blasé & Blasé. (2001)	Larson-Knight. (2000)	Blasé & Blasc. (1999a)	Blasc & Blasc. (1999b)	Leithwood, et al. (1999)	Blasé & Blasé. (1998)	McEwan. (1998)	Hallinger & Heck. (1997)	Hopkins ct.as. (1997)	Hallinger & Heck. (1996)	Weber. (1996)	Wildy & Dimmock. (1993)	Krug. (1992)	Barth. (1990)	Murphy. (1990)	Bossert. (1988)	Hallinger & Murphy. (1985)	Edmonds. (1979)	สรุป
ส่งเสริมบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้																																			
1. แสดงให้เห็นอยู่เสมอว่าการเรียนรู้ของนักเรียน เป็นเรื่องสำคัญที่สุด	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓			✓	✓	✓	✓		✓						✓	✓	✓			✓			✓	✓			✓
2. อุทิศเวลาให้กับการทำงาน ปรากฏกายให้เห็นอยู่เสมอ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓					✓			✓
3. สร้างสิ่งแวดล้อมบรรยากาศและวัฒนธรรมของโรงเรียนที่ส่งเสริมการเรียนรู้	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
4. มีสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศที่เป็นระเบียบและปลอดภัย	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓

ตารางที่ 19 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ	หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย																																
	Arkansas. (2007)	GovTrack.us. (2007)	Irving. (2007)	La Porte. (2007)	Monona Grove. (2007)	Oklahoma. (2007)	Pendleton. (2007)	Leithwood. (2006)	Alig-Mielcarek&Hoy. (2005)	U.S. Dept.of.Ed. (2005)	Cavanagh & Silcox. (2003)	ประสิทธิ์. (2548)	Hoy & Hoy. (2009)	MacNeill, et al… (2003)	King. (2002)	Lashway. (2002)	NCLB. (2002)	Blasé & Blasé. (2001)	Larson-Knight. (2000)	Blasé & Blasc. (1999a)	Blasc & Blasc. (1999b)	Leithwood, et al. (1999)	Blasé & Blasé. (1998)	McEwan. (1998)	Hallinger & Heck. (1997)	Hopkins ct.as. (1997)	Hallinger & Heck. (1996)	Weber. (1996)	Wildy & Dimmock. (1993)	Krug. (1992)	Barth. (1990)	Murphy. (1990)	Bossert. (1988)	Hallinger & Murphy. (1985)	Edmonds. (1979)	สรุป
5. รับรู้ ฉลองและประกาศเมื่อมีความก้าวหน้าหรือความเป็นเลิศทางวิชาการร่วมกับนักเรียน ครู และผู้ปกครอง	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓					✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓				✓	✓		✓
สะท้อนผลงาน วิเคราะห์และวิพากษ์																																	
1. ใช้ข้อมูลจากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติการสอนของครู	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓				✓		✓
2. รับฟังความคิดเห็นของนักเรียนและครู	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓							✓

ตารางที่ 19 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ	หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย																														
	Arkansas. (2007)	**GovTrack.us. (2007)**	**Irving. (2007)**	**La Porte. (2007)**	**Monona Grove. (2007)**	**Oklahoma. (2007)**	**Pendleton. (2007)**	**Leithwood. (2006)**	**Alig-Mielcarek&Hoy. (2005)**	**U.S. Dept.of.Ed. (2005)**	**Cavanagh & Silcox. (2003)**	**ประสิทธิ์. (2548)**	**Hoy & Hoy. (2009)**	**MacNeill, et al… (2003)**	**King. (2002)**	**Lashway. (2002)**	**NCLB. (2002)**	**Blasé & Blasé. (2001)**	**Larson-Knight. (2000)**	**Blasé & Blasc. (1999a)**	**Blasc & Blasc. (1999b)**	**Leithwood, et al. (1999)**	**Blasé & Blasé. (1998)**	**McEwan. (1998)**	**Hallinger & Heck. (1997)**	**Hopkins ct.as. (1997)**	**Hallinger & Heck. (1996)**	**Weber. (1996)**	**Wildy & Dimmock. (1993)**	**Krug. (1992)**	**Barth. (1990)**	**Murphy. (1990)**	**Bossert. (1988)**	**Hallinger & Murphy. (1985)**	**Edmonds. (1979)**	**สรุป**
3. ร่วมกับครูวิเคราะห์ความก้าวหน้าของนักเรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓			✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓
การสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน																																	
1. การเข้าพบพูดคุยกับผู้บริหารโรงเรียนเป็นเรื่องง่าย	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓				✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓						✓
2. แสดงออกว่าใส่ใจ สนใจ และแสดงท่าทีที่ดีต่อนักเรียน ต่อครูและต่อผู้ปกครอง	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓					✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓						✓
3. สร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจให้กับครูและนักเรียน	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓		✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓			✓

ตารางที่ 19 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ	หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย																																
	Arkansas. (2007)	GovTrack.us. (2007)	Irving. (2007)	La Porte. (2007)	Monona Grove. (2007)	Oklahoma. (2007)	Pendleton. (2007)	Leithwood. (2006)	Alig-Mielcarek&Hoy. (2005)	U.S. Dept.of.Ed. (2005)	Cavanagh & Silcox. (2003)	ประสิทธิ์. (2548)	Hoy & Hoy. (2009)	MacNeill, et al… (2003)	King. (2002)	Lashway. (2002)	NCLB. (2002)	Blasé & Blasé. (2001)	Larson-Knight. (2000)	Blasé & Blasc. (1999a)	Blasc & Blasc. (1999b)	Leithwood, et al. (1999)	Blasé & Blasé. (1998)	McEwan. (1998)	Hallinger & Heck. (1997)	Hopkins ct.as. (1997)	Hallinger & Heck. (1996)	Weber. (1996)	Wildy & Dimmock. (1993)	Krug. (1992)	Barth. (1990)	Murphy. (1990)	Bossert. (1988)	Hallinger & Murphy. (1985)	Edmonds. (1979)	สรุป
4. กระตุ้นให้ชุมชนสนับสนุนโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จในทางวิชาการ	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓									✓
5. ติดต่อสื่อสารกับชุมชนอยู่เสมอ	✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓				✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓		✓	✓		✓			✓		✓		✓

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ

จากการศึกษาเอกสาร ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัย ภาวะผู้นำทางวิชาการ ได้องค์ประกอบหลัก 6 องค์ประกอบ และองค์ประกอบย่อย จำนวน 18 องค์ประกอบ และกำหนดตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยได้รวบรวมข้อมูลจากเอกสาร ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัย ที่เป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการที่สามารถสังเกตเห็นได้ ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 20 ตัวบ่งชี้องค์ประกอบหลัก การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้
1. การร่วมกันกำหนดแนวทางการพัฒนาการเรียนรู้	1. กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้ 2. ระบุนโยบายการเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 3. สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้ 4. ประเมินผลความก้าวหน้าตามวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้ 5. กำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานของครูและนักเรียนไว้สูง
2. การให้ความสำคัญสูงสุดต่อการเรียนรู้	6. ตั้งมาตรฐานการเรียนรู้ไว้สูง 7. ปกป้องเวลาเพื่อการเรียนของนักเรียน 8. ให้ความสำคัญแก่การบริหารการเรียนการสอนมากกว่าการบริหารงานด้านอื่น
3. การสร้างเกณฑ์มาตรฐานวิชาการ	9. กำหนดพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน 10. กำหนดพฤติกรรมการสอนของครู 11. สร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ 12. ดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 21 ตัวบ่งชี้องค์ประกอบหลัก การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้
1. ผู้บริหารโรงเรียนเป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการ	13. เป็นที่ปรึกษาและให้ความรู้ทางวิชาการให้แก่ครูได้ 14. มีความรอบรู้เกี่ยวกับหลักสูตร การวัดและประเมินผลการเรียนการสอน 15. ติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการอยู่เสมอ 16. กำกับติดตามผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
2. ความสอดคล้องของหลักสูตรการสอน ทรัพยากร มาตรฐาน และการประเมินผล	17. กำหนดหลักสูตรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจของโรงเรียน 18. ประเมินโดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ร่วมกันกำหนด 19. สอนอิงเกณฑ์การประเมินที่สอดคล้องกับมาตรฐานและหลักสูตรแกนกลาง 20. จัดให้มีทรัพยากรที่จำเป็นอย่างเพียงพอ 21. จัดเวลาของกิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติของโรงเรียน
3. การบริหารหลักสูตรและการสอน	22. บริหารหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการที่ร่วมกันกำหนด 23. กำกับติดตามให้มีการปฏิบัติการสอนตามมาตรฐานทางวิชาการ 24. ปรับปรุงและพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน 25. สร้างเครือข่ายแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 22 ตัวบ่งชี้องค์ประกอบหลัก การพัฒนานักเรียน

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้
1. การรักษามาตรฐานที่สูงของนักเรียน	26. ทำให้นักเรียนทุกคนอ่านออกเขียนได้ 27. ส่งเสริม จัดโครงการกระบวนการคิด วิเคราะห์ให้กับนักเรียน 28. ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
2. การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน	29. รับทราบความก้าวหน้าของนักเรียนอยู่เสมอ 30. ดำเนินการพัฒนานักเรียนที่เรียนอ่อน 31. ปรับปรุงงานการสอนอยู่เสมอ 32. ประสานงานและดูแลการสอนของครูมากขึ้น
3. การวิเคราะห์ข้อมูลในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน	33. รายงานผลการเรียนของนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบทุกภาคเรียน 34. ร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน 35. สะท้อนผลการวิเคราะห์ข้อมูลให้ครูและผู้ปกครองทราบ 36. เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน

ตารางที่ 23 ตัวบ่งชี้องค์ประกอบ การพัฒนาครู

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้
1. การจัดโครงการการพัฒนาบุคลากร	37. จัดโครงการพัฒนาครูด้านการเรียนการสอน 38. ประสานงานกับสถาบันอุดมศึกษาเพื่อจัดโครงการพัฒนาครูแกนนำ 39. พัฒนาบุคลากรของโรงเรียนให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ
2. การนิเทศการสอนและประเมินครู	40. จัดระบบนิเทศและประเมินการเรียนการสอน 41. ประเมินผลการทำงานของครูเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติการสอน 42. เข้าเยี่ยมห้องเรียน สังเกตการณ์สอนของครูบ่อย ๆ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 23 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้
3. การส่งเสริม ความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู	43. จัดทำแบบประเมินครูและทำการประเมินเป็นระยะ 44. ร่วมกับครูกำหนดเป้าหมายทางวิชาชีพของครู 45. มุ่งมั่นในการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง 46. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน 47. ครูมีแผนพัฒนารายบุคคล (ID-Plan)

ตารางที่ 24 ตัวบ่งชี้องค์ประกอบหลัก การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้
1. การส่งเสริมบรรยากาศ และวัฒนธรรม การเรียนรู้	48. แสดงให้เห็นอยู่เสมอว่าการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นเรื่องสำคัญที่สุด 49. อุทิศเวลาให้กับการทำงาน ปรากฏกายให้เห็นอยู่เสมอ 50. สร้างสิ่งแวดล้อม บรรยากาศและวัฒนธรรมของโรงเรียนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ 51. โรงเรียนมีสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศที่เป็นระเบียบและปลอดภัย 52. รับรู้ แสดงความยินดี และประกาศเมื่อมีความก้าวหน้าหรือความเป็นเลิศทางวิชาการร่วมกับนักเรียน ครู ผู้ปกครอง
2. การสะท้อนผลงาน วิเคราะห์และวิพากษ์	53. ใช้ข้อมูลจากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติการสอนของครู 54. รับฟังความคิดเห็นของนักเรียนและครู 55. ร่วมกับครูวิเคราะห์ความก้าวหน้าของนักเรียน
3. การสร้างและรักษา สัมพันธภาพที่ดี	56. การเข้าพบพูดคุยกับผู้บริหารโรงเรียนเป็นเรื่องง่าย 57. แสดงท่าทีที่ดีต่อนักเรียน ต่อครูและต่อผู้ปกครอง 58. สร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจให้กับครูและนักเรียน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 25 ตัวบ่งชี้องค์ประกอบหลัก การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ชุมชน

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้
1. การเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของชุมชน	59. กระตุ้นให้ชุมชนสนับสนุนโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จในทางวิชาการ 60. โรงเรียนเป็นศูนย์กลางในการให้ชุมชนเข้ามาเรียนรู้ 61. ติดต่อสื่อสารกับชุมชนอยู่เสมอ
2. การบริการวิชาการแก่ชุมชน	62. บริการวิชาการแก่ชุมชน 63. จัดอบรมให้ความรู้แก่ชุมชน
3. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	64. มีข้อมูลภูมิปัญญาในท้องถิ่น 65. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับโรงเรียนอื่น ๆ

กรอบแนวคิดในการวิจัยองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการดังได้กล่าวมาแล้ว ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดของนักการศึกษา นักวิชาการและงานวิจัย สรุปเป็นกรอบแนวคิดเพื่อใช้ในการทดสอบความสอดคล้องของโครงสร้างองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนี้

1. กรอบแนวคิดโครงสร้างองค์ประกอบตัวบ่งชี้รวมภาวะผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วย 1) องค์ประกอบหลักด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้ มี 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การร่วมกันกำหนดแนวทางการพัฒนาการเรียนรู้ การให้ความสำคัญสูงสุดต่อการเรียนรู้และการสร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ 2) องค์ประกอบหลักด้านการบริหารจัดการหลักสูตร และการสอนมี 3 องค์ประกอบย่อยได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนเป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการ ความสอดคล้องของหลักสูตรการสอน ทรัพยากร มาตรฐานและการประเมินผล และการบริหารหลักสูตรและการสอน 3) องค์ประกอบหลักด้านการพัฒนานักเรียน มี 3 องค์ประกอบย่อยได้แก่ การรักษามาตรฐานที่สูงของนักเรียน การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน และการวิเคราะห์ข้อมูลในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน 4) องค์ประกอบหลักด้านการพัฒนาครู มี 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การจัดโครงการการพัฒนาบุคลากร การนิเทศการสอนและประเมินครู และการส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู และ 5) องค์ประกอบหลักด้านการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

มี 3 องค์ประกอบย่อยได้แก่ การส่งเสริมบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ การสะท้อนผลงาน วิเคราะห์และวิพากษ์ และการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน

2. กรอบแนวคิดการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1) การร่วมกันกำหนดแนวทางการพัฒนาการเรียนรู้ 2) การให้ความสำคัญสูงสุดต่อการเรียนรู้ และ 3) การสร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ

3. กรอบแนวคิดการบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารโรงเรียนเป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการ 2) ความสอดคล้องของหลักสูตร การสอน ทรัพยากร มาตรฐานและการประเมินผล และ 3) การบริหารหลักสูตรและการสอน

4. กรอบแนวคิดการพัฒนานักเรียนประกอบด้วย 1) การรักษามาตรฐานที่สูงของนักเรียน 2) การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนและ 3) การวิเคราะห์ข้อมูลในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

5. กรอบแนวคิดการวัดการพัฒนาครู ประกอบด้วย 1) การจัดโครงการการพัฒนาบุคลากร 2) การนิเทศการสอนและประเมินครู และ 3) การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู

6. กรอบแนวคิดการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1) การส่งเสริมบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ 2) การสะท้อนผลงาน วิเคราะห์และวิพากษ์ และ 3) การสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

แนวคิดการพัฒนาผู้นำ

การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

แนวคิดการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

ผู้วิจัยได้อาศัยแนวคิดจากนักวิชาการ ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

อดิศร เนาวนนท์ (2550) กล่าวถึง การพัฒนาความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ดังนี้

1. ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ความเป็นผู้นำด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน และด้านการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับการกำหนดระดับของผู้บริหารเป็นระดับชำนาญการ เชี่ยวชาญ และเชี่ยวชาญพิเศษ

2. ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพและส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าของโรงเรียน คือ ผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงภาวะผู้นำทางวิชาการอย่างเด่นชัด

3. การพัฒนาความเป็นผู้นำทางวิชาการ เริ่มต้นจากการพัฒนาตนเอง คือ สร้างการรับรู้และสร้างวินัยในตนเองก่อน จากนั้นจึงพัฒนาด้วยการศึกษา ประสบการณ์ และการแนะนำจากผู้อื่น

ธีระ รุญเจริญ (2550) กล่าวว่า การพัฒนาความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่จะนำไปสู่การบริหารจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิผลนั้น ต้องมีภาวะผู้นำที่ดีตามแนวปฏิรูปการศึกษาไว้ 3 ด้าน ดังนี้

1. บุคลิกส่วนตัวผู้บริหารได้แก่ 1) บุคลิกภายใน ประกอบด้วย มีคุณธรรมจริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความคิดสร้างสรรค์ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีวุฒิภาวะทางอารมณ์สูง จิตใจมั่นคงหนักแน่น มีความอดทนอดกลั้น มุ่งมั่นอุทิศส่วนประโยชน์ต่อส่วนรวม 2) บุคลิกภายนอก ประกอบด้วย มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนอย่างต่อเนื่อง สนใจใฝ่รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

มีวิสัยทัศน์ มีมนุษยสัมพันธ์เป็นที่ยอมรับของผู้ที่เกี่ยวข้อง กล้าแสดงความคิดเห็น กล้าคิดนอกกรอบ กล้าตัดสินใจ รักษาบุคลิกลักษณะของตนไว้ เป็นแบบอย่างที่ดี มีทักษะในการใช้เทคโนโลยี

2. ด้านพฤติกรรมการปฏิบัติได้แก่ ด้านมิตรสัมพันธ์ และด้านกิจกรรมสัมพันธ์

3. ด้านปัจจัยสนับสนุนได้แก่ งบประมาณ บุคลากร และนโยบายหน่วยเหนือ

สมบูรณ์ ศิริสรรหิรัญ (2547) กล่าวถึง การเลือกวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่เหมาะสมต้องพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องนอกเหนือจากหลักการ แนวคิดทฤษฎีและประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องแล้ว จำเป็นต้องคำนึงถึงความต้องการผู้เข้ารับการพัฒนาด้วยลักษณะของวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำที่ดีและเหมาะสมจะก่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในผู้รับการพัฒนาจนทำให้เกิดการพัฒนาภาวะผู้นำในตำแหน่งนั้น ๆ เนื่องจากภาวะผู้นำ ไม่ได้มีมาแต่เกิดเพียงอย่างเดียว แต่สามารถเรียนรู้ฝึกฝนและพัฒนาภาวะผู้นำให้เกิดในผู้นำนั้นได้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) ได้กล่าวถึงวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำมีดังนี้

1. การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยการสร้างการรับรู้ด้วยตนเอง (Leadership Development through self-awareness) การรับรู้หรือการรู้จัก (Awareness) เป็นการหยั่งลึกหรือเข้าใจข้อเท็จจริงเกี่ยวกับสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่ง การรับรู้หรือการรู้จักตนเอง (Self-development) ให้มีประสิทธิผล ซึ่งจะต้องมีการป้อนกลับด้วยตนเอง

2. การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยการสร้างวินัยในตนเอง (Leadership Development Though Self-discipline) การสร้างวินัยในตนเอง (Discipline) เป็นการปฏิบัติตนด้วยการควบคุมตนเองให้สามารถปฏิบัติตนตามระเบียบหรือกฎเกณฑ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ถือเป็นการพัฒนาตนเองวิธีหนึ่งในการพัฒนาภาวะผู้นำ ซึ่งต้องพัฒนาด้านการเสริมสร้างวินัยในตนเอง

3. การพัฒนาด้วยการให้การศึกษา ประสบการณ์ และให้การแนะนำจากผู้มีอาวุโสกว่า (Development Through Development Experience and Mentoring) การพัฒนาภาวะผู้นำมักเกิดขึ้นกับปัจจัยอื่น มากกว่าการรับรู้ด้วยตนเองหรือด้วยการสร้างวินัยให้เกิดขึ้นด้วยตนเอง โดยมีปัจจัยรายละเอียดที่สำคัญอีก 2 ประการที่จะช่วยในการพัฒนาภาวะผู้นำ การศึกษา (Education) และประสบการณ์ (Experience)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บรรยงค์ โตจินดา (2543) กล่าวว่าการพัฒนาภาวะผู้นำนั้น ผู้นำจะต้องรู้จักตนเอง โดยจะต้องรู้ว่าตนเองมีปัญหาอะไร หรือผู้นำแบบใด การรู้จักตนเองนั้นอาจทำได้โดยการสำรวจตนเอง หรือประเมินโดยผู้อื่นและวิธีการสร้างแกนนำภาวะผู้นำให้ตนเอง (The Core of Personal Leadership) จะต้องพิจารณาถึงการมีความตระหนักแห่งตน (Self-awareness) มีมโนธรรม (Conscience) มีเจตจำนงอิสระแน่วแน่ (Independent Will) และมีจินตภาพสร้างสรรค์ (Creative Imagination)

Vivere (1996) ได้เสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำให้มีประสิทธิภาพไว้ดังนี้

1. เป็นกระบวนการพัฒนาที่ผสมผสานจากประสบการณ์ การฝึกอบรมการศึกษา และรูปแบบต่าง ๆ ของการพัฒนา โดยไม่อาศัยเพียงการนั่งเรียนในห้องเรียนแต่เพียงอย่างเดียว

2. เป็นการเกี่ยวข้องสัมพันธ์ในเชิงเวลากับธุรกิจจริง ๆ (Real time interaction with real-lift business)

3. มุ่งให้ประโยชน์ไม่เพียงแต่ผู้รับการฝึกอบรมเท่านั้นแต่ต้องเอื้อต่อทีมและองค์การด้วย

4. กระตุ้นให้เกิดความสนใจใฝ่เรียนรู้อย่างสืบเนื่อง อันจะนำไปสู่การสร้างองค์ความรู้ทั้งในส่วนของปัจเจกบุคคลและขององค์กร (Knowledge Creation)

5. ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของการเป็นผู้นำที่มีความสามารถและองค์ความรู้โดยรวมขององค์ความรู้โดยรวมขององค์การในรูปทีมและเครือข่ายการเรียนรู้ (Learning Network)

6. ก่อให้เกิดการพัฒนาทีมผู้นำในทุกระดับชั้นขององค์การ (A Talent Pool of Leaders at All Levels)

Truelove (1992) เสนอวิธีการพัฒนาผู้บริหารไว้ 3 วิธี คือ

1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Solo learning)

2. การฝึกปฏิบัติงานตามที่มอบหมาย (Assignment)

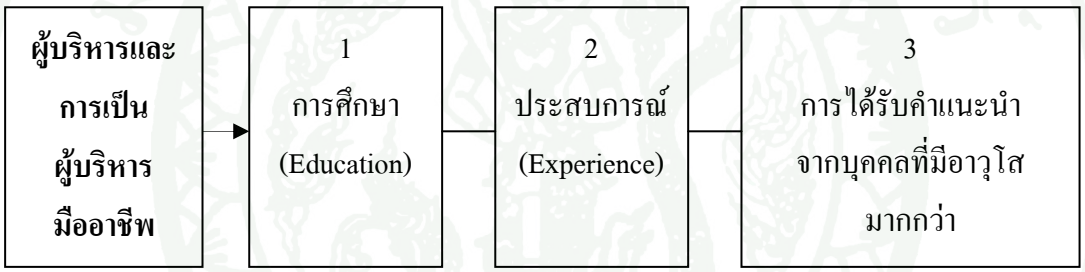
3. การใช้บทเรียนโปรแกรม (Programmed learning)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สรุปได้ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียน มีหลักการที่สำคัญ คือ ต้องดำเนินการอย่างมีแผน และจัดทำเป็นแผนงานไว้อย่างชัดเจน เป็นสิ่งที่ต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง มีความเสมอภาคและความเป็นธรรม และต้องมุ่งตอบสนองปัญหาและความต้องการของผู้บริหารโรงเรียน

ปัจจัยสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำ

นอกจากกระบวนการความเข้าใจและรับรู้กิจกรรมซึ่งสามารถช่วยให้บุคคลเตรียมตัวสำหรับบทบาทภาวะผู้นำแล้ว DuBrin (2007) นำเสนอว่ามีปัจจัยสำคัญอีก 3 ประการ ที่จะช่วยในการพัฒนาผู้นำ ประกอบด้วย 1) การศึกษา 2) ประสบการณ์ และ 3) การได้รับคำแนะนำจากบุคคลที่มีอาวุโสมากกว่า ซึ่งแสดงความสัมพันธ์ดังภาพ



ภาพที่ 2 ปัจจัยสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำ 3 ประการ
ที่มา: DuBrin (2007)

รายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบมีดังนี้

1. การศึกษา (Education) เป็นการได้รับความรู้ความเข้าใจเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งไม่ได้เกี่ยวข้องกับการนำไปใช้ทันที ระดับการศึกษาจะมีความสัมพันธ์ในทางเดียวกันกับการบริหารเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จและสนับสนุนการปฏิบัติงานในตำแหน่งของผู้นำ ในการประยุกต์ใช้ความรู้เหล่านั้น

2. ประสบการณ์ (Experience) เป็นสิ่งสำคัญในการทำงาน เนื่องจากประสบการณ์ในการทำงานที่ผ่านมาในอดีตจะมีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจ ประสบการณ์ในงานจึงเป็นสิ่งที่สามารถช่วยให้เกิดประสิทธิผลต่อภาวะผู้นำ ประสบการณ์ช่วยสร้างทักษะได้ด้วยตนเอง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3. การได้รับคำแนะนำจากบุคคลที่อาวุโสกว่า (Mentoring) คือ การสอนงานโดยผู้นำหรือเพื่อนร่วมงานที่มีประสบการณ์และมีความรู้ บุคคลเหล่านี้จะทำหน้าที่สอนงาน แนะแนวทาง ช่วยเหลือด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ ได้

สรุปได้ว่า ปัจจัยสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำให้เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลได้นั้น มีองค์ประกอบหลายประการดังนี้ คือ การศึกษา ประสบการณ์ และการได้รับคำแนะนำจากบุคคลที่อาวุโสกว่า

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำและประเภทของการพัฒนาภาวะผู้นำ

พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พุทธศักราช 2546 กำหนดให้คุรุสภามีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ รวมทั้งกำหนดระดับคุณภาพของมาตรฐานในการประกอบวิชาชีพและต้องจัดให้มีการประเมินระดับคุณภาพของครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาอื่นอย่างต่อเนื่องเพื่อดำรงไว้ซึ่งความรู้ ความสามารถ และความชำนาญการ ตามระดับคุณภาพของมาตรฐานในการประกอบวิชาชีพ (กลุ่มพัฒนาการประกอบวิชาชีพ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2547) ดังนั้นจึงได้มีการกำหนดหลักสูตรการพัฒนาให้เป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจ มีเจตคติและค่านิยมที่ดีในการสร้างวัฒนธรรมขององค์การที่เน้นการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และเน้นคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ

ลักษณะสำคัญของรูปแบบโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ (Key Characteristics of a Leadership Development Program)

การพัฒนาและฝึกอบรมผู้นำเป็นสิ่งที่ซับซ้อนมากกว่าการที่จะส่งผู้นำไปสัมมนาแค่เพียง 1 สัปดาห์ ดังนั้นโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำจะต้องออกแบบอย่างรอบคอบโดยได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารและทำแบบมืออาชีพ ซึ่งรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ ที่ DuBrin (2007) นำเสนอมีดังนี้

1. การมีส่วนเกี่ยวข้องของฝ่ายบริหารและการได้รับการสนับสนุน (Involve Executives and Secure their Sponsorship) ในการใช้โปรแกรมการฝึกอบรมภาวะผู้นำ ผู้บริหารระดับสูงจำ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

กำหนดโปรแกรมและวัตถุประสงค์ ตลอดจนเป็นผู้ให้การสนับสนุนเพื่อให้เกิดศักยภาพในการพัฒนาสูงสุด

2. การเปลี่ยนเป้าหมายอาชีพ (Target Career Transitions) ผู้จัดการในระดับต่าง ๆ ได้รับการฝึกอบรมพัฒนาภาวะผู้นำอย่างหลากหลาย เช่น บริษัท Honeywell System มีเป้าหมายการฝึกอบรมผู้จัดการทั่วไป ผู้อำนวยการ และผู้จัดการระดับกลางโดยมีโปรแกรมฝึกอบรมพัฒนาผู้นำในบุคคลกลุ่มดังกล่าว อาจมีการจัดการให้ทำงานจริงด้วยการแสดงและปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ โดยให้กำหนดและเปลี่ยนแปลงองค์การ ขณะเดียวกันก็จูงในและสอนงานให้กับผู้บริหารอีกกลุ่ม

3. กำหนดความต้องการขององค์การปัจจุบันและอนาคต (Address Current and Future Organizational Needs) เมื่อบริษัทมีการเคลื่อนย้ายไปสู่ความเป็นโลกาภิวัฒน์จะต้องจัดการฝึกอบรมทักษะภาวะผู้นำระดับโลก เช่น การพัฒนาองค์การด้วยวัฒนธรรมข้ามชาติและการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

4. การใช้โมเดลที่เหมาะสม (Use an Appropriate Model) ทักษะภาวะผู้นำมักดีกว่าเมื่อได้รับการสอนด้วยกรอบงานที่ทำให้เกิดการรับรู้ที่ดี รวมทั้งเป็นการพัฒนาภาวะผู้นำรวมถึงโมเดลภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ภาวะผู้นำที่ดีกว่า และโมเดลการมีส่วนร่วมระหว่างผู้นำกับสมาชิก

5. สนับสนุนการปรับปรุงส่วนบุคคลด้วยเครื่องมือการตรวจวินิจฉัย (Support Individual Improvement with Diagnostic Tools) โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำจะรวมถึงการประเมินตนเองด้วยเครื่องมือการประเมินในแบบฟอร์มการประเมินตนเองอาจให้บุคคลอื่น ซึ่งมีส่วนร่วมในการประเมินด้วยก็ได้

6. มีเนื้อหาที่ปฏิบัติได้และตรงประเด็น (Ensure Practical and Relevant Content) โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำจะนำเสนอผู้เข้าร่วมอบรมด้วยปัญหาที่สัมพันธ์กันและเป็นปัญหาที่พบในขณะปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกได้เรียนรู้สิ่งที่ใกล้เคียงกับงานมากที่สุด

7. เน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับทีมงาน (Emphasize Interpersonal Relationships and Teamwork) โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำจะเน้นการสร้างทีม และการฝึกอบรมภายนอกเพราะว่าผู้นำทุกระดับจะต้องมีการติดต่อการสื่อสารที่ดี และมีทักษะในการสร้างทีมที่ดี

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

8. การลงความเห็นกับแผนปฏิบัติการของแต่ละบุคคล (Conclude with Individual Action Plans) เพื่อโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำมีคุณภาพสูงผู้เข้าร่วมอบรมต้องพัฒนาแผนปฏิบัติการของตนเองเพื่อให้เกิดการปรับปรุงหรือพัฒนาที่ดีขึ้น

ชนิดของรูปแบบโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ (Types of Leadership Development Programs)

ในทางปฏิบัติโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำจำนวนมากมักมีความซ้ำซ้อนซึ่งจะแบ่งโปรแกรมเหล่านี้ออกเป็น 4 ชนิด คือ

1. ความก้าวหน้าส่วนบุคคล (Personal Growth)

2. การป้อนกลับด้านคุณลักษณะและรูปแบบของผู้นำ (Feedback on Traits and Style)

3. การพัฒนาทักษะด้านความคิด (Developing Conceptual Skills)

4. สถานการณ์จำลอง

ซึ่งโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำใน 4 ลักษณะ ดังกล่าวจะอยู่ในรูปของความต่อเนื่อง จากภาพจะแสดงความก้าวหน้าส่วนบุคคลที่สัมพันธ์อย่างชัดเจนกับการพัฒนาภาวะผู้นำ ในขณะที่สถานการณ์จำลองจะมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาผู้บริหาร แสดงดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 ชนิดรูปแบบโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ
ที่มา: DuBrin (2007)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

รายละเอียดของโปรแกรมการพัฒนาดังกล่าวมีรายละเอียดดังนี้

1. ความก้าวหน้าส่วนบุคคล (Personal Growth) เป็นโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำที่มุ่งความก้าวหน้าส่วนบุคคล โปรแกรมนี้จะตั้งสมมติฐานว่าผู้นำควรจะต้องมีความทะเยอทะยานในการที่จะก้าวหน้า มีความเฉลียวฉลาดและต้องการที่จะบรรลุผลสำเร็จ ดังนั้นผู้นำจะต้องพยายามสร้างความก้าวหน้าให้กับตนเองเพราะฉะนั้นถ้าบุคคลสามารถมีส่วนร่วมเข้าก็จะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพด้วยตัวเองได้

2. การป้อนกลับด้านคุณลักษณะและรูปแบบ (Feedback on Traits and Styles) เป็นโปรแกรมในการพัฒนาชนิดของภาวะผู้นำด้วยการได้รับการป้อนกลับในด้านคุณลักษณะและรูปแบบภาวะผู้นำอย่างเป็นระบบ โดยใช้การทดสอบรูปแบบภาวะผู้นำผู้บริหารอาจใช้คำถามเพื่อต้นหาว่าปัญหาส่วนหนึ่งอาจเกิดจากภาษากาย (Body Language) ที่ไม่สอดคล้องกับความคิดและการกระทำของผู้นำ ดังนั้นจึงควรมีการปรับปรุงภาษากายซึ่งจะช่วยให้สามารถรับรู้ความรู้สึกได้เร็วขึ้น ทำให้ผู้บริหารสารมารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่นได้

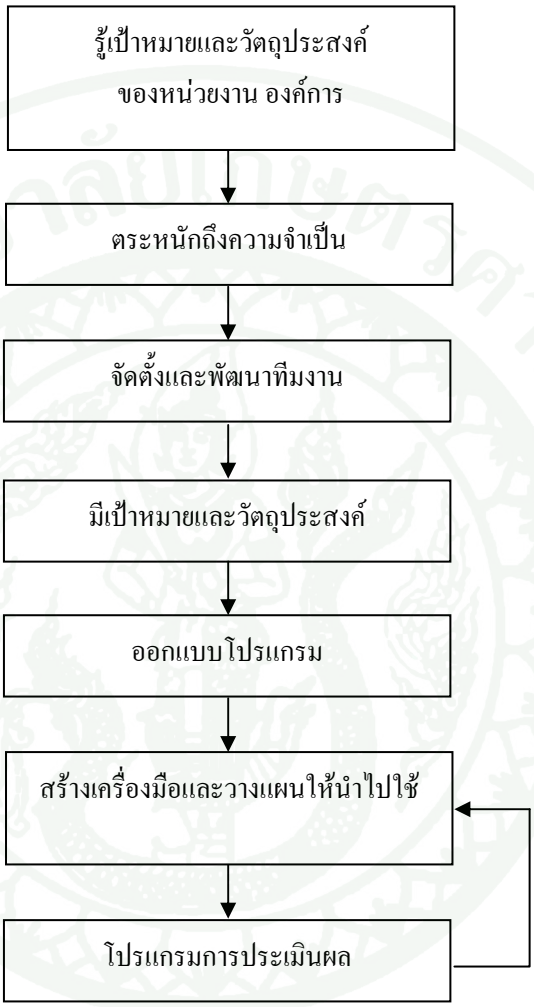
3. ความรู้ด้านความคิด (Conceptual Knowledge) แนวคิดของภาวะผู้นำส่วนใหญ่จะเป็นแนวคิดที่เพิ่มเติม โดยจัดกิจกรรมที่เป็นประสบการณ์ให้ เช่น การแสดงบทบาทสมมติ และการวิเคราะห์กรณีศึกษา ความรู้ด้านแนวคิดเป็นสิ่งสำคัญ เพราะทำให้ผู้นำมีการตื่นตัวข้อมูลซึ่งทำให้เกิดความแตกต่างในภาวะผู้นำตัวอย่าง ถ้าบุคคลศึกษาวิธีการที่ผู้นำกำหนดแนวทางไปสู่การเปลี่ยนแปลง เข้าจะสามารถนำความคิดเหล่านี้ไปสู่การปฏิบัติได้

4. การสร้างสถานการณ์จำลองของภาวะผู้นำและปัญหาการบริหาร (Simulation of Management Problems) เป็นการสร้างสถานการณ์ภาวะจำลองที่เป็นจริงขึ้นเพื่อพัฒนาการตัดสินใจและการบริหารภายใต้สภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่แตกต่างกัน เป็นวิธีที่จะทำให้เกิดการมีส่วนร่วมในโอกาสที่จะทำงาน

และได้มีโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำอีกแบบหนึ่งที่เรียกว่าโปรแกรมกระจกส่อง (Looking Glass) เป็นการสร้างปัญหาในสถานการณ์จำลองด้วยความรอบคอบในการเผชิญกับความจริง เพื่อสะท้อนถึงการมีส่วนร่วมในพฤติกรรมและการกระทำ และได้รับการป้อนกลับด้วยวิธีการจำลองงานจริงที่มีความท้าทาย

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

นอกจากนี้ยังมีการพัฒนาบุคลากรจากนักการศึกษาอีกหลายท่าน ที่ได้ทำโปรแกรมขั้นตอนการพัฒนาภาวะผู้นำขึ้นมา เช่น การพัฒนาบุคลากรของ Ronald (2000) ซึ่งมีขั้นตอนของการพัฒนาบุคลากร ดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 รูปแบบการพัฒนาบุคลากร
ที่มา: Rebore (2000)

การพัฒนาบุคลากรของ Rebore (2000) นั้นมุ่งเน้นพัฒนาผู้นำในด้านต่อไปนี้ คือ ความก้าวหน้าส่วนตัว รูปแบบภาวะผู้นำ กลยุทธ์ อิทธิพล การจูงใจ และการสื่อสารแบบชักจูงโน้มน้าวใจ

นอกจากนี้ยังมีโปรแกรมการพัฒนาบุคลากรของ Wayne and Award (2000) ที่ได้มุ่งพัฒนาทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็นของผู้นำและของผู้บริหาร ประกอบด้วย

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

1. ทักษะด้านการแนะนำ

2. ทักษะด้านการบริหารจัดการ

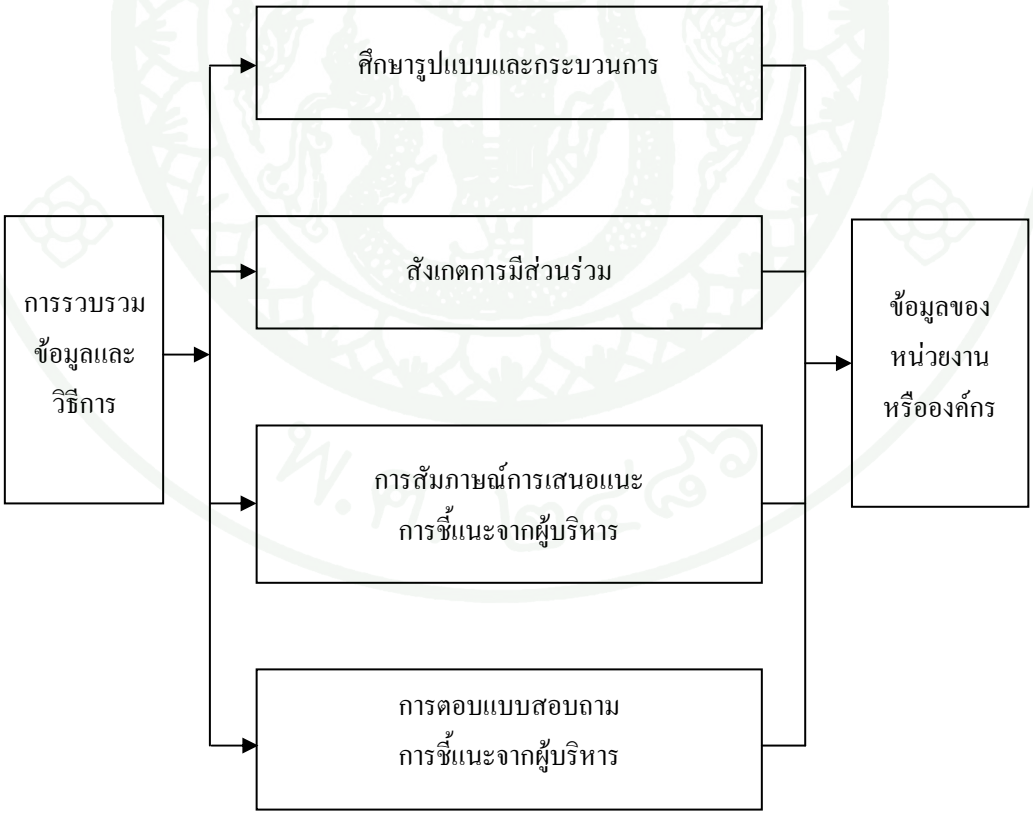
3. ทักษะทางมนุษย์

4. วัฒนธรรมทางการเมืองและการตระหนักรู้

5. ทักษะทางภาวะผู้นำ

6. ความเข้าใจเกี่ยวกับตนเอง

ซึ่งมีการวิเคราะห์และออกแบบวิธีการพัฒนาบุคลากร ดังภาพที่ 5



ภาพที่ 5 การวิเคราะห์และออกแบบวิธีการพัฒนาบุคลากร

ที่มา: Cascio and Award (2000)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

นักการศึกษาต่างประเทศที่ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำ เช่น Kouzes and Posner (2003) ได้กล่าวถึงการพัฒนาภาวะผู้นำว่า ในการฝึกภาวะผู้นำนั้นมี 5 ขั้นตอน คือ 1) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง 2) สร้างแรงบันดาลใจในการมีส่วนร่วมด้านวิสัยทัศน์ 3) ทุกระบบขั้นตอนให้หาความท้าทาย 4) สนับสนุนให้ทีมงานหรือผู้ร่วมงานได้แสดงออก และ 5) สร้างแรงกระตุ้นเพิ่มพลังทางจิตใจ นอกจากนี้ Kouzes and Posner (2003) ได้จัดทำหนังสือคู่มือแบบฝึกการพัฒนาภาวะผู้นำ ซึ่งในคู่มือแบบฝึกนั้นประกอบด้วย การตั้งคำถาม การทำแบบฝึกหัดการตอบแบบประเมิน การเรียงลำดับความสำคัญ และ Parkey (2008) ได้จัดทำโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำชื่อ Leadership Development Program (LDP) รายละเอียดของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำประกอบด้วย การเข้ารับการอบรมในห้อง การทำแบบฝึกหัด การตอบแบบคำถาม การประเมินตนเอง การเรียนลำดับความสำคัญ การประเมินระดับค่าความสำคัญ และการแลกเปลี่ยนและแสดงความคิดเห็น และยังมีผลงานการวิจัยของนักการในด้านทักษะความรู้ความเข้าใจต่าง ๆ ที่จะส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานและประสิทธิผลขององค์การหรือหน่วยงาน อย่างเช่นผลงานการวิจัยของ Ogu (2006) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานที่ส่งผลต่อประสิทธ์ผลของหน่วยงาน

สรุปได้ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน การออกแบบโปรแกรม การสร้างเครื่องมือ การวางแผนการนำไปใช้ และการประเมินผล ชนิดของรูปแบบโปรแกรมการพัฒนาภาวะของผู้นำ การพัฒนาทักษะด้านความคิดและสถานการณ์จำลองในลักษณะการเข้าเรียนและอบรม การเรียนเพิ่มเติมจากสถาบันอื่นการประชุม การประชุมปฏิบัติการ การประชุมทีมงาน การทำงานในรูปคณะกรรมการ การพัฒนาโดยการอ่านหนังสือให้เป็นมืออาชีพ การประชุมของบุคลากร กิจกรรมภาคสนาม การเดินทางไปดูงาน การอยู่ค่ายพักแรม ประสบการณ์การเยี่ยมและการสาธิต การทำงานในองค์กรและชุมชน ส่วนประเภทการพัฒนานั้นจะพัฒนาในด้านทักษะด้านการแนะนำ ทักษะด้านการบริหารจัดการ ทักษะทางมนุษย์ วัฒนธรรมทางการเมืองและการตะหนักรู้ ทักษะทางภาวะผู้นำและความเข้าใจเกี่ยวกับตนเอง นอกจากนี้ต้องมีการประเมินการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยเพื่อที่จะทราบเกี่ยวกับผลของการฝึกอบรมและการพัฒนาภาวะผู้นำหลังจากที่ได้รับทักษะใหม่ ๆ นอกจากนี้ยังเป็นการประเมินว่าองค์การจะมีประสิทธิผลเพิ่มขึ้นหรือไม่ จากผลของการได้รับทักษะใหม่เพื่อค้นหาศักยภาพที่ก้าวหน้าใน ตัวบุคคล ซึ่งแนวคิดทฤษฎีและผลงานการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำนั้นแสดงได้ ดังตารางที่ 26

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 26 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ

แนวคิดทฤษฎีและผลงานการวิจัย	การพัฒนาภาวะผู้นำ	การให้ความรู้	การพัฒนาทักษะ	การออกแบบโปรแกรมการพัฒนา	รูปแบบและวิธี การพัฒนา
Daresh and Playko (1992)	✓	✓	✓	✓	✓
Ronald (2000)	✓	✓	✓	✓	✓
Wayne and Award (2000)	✓	✓	✓	✓	✓
Kouzes and Posner (2003)	✓	✓	✓	✓	✓
DuBrin (2007)	✓	✓	✓	✓	✓
Forrest (2008)	✓	✓	✓	✓	✓
สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาคุรุสภา (2540)	✓	✓	✓	✓	✓
วิโรจน์ สารรัตนะ (2548)	✓	✓	✓	✓	✓
วิโรจน์ สารรัตนะ และคณะ (2545)	✓	✓	✓	✓	✓
พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา (2546)	✓	✓	✓	✓	✓
วิเชียร วิทยอุดม (2549)	✓	✓	✓	✓	✓
ชูชัย สมิทธิไกร (2549)	✓	✓	✓	✓	✓

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

ความหมายของรูปแบบ

เป็นคำภาษาอังกฤษที่นำมาใช้ในภาษาไทยหลายคำ เช่น รูปแบบโมเดล ต้นแบบ ตุ๊กตาแบบจำลอง แบบแผน วงจร แบบ ตัวแบบ เป็นต้น มีผู้ให้ความหมายของรูปแบบไว้หลายท่าน ดังนี้

ทิศนา แขมมณี (2545) ได้กล่าวถึงความหมายของรูปแบบว่าเป็นรูปธรรมของความคิดที่เป็นนามธรรม ซึ่งบุคคลแสดงออกมาในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง เช่น คำอธิบายเป็นแผนผัง ไดอะแกรมหรือแผนภาพ เพื่อช่วยให้ตนเองและบุคคลอื่นสามารถเข้าใจได้ชัดเจนขึ้น

สมาน อัศวภูมิ (2537) กล่าวว่ารูปแบบหมายถึง แบบจำลองอย่างง่ายหรือย่อส่วนของปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่ผู้เสนอได้ศึกษาและพัฒนาขึ้นมาเพื่อแสดงหรืออธิบายปรากฏการณ์ให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น หรือในบางกรณีอาจจะใช้ประโยชน์ในการทำนายปรากฏการณ์ที่จะเกิดขึ้น ตลอดจนอาจใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไป

พูลสุข หิงคานนท์ (2540) กล่าวว่ารูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่สำคัญของเรื่องที่ศึกษา

Tossi and Carroll (1982) กล่าวว่ารูปแบบเป็นนามธรรมของของจริงหรือภาพจำลองของสภาพการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งอาจจะมีตั้งแต่แบบจำลองอย่างง่ายไปจนถึงแบบจำลองที่มีความซับซ้อนมาก ๆ มีทังแบบจำลองเชิงกายภาพ (Physical Model) เช่น แบบจำลองหอสมุด และแบบจำลองคุณลักษณะ (Qualitative Model) ที่ใช้อธิบายสภาพการณ์หรือปรากฏการณ์ด้วยภาษาหรือสัญลักษณ์ต่าง ๆ

Stoner and Wankel (1986) ให้ทัศนะว่า รูปแบบเป็นการจำลองความจริงของปรากฏการณ์เพื่อทำให้เราได้เข้าใจความสัมพันธ์ที่สลับซับซ้อนของปรากฏการณ์นั้น ๆ ได้ง่ายขึ้น

Keeves (1988) ได้ให้ความหมายของคำว่า รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของสร้างของความเกี่ยวข้องระหว่างชุดของปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกันเพื่อช่วยให้เข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใด

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ นอกจากนั้นยังได้กล่าวว่า รูปแบบที่ใช้ประโยชน์ได้ควรจะมีข้อกำหนด 4 ประการ

1. รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง (Structural Relationship) มากกว่าความสัมพันธ์ที่เกี่ยวเนื่องแบบรวม ๆ (Associative Relationship)

2. รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้น ซึ่งสามารถถูกตรวจสอบได้โดยสังเกต ซึ่งเป็นไปได้ที่จะทดสอบรูปแบบพื้นฐานของข้อมูลได้

3. รูปแบบควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้นนอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรใช้อธิบายปรากฏการณ์ด้วย

4. รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่และสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ ซึ่งเป็นการขยายในเรื่องที่กำลังศึกษา

Daft (1999) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง ตัวแทนอย่างง่ายที่ใช้อธิบายมิติที่สำคัญบางมิติขององค์การ

จากการความหมายที่กล่าวมาสรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างแผนผัง แผนภาพ หรือองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ อธิบายข้อเท็จจริงสภาพการณ์ในการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรใหม่

ประเภทของรูปแบบ

Keeves (1988) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบที่ใช้ในการศึกษาเป็น 4 ประเภท ได้แก่

1. รูปแบบเชิงเปรียบเทียบ (Analogue Model) เป็นรูปแบบเชิงกายภาพส่วนใหญ่ใช้ในด้านวิทยาศาสตร์ เช่น รูปแบบโครงสร้างอะตอม สร้างขึ้นโดยใช้หลักการเปรียบเทียบโครงสร้างของแบบจำลองให้สอดคล้องกับลักษณะที่คล้ายกันทางกายภาพสอดคล้องกับข้อมูลและความรู้ที่มีอยู่ในขณะนั้นด้วย รูปแบบที่สร้างขึ้นต้องมีองค์ประกอบชัดเจน สามารถนำไปทดสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ และสามารถนำไปใช้ทำการหาข้อสรุปของปรากฏการณ์ได้อย่างกว้างขวาง เช่น

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

รูปแบบนักเรียนในโรงเรียนสร้างขึ้นโดยเปรียบเทียบกับลักษณะถังน้ำที่ประกอบด้วยท่อน้ำเข้าและท่อน้ำออก ปริมาณน้ำที่ไหลเข้าถัง เปรียบได้กับจำนวนนักเรียนที่เข้าโรงเรียน ประกอบด้วยอัตราการเกิด อัตราการย้ายเข้า อัตราการรับเด็กอายุต่ำกว่าเกณฑ์ ส่วนปริมาณน้ำที่ไหลออกเปรียบเทียบได้กับจำนวนนักเรียนที่ออกจากโรงเรียน เนื่องจากพ้นเกณฑ์การศึกษา การย้ายออก การจบการศึกษา ส่วนปริมาณน้ำที่เหลือในถัง เปรียบเทียบได้กับจำนวนนักเรียนที่เหลืออยู่ในโรงเรียน จุดมุ่งหมายของรูปแบบนี้เพื่ออธิบายปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงจำนวนนักเรียนในโรงเรียน

2. รูปแบบเชิงอธิบาย (Semantic Model) เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษา ด้วยภาษา แผนภูมิ หรือรูปภาพ เพื่อให้เห็นแนวคิด โครงสร้างองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ เช่น รูปแบบการเรียนรู้

3. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) เป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหรือตัวแปรต่าง ๆ โดยใช้สัญลักษณ์ทางคณิตศาสตร์เดิมรูปแบบนี้ใช้กับศาสตร์ทางด้านวิทยาศาสตร์ แต่ปัจจุบันมีแนวโน้มในการนำไปใช้ด้านพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์เพิ่มขึ้น รวมทั้งการศึกษาด้วย โดยเฉพาะการวัดผลทางการศึกษา รูปแบบนี้สามารถอธิบายความสัมพันธ์และสร้างเป็นทฤษฎี เพราะสามารถทดสอบสมมติฐานได้ รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์มักพัฒนามาจากรูปแบบเชิงอธิบาย

4. รูปแบบเชิงเหตุผล (Causal Model) เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากรูปแบบเชิงอธิบาย โดยการนำเอาเทคนิคการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) มาใช้ปัจจุบันมีการนำรูปแบบนี้มาใช้ทางการวิจัยการศึกษามากขึ้น รูปแบบแบบนี้จะเป็นการนำเอาตัวแปรมาเขียน เป็นสัญลักษณ์หรือคำย่อ แล้วใช้เส้นตรงและลูกศรแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรในเชิงเหตุและผล เช่น รูปแบบการเรียนรู้ของผู้เรียน สติปัญญาของผู้เรียนมีผลมาจากสภาพทางเศรษฐกิจของพ่อแม่และสิ่งแวดล้อมที่บ้าน รูปแบบดังกล่าวสามารถกำหนด เป็นกรอบในการรวบรวมข้อมูล ในสภาพที่เป็นจริงเพื่อทดสอบรูปแบบด้วย

Smith *et al*. (1980) จำแนกประเภทของรูปแบบไว้ดังนี้

1. รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) ได้แก่ รูปแบบคล้ายจริง (laconic Model) มีลักษณะคล้ายของจริง เช่น เครื่องบินจำลอง หุ่นไล่กา หุ่นตามร้านตัดเสื้อผ้า เป็นต้น

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

2. รูปแบบเสมือนจริง (Analog Model) มีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริง เช่น การทดลองเคมีในห้องปฏิบัติการก่อนจะทำการทดลองจริง เครื่องบินจำลองที่บินได้ หรือเครื่องฝึกบิน เป็นต้น รูปแบบชนิดนี้ใกล้ความจริงกว่าแบบแรก

3. รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Model)

4. รูปแบบข้อความ (Verbal Model) หรือรูปแบบเชิงคุณภาพหรือรูปแบบเชิงคุณภาพ (Quantitative Model) เช่น สมการและโปรแกรมเชิงเส้น เป็นต้น จากการแบ่งประเภทของรูปแบบนักวิชาการ พบว่า การแบ่งประเภทของรูปแบบตามแนวความคิดแรกบอกให้ทราบถึงลักษณะการเขียนรูปแบบว่ามีกี่ลักษณะ ส่วนการแบ่งประเภทของรูปแบบในแบบที่สองและสามนั้นเป็นการแบ่งประเภทของรูปแบบตามแนวคิดพื้นฐานในการเสนอรูปแบบในการบรรยายปรากฏการณ์นั้น ๆ เป็นหลัก

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นรูปแบบเชิงอธิบาย (Semantic Model) ซึ่งสัญลักษณ์ (Symbolic Model) ประเภทข้อความ หรือรูปแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative Model)

องค์ประกอบของรูปแบบ

ตามแนวคิดของ Brown and Moberg (1980) ได้สังเคราะห์รูปแบบขึ้นมาตามแนวคิดเชิงระบบ (Systems approach) กับหลักการบริหารตามสถานการณ์ (Contingency Approach) ซึ่งประกอบด้วย

1. สภาพแวดล้อม (Environment)

2. เทคโนโลยี (Technology)

3. โครงสร้าง (Structure)

4. กระบวนการจัดการ (Management process) และการตัดสินใจสั่งการ (Decision Making)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

จากแนวคิดในเชิงหลักการของ Getzels and Guba (1988) ซึ่งได้กำหนดองค์ประกอบของรูปแบบเป็น 2 องค์ประกอบหลัก คือ

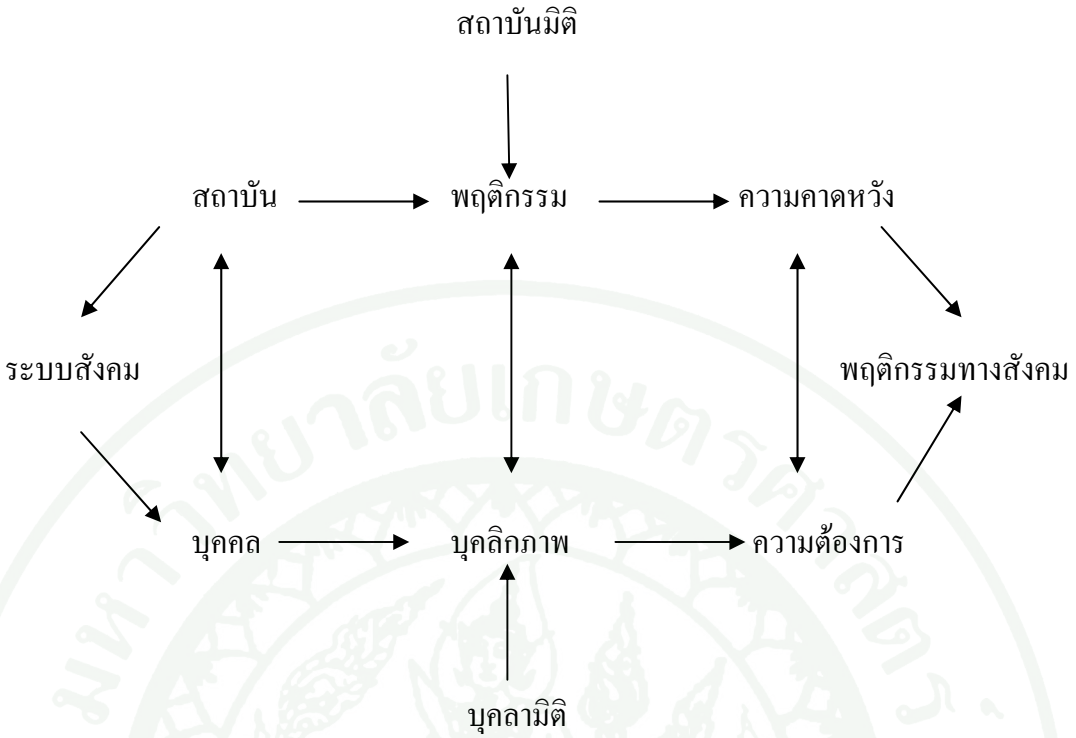
1. สถาบัน (Institution) คือ ระบบของสังคมที่มีการกำหนดแนวปฏิบัติไว้เป็นแนวทางและมีการนำเอาแนวปฏิบัตินั้นมาใช้โดยสม่ำเสมอ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าได้จัดระบบสังคมเข้าอยู่ในรูปของสถาบันและหน่วยย่อยของสถาบัน ซึ่งแบ่งออกเป็นพฤติกรรมและความมุ่งหวัง แสดงถึงความเกี่ยวพันระหว่างพฤติกรรมและบุคลิกภาพของบุคคลในอาชีพต่าง ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของผู้สวมพฤติกรรม พฤติกรรมจะผูกมัดด้วยเกณฑ์มาตรฐานของสังคมหรือสถาบัน ซึ่งข้อผูกมัดเหล่านี้คือ สิ่งที่สถาบันคาดหวังหรือมุ่งหวังจะได้รับจากผู้สวมพฤติกรรม

2. บุคคล (Individual) บุคคลหรือบุคลากรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของระบบสังคม สถาบันจะดำเนินการไม่ได้ถ้าขาดองค์ประกอบที่ส่วนนี้ ในแง่ของบุคคลนี้มีส่วนประกอบย่อยที่สำคัญและมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของสถาบันอยู่ 2 ประการ คือ

2.1 บุคลิกภาพ (Personality) บุคลิกภาพของบุคคลมีความสำคัญต่อการวางตัว การสวมพฤติกรรมและความต้องการในการทำงาน บุคลิกภาพของคนมีอยู่หลายแบบ ซึ่งในแต่ละแบบก็จะแตกต่างกันไป

2.2 ความต้องการ (Need Disposition) หมายถึง ความต้องการส่วนตัว ซึ่งจะเป็นแนวโน้มในการพยายามทำตัวให้เหมาะสม และปฏิบัติต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งในลักษณะที่แน่นอนของแต่ละคน โดยจะมีความคาดหวังอันเป็นพื้นฐานหรือเป็นส่วนสำคัญในการแสดงออก ซึ่งความต้องการในองค์ประกอบแรก คือ สังคมมิติ (Social Dimension) ส่วนองค์ประกอบที่สอง คือ บุคลามิติ (Individual Dimension) ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบทั้งสอง เขียนเป็นรูปแบบ (Model) ดังภาพที่ 6

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



ภาพที่ 6 รูปแบบพฤติกรรมทางสังคม
ที่มา: Getzel and Guba (1988)

ต่อมา Nadler (1989) ได้สร้างรูปแบบระบบการฝึกอบรมที่เรียกว่า The Critical Events Model โดยกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญและจำเป็นเพื่อให้เป็นแนวทางการฝึกอบรม 9 ขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรมขององค์การ
2. กำหนดงานเฉพาะที่ต้องปฏิบัติ
3. กำหนดความต้องการและความจำเป็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมในองค์การ
4. พิจารณาวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม
5. สร้างหลักสูตร

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

6. เลือกเทคนิคการฝึกอบรม

7. เลือกอุปกรณ์การฝึกอบรม

8. ดำเนินการฝึกอบรม

9. ประเมินผลและติดตามผลการฝึกอบรม ตลอดจนการให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อการพัฒนาปรับปรุงแก้ไขการฝึกอบรม

Rogolf (1987) ได้เสนอรูปแบบการฝึกอบรม แบบวงล้อการฝึกอบรม ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

1. การรวบรวมข้อมูล เป็นขั้นตอนเพื่อค้นว่า ใครทำอะไรและทำไมเพื่อรวบรวมข้อมูลเบื้องต้นในการหาความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรม

2. การวิเคราะห์ข้อมูล เป็นขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลมีรายนามบุคลากรลักษณะการทำงาน หน้าที่รับผิดชอบ ปัญหาในการปฏิบัติงาน เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์การฝึกอบรม

3. การสรุปผล เป็นขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตร สร้างอุปกรณ์การฝึกอบรม การเลือกเทคนิคฝึกอบรม และการสร้างเครื่องมือประเมินผลการฝึกอบรม

4. การปฏิบัติการ เป็นขั้นตอนการดำเนินการฝึกอบรม รวมถึงการประเมินผลการฝึกอบรม ดังนี้

จากรูปแบบตามหลักการของ Getzels และรายละเอียดขององค์ประกอบตามแนวคิดของ Rosalind และ Rogolf เห็นว่ามีความสำคัญต่อการสร้างรูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารอย่างยิ่ง เพราะเป็นการนำเสนอทั้งแนวคิด ความสำคัญของแนวคิดที่มีโครงสร้างอย่างเป็นระบบ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปแบบ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

การประเมินรูปแบบ

การประเมินรูปแบบหรือการทดสอบรูปแบบ มีความสำคัญยิ่ง เพราะเป็นการตรวจสอบรูปแบบนั้น ๆ ว่ามีคุณภาพ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เที่ยงตรง เชื่อถือได้ เพียงใด การวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์มักจะประเมินรูปแบบด้วยวิธีทางสถิติ

Madusa, Scriven, and Stufflebeam (1983) ได้เสนอแนวทางการประเมินรูปแบบ ดังนี้

1. มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ เป็นลักษณะการประเมินความเป็นไปได้ในการปฏิบัติจริงมาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ เป็นการประเมินการตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ

2. มาตรฐานด้านความเหมาะสม เป็นลักษณะการประเมินความเหมาะสมทั้งในด้านกฎหมายและคุณธรรม

3. มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม เป็นลักษณะการประเมินความน่าเชื่อถือและได้เนื้อหาครอบคลุม ครบถ้วนตามความต้องการที่กำหนดไว้

Eisner (1976) ได้เสนอแนวคิดในการประเมินรูปแบบโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งมีวิธีการแตกต่างจากการดำเนินการเชิงปริมาณ เนื่องจากการศึกษาในบางเรื่องต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าตัวเลขที่นำมาพิจารณา ดังนั้น จึงได้เสนอแนวทางการประเมินรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิไว้ดังนี้

1. การประเมินโดยแนวทางนี้จะเน้นการวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่ถูกนำมาพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวโยงกับวัตถุประสงค์หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจจะผสมผสานปัจจัยต่าง ๆ ในการพิจารณาเข้าด้วยกันตามวิจารณญาณของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพประสิทธิภาพและความเหมาะสมของสิ่งที่จะทำการประเมิน

2. รูปแบบการประเมินที่เป็นความเฉพาะทางในเรื่องที่จะประเมินโดยพัฒนามาจากแบบการวิจารณ์งานศิลปะ ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้งและต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

แนวคิดนี้ได้นำมาประยุกต์ในวงการอุดมศึกษา ซึ่งนิยมนำรูปแบบนี้มาใช้ในเรื่องที่ต้องการความลึกซึ้งและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางสูง

3. รูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการปะเมินโดยให้ความเชื่อถือว่าผู้ทรงคุณวุฒินั้นมีความเที่ยงธรรมและมีดุลพินิจที่ดี มาตรฐานและเกณฑ์มาจากประสบการณ์ของผู้ทรงคุณวุฒินั้น ๆ

4. เป็นรูปแบบที่ยอมให้มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตามความต้องการและความถนัดของแต่ละคน ตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญ การบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ การรวบรวม การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูลและวิธีการนำเสนอ

รุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์ (2548) ได้ศึกษาและสรุปแนวคิดของนักวิชาการ ในเรื่องการประเมินรูปแบบไว้ 2 ลักษณะ ดังนี้

1. การทดสอบโดยการพิสูจน์หรือตรวจสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ซึ่งมักจะใช้ในการทดสอบรูปแบบเชิงวิทยาศาสตร์ และคณิตศาสตร์

2. การทดสอบรูปแบบทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ซึ่งอาจทดสอบด้วยวิธีการทางสถิติหรือการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิก็ได้

จากการศึกษาการประเมินรูปแบบหรือการทดสอบรูปแบบ สรุปได้ว่า การประเมินรูปแบบกระทำได้ 2 วิธี คือการประเมินโดยใช้ข้อมูลตัวเลขและการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งได้ประเมินรูปแบบทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

โรงเรียนดี ศรีตำบล

นโยบายพัฒนาโรงเรียนดี ศรีตำบล (โรงเรียนดีประจำตำบล) ถือเป็นการดำเนินงานที่สามารถสะท้อนหลักการของการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สองอย่างเป็นรูปธรรม กล่าวคือ เน้นการพัฒนาด้านคุณภาพการศึกษา ด้านโอกาสของนักเรียนในเขตชนบทในการได้เข้าเรียนโรงเรียนคุณภาพ และด้านการมี ส่วนร่วมของชุมชน และท้องถิ่น โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อพัฒนาโรงเรียนในชนบทระดับตำบลให้เป็น “โรงเรียนคุณภาพ” มีความพร้อมและความเข้มแข็งทั้งทางด้านวิชาการ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การพัฒนาสุขภาพอนามัย การเรียนรู้อาชีพ และกิจกรรมบริการชุมชนอย่างมีคุณภาพ

2. เพื่อเพิ่มโอกาสการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพสำหรับนักเรียนในท้องถิ่นชนบท

3. เพื่อส่งเสริมความร่วมมือ หรือการมีส่วนร่วมจากชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน นำไปสู่ความเข้มแข็งของโรงเรียนและรองรับการกระจายอำนาจ

ภาพลักษณ์ของโรงเรียนดี ศรีตำบล (โรงเรียนดีประจำตำบล)

โรงเรียนดี ศรีตำบล (โรงเรียนดีประจำตำบล) ต้องได้รับการพัฒนา ให้เป็นโรงเรียนคุณภาพของชุมชน โดยกำหนดคุณลักษณะ หรือ “ภาพลักษณ์” ของโรงเรียน ดังนี้

1. เป็น “โรงเรียนคุณภาพ” ตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนมีความเข้มแข็งทางวิชาการ และการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอยู่ในระดับสูง ไม่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของประเทศ ใน 5 กลุ่มสาระหลักได้แก่ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาต่างประเทศ และสังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

1.2 นักเรียนมีความเป็นเลิศ เช่น ด้านดนตรี กีฬา ศิลปะ และเทคโนโลยี

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

2. เป็นโรงเรียนที่มีความพร้อมด้านกายภาพ สะอาด ร่มรื่น และปลอดภัย

3. เป็นโรงเรียน “ทำมาหากิน” ที่เน้นการพัฒนาพื้นฐานด้านอาชีพและการมีรายได้ระหว่างเรียน

4. เป็น “โรงเรียนของชุมชน” ที่มีความร่วมมือกับท้องถิ่น เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ให้บริการแก่ชุมชน และโรงเรียนอื่น ๆ

เป้าหมาย

โรงเรียนดี ศรีตำบล (โรงเรียนดีประจำตำบล) ทั่วประเทศ จำนวน 6,533 โรงเรียน โดยแบ่งเป็นลำดับ ดังนี้

1. ปีงบประมาณ 2553 โรงเรียนดี ศรีตำบล (โรงเรียนดีประจำตำบล) ต้นแบบ 182 แห่งทั่วประเทศ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาละ 1 โรงเรียน ยกเว้นกรุงเทพมหานคร)

2. ปีงบประมาณ 2554 โรงเรียนดี ศรีตำบล (โรงเรียนดีประจำตำบล) 877 แห่งทั่วประเทศ (อำเภอละ 1 แห่ง)

3. โรงเรียนดี ศรีตำบล (โรงเรียนดีประจำตำบล) จำนวน 5,474 โรงเรียน แยกเป็น

3.1 ปีงบประมาณ 2555 จำนวน 867 โรงเรียน

3.2 ปีงบประมาณ 2556 จำนวน 836 โรงเรียน

3.3 ปีงบประมาณ 2557 เป็นต้นไป จำนวน 3,771 โรงเรียน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ภารกิจสำคัญของการพัฒนาโรงเรียนดี ศรีตำบล (โรงเรียนดีประจำตำบล)

1. พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นพัฒนาศักยภาพของนักเรียน ด้านวิชาการ พื้นฐานอาชีพ ดนตรี กีฬา ศิลปะ และเทคโนโลยี

2. ปลูกฝังคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ปรับภูมิทัศน์และสิ่งแวดล้อมให้สะอาด ร่มรื่น และปลอดภัย

4. จัดระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาอย่างเข้มแข็ง

5. บริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในชุมชน และท้องถิ่น

6. พัฒนาครูและบุคลากรตามแผนพัฒนารายบุคคล (ID-Plan)

7. สร้างความเข้มแข็งระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

8. พัฒนาโรงเรียนให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของชุมชน และให้บริการชุมชน

การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ

เพื่อมุ่งสู่ภาพความสำเร็จที่ต้องการ จึงกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด เป็นแนวทางสำหรับการเทียบเคียงผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน ดังนี้

โรงเรียนคุณภาพ

1. ด้านนักเรียน

1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

1.2 คุณลักษณะอันพึงประสงค์และสมรรถนะผู้เรียน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

1.3 พื้นฐานทางอาชีพ และการมีรายได้ระหว่างเรียน

1.4 ความเป็นเลิศ ด้าน ดนตรี กีฬา ศิลปะ และเทคโนโลยี

2. ด้านครูและบุคลากร

2.1 ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.2 ครูมีคุณภาพ และเพียงพอ

3. ด้านโรงเรียน

3.1 สะอาด ร่มรื่น ปลอดภัย เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ ให้บริการแก่ชุมชน และโรงเรียนอื่น ๆ

3.2 เป็นโรงเรียน 3 D (Democracy / Decency / Drugs Free)

ประสิทธิภาพและการมีส่วนร่วม

1. โรงเรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ ให้บริการแก่ชุมชน และโรงเรียนอื่น ๆ

2. ชุมชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

การกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดโรงเรียนดี ศรีตำบล (โรงเรียนดีประจำตำบล) ได้แสดงไว้ดังตารางที่ 27

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 27 การกำหนดตัวชี้วัดโรงเรียนดี ศรีตำบล (โรงเรียนดีประจำตำบล)

ภาพความสำเร็จ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
1. โรงเรียนคุณภาพด้านนักเรียน		
1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน	1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในการประเมินระดับชาติ 5 กลุ่มสาระการเรียนรู้หลัก	- ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ และสังคมศึกษา ในชั้น ป.3 ป.6 ม.3 และ ม.6 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับหรือค่าเฉลี่ยระดับประเทศ ภายใน 3 ปีการศึกษาหลังจากเป็นโรงเรียนดี ศรีตำบล (โรงเรียนดีประจำตำบล) - ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ และสังคมศึกษา ในชั้น ป.3 ป.6 ม.3 และ ม.6 มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าร้อยละ 55 ในปีการศึกษา 2561 - นักเรียนชั้น ป.3 ขึ้นไปอ่านคล่องเขียนคล่องทุกคนภายใน 2 ปีการศึกษาหลังเป็นโรงเรียนดี ศรีตำบล (โรงเรียนดีประจำตำบล)
	2. นักเรียนมีความรู้และทักษะด้านภาษาอังกฤษหรือภาษาที่สองตามความถนัดและความสนใจ	- นักเรียนไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 สามารถใช้ภาษาที่สองเพื่อการสื่อสารในชีวิตประจำวันอย่างง่าย ๆ ได้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 27 (ต่อ)

ภาพความสำเร็จ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
2) คุณลักษณะที่พึงประสงค์	1. ผ่านการประเมินคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตรและบนพื้นฐานของความเป็นไทย	- นักเรียนผ่านการประเมินคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตามหลักสูตรสถานศึกษาร้อยละ 100
	2. ผ่านการประเมินมาตรฐานคุณภาพภายนอก	- นักเรียนผ่านการประเมินมาตรฐานคุณภาพภายนอกไม่น้อยกว่าระดับดี
	3. มีความกตัญญูกตเวที สุภาพ ยิ้มไหว้ทักทาย สะอาด มารยาทดี และศรัทธาในสัมมาชีพ	- นักเรียนมีความกตัญญูกตเวที สุภาพ ยิ้มไหว้ทักทาย สะอาด มารยาทดี และศรัทธาในสัมมาชีพ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90
3) พื้นฐานทางอาชีพ และมีรายได้ระหว่างเรียน	1. สอนงานอาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นนำไปประกอบอาชีพได้	- นักเรียนทุกคนได้เรียนรู้งานอาชีพและสามารถนำไปประกอบอาชีพได้เมื่อจบการศึกษาไป อย่างน้อย 1 อาชีพ
	2. ผลงานนักเรียน ผลิตภัณฑ์หรืองานบริการที่เกิดจากการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน สามารถจำหน่ายให้บริการเกิดรายได้ระหว่างเรียน	- นักเรียนมีรายได้ระหว่างเรียนไม่น้อยกว่าร้อยละ 50
4) ความเป็นเลิศด้านดนตรี กีฬา ศิลปะ และเทคโนโลยี	1. นักเรียนมีความสามารถและทักษะด้านดนตรี กีฬา ศิลปะ	- นักเรียนมีความสามารถและทักษะที่เป็นเลิศในด้านดนตรี กีฬา ศิลปะด้านละไม่น้อยกว่าร้อยละ 5
	2. นักเรียนสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	- นักเรียนสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 27 (ต่อ)

ภาพความสำเร็จ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
ด้านครูและบุคลากร		
5) ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง	- บริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม โดยใช้วงจรคุณภาพ (PDCA)	- ผู้บริหารทุกคน
6) ครูมีคุณภาพและเพียงพอ	- มีครูเพียงพอตามเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด - ครูพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง - ครูมีจรรยาบรรณวิชาชีพ	- โรงเรียนมีครูเพียงพอตามเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด - ครูทุกคนมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ไม่น้อยกว่า 30 ชั่วโมง/ภาคเรียน - ครูทุกคนมีจรรยาบรรณวิชาชีพ
ด้านโรงเรียน		
7) สะอาด ร่มรื่น ปลอดภัย เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ ให้บริการแก่ชุมชน และโรงเรียนอื่น ๆ	- โรงเรียนมีอาคารเรียน อาคารประกอบ ห้องปฏิบัติการ สื่อ และวัสดุอุปกรณ์เพียงพอ และมีระบบการใช้อย่างคุ้มค่า - โรงเรียนสะอาด ร่มรื่น ปลอดภัย (Clean Green Safe) - โรงเรียนมีวัฒนธรรมองค์กรที่สร้างสัมพันธภาพที่ดี ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ การทำงาน และการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข	- โรงเรียน มีอาคารเรียน อาคารประกอบ ห้องปฏิบัติการ สื่อวัสดุอุปกรณ์ มีระบบการใช้อย่างคุ้มค่า สะอาด ร่มรื่น ปลอดภัย (Clean Green Safe) มีวัฒนธรรมองค์กรที่สร้างสัมพันธภาพที่ดี ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ การทำงาน และการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข เป็นศูนย์บริการชุมชนที่มีคุณภาพเพียงพอ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 27 (ต่อ)

ภาพความสำเร็จ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
	- โรงเรียนเป็นศูนย์บริการชุมชนที่มีคุณภาพบริการด้านอาคารสถานที่ บริการด้านวิชาการ แหล่งถ่ายทอดความรู้สู่ชุมชน โรงเรียนเข้าร่วมกิจกรรมในชุมชนอย่างสม่ำเสมอ	- โรงเรียนเข้าร่วมกิจกรรมในชุมชนอย่างสม่ำเสมอ
	- โรงเรียนสร้างผลิตภัณฑ์ 1 โรงเรียน 1 ผลิตภัณฑ์ (OSOP)	- โรงเรียนมีผลิตภัณฑ์ของโรงเรียน (OSOP) อย่างน้อย 1 ผลิตภัณฑ์
8) เป็นโรงเรียน 3 D (Democracy / Decency / Drug Free)	- นักเรียนมีวิถีชีวิตประชาธิปไตยอย่างเข้มแข็ง - เป็นอาสาสมัครด้านประชาธิปไตย ต่อต้านการซื้อสิทธิ ขายเสียง และรังเกียจการทุจริตปฏิบัติหน้าที่ของตน รวมทั้งรักษาสิทธิเสรีภาพของตนเองและเคารพในสิทธิเสรีภาพของผู้อื่น - รักความเป็นไทย - นักเรียนไม่มีปัญหาสิ่งเสพติด	นักเรียนไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 นักเรียนร้อยละ 100

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 27 (ต่อ)

ภาพความสำเร็จ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
2. ประสิทธิภาพ		
การบริหารจัดการ		
9) โรงเรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ให้บริการแก่ชุมชน และโรงเรียนอื่น ๆ	- ใช้ทรัพยากรการบริหารของโรงเรียนร่วมกันในการจัดกิจกรรมของชุมชน และโรงเรียนอื่น ๆ - มีห้องสมุดที่มีคุณภาพสำหรับให้บริการแก่ชุมชน - มีห้องคอมพิวเตอร์และระบบอินเตอร์เน็ตทันสมัยสามารถบริการแก่ชุมชนได้ - มีศูนย์กีฬาที่ชุมชนสามารถมาใช้ประโยชน์ได้	- ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ ระดับมากไม่น้อยกว่าร้อยละ 90
3. การมีส่วนร่วม		
10) ชุมชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	- โรงเรียนทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น - นำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) มาจัดทำแผนพัฒนาฯ และนำแผนสู่การปฏิบัติร่วมกับชุมชน	- ทุกโรงเรียน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นเรื่องที่น่าสนใจอย่างยิ่งที่จะช่วยให้โรงเรียนมีประสิทธิผลทางวิชาการ และช่วยเพิ่มพูนการเรียนรู้ของนักเรียน ส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น มีนักวิจัยจำนวนมากได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ ได้ให้แนวคิด ข้อเสนอแนะข้อมูลที่จะนำไปพัฒนาเป็นตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการได้ ดังนี้

ประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ (2548) ได้ทำการวิจัยรูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขึ้นพื้นฐาน อภิปรายว่า การแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการนั้น นอกจากผู้บริหารโรงเรียนจะเน้นการบริหารจัดการหลักสูตรแล้ว จะต้องมี 1) การบริหารจัดการโรงเรียน และ 2) การบริหารตนเอง ทีมงานและชุมชน ด้วย ซึ่งถือว่าเป็นพื้นฐานของการแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ผลการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่า รูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าเหมาะสมมาก คือ 1) การประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการโดยหน่วยงานกลาง 2) การปฏิบัติงาน ณ สถานศึกษา ที่ใช้เป็นฐานในการประเมิน อาศัยหลักการพัฒนา ณ สถานที่ปฏิบัติงาน (Site-based development) 3) การเข้ารับการพัฒนาในหลักสูตรที่ผลการประเมินบ่งชี้ และ 4) การให้รางวัลโดยยึดตามผลงาน กรณีผ่านการประเมิน (Performance-based reward) ประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ (2548) มีข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไปว่า ควรศึกษาเชิงลึก โดยการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) เพื่อวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาของผู้บริหารการศึกษา โดยจำแนกกลุ่มตามสภาพความพร้อม สภาพภูมิศาสตร์ สภาพแวดล้อมที่โรงเรียนตั้งอยู่และสภาพปัญหาหลักที่ส่งผลกระทบต่อโรงเรียน นอกจากนี้ ประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ (2548) ได้แสดงความคิดเห็นเพื่อเป็นการเสริมบรรยากาศทางวิชาการว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นหรือคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ได้ ควรกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้กับทุกคน ควรให้ครูมีเสรีภาพทางความคิด มีเสรีภาพในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งถือว่าเป็นเสรีภาพทางวิชาการ และควรอยู่ในขอบเขตดังนี้

1. เสรีภาพที่จะสอนเกี่ยวกับความหมายและขอบเขตของแนวความคิดใด ๆ

2. เสรีภาพที่จะทำการค้นคว้า วิจัย เพื่อนำไปสู่คำตอบที่ต้องการ

3. เสรีภาพที่จะแสดงออกด้วยวาจาและการเขียนเกี่ยวกับข้อเท็จจริงที่ได้จากการค้นคว้าวิจัยนั้น เสรีภาพที่จะอภิปรายแนวความคิดของตนโดยปราศจากการข่มขู่

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

4. เสรีภาพที่จะสอนหรือถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับผลแห่งการค้นคว้าวิจัยในแนวนั้นหรือสาขาที่ตนมีความสามารถนั้น

5. เสรีภาพในฐานะประชาชนคนหนึ่งที่จะพูดหรือเขียนในสังคมวิชาการได้เต็มที่

ชัยรัตน์ หลายวัชระกุล (2547) ได้ทำวิจัยการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เรื่องการพัฒนาหลักสูตรและการบริหารการเรียนการสอน มีประเด็นอภิปรายที่น่าสนใจว่า ถึงแม้ว่า สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการได้ตระหนักถึงความสำคัญและพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน แต่ในยุคปฏิรูปการศึกษาที่มุ่งปฏิรูปการเรียนรู้ ยังมีความจำเป็นต้องพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอีกหลายด้าน เพราะผู้นำในสถานศึกษาต้องกำหนดผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในการจัดการศึกษา ฉะนั้นผู้บริหารต้องได้รับการฝึกฝน และมีประสบการณ์ตรงในสิ่งเหล่านี้ และที่สำคัญผู้บริหารต้องสามารถนิเทศครูเกี่ยวกับภารกิจที่ต้องร่วมกันในเรื่องการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การประเมินผล การวางแผนงานวิชาการ เป็นต้น ในงานวิจัยนี้ยังพบอีกว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรพัฒนาภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน เรื่องการพัฒนาหลักสูตรและการบริหาร การเรียนการสอนในประเด็น 1) การวางแผนงานวิชาการโรงเรียน 2) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และ 3) การจัดทำโครงการพัฒนาบุคลากร และได้สรุปว่า การพัฒนาภาวะผู้นำทางการเรียนการสอน (Instructional Leadership) เป็นสิ่งสำคัญที่ต้องดำเนินการพัฒนาให้กับผู้บริหารโรงเรียน

Yau-chi and Yin-cheong, (1992) ได้ทำการวิจัยเพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับเจตคติของครูในเรื่องความรู้สึกเกี่ยวกับสมรรถภาพ เกี่ยวกับชุมชน และเกี่ยวกับวิชาชีพ กลุ่มตัวอย่างเป็นครู จำนวน 756 คน จาก 60 โรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในฮ่องกงนั้น หมายถึง การให้ขวัญกำลังใจเกี่ยวกับการเรียนรู้ การพยายามทำให้มีมาตรฐานทางวิชาการ และการที่ผู้บริหารโรงเรียนปรากฏกายให้เห็นมา ๆ เจตคติของครูเกี่ยวกับความรู้สึกในเรื่องสมรรถภาพ เรื่องชุมชน และเรื่องวิชาชีพนั้น มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในระดับสูง

Supovitz and Poglinco (2001) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิรูปที่อาศัยเกณฑ์มาตรฐานเป็นหลัก ได้สรุปพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนและใช้เครื่องมือที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

1. การตั้งความคาดหวังไว้สูง (High Expectations) เกี่ยวกับผลการปฏิบัติของนักเรียนว่านักเรียนควรรู้อะไรและควรสามารถทำอะไรได้บ้างในช่วงหัวเลี้ยวหัวต่อทางการศึกษา เป็นการตั้งมาตรฐานใหม่สำหรับนักเรียนและครู

2. การเน้นการริเริ่มการอ่านออกเขียนได้ (An initial focus on Literacy) โดยมีสาระเกี่ยวกับ เสียง ภาษาพูด หนังสือที่ใช้ร่วมกัน การอ่านหนังสือนอกเวลา การเขียนประจำวันและการเขียนนอกเวลา

3. มีหลักสูตรแกนกลาง (A common Core Curriculum) ที่สอดคล้องกับมาตรฐานชีวิตและการปฏิบัติต่าง ๆ ในโรงเรียนขึ้นอยู่กับหลักสูตรแกนกลาง

4. การประเมินโดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐาน (Standards-based Assessment) รวมทั้งการสอนอิงเกณฑ์ประเมินใหม่ที่สอดคล้องกับมาตรฐาน หลักสูตรแกนกลาง และเป็นการประเมินที่มีการสะท้อนกลับต่อครูและนักเรียนที่ละเอียด ทำให้ทราบถึงระดับทักษะของนักเรียนเมื่อเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน

5. จัดโครงสร้างภาวะผู้นำโรงเรียน (A Distributed School Leadership Structure) โดยที่มีผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำพาให้เกิดสิ่งเหล่านี้ ประสานการใช้ประโยชน์จากโครงสร้าง วิเคราะห์ผลที่เกิดขึ้น และกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงาน ใช้โครงการเครือข่ายความปลอดภัยเพื่อจัดเวลาให้นักเรียนได้รับการสอนเพิ่มเติม สร้างความมั่นใจว่าทรัพยากรที่จำเป็น จัดเวลาและกิจกรรมอื่น ๆ ของโรงเรียนให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติของโรงเรียน

6. เครือข่ายความปลอดภัย (Safety Nets) จัดให้มีไว้ในโรงเรียนเป็นรายวันเป็นปี เครือข่ายความปลอดภัยช่วยส่งเสริมและให้โอกาสนักเรียนได้บรรลุถึงเกณฑ์มาตรฐานต่าง ๆ ได้

7. ความมุ่งมั่น (Commitment) ต่อความเป็นมืออาชีพของครู ที่จะช่วยให้ครูปฏิบัติหน้าที่เต็มความสามารถ โดยให้มีการพัฒนาและสนับสนุนวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่องซึ่งสอดคล้องกับมาตรฐาน และโดยเนื้อหาและการศึกษาก็เชื่อมโยงกันอย่างใกล้ชิด

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Supovita and Poglinco (2001) อภิปรายว่า ในแต่ละสัปดาห์ ผู้บริหารโรงเรียนได้เลือกดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ มากมาย ทั้งที่มีแผนการไว้ก่อนแล้วและที่คิดได้ในเวลานั้น การตัดสินใจเหล่านั้นย่อมเป็นไปตามธรรมเนียมปฏิบัติ เป็นไปตามเรื่องที่โรงเรียนให้ความสำคัญ และเป็นไปตามวิถีชีวิตในโรงเรียน อาศัยภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นหลักนำทาง เป็นเข็มทิศ ซึ่งจะช่วยชี้นำให้ผู้บริหารโรงเรียนและผู้นำอื่น ๆ ในการตัดสินใจ แนวความคิดและยุทธวิธีในรายงานนี้ทำให้ได้รู้วิธีการของคนกลุ่มเล็ก ๆ ที่ถือว่าเป็นผู้นำโรงเรียนที่มีประสิทธิผลทางวิชาการได้ดำเนินการบริหารจัดการโรงเรียนอย่างไร และจัดลำดับความสำคัญส่วนตัวอย่างไรที่จะทำให้ผลการปฏิบัติของนักเรียนได้รับการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น การพัฒนาโดยเน้นการปรับปรุงทางวิชาการ การส่งเสริมวิสัยทัศน์ที่โดดเด่นและรวมกันเป็นหนึ่งเกี่ยวคุณภาพทางวิชาการ การทำให้ชุมชนสนับสนุนให้โรงเรียนตามวิสัยทัศน์ และการจัดลำดับความสำคัญของเรื่องต่าง ๆ ใหม่ ผู้บริหารโรงเรียนเหล่านี้ได้แสดงให้เห็นว่า สามารถมุ่งเน้นงานทางวิชาการได้อย่างไรที่จะนำไปสู่การพัฒนาผลการปฏิบัติงานของนักเรียนได้อย่างโดดเด่น

Alig-Mielcarek and Hoy (2005) ได้ทำการศึกษาวิจัย วิเคราะห์ตามหลักทฤษฎีและที่ปรากฏเกี่ยวกับธรรมชาติ ความหมายและอิทธิพลของภาวะผู้นำทางวิชาการ มีข้อสรุปจากการวิจัยว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเป็นหน้าที่สำคัญ แต่ภาวะผู้นำทางวิชาการเพียงอย่างเดียวคงไม่สามารถช่วยให้มีผลสัมฤทธิ์ในระดับสูงได้ ความจริงแล้ว บทบาทนี้มีผลทางอ้อมที่ได้ผลตรงนั้นเกิดจากการมุ่งเน้นทางวิชาการของโรงเรียน รูปแบบและการวัดผลภาวะผู้นำทางวิชาการที่พัฒนาขึ้นในงานวิจัยนี้ ได้จากการศึกษาวรรณกรรมที่สำคัญและช่วยให้นักวิจัยคนอื่น ๆ มีเครื่องมือที่เชื่อถือได้ เป็นที่สงสัยกันว่า ความเข้าใจเรื่องการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนในบริบทของโรงเรียนจะประสบผลสำเร็จได้ดีกว่าที่มีบริบทเหมาะสมเพื่อการใช้ภาวะผู้นำ ผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นผู้มีประสิทธิผลในการเพิ่มพูนผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ถ้าหากว่าพวกเขาเหล่านั้นหันไปใส่ใจกับการพัฒนาบรรยากาศของโรงเรียน โดยมุ่งเน้นทางวิชาการให้มาก สร้างเป้าหมายร่วมกันกับครู จัดให้มีการสะท้อนความคิดเห็นต่อครูเกี่ยวกับความก้าวหน้าของนักเรียน ฟังเสียงของครู และจัดให้มีกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพครูในเรื่องที่เกี่ยวข้องกัน เพิ่มความขลังที่สั่งสมกันมาให้กับโรงเรียน และส่งเสริมความร่วมมือและความไว้เนื้อเชื่อใจระหว่างครู ผู้ปกครอง และนักเรียน ภาวะผู้นำทางวิชาการไม่ใช่กระสุนมหัศจรรย์ แต่ก็เป็นส่วนหนึ่งของหลักการของผู้บริหารโรงเรียนที่จะใช้พัฒนาบริบทของโรงเรียนให้ครูและนักเรียนประสบความสำเร็จได้ถึงเวลาที่จะต้องเคลื่อนไปให้มากกว่าคำบรรยายสวยหรูของคำว่าภาวะผู้นำ ไปสู่การทำงานหนักเพื่อเข้าใจธรรมชาติที่ซับซ้อนในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนในโรงเรียน ในท้ายที่สุดเราก็ต้องหาสมบัติมีค่าของโรงเรียนต่อไป สมบัติ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

มีค่าอย่างเช่น การเน้นทางวิชาการซึ่งผู้นำสามารถเปลี่ยนแปลงเพื่อเอาชนะความล้าหลัง ที่เป็นลบของสถานะต่ำทางเศรษฐกิจและสังคม

Gentilucci and Muto (2007) ได้ศึกษาความคิดเห็นของนักเรียนว่าผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติอย่างไรที่มีผลต่อความสำเร็จทางวิชาการ พบว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีอิทธิพลโดยตรงและสูงมาก พฤติกรรมส่วนหนึ่ง ได้แก่ การเข้าหาได้ง่าย การเข้าสังเกตการณ์ในห้องเรียน การเข้าเยี่ยม และพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการที่ผู้บริหารทำเหมือนว่าเป็นครูคนหนึ่ง

Yates (2000) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับผลของโครงการเริ่มสอนอ่าน โดยใช้แบบสอบถามการบริหารจัดการทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ของ Hallinger และแบบสอบถามโครงการเริ่มสอนอ่านของ Yates พบว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการที่ใช้ในการดำเนินการตามโครงการมีค่าสหสัมพันธ์สูงมากกับผลของโครงการเริ่มสอนอ่าน

O'Donnell and White (2005) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ผู้วิจัยสุ่มโรงเรียนระดับมัธยมและให้ครู 4 คน และผู้บริหารโรงเรียนของแต่ละโรงเรียนทำแบบสอบถามระดับความเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนของ Hallinger ในแบบสอบถามมี 50 พฤติกรรมสำหรับโรงเรียนที่มีประสิทธิผล พบว่า ครูรับรู้ว่าพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่เน้นการพัฒนาบรรยากาศการเรียนรู้ของโรงเรียนเป็นตัวชี้ให้เห็นผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน นอกจากนั้นยังพบว่าผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนที่มีฐานะทางสังคมดี ที่เชื่อว่าได้แสดงพฤติกรรมสัมพันธ์กับพันธกิจของโรงเรียนจะเป็นโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์การอ่านสูงกว่า

Ruff and Shoho (2005) ได้ศึกษากรณีศึกษารูปแบบความคิด (Mental Models) ที่ถือว่าเป็นลักษณะพื้นฐานของภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยศึกษาความเหมือนและความต่างจากครูใหญ่ใหม่และครูใหญ่เก่าที่มีประสบการณ์และเคยได้รับรางวัลดีเด่นมาแล้ว พบว่ามีระดับการบูรณาการต่างกัน การรับรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการแตกต่างกัน งานวิจัยนี้เน้นให้เห็นประโยชน์ของการรับรู้รูปแบบทางความคิดในการอภิปรายเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการ ดังนั้นจึงจำเป็นที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้เข้าใจและมีภาวะผู้นำทางวิชาการ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Williams (2004) ได้ศึกษาสมรรถนะและลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนดีเด่นที่อยู่ในเมืองและผู้บริหารโรงเรียนในเมืองทั่วไป โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก การถามปลายเปิดและการใช้แบบสอบถามเพื่อประเมินอีกจำนวนหนึ่ง พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ดีเด่นมีสมรรถนะที่กว้างและลึกเกี่ยวกับการควบคุมอารมณ์และการแก้ปัญหา นั่นคือ มีความเชื่อมั่นในตัวเอง มีการควบคุมตนเอง มีสติ รู้ผิดชอบ มุ่งสัมฤทธิ์ผล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความตระหนักถึงองค์การมีการพัฒนาผู้อื่น มีภาวะผู้นำ มีอิทธิพล เป็นผู้เร่งความเปลี่ยนแปลง มีการบริหารจัดการความขัดแย้ง มีการทำงานเป็นหมู่คณะร่วมมือกันทำงาน และมีการคิดวิเคราะห์ นอกจากนี้ ผู้บริหารโรงเรียนที่ดีเด่นและผู้บริหารโรงเรียนทั่วไปมีความแตกต่างกันในเรื่องการรับรู้และการปรับตัวเข้ากับงานของตน ผู้บริหารโรงเรียนที่ดีเด่นจะมองตนเองว่าเป็นผู้นำ (Leaders) แสดงออกให้เห็นชัดเจนว่า มุ่งเน้นพัฒนาคุณภาพทางวิชาการและบรรยากาศขององค์การ สร้างความสัมพันธ์ในบริบทของเป้าประสงค์และยังพบว่าผู้บริหารโรงเรียนที่ดีเด่นและผู้บริหารโรงเรียนทั่วไปรับรู้และปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การต่างกัน ผู้บริหารโรงเรียนดีเด่นให้ความสำคัญต่อสิ่งแวดล้อมภายนอกมากกว่า มีปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มคนภายนอกกว้างกว่า และใช้ประโยชน์จากการวิเคราะห์ขอบข่ายกลยุทธ์ที่กว้างกว่า

Mbatha (2004) ได้ศึกษาบทบาทภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนและผลกระทบที่มีต่อผลการเรียนของผู้เรียน โดยใช้แบบสอบถามกับผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมที่สุ่มมาอย่างเจาะจง พบว่ามีความสัมพันธ์ทางอ้อมระหว่างผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนกับการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน การสร้างเป้าหมายของโรงเรียนให้ชัดเจน การสร้างเครือข่ายวิชาการระหว่างโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ต่ำกับโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์สูง และการอภิปรายกันเป็นประจำระหว่างผู้เรียนกับครูเกี่ยวกับความก้าวหน้าจะช่วยปรับปรุงผลการเรียนให้ดีขึ้นในการปรับปรุงการปฏิบัตินั้น จำเป็นต้องจัดการฝึกอบรมภายในโรงเรียนให้กับผู้บริหารโรงเรียนและครู มีการตั้งเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนประจำปี และจัดตั้งเครือข่ายโรงเรียน

Ruffin (2007) ได้ศึกษาการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียนในเมืองเกี่ยวกับความเห็นและการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการและอุปสรรคที่มีผลกระทบต่อการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการนั้น ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพโดยมีการสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตการณ์ในสถานที่จริง และการรวบรวมหลักฐานร่องรอยการปฏิบัติเป็นข้อมูลจะผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา 10 คน และผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา 2 คน จากการวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์ทำให้ทราบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมองและใช้บทบาทภาวะผู้นำทางวิชาการของพวกตนอย่างไร ประการแรก ผู้บริหารโรงเรียนรับรู้ว่า 1) พวกตนเป็นผู้นำทางวิชาการในโรงเรียนของตน 2) บทบาทนี้สำคัญ ซับซ้อนและหลายหน้าและ 3) บทบาทผู้นำ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ทางวิชาการเป็นเพียงบทบาทหนึ่งในหลายบทบาทที่มี ประการที่สอง ผู้บริหารโรงเรียนเหล่านี้รับรู้ว่าใช้บทบาทภาวะผู้นำทางวิชาการโดยอาศัย 1) การจัดให้มีการพัฒนาวิชาชีพ 2) การกำกับการสอน และ 3) การสร้างสัมพันธภาพ ผู้บริหารโรงเรียนรับรู้ว่าภาวะผู้นำทางวิชาการมีอุปสรรค คือ 1) มีเวลาจำกัดในการกำกับดูแลการสอน และ 2) ไม่มีบุคลากรเพียงพอที่จะมอบหมายงานอื่นที่ไม่ใช่งานการสอน การวิเคราะห์หลักฐานร่องรอยทำให้ทราบว่า ผู้บริหารโรงเรียนได้จัดให้มีการพัฒนาวิชาชีพและกำกับการสอน โดยรวมแล้ว หลักฐานร่องรอยเหล่านี้ไม่ได้แสดงเนื้อหา รูปแบบหรือบริบทของการพัฒนาวิชาชีพนั้น หลักฐานของการพัฒนาวิชาชีพจะโยงไปที่การสร้างขีดความสามารถในตัวผู้อื่นไปสู่การมีภาวะผู้นำร่วม หรือการแสดงให้เห็นว่ามีการเปลี่ยนแปลงในลำดับที่สอง ก็ไม่ปรากฏให้เห็น ข้อแนะนำที่สำคัญของงานวิจัยนี้คือ มีการรับรู้ว่าโครงการต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยที่จัดขึ้นเพื่อเตรียมผู้บริหารโรงเรียนให้เป็นผู้มีภาวะผู้นำทางวิชาการนั้นไม่ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของบทบาทภาวะผู้นำทางวิชาการ มีข้อแนะนำว่ามหาวิทยาลัยอาจจะต้องพิจารณาใช้หลักการการเปลี่ยนแปลงลำดับที่สองเพื่อออกแบบโครงการการเตรียมการโดยให้มีลักษณะผสมผสานหลากหลายจากงานวิจัย จากทฤษฎี จากเสียงของผู้ปฏิบัติจากหลักสูตร จากการสะท้อนความคิดเห็นและจากประสบการณ์การเรียนรู้จริง ซึ่งจะส่งผลไปถึงผู้บริหารโรงเรียนให้เป็นผู้มีความพร้อมที่จะ 1) สร้างขีดความสามารถให้กับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิผลเพื่อให้มีภาวะผู้นำร่วม 2) นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนอย่างมากเพื่อให้ส่งผลถึงการเพิ่มจำนวนนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในระดับที่สูงขึ้น

Gorman (1993) ได้ศึกษาจากกรณีศึกษาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย 10 คน เปรียบเทียบพฤติกรรมการบริหารเวลาและพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยแบ่งผู้บริหารโรงเรียนออกเป็นสามประเภท คือ ผู้จัดการโรงเรียน ผู้บริหารการศึกษา และผู้นำทางวิชาการพบว่ามีลักษณะที่เหมือนกัน คือ การบริหารเวลาที่มีประสิทธิผลและภาวะผู้นำทางวิชาการนั้นเป็นไปเพื่อการมุ่งเน้นเป้าประสงค์ การจัดลำดับความสำคัญโดยเจตนา การยึดวิสัยทัศน์และพันธกิจการสื่อสารรัดกุมและมีจุดมุ่งหมาย การค้นหาปัญหาเชิงรุก การมอบหมายงานโดยการสร้างคณะทำงาน การรักษาบัญชีรายการว่าต้องทำอะไร และการควบคุมสิ่งรบกวน

เป็นที่เข้าใจกันดีว่า ผู้นำทางวิชาการต้องเป็นผู้จัดการเวลาที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล แต่ผู้จัดการเวลาที่มีประสิทธิผลก็ไม่จกเป็นว่าจะต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียนที่ทำตัวเป็นผู้จัดการโรงเรียนมักจะพอใจอยู่กับตัวเองและเต็มไปด้วยอิทธิพลของสิ่งแวดล้อมที่ถาถมเข้ามา ผู้บริหารโรงเรียนที่ทำตัวเป็นผู้บริหารการศึกษาจะห่วงใยโรงเรียนและกิจการต่าง ๆ ที่อยู่ภายใน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นผู้นำทางวิชาการจะมองกว้างโดยตระหนักว่าโรงเรียนอยู่ในสภาพสังคมที่กว้างอย่างไร

Matthews (2007) ได้ศึกษาเพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปฏิบัติการประเมินของครูกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน และผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ข้อมูลได้จากการเขียนตอบคำถามปลายเปิด จากการวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญระหว่างปฏิบัติการประเมินของครูและภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนโดยวัดจากการพัฒนาการสอนและการพัฒนาหลักสูตร การปฏิบัติในการประเมินเรื่องหนึ่งที่แสดงให้เห็นว่ามีนัยสำคัญคือการร่วมมือ โดยอาศัยการประเมิน ซึ่งเป็นกระบวนการที่ครูและผู้บริหารโรงเรียนร่วมมือกันวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินเพื่อวางแผนการสอนและอภิปรายผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน การปฏิบัติอื่น ๆ ได้แก่ การประเมินระหว่างสอนซึ่งบรรยายกลยุทธ์ที่ครูใช้ก่อนและระหว่างการสอนเช่นเดียวกันกับการวางแผนเพื่อการอภิปรายในห้องเรียน การสะท้อนความคิดเห็น และการปรับการสอนเพื่อสนองความต้องการของนักเรียน และการใช้การประเมินสะสม ซึ่งบรรยายการวิเคราะห์ข้อมูลสะสมสุดท้ายระดับโรงเรียน ระดับครูและห้องเรียน และระดับนักเรียนเป็นรายบุคคลเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการเปลี่ยนแปลงหลักสูตร การเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติการสอน และการเปลี่ยนแปลงโครงการสอน ตัวแปรสุดท้ายคือ การปฏิบัติการประเมินโดยรวม ได้แสดงให้เห็นว่าครูทั้งโรงเรียนมีความสามารถในการใช้ข้อมูลการประเมินเพื่อปรับปรุงการสอนและปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทที่ 3

วิธีการศึกษา

ขั้นตอนการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (descriptive research) โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล และ 2) นำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล โดยมีขั้นตอนการวิจัย 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยภาวะผู้นำทางวิชาการและผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

2. การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

3. การศึกษาความต้องการในการพัฒนาและวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

4. ร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

5. การประเมินร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

6. การนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

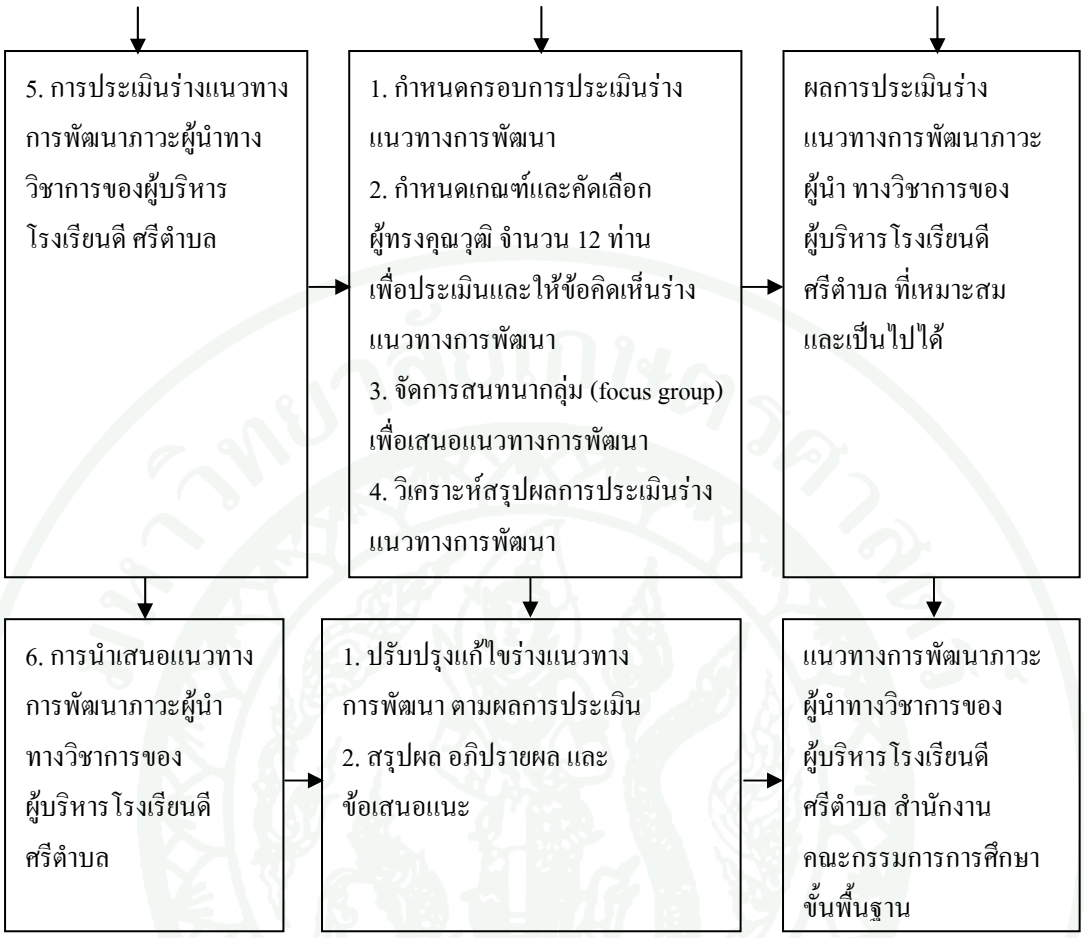
ขั้นตอนการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย และผลลัพธ์ที่ได้ในแต่ละขั้นตอน ผู้วิจัยได้สรุปดังภาพที่ 7 ต่อไปนี้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



ภาพที่ 7 ขั้นตอนการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย และผลลัพธ์

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



ภาพที่ 7 (ต่อ)

รายละเอียดในการวิจัยของแต่ละขั้นตอน มีดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1. การศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์ เอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการทั่วไป ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ และภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

2. กำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล จากการศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์ เอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัย

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ที่เกี่ยวข้อง ข้อสรุปจากการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) ได้องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล 6 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจการเรียนรู้

1.2 การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน

1.3 การพัฒนานักเรียน

1.4 การพัฒนาครู

1.5 การสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้

1.6 การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ชุมชน

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ผู้วิจัยดำเนินการศึกษา ดังนี้

1. นำข้อสรุปที่ได้จากการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) เกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล มาสร้างเป็นแบบสอบถามเพื่อศึกษาและวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

2. การสร้างแบบสอบถาม (questionnaire) เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ผู้วิจัยดำเนินการสร้างแบบสอบถาม โดยมีวิธีการดังนี้

2.1 ศึกษาเอกสาร งานวิจัย แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการ และจัดทำข้อสรุป

2.2 นำข้อสรุปที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสาร (content analysis) ใช้เป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถาม

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

2.3 สร้างแบบสอบถาม โดยนำกรอบแนวคิดภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสาร (content analysis) มานิยามตัวแปร และจัดทำข้อคำถาม แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ซึ่งมีรายละเอียดแต่ละตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทของโรงเรียน และประสบการณ์ในโรงเรียนปัจจุบัน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (checklist)

ตอนที่ 2 สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ตามองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสาร (content analysis) มีลักษณะเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของลิเคอร์ท (Likert)

3. นำแบบสอบถาม ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาปรับแก้ไขให้ถูกต้อง

4. นำแบบสอบถามซึ่งเป็นเครื่องมือในการวิจัยที่ทำขึ้นไปตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย โดยตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ด้วยดัชนีความสอดคล้องที่เรียกว่า IOC ซึ่งพิจารณาค่า IOC ที่มากกว่า 0.50 ขึ้นไป (บุญชม ศรีสะอาด, 2545) โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ประกอบด้วย นักวิชาการที่มีความรู้เกี่ยวกับผู้นำ จำนวน 2 ท่าน นักวิชาการที่จบการศึกษาในระดับปริญญาเอกทางด้านการวิจัย จำนวน 1 ท่าน ผู้ทรงคุณวุฒิระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่รับผิดชอบโครงการโรงเรียนดี ศรีตำบล จำนวน 1 ท่าน และผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนดี ศรีตำบล จำนวน 1 ท่าน ซึ่งได้ค่า IOC ระหว่าง 0.60-1.00

5. นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา พิจารณาตรวจสอบ ปรับปรุง แก้ไข

6. นำเครื่องมือที่ได้ปรับแก้ตามผู้ทรงคุณวุฒิแล้วนำไปทดลองใช้ (try out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่ประชากรเดียวกับการวิจัย แต่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มประชากร จำนวน 30 คน รวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (reliability) โดยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α-coefficient) ตามวิธีการของ Cronbach (1984) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.98

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

7. นำเครื่องมือมาปรับปรุงแก้ไขและให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบ แล้วนำไปจัดทำเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์พร้อมนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

8. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปสอบถามผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล จำนวน 182 คน ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย แล้วดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล

9. การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ด้วยวิธี factor analysis ประเภท exploratory factor analysis ที่หมุนแกนโดยวิธี promax rotation สกัดปัจจัยของตัวแปรโดยวิธี principal components พิจารณาค่า eigenvalue (λ) มากกว่า 1 เท่านั้น หากมีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่าปัจจัยนั้นมีรายละเอียดของข้อมูลน้อยกว่าตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งเพียงตัวเดียว หรือเป็น 0 แสดงว่าปัจจัยนั้นไม่สามารถดึงรายละเอียดของข้อมูลจากตัวแปรได้เลย (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2552)

10. สรุปองค์ประกอบภาวะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis หรือ EFA) ซึ่งได้องค์ประกอบทั้งสิ้น 10 องค์ประกอบ และกำหนดชื่อองค์ประกอบใหม่ ดังนี้

10.1 การกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้

10.2 การพัฒนาครูมืออาชีพ

10.3 การพัฒนาคุณภาพสู่มาตรฐาน

10.4 การวางแผนมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

10.5 การสร้างผู้นำทางวิชาการ

10.6 การใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาผู้เรียน

10.7 การสร้างสัมพันธภาพเพื่อการพัฒนา

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

10.8 การพัฒนากระบวนการคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์ของผู้เรียน

10.9 การส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้

10.10 การพัฒนาวิชาชีพ

ขั้นตอนที่ 3 การศึกษาความต้องการในการพัฒนาและวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ผู้วิจัยมีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

1. นำองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ที่ได้จากขั้นตอนที่ 2 มาจัดทำเป็นเครื่องมือการวิจัยในลักษณะแบบสอบถาม (questionnaire) เพื่อสอบถามความรู้ ความเข้าใจในปัจจุบันและความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

2. การสร้างแบบสอบถาม (questionnaire) ความต้องการในการพัฒนาและวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ผู้วิจัยดำเนินการสร้างแบบสอบถาม โดยมีวิธีการดังนี้

2.1 นำข้อสรุปที่ได้จากการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อสรุปจากการวิเคราะห์องค์ประกอบขั้นตอนที่ 2 มาสรุปและตั้งชื่อองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ที่ศึกษา

2.2 สร้างแบบสอบถาม โดยนำองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลมานิยามตัวแปร และจัดทำข้อคำถาม แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ซึ่งมีรายละเอียดแต่ละตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทของโรงเรียน รุ่นและปีงบประมาณที่โรงเรียนเข้าร่วมโครงการโรงเรียนดี ศรีตำบล มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (checklist)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตอนที่ 2 ความรู้ ความเข้าใจ และความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล มีลักษณะเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ของลิเคอร์ท (Likert)

ตอนที่ 3 วิธีการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

3. นำแบบสอบถามที่สร้างให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบ และข้อเสนอแนะปรับแก้ไขแบบสอบถาม

4. นำแบบสอบถามซึ่งเป็นเครื่องมือในการวิจัยที่ทำขึ้นไปตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย โดยตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ด้วยดัชนีความสอดคล้องที่เรียกว่า IOC ซึ่งพิจารณาค่า IOC ที่มากกว่า 0.50 ขึ้นไป (บุญชม ศรีสะอาด, 2545) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย นักวิชาการที่มีความรู้เกี่ยวกับผู้นำ จำนวน 2 ท่าน นักวิชาการที่จบการศึกษาในระดับปริญญาเอกทางด้านการวิจัย จำนวน 1 ท่าน ผู้ทรงคุณวุฒิระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่รับผิดชอบโครงการโรงเรียนดี ศรีตำบล จำนวน 1 ท่าน และผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนดี ศรีตำบล จำนวน 1 ท่าน ซึ่งได้ค่า IOC ระหว่าง 0.54-1.00

5. นำเครื่องมือที่ได้ปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิและผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาอีกครั้งหนึ่ง แล้วนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (try out) กับผู้บริหารโรงเรียนที่ไม่ใช่ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ จำนวนผู้ให้ข้อมูล จำนวน 30 คน รวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (reliability) โดยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - coefficient) ตามวิธีการของ Cronbach (1984) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.88

6. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล จำนวน 335 คน ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตาราง Krejcie และ Morgan และสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีสุ่มแบบหลายขั้นตอน (multi-stage sampling) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ประชากรได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล รุ่นที่ 2-4 จำนวน 2,580 คน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล รุ่นที่ 2-4 จำนวน 335 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มหลายขั้นตอน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยการเปิดตาราง Crejcie and Morgan (1970) ขั้นตอนของการสุ่มเป็นดังนี้

1) สุ่มเขตตรวจราชการร้อยละ 50 จากเขตตรวจราชการทั้งหมด 12 เขต โดยใช้วิธีสุ่มอย่างง่าย ใช้วิธีจับฉลากกระจายตามภูมิภาค

2) สุ่มเขตพื้นที่การศึกษาร้อยละ 50 จากแต่ละเขตตรวจราชการ

3) สุ่มสถานศึกษาครบทุกเขตพื้นที่การศึกษาให้ได้จำนวนสถานศึกษาตามสัดส่วนแต่ละสังกัดใช้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตัวแทนกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

ดังปรากฏรายละเอียดตามตารางจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 28 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของผู้ตอบแบบสอบถาม

เขตตรวจราชการที่	สำนักงานเขต	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1	สพป. เชียงราย เขต 1	9	4
	สพป. เชียงราย เขต 2	14	7
	สพป. เชียงใหม่ เขต 1	12	5
	สพป. เชียงใหม่ เขต 3	15	7
	สพป. เชียงใหม่ เขต 6	9	4
	สพป. น่าน เขต 2	17	8
	สพป. พะเยา เขต 1	12	5
	สพป. แพร่ เขต 2	11	5
	สพป. แม่ฮ่องสอน เขต 1	12	5
	สพป. ลำปาง เขต 1	12	5
	สพป. ลำปาง เขต 2	18	8
	สพป. ลำพูน เขต 1	10	5
	สพม. 35	2	2
	สพม. 37	2	2

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 28 (ต่อ)

เขตตรวจราชการที่	สำนักงานเขต	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
3	สพป. ชัยนาท	24	12
	สพป. ลพบุรี เขต 1	11	5
	สพป. สิงห์บุรี	17	8
	สพม. 5	2	2
4	สพป. นนทบุรี เขต 1	6	3
	สพป. พระนครศรีอยุธยา เขต 2	20	9
	สพป. ปทุมธานี เขต 1	12	5
	สพป. อ่างทอง	21	10
	สพม. 3	1	1
7	สพป. หนองคาย เขต 1	15	7
	สพป. บึงกาฬ	22	10
	สพป. หนองบัวลำภู เขต 1	8	4
	สพป. อุดรธานี เขต 1	12	5
	สพป. อุดรธานี เขต 4	12	5
	สพป. เลย เขต 1	13	6
	สพป. ขอนแก่น เขต 1	8	4
	สพป. ขอนแก่น เขต 2	18	8
	สพป. ขอนแก่น เขต 4	12	5
	สพป. มหาสารคาม เขต 1	12	5
	สพป. มหาสารคาม เขต 2	15	7
	สพป. ร้อยเอ็ด เขต 1	21	10
	สพม. 19	4	2
	สพม. 25	6	3
	สพม. 27	5	2
9	สพป. กาฬสินธุ์ เขต 2	15	7
	สพป. กาฬสินธุ์ เขต 3	20	9
	สพป. นครพนม เขต 1	14	7
	สพป. มุกดาหาร	14	7

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 28 (ต่อ)

เขตตรวจราชการที่	สำนักงานเขต	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
	สพป. สกลนคร เขต 1	20	9
	สพป. ยโสธร เขต 2	15	7
	สพป. ศรีสะเกษ เขต 1	13	6
	สพป. ศรีสะเกษ เขต 3	12	5
	สพป. อุบลราชธานี เขต 2	15	7
	สพป. อุบลราชธานี เขต 5	18	8
	สพม. 22	10	5
	สพม. 23	10	5
	สพม. 29	3	2
11	สพป. ตรัง เขต 2	15	7
	สพป. พัทลุง เขต 1	13	6
	สพป. นครศรีธรรมราช เขต 1	12	5
	สพป. นครศรีธรรมราช เขต 2	23	10
	สพป. สงขลา เขต 1	16	8
	สพม. 12	11	5
	รวม		**335**

7. วิเคราะห์สรุปประเด็นความรู้ ความเข้าใจ และคุณลักษณะตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ที่ต้องการพัฒนาจากแบบสอบถาม โดยการวิเคราะห์ข้อมูล การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ที่เรียกว่า Priority Needs Index($PNI_{modified}$) แบบปรับปรุง (นงลักษณ์ วิรัชชัย และ สุวิมล ว่องวานิช, 2548) และใช้ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยตามลำดับ

8. วิเคราะห์วิธีการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในภาพรวมทั้ง 10 ด้าน โดยเรียงตามลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ด้วยการหาค่าความถี่ และค่าร้อยละ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ขั้นตอนที่ 4 ร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ผู้วิจัยมีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

1. การศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามหลักการในการสร้างแนวทางการพัฒนาและการประเมินของ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540); ประสิทธิ์ เขียวศรี (2544); สุธรรม ทัศนานนท์ (2549); Getzels and Guba (1988) และ Nadler (1989)

2. นำแนวคิด ทฤษฎี และหลักการที่สำคัญ มาใช้ในการกำหนดกรอบแนวทางการพัฒนา ฉบับร่าง ประกอบด้วย

2.1 แนวคิด/หลักการพัฒนา

2.2 วัตถุประสงค์การพัฒนา

2.3 องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

2.4 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

3. ยกร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการโรงเรียนดี ศรีตำบล โดยใช้ข้อมูลความจำเป็นต้องการในการพัฒนาจากขั้นตอนที่ 3 แล้วจึงเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบ ปรับปรุง และแก้ไข

4. ปรับปรุงแก้ไขร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการโรงเรียนดี ศรีตำบล ตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

การดำเนินการในขั้นตอนที่ 4 จะได้กรอบแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการโรงเรียนดี ศรีตำบล เพื่อนำไปประเมินในขั้นตอนที่ 5 ต่อไป

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ผู้วิจัยมีวิธีการดำเนินการดังนี้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

การดำเนินการในขั้นตอนนี้ เป็นการประเมินร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการโรงเรียนดี ศรีตำบล โดยใช้วิธีการสนทนากลุ่ม (focus group) ของผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร งานวิจัย แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการตามหลักการในการสร้างแนวทางการพัฒนาและการประเมิน

2. กำหนดกรอบการประเมินร่างแนวทางการพัฒนา จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3. สร้างแบบแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาโดยนำกรอบแนวคิดการประเมินแนวทางการพัฒนา ที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสาร (content analysis) มากำหนดประเด็นการสนทนากลุ่ม ดังนี้

3.1 แนวคิด/หลักการพัฒนา

3.2 วัตถุประสงค์การพัฒนา

3.3 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

3.4 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

4. นำแบบแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาที่สร้างขึ้นเสนอขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

5. จัดการสนทนากลุ่ม (focus group) จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 ท่าน เกี่ยวกับร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล โดยกำหนดเกณฑ์และคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้มีประสบการณ์ความรู้ความสามารถในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือการพัฒนาภาวะผู้นำ นักวิชาการหรือผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาเอก

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ในการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้จะเลือกผู้ทรงคุณวุฒิแบบเจาะจงตามเกณฑ์ที่ได้กล่าวมาแล้ว จำนวน 12 ท่าน ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิในการวิจัยประกอบด้วย

1) นักวิชาการ ที่มีประสบการณ์ความรู้ ความสามารถในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือการพัฒนาภาวะผู้นำ และมีผลงานทางวิชาการเป็นที่ประจักษ์และเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป

2) นักวิชาการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักนโยบายและแผนที่รับผิดชอบโครงการโรงเรียนดี ศรีตำบล

3) ผู้บริหารการศึกษา ที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป และมีประสบการณ์ทำงานด้านการศึกษาไม่น้อยกว่า 10 ปี และมีวุฒิการศึกษาปริญญาเอก

4) ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป มีประสบการณ์ทำงานด้านการศึกษาไม่น้อยกว่า 10 ปี และมีวุฒิการศึกษาปริญญาเอก

5) ผู้บริหารสถานศึกษาโครงการโรงเรียนดี ศรีตำบล ที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป มีประสบการณ์ทำงานด้านการศึกษาไม่น้อยกว่า 10 ปี และมีวุฒิการศึกษาปริญญาเอก

6. การวิเคราะห์ข้อมูล โดยดำเนินการนำข้อมูลที่ได้จากวิธีการสนทนากลุ่ม (focus group) มาสรุปผลแนวทางการพัฒนา

จากนั้นปรับปรุง แก้ไขร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล เพื่อการนำเสนอในลำดับต่อไป

ขั้นตอนที่ 6 การนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดีศรีตำบล ผู้วิจัยมีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

หลังจากการปรับปรุงแก้ไขตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว ผู้วิจัยจะทำการสรุปผลอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ แล้วดำเนินการนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ฉบับสมบูรณ์ต่อไป

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการวิจัย ดังนี้

1. แบบสอบถาม (questionnaire) องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

2. แบบสอบถาม (questionnaire) ความต้องการในการพัฒนาและวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

3. แบบประเมินร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

เครื่องมือแต่ละประเภทได้ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในแต่ละขั้นตอนของการวิจัย โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (questionnaire) ในการสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 182 คน เกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล แล้วนำข้อมูลมารวมกับข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) มาสรุปเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

ขั้นตอนที่ 3 การศึกษาความต้องการในการพัฒนาและวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (questionnaire) แล้วนำมาประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแบบปรับปรุง ที่เรียกว่า Modified Priority Needs Index ($PNI_{modified}$) (นงลักษณ์ วิรัชชัย และ สุวิมล ว่องวาณิช, 2548) เพื่อให้ได้ความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล และวิเคราะห์วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในภาพรวมทั้ง 10 ด้าน ด้วยค่าความถี่ และค่าร้อยละ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ผู้วิจัยใช้การแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการโรงเรียนดี ศรีตำบล โดยใช้วิธีการสนทนากลุ่ม (focus group) ของผู้ทรงคุณวุฒิ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ในการเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการทดลองแบบสอบถาม (try out) และหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์

2. ผู้วิจัยขอความร่วมมือจากผู้บริหารโรงเรียนที่ไม่ใช่ประชากรในการขอทดลองเครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวนผู้บริหารโรงเรียนทั้งสิ้น 30 คน

3. ผู้วิจัยขอความร่วมมือจากผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล รุ่นที่ 1 จำนวน 182 คน ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนที่ 2 เพื่อการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล โดยการจัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์และแนบซองพร้อมทั้งติดตราไปรษณียากร เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลสามารถส่งข้อมูลกลับมาให้ผู้วิจัยได้โดยตรง ซึ่งได้รับกลับคืนมาทั้งสิ้น จำนวน 169 ฉบับ เมื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามแล้วใช้ได้ทั้ง 169 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 92.86 ผู้วิจัยจึงนำแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ทั้งหมด มาทำการวิเคราะห์ข้อมูล

4. ผู้วิจัยขอความร่วมมือจากผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล รุ่นที่ 2-4 ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 335 คน ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนที่ 3 เพื่อศึกษาความต้องการในการพัฒนาและวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล โดยการจัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์และแนบซองพร้อมทั้งติดตราไปรษณียากร เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลสามารถส่งข้อมูลกลับมาให้ผู้วิจัยได้โดยตรง ซึ่งได้รับกลับคืนมาทั้งสิ้น จำนวน 287 ฉบับ เมื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามแล้วใช้ได้ทั้ง 297 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 85.67 ผู้วิจัยจึงนำแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ทั้งหมด มาทำการวิเคราะห์ข้อมูล

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

5. ผู้วิจัยเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 ท่าน เพื่อร่วมการสนทนากลุ่ม (focus group) ในการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล แล้วนำมาสรุปและปรับปรุงเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้เป็นไปอย่างถูกต้องตามระเบียบวิธีวิจัย ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติในการวิจัย ดังนี้

1. การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำข้อมูลมาสรุปเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ใช้ในการศึกษา

2. การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทของโรงเรียน ประสบการณ์ในโรงเรียนปัจจุบัน และ รุ่นและปีงบประมาณที่โรงเรียนเข้าร่วมโครงการโรงเรียนดี ศรีตำบล โดยใช้ค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage)

3. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ใช้ค่าสถิติมัชฌิมเลขคณิต ($\overline{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

4. การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ด้วยวิธี factor analysis ประเภท exploratory factor analysis ที่หมุนแกนโดยวิธี promax rotation สกัดปัจจัยของตัวแปรโดยวิธี principal components พิจารณาค่า eigenvalue (λ) มากกว่า 1 เท่านั้น หากมีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่าปัจจัยนั้นมีรายละเอียดของข้อมูลน้อยกว่าตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งเพียงตัวเดียว หรือเป็น 0 แสดงว่าปัจจัยนั้นไม่สามารถดึงรายละเอียดของข้อมูลจากตัวแปรได้เลย (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2552)

5. การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ด้วยการวิเคราะห์สรุปประเด็นคุณลักษณะตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล และวิธีการพัฒนาจากแบบสอบถาม โดยการวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาที่

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เรียกว่า Modified Priority Needs Index ($PNI_{modified}$) (นงลักษณ์ วิรัชชัย และ สุวิมล ว่องวาณิช, 2548) และวิเคราะห์วิธีการพัฒนาโดยใช้ค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage)

6. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสนทนากลุ่ม (focus group) โดยการวิเคราะห์แบบอุปนัย การจำแนกชนิดของข้อมูล และการเปรียบเทียบข้อมูล (สุรางค์ จันทวานิช, 2547) สรุปสาระสำคัญนำไปเป็นประเด็นในการปรับปรุงแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทที่ 4

ผลการวิจัยและวิจารณ์

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล และเพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ซึ่งผลการวิจัยแบ่งออกเป็น 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยภาวะผู้นำทางวิชาการและผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

2. การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

3. การศึกษาความต้องการในการพัฒนาและวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

4. ร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

5. การประเมินร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

6. การนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

การวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ใช้สัญลักษณ์แทนตัวแปรในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

$\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย (mean)

S.D. แทน ค่าเฉลี่ย (mean)

SKEW แทน ค่าความเบ้ (skewness)

KUR แทน ค่าความโด่ง (kurtosis)

r แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

λ แทน น้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading)

t แทน ค่าสถิติทดสอบที (t-distribution)

$PNI_{modified}$ แทน ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดีศรีตำบล

ผลการศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์ เอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำวิชาการทั่วไป ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ และภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ข้อสรุปจากการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) ได้องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล 6 องค์ประกอบหลัก และองค์ประกอบย่อยต่าง ๆ ดังนี้

1. การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจการเรียนรู้ มี 3 องค์ประกอบย่อย ดังนี้

   1.1 การร่วมกันกำหนดแนวทางการพัฒนาการเรียนรู้

   1.2 การให้ความสำคัญสูงสุดต่อการเรียนรู้

   1.3 การสร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ

2. การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน มี 3 องค์ประกอบย่อย ดังนี้

   2.1 ผู้บริหารโรงเรียนเป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการ

   2.2 ความสอดคล้องของหลักสูตร การสอน ทรัพยากร มาตรฐาน และการประเมินผล

   2.3 การบริหารหลักสูตรและการสอน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3. การพัฒนานักเรียน มี 3 องค์ประกอบย่อย ดังนี้

   3.1 การรักษามาตรฐานที่สูงของนักเรียน

   3.2 การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน

   3.3 การวิเคราะห์ข้อมูลในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

4. การพัฒนาครู มี 3 องค์ประกอบย่อย ดังนี้

   4.1 การจัดโครงการการพัฒนาบุคลากร

   4.2 การนิเทศการสอนและประเมินครู

   4.3 การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู

5. การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ มี 3 องค์ประกอบย่อย ดังนี้

   5.1 การส่งเสริมบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้

   5.2 การสะท้อนผลงานวิเคราะห์และวิพากษ์

   5.3 การสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน

6. การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ชุมชน มี 3 องค์ประกอบย่อย ดังนี้

   6.1 การเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของชุมชน

   6.2 การบริการวิชาการแก่ชุมชน

   6.3 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ผลจากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 จากการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) ได้องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล จำนวน 6 องค์ประกอบเพื่อนำไปกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในขั้นตอนต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลจากเครื่องมือวิจัยที่เป็นแบบสอบถามเพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล มีผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามได้มาจากประชากรที่เป็นผู้บริหารในสถานศึกษาตามโครงการโรงเรียนดี ศรีตำบล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 168 คน จากทั้งหมด 182 คน คิดเป็นร้อยละ 92.30 รายละเอียดดังตารางที่ 29

ตารางที่ 29 จำนวนและร้อยละของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล แสดงสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n=168)

สถานภาพ	ผู้บริหารโรงเรียน	
	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	128	76.20
หญิง	40	23.80
รวม	**168**	**100**
อายุ		
น้อยกว่า 30 ปี	-	-
30-40 ปี	46	27.40
41-50 ปี	63	37.50
ตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป	59	35.10
รวม	**168**	**100**

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 29 (ต่อ)

(n=168)

สถานภาพ	ผู้บริหารโรงเรียน	
	จำนวน	ร้อยละ
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	-	-
ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า	53	31.50
ปริญญาโท	114	67.90
ปริญญาเอก	1	0.60
รวม	**168**	**100**
ประเภทของโรงเรียน		
ประถมศึกษา	149	88.70
มัธยมศึกษา	19	11.30
รวม	**168**	**100**
ประสบการณ์ในโรงเรียนปัจจุบัน		
1-5 ปี	112	66.70
6-10 ปี	55	32.70
11-15 ปี	1	0.60
มากกว่า 15 ปี	-	-
รวม	**168**	**100**

จากตารางที่ 29 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถามรวมทั้งสิ้น จำนวน 168 คน เมื่อจำแนกตามเพศ พบว่า เป็นชาย จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 76.20 เป็นหญิง จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 23.80

จำแนกตามอายุ พบว่า อายุ 30-40 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 27.40 อายุ 41-50 ปี จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 37.50 อายุ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 35.10

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

จำแนกตามระดับการศึกษาพบว่า ระดับปริญญาตรีหรือเท่าเทียบ จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 31.50 ระดับปริญญาโท จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 67.90 ระดับปริญญาเอก จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.60

จำแนกตามประเภทของโรงเรียน พบว่า เป็นโรงเรียนระดับประถมศึกษา จำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 88.70 และโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 11.30

จำแนกตามประสบการณ์ในโรงเรียนปัจจุบัน พบว่า มีประสบการณ์ 1-5 ปี จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 66.70 มีประสบการณ์ 6-10 ปี จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 32.70 และมีประสบการณ์ 11-15 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.60

2. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

ตารางที่ 30 ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

(n=168)

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	Skewnes	Kurtosis
ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจในการเรียนรู้				
1. กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธ์กิจ	4.03	0.86	-0.73	0.30
2. พัฒนานโยบายเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	3.88	0.89	0.58	0.07
3. สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ การเรียนรู้แก่ครูและบุคลากร	4.03	0.95	-0.78	0.11
4. กำหนดแนวทางประเมินผลความก้าวหน้าตามวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจการเรียนรู้	3.90	0.92	0.41	0.51
5. กำหนดผลลัพธ์การปฏิบัติงานการสอน	4.02	0.87	-0.75	0.56
6. กำหนดมาตรฐานการเรียนรู้	4.26	0.69	-0.95	2.21
7. ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ตามมาตรฐาน	3.80	0.91	-0.27	-0.52
8. ให้ความสำคัญแก่การบริหารงานวิชาการ	4.03	0.86	-0.73	0.56

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 30 (ต่อ)

(n=168)

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	Skewnes	Kurtosis
9. กำหนดพฤติกรรมการเรียนรู้ตามมาตรฐาน	4.01	0.84	-0.39	-0.37
10. กำหนดพฤติกรรมการสอนตามมาตรฐาน	4.14	0.85	-0.99	1.21
11. สร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ	3.55	1.03	-0.66	0.17
ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน				
12. สามารถถ่ายทอดความรู้เชิงวิชาการ	3.49	0.97	-0.42	-0.15
13. ความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร การวัดและประเมินผล	4.18	0.76	-0.83	1.16
14. ความก้าวหน้าด้านคุณภาพผู้เรียน	3.86	0.98	-0.60	-0.11
15. พัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์เป้าหมายและพันธกิจ	3.83	0.92	-0.53	-0.05
16. บริหารหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐาน	3.92	1.00	-0.78	0.05
17. จัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นอย่างพอเพียง	4.05	0.86	-0.74	0.61
18. สร้างเครือข่ายแหล่งเรียนรู้	4.07	0.77	-0.71	-0.65
19. ประเมินการเรียนรู้ตามเกณฑ์มาตรฐาน	3.84	0.96	-0.73	0.37
20. ครูสอนอิงเกณฑ์การประเมินที่สอดคล้องกับมาตรฐานและหลักสูตรแกนกลาง	4.13	0.90	-1.11	1.42
21. การสอนมีความเหมาะสมตามเกณฑ์	3.82	0.95	-0.61	0.28
22. เวลาของกิจกรรมการเรียนรู้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติของโรงเรียน	3.84	0.88	-0.52	0.16
23. ปรับปรุงคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง	3.66	0.97	-0.70	0.41
ด้านการพัฒนานักเรียน				
24. จัดการเรียนรู้ให้นักเรียนอ่านออกเขียนได้	3.95	0.85	-0.61	0.21
25. จัดโครงการเกี่ยวกับการพัฒนาการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์	3.95	0.90	-0.60	-0.12
26. ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอยู่ในระดับสูง 5 กลุ่มสาระหลัก	4.16	0.82	-0.77	0.39
27. ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอยู่เสมอ	4.21	0.73	-0.92	1.77

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 30 (ต่อ)

(n=168)

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	Skewnes	Kurtosis
28. ทำแผนพัฒนาความเป็นเลิศ ด้านดนตรี กีฬา ศิลปะ หรือเทคโนโลยี	4.23	0.78	-0.81	0.23
29. สร้างความเข้มแข็งของระบบช่วยเหลือดูแลนักเรียน	4.00	0.85	-0.72	0.70
30. พัฒนานักเรียนที่เรียนอ่อนให้มีผลการเรียนรู้สูงขึ้น	4.06	0.84	-0.61	-0.22
31. ร่วมกับครูปรับปรุงงานการสอนอยู่เสมอ	4.13	0.79	-0.60	-0.19
32. นิเทศการสอนของครู	3.07	1.40	-0.06	-1.25
33. รายงานผลการเรียนของนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบ	3.99	0.89	-0.77	0.55
34. วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน	3.99	1.06	-1.09	0.83
35. ประชาสัมพันธ์ผลการเรียนการสอนให้ผู้ปกครองทราบ	4.21	0.92	-1.05	0.50
36. เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับมาตรฐานของโรงเรียน	3.46	1.16	-0.34	-0.62
ด้านการพัฒนาครู				
37. พัฒนาครูด้านการเรียนการสอน	3.57	1.10	-0.64	-0.04
38. จัดโครงการพัฒนาครูแกนนำ	3.68	0.97	-0.53	-0.03
39. พัฒนาบุคลากรให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ	3.70	0.87	-0.20	-0.37
40. สนับสนุนให้ครูมีแผนพัฒนาตนเอง	3.61	0.97	-0.23	-0.74
41. พัฒนาระบบนิเทศในโรงเรียน	3.85	0.82	-0.17	-0.65
42. เข้าเยี่ยมห้องเรียน สังเกตการสอนของครู	2.99	1.22	0.02	-0.87
43. ร่วมกับครูประเมินการเรียนการสอน	3.98	0.96	-0.68	0.17
44. ประเมินผลการทำงานของครู	3.97	0.84	-0.55	0.08
45. ทำแบบประเมินครูและประเมินเป็นระยะ	3.58	0.95	-0.31	-0.27
46. สนับสนุนให้ครูวางแผนพัฒนาวิชาชีพครู	3.72	0.97	-0.38	-0.44
47. มุ่งมั่นในการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง	3.66	1.03	-0.64	-0.03

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 30 (ต่อ)

(n=168)

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	Skewnes	Kurtosis
48. สนับสนุนให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน	3.88	0.98	-0.60	-0.13
49. สนับสนุนให้ครูเข้าร่วมพัฒนาวิชาชีพครู	4.29	0.77	-1.11	1.69
ด้านการสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้				
50. การเรียนรู้ของนักเรียนเป็นเรื่องสำคัญที่สุด	4.13	0.81	-0.93	1.50
51. อุทิศเวลาให้กับการพัฒนาคุณภาพ	4.23	0.79	-0.94	0.99
52. พัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้	3.95	0.89	-0.67	0.29
53. จัดสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศที่เป็นระเบียบและปลอดภัย	4.21	0.95	-1.31	1.63
54. สร้างแรงจูงใจร่วมกับนักเรียน ครู และผู้ปกครอง	3.73	0.91	-0.40	-0.14
55. ใช้ข้อมูลจากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเพื่อสะท้อนผลงานการสอนของครู	3.79	0.98	-0.74	0.41
56. รับฟังความคิดเห็นของนักเรียนและครู	3.74	0.92	-047	0.07
57. ร่วมกับครูวิเคราะห์ผู้เรียนทุกระดับ	3.76	0.95	-0.47	-0.09
58. เปิดโอกาสให้ครูและนักเรียนเข้าพบ	4.38	0.68	-0.86	0.52
59. แสดงท่าทีที่ดีต่อนักเรียน ครู และผู้ปกครองอย่างเสมอ	3.85	0.94	-0.53	-0.15
60. สร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจให้ครูและนักเรียน	3.90	0.90	-065	0.22
ด้านการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ชุมชน				
61. ชุมชนสนับสนุนโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จ	3.85	0.93	-0.53	0.07
62. พัฒนาโรงเรียนให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้	3.74	0.88	-0.30	-0.09
63. ให้บริการวิชาการแก่ชุมชน	3.98	0.84	-0.59	0.20
64. จัดอบรมให้ความรู้แก่ชุมชน	4.00	0.87	-0.67	0.15
65. จัดเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับชุมชน	4.32	0.86	-1.47	2.69

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

จากตารางที่ 30 พบว่า ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจ ตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ ตัวแปรกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ ($\overline{X}$= 4.26, S.D.= 0.69) รองลงมาได้แก่ ตัวแปรกำหนดพฤติกรรมการสอนตามมาตรฐาน ($\overline{X}$= 4.14, S.D.= 0.85) ตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ ตัวแปรสร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ ($\overline{X}$= 3.55, S.D.= 1.03)

ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน ตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร การวัดและประเมินผล ($\overline{X}$= 4.18, S.D.= 0.76) รองลงมาได้แก่ ครูสอนอิงเกณฑ์การประเมินที่สอดคล้องกับมาตรฐานและหลักสูตรแกนกลาง ($\overline{X}$= 4.13, S.D.= 0.90) ตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ สามารถถ่ายทอดความรู้เชิงวิชาการ ($\overline{X}$= 3.49, S.D.= 0.97)

ด้านการพัฒนานักเรียน ตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ ทำแผนพัฒนาความเป็นเลิศด้านดนตรี กีฬา ศิลปะ หรือเทคโนโลยี ($\overline{X}$= 4.23, S.D.= 0.78) รองลงมาได้แก่ ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอยู่เสมอ ($\overline{X}$= 4.21, S.D.= 0.73) และทำแผนพัฒนาความเป็นเลิศ ด้านดนตรี กีฬา ศิลปะ หรือเทคโนโลยี ($\overline{X}$= 4.21, S.D.= 0.92) ส่วนตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ นิเทศการสอนของครู ($\overline{X}$= 3.07, S.D.= 1.40)

ด้านการพัฒนาครู ตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ สนับสนุนให้ครูเข้าร่วมพัฒนาวิชาชีพครู ($\overline{X}$= 4.29, S.D.= 0.77) รองลงมาได้แก่ ร่วมกับครูประเมินการเรียนการสอน ($\overline{X}$= 3.98, S.D.= 0.96) ตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ เข้าเยี่ยมห้องเรียน สังเกตการณ์สอนของครู ($\overline{X}$= 2.99, S.D.= 1.22)

ด้านการสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ ตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ เปิดโอกาสให้ครูและนักเรียนเข้าพบ ($\overline{X}$= 4.38, S.D.= 0.68) รองลงมาได้แก่ อุทิศเวลาให้กับการพัฒนาคุณภาพ ($\overline{X}$= 4.23, S.D.= 0.79) ตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ สร้างแรงจูงใจร่วมกับนักเรียน ครู และผู้ปกครอง ($\overline{X}$= 3.73, S.D.= 0.91)

ด้านการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ชุมชน ตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ จัดเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับชุมชน ($\overline{X}$= 4.32, S.D.= 0.86) รองลงมาได้แก่ จัดอบรมให้ความรู้แก่ชุมชน ($\overline{X}$= 4.00, S.D.= 0.87) และตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ พัฒนาโรงเรียนให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ ($\overline{X}$= 3.74, S.D.= 0.88)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

นอกจากนั้นเมื่อพิจารณาลักษณะการแจกแจงของตัวแปรจากความเบ้ (skewness) และความโด่ง (kurtosis) พบว่า ตัวแปรส่วนใหญ่มีการแจกแจงในลักษณะเบ้ซ้ายเห็นได้จากทุกค่ามีค่าเป็นลบ (-) แสดงว่าข้อมูลจะกองอยู่หนาแน่นที่ค่าสูง ๆ และมีความโด่งขนาดเตี้ยแบน (platykurtic) เห็นได้จากค่าความโด่งส่วนใหญ่มีค่าไม่เกิน 3 แสดงว่าตัวแปรส่วนใหญ่มีการกระจายของข้อมูลมาก (Joanes and Gill, 1998)

3. ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล มีดังนี้

การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเป็นขั้นตอนแรกของการวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อตรวจสอบข้อมูลที่เก็บได้จากตัวอย่างว่ามีความเหมาะสมในการวิเคราะห์องค์ประกอบหรือไม่ ผู้วิจัยเลือกใช้เทคนิคของ KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) และค่า Bartlett's Test of Sphericity โดยค่า KMO จะมีค่าระหว่าง 0 ถึง 1 แบ่งเป็นช่วง และแปลความหมายได้ดังนี้ (Hair *et al*., 2006)

0.80 ขึ้นไป	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบดีมาก
0.70-0.79	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบดี
0.60-0.69	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบปานกลาง
0.50-0.59	เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบน้อย
น้อยกว่า 0.50	ไม่เหมาะสมที่จะนำข้อมูลมาวิเคราะห์องค์ประกอบ

ส่วนสถิติทดสอบ Bartlett's Test ใช้ทดสอบว่าตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ ถ้า Bartlett's Test มีนัยสำคัญแสดงว่าตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กัน สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้ (สุภมาส อังศุโชติ, 2554)

ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล มี 6 ด้าน คือ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจในการเรียนรู้ 2) การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน 3) การพัฒนานักเรียน 4) การพัฒนาครู 5) การสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ 6) การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ชุมชน รวมทั้งหมด 65 ตัวแปร วิเคราะห์ด้วยวิธี factor analysis ที่มีการวัดความเหมาะสมของข้อมูลด้วยค่า KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) มีค่าเท่ากับ 0.94 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.5 และเข้าสู่ 1 จึงแสดงว่าข้อมูลที่มี

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ความเหมาะสมที่จะใช้เทคนิคนี้ และค่า Bartlett's Test of Sphericity ทดสอบสมมุติฐานด้วยค่า Chi-square เท่ากับ 11351.83 ค่า df เท่ากับ 2080 และ ค่า significance เท่ากับ 0.00 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ทั้ง 6 ด้าน มีความสัมพันธ์กัน จึงใช้ factor analysis ต่อไป แล้วหมุนแกนโดยวิธี orthogonal rotation แบบ promax สกัดปัจจัยของตัวแปรโดยวิธี principal components พิจารณาค่า eigenvalue (λ) ที่มากกว่า 1 (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2552) ซึ่งผลการศึกษาเชิงประจักษ์พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล มี 10 องค์ประกอบ และผู้วิจัยได้ตั้งชื่อในแต่ละองค์ประกอบใหม่ตามตัวแปรที่มีค่าความสัมพันธ์สูงได้แก่

1. การกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้
2. การพัฒนาครูมืออาชีพ
3. การพัฒนาคุณภาพสู่มาตรฐาน
4. การวางแผนมุ่งสู่ความเป็นเลิศ
5. การสร้างผู้นำทางวิชาการ
6. การใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาผู้เรียน
7. การสร้างสัมพันธภาพเพื่อการพัฒนา
8. การพัฒนากระบวนการคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์ของผู้เรียน
9. การส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้
10. การพัฒนาวิชาชีพ

ผลจากการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล จำนวน 10 องค์ประกอบ แต่ละองค์ประกอบมีคุณลักษณะดังตารางที่ 31 ถึงตารางที่ 40 ดังต่อไปนี้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 31 ด้านการกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้

(n=168)

ข้อ	คุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	น้ำหนัก
2	พัฒนานโยบายเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน	0.94
4	กำหนดแนวทางประเมินผลความก้าวหน้าตามวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจการเรียนรู้	0.86
1	ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์เป้าหมายและพันธ์กิจการเรียนรู้ครอบคลุมนโยบายโรงเรียนดี ศรีตำบล	0.81
9	กำหนดพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียนตามมาตรฐานที่กำหนด	0.79
21	กำกับติดตามให้การสอนมีความเหมาะสมตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ	0.77
5	กำหนดผลลัพธ์การปฏิบัติงานการสอนของครู	0.76
22	กำหนดเวลาของกิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติของโรงเรียน	0.74
7	ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของนักเรียนให้เป็นไปตามมาตรฐาน	0.71
14	ติดตามความก้าวหน้าด้านคุณภาพของผู้เรียนสม่ำเสมอ	0.68
15	พัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้ของโรงเรียน	0.64
64	จัดอบรมให้ความรู้แก่ชุมชน	0.53
63	ให้บริการวิชาการแก่ชุมชน	0.51
46	สนับสนุนให้ครูวางแผนพัฒนาวิชาชีพครู	0.41
40	สนับสนุนให้ครูมีแผนพัฒนาตนเองเป็นรายบุคคล	0.38
61	รณรงค์ให้ชุมชนสนับสนุนโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จในทางวิชาการ	0.38
56	รับฟังความคิดเห็นของนักเรียนและครู	0.37
55	ใช้ข้อมูลจากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเพื่อสะท้อนผลงานการสอนของครู	0.36
57	ร่วมกับครูวิเคราะห์ผู้เรียนทุกระดับ	0.32
62	พัฒนาโรงเรียนให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ในชุมชน	0.31

ค่า eigenvalue 29.02 ร้อยละความแปรปรวน 44.65

จากตารางที่ 31 พบว่า มีค่า eigenvalue มีค่าเท่ากับ 29.02 และมีค่าความแปรปรวนร่วม ร้อยละ 44.65 ของความแปรปรวนร่วมทั้งหมด ซึ่งมีคุณลักษณะตาม 19 ตัวแปร โดยมีตัวแปรพัฒนานโยบายเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรมากที่สุด (0.94)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

และตัวแปรพัฒนาโรงเรียนให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ในชุมชน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรน้อยที่สุด (0.31)

ตารางที่ 32 ด้านการพัฒนาครูมืออาชีพ

(n=168)

ข้อ	คุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	น้ำหนัก
10	กำหนดพฤติกรรมการสอนของครูที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนตามมาตรฐานที่กำหนด	0.86
3	สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ การเรียนรู้แก่ครูและบุคลากร	0.77
6	กำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของนักเรียนไว้สูง	0.73
8	ให้ความสำคัญแก่การบริหารงานวิชาการมากกว่าการบริหารงานด้านอื่น	0.73
18	สร้างเครือข่ายแหล่งเรียนรู้ทั้งใน และนอกโรงเรียน	0.70
17	จัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อการเรียนการสอนอย่างพอเพียง	0.65
24	ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ให้นักเรียนทุกคนอ่านออกเขียนได้	0.64
26	ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอยู่ในระดับสูง 5 กลุ่มสาระหลัก ได้แก่ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาต่างประเทศ และสังคมศึกษาฯ	0.60
13	มีความรอบรู้เกี่ยวกับหลักสูตร การวัดและประเมินผล	0.59
52	พัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโรงเรียนให้เกิดขึ้น	0.35

ค่า eigenvalue 3.68 ร้อยละความแปรปรวน 5.66

จากตารางที่ 32 พบว่า มีค่า eigenvalue มีค่าเท่ากับ 3.68 และมีค่าความแปรปรวนร่วมร้อยละ 5.66 ของความแปรปรวนร่วมทั้งหมด ซึ่งมีคุณลักษณะตาม 10 ตัวแปร โดยมีตัวแปรกำหนดพฤติกรรมการสอนของครูที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนตามมาตรฐานที่กำหนด มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรมากที่สุด (0.94) และตัวแปรพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโรงเรียนให้เกิดขึ้น มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรน้อยที่สุด (0.35)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 33 ด้านการพัฒนาคุณภาพสู่มาตรฐาน

(n=168)

ข้อ	คุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	น้ำหนัก
11	สร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ	0.91
12	สามารถถ่ายทอดความรู้เชิงวิชาการแก่ครูได้ชัดเจน	0.86
19	ประเมินการเรียนรู้โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ร่วมกันกำหนด	0.84
20	กำกับ ติดตามให้ครูสอนอิงเกณฑ์การประเมินที่สอดคล้องกับมาตรฐานและหลักสูตรแกนกลาง	0.71
23	ปรับปรุงคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง	0.59
47	มุ่งมั่นในการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง	0.32

ค่า eigenvalue 2.49 ร้อยละความแปรปรวน 3.83

จากตารางที่ 33 พบว่า มีค่า eigenvalue มีค่าเท่ากับ 2.49 และมีค่าความแปรปรวนร่วม ร้อยละ 3.83 ของความแปรปรวนร่วมทั้งหมด ซึ่งมีคุณลักษณะตาม 6 ตัวแปร โดยมีตัวแปรสร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรมากที่สุด (0.91) และตัวแปรมุ่งมั่นในการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรน้อยที่สุด (0.32)

ตารางที่ 34 ด้านการวางแผนมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

(n=168)

ข้อ	คุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	น้ำหนัก
28	จัดทำแผนพัฒนาความเป็นเลิศของนักเรียน ด้านตรี กีฬา ศิลปะ หรือเทคโนโลยี เป็นต้น	0.71
27	ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอยู่เสมอ	0.67
29	สร้างความเข้มแข็งของระบบช่วยเหลือดูแลนักเรียน	0.66
31	ร่วมกับครูปรับปรุงงานการสอนอยู่เสมอ	0.64
30	ติดตามการพัฒนานักเรียนที่เรียนอ่อนให้มีผลการเรียนรู้สูงขึ้น	0.59
33	รายงานผลการเรียนของนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบทุกภาคเรียน	0.42

ค่า eigenvalue 2.24 ร้อยละความแปรปรวน 3.44

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

จากตารางที่ 34 พบว่า มีค่า eigenvalue มีค่าเท่ากับ 2.24 และมีค่าความแปรปรวนร่วม ร้อยละ 3.44 ของความแปรปรวนร่วมทั้งหมด ซึ่งมีคุณลักษณะตาม 6 ตัวแปร โดยมีตัวแปรจัดทำแผนพัฒนาความเป็นเลิศของนักเรียน ด้านดนตรี กีฬา ศิลปะ หรือเทคโนโลยี เป็นต้น มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรมากที่สุด (0.71) และตัวแปร รายงานผลการเรียนของนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบทุกภาคเรียน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรน้อยที่สุด (0.42)

ตารางที่ 35 ด้านการสร้างผู้นำทางวิชาการ

(n=168)

ข้อ	คุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	น้ำหนัก
39	พัฒนาบุคลากรของโรงเรียนให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ	0.87
38	ประสานงานกับสถาบันอุดมศึกษาเพื่อจัดโครงการพัฒนาครูแกนนำ	0.66
41	พัฒนาระบบนิเทศในโรงเรียน	0.64
42	เข้าเยี่ยมห้องเรียน สังเกตการสอนของครูอย่างต่อเนื่อง	0.62
37	พัฒนาครูด้านการเรียนการสอนตามความต้องการ	0.54
32	นิเทศการสอนของครู	0.33
44	ประเมินผลการทำงานของครูเพื่อปรับปรุงความเหมาะสมของการสอน	0.33

ค่า eigenvalue 1.62 ร้อยละความแปรปรวน 2.49

จากตารางที่ 35 พบว่า มีค่า eigenvalue มีค่าเท่ากับ 1.62 และมีค่าความแปรปรวนร่วม ร้อยละ 2.49 ของความแปรปรวนร่วมทั้งหมด ซึ่งมีคุณลักษณะตามเจ็ดตัวแปร โดยมีตัวแปรพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรมากที่สุด (0.87) และตัวแปรประเมินผลการทำงานของครูเพื่อปรับปรุงความเหมาะสมของการสอน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรน้อยที่สุด (0.33)

ตารางที่ 36 ด้านการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาผู้เรียน

(n=168)

ข้อ	คุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	น้ำหนัก
34	ร่วมกับครูวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน	0.82
35	ประชาสัมพันธ์ผลการเรียนการสอนให้ผู้ปกครองทราบ	0.79
65	จัดเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับชุมชน	0.62

ค่า eigenvalue 1.41 ร้อยละความแปรปรวน 2.17

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

จากตารางที่ 36 พบว่า มีค่า eigenvalue มีค่าเท่ากับ 1.41 และมีค่าความแปรปรวนร่วม ร้อยละ 2.17 ของความแปรปรวนร่วมทั้งหมด ซึ่งมีคุณลักษณะตามสามตัวแปร โดยมีตัวแปรร่วมกับครูวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรมากที่สุด (0.82) และตัวแปรจัดเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับชุมชน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรน้อยที่สุด (0.62)

ตารางที่ 37 ด้านการสร้างสัมพันธภาพเพื่อการพัฒนา

(n=168)

ข้อ	คุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	น้ำหนัก
58	เปิดโอกาสให้ครูและนักเรียนเข้าพบได้ทุกเมื่อ	0.89
60	สร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจให้แก่ครูและนักเรียนอย่างเหมาะสม	0.80
59	แสดงท่าทีที่ดีต่อนักเรียน ครู และผู้ปกครองอย่างเสมอ	0.66

ค่า eigenvalue 1.35 ร้อยละความแปรปรวน 2.08

จากตารางที่ 37 พบว่า มีค่า eigenvalue มีค่าเท่ากับ 1.35 และมีค่าความแปรปรวนร่วม ร้อยละ 2.08 ของความแปรปรวนร่วมทั้งหมด ซึ่งมีคุณลักษณะตามสามตัวแปร โดยมีตัวแปรเปิดโอกาสให้ครูและนักเรียนเข้าพบได้ทุกเมื่อ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรมากที่สุด (0.89) และตัวแปรจัดแสดงท่าทีที่ดีต่อนักเรียน ครู และผู้ปกครองอย่างเสมอ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรน้อยที่สุด (0.66)

ตารางที่ 38 ด้านการพัฒนากระบวนการคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์

(n=168)

ข้อ	คุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	น้ำหนัก
43	ร่วมกับครูในการประเมินการเรียนการสอน	0.65
54	สร้างแรงจูงใจเมื่อมีความก้าวหน้าหรือความเป็นเลิศทางวิชาการร่วมกับนักเรียน ครู และผู้ปกครอง	0.53
36	วิเคราะห์เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับมาตรฐานของโรงเรียนทุกภาคเรียน	0.51
25	ส่งเสริมการจัดโครงการเกี่ยวกับการพัฒนาการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ให้กับนักเรียน	0.50
45	จัดทำแบบประเมินครูและทำการประเมินเป็นระยะ	0.48

ค่า eigenvalue 1.27 ร้อยละความแปรปรวน 1.95

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

จากตารางที่ 38 พบว่า มีค่า eigenvalue มีค่าเท่ากับ 1.27 และมีค่าความแปรปรวนร่วมร้อยละ 1.95 ของความแปรปรวนร่วมทั้งหมด ซึ่งมีคุณลักษณะตามห้าตัวแปร โดยมีตัวแปรร่วมกับครูในการประเมินการเรียนการสอน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรมากที่สุด (0.65) และตัวแปรจัดทำแบบประเมินครูและทำการประเมินเป็นระยะ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรน้อยที่สุด (0.48)

ตารางที่ 39 ด้านการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้

(n=168)

ข้อ	คุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	น้ำหนัก
16	บริหารหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการที่ร่วมกำหนด	0.60
48	สนับสนุนให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน	0.56
50	แสดงให้เห็นอยู่เสมอว่าการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นเรื่องสำคัญที่สุด	0.56

ค่า eigenvalue 1.15 ร้อยละความแปรปรวน 1.76

จากตารางที่ 39 พบว่า มีค่า eigenvalue มีค่าเท่ากับ 1.15 และมีค่าความแปรปรวนร่วมร้อยละ 1.76 ของความแปรปรวนร่วมทั้งหมด ซึ่งมีคุณลักษณะตามสามตัวแปร โดยมีตัวแปรบริหารหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการที่ร่วมกำหนด มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรมากที่สุด (0.60) และตัวแปรแสดงให้เห็นอยู่เสมอว่าการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นเรื่องสำคัญที่สุด มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรน้อยที่สุด (0.56)

ตารางที่ 40 ด้านการพัฒนาวิชาชีพ

(n=168)

ข้อ	คุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	น้ำหนัก
49	สนับสนุนให้ครูเข้าร่วมพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง	0.64
51	อุทิศเวลาให้กับการพัฒนาคุณภาพเป็นส่วนใหญ่	0.62
53	จัดสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศที่เป็นระเบียบและปลอดภัย	0.56

ค่า eigenvalue 1.05 ร้อยละความแปรปรวน 1.61

จากตารางที่ 40 พบว่า มีค่า eigenvalue มีค่าเท่ากับ 1.05 และมีค่าความแปรปรวนร่วมร้อยละ 1.61 ของความแปรปรวนร่วมทั้งหมด ซึ่งมีคุณลักษณะตามสามตัวแปร โดยมีตัวแปรสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรมากที่สุด (0.64) และ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตัวแปรจัดสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศที่เป็นระเบียบและปลอดภัย มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวแปรน้อยที่สุด (0.56)

ผลจากการศึกษาในขั้นตอนที่ 2 โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบด้วยวิธี factor analysis พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล มี 10 องค์ประกอบ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่จะนำไปศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาในขั้นตอนต่อไป

ขั้นตอนที่ 3 การศึกษาความต้องการในการพัฒนาและวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลจากเครื่องมือวิจัยที่เป็นแบบสอบถามเพื่อศึกษาความต้องการในการพัฒนาและวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล มีผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามได้มาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารในสถานศึกษาตามโครงการโรงเรียนดี ศรีตำบล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 297 คน จากทั้งหมด 335 คน คิดเป็นร้อยละ 88.66 รายละเอียดดังตารางที่ 41

ตารางที่ 41 จำนวนและร้อยละของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล แสดงสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

(n=297)

สถานภาพ	ผู้บริหารโรงเรียน	
	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	229	77.10
หญิง	68	22.90
รวม	**297**	**100.00**

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 41 (ต่อ)

สถานภาพ	ผู้บริหารโรงเรียน	
	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	229	77.10
หญิง	68	22.90
รวม	**297**	**100.00**
อายุ		
น้อยกว่า 30 ปี	1	0.34
30-40 ปี	90	30.30
41-50 ปี	100	33.67
ตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป	106	35.69
รวม	**297**	**100.00**
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า	38	12.79
ปริญญาโท	246	82.83
ปริญญาเอก	13	4.38
รวม	**297**	**100**
ประเภทของโรงเรียน		
ประถมศึกษา	286	96.30
มัธยมศึกษา	11	3.70
รวม	**297**	**100.00**
รุ่นและปีงบประมาณที่โรงเรียนเข้าร่วมโครงการโรงเรียนดี ศรีตำบล		
รุ่นที่ 1 ปีงบประมาณ พ.ศ. 2553	-	0.00
รุ่นที่ 2 ปีงบประมาณ พ.ศ. 2554	70	23.57
รุ่นที่ 3 ปีงบประมาณ พ.ศ. 2555	89	29.97
รุ่นที่ 4 ปีงบประมาณ พ.ศ. 2556	138	46.46
รวม	**297**	**100.00**

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

จากตารางที่ 41 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถามรวมทั้งสิ้น จำนวน 297 คน เมื่อจำแนกตามเพศ พบว่า เป็นชาย จำนวน 229 คน คิดเป็นร้อยละ 77.10 เป็นหญิง จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 22.90

จำแนกตามอายุ พบว่า อายุน้อยกว่า 30 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.34 อายุ 30-40 ปี จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 30.30 อายุ 41-50 ปี จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 33.67 อายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 35.69

จำแนกตามระดับการศึกษาพบว่า ระดับปริญญาตรีหรือเท่าเทียบ จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 12.79 ระดับปริญญาโท จำนวน 246 คน คิดเป็นร้อยละ 82.83 ระดับปริญญาเอก จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 4.38

จำแนกตามประเภทของโรงเรียน พบว่า เป็นโรงเรียนระดับประถมศึกษา จำนวน 286 คน คิดเป็นร้อยละ 96.30 และโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 3.70

จำแนกตามรุ่นและปีงบประมาณที่โรงเรียนเข้าร่วมโครงการโรงเรียนดี ศรีตำบล พบว่า รุ่นที่ 2 ปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 23.57 รุ่นที่ 3 ปีงบประมาณ พ.ศ. 2555 จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 29.97 และรุ่นที่ 4 ปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 46.46

3.2 การวิเคราะห์ความรู้ ความเข้าใจ และความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

ผู้วิจัยวิเคราะห์จำแนกเป็นด้าน ๆ และภาพรวมทั้ง 10 ด้าน โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งเสนอผลการวิเคราะห์ปรากฏรายละเอียดดังในตารางที่ 42-52

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 42 ความรู้ ความเข้าใจ และความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้

(n=297)

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	ความรู้ ความเข้าใจในปัจจุบัน				ความต้องการในการพัฒนา			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. พัฒนานโยบายเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน	2.48	0.50	น้อย	15	3.58	0.53	มาก	5
2. กำหนดแนวทางประเมินความก้าวหน้าตามวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจการเรียนรู้	2.51	0.62	ปานกลาง	14	3.59	0.51	มาก	4
3. ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธ์กิจการเรียนรู้ครอบคลุมนโยบายโรงเรียนดีศรีตำบล	2.58	0.59	ปานกลาง	13	3.49	0.51	ปานกลาง	7
4. กำหนดพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียนตามมาตรฐานที่กำหนด	2.47	0.55	น้อย	17	3.54	0.50	มาก	6
5. กำกับติดตามให้การสอนมีความเหมาะสมตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ	2.36	0.49	น้อย	19	3.69	0.49	มาก	1
7. กำหนดเวลาของกิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติของโรงเรียน	4.26	0.44	มาก	3	1.86	0.55	น้อย	10
8. ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของนักเรียนให้เป็นไปตามมาตรฐาน	2.46	0.58	น้อย	18	3.68	0.60	มาก	2

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 42 (ต่อ)

(n=297)

ภาวะผู้นำทางวิชาการของ	ความรู้ ความเข้าใจในปัจจุบัน				ความต้องการในการพัฒนา			
ผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
9. ติดตามความก้าวหน้าด้านคุณภาพของผู้เรียนสม่ำเสมอ	4.26	0.44	มาก	4	1.84	0.54	น้อย	12
10. พัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้ของโรงเรียน	2.48	0.52	น้อย	16	3.63	0.56	มาก	3
11. จัดอบรมให้ความรู้แก่ชุมชน	4.09	0.29	มาก	12	1.91	0.29	น้อย	8
12. ให้บริการวิชาการแก่ชุมชน	4.11	0.32	มาก	11	1.89	0.32	น้อย	9
13. สนับสนุนให้ครูวางแผนพัฒนาวิชาชีพครู	4.15	0.36	มาก	10	1.85	0.36	น้อย	11
14. สนับสนุนให้ครูมีแผนพัฒนาตนเองเป็นรายบุคคล	4.18	0.38	มาก	9	1.82	0.38	น้อย	13
15. รณรงค์ให้ชุมชนสนับสนุนโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จในทางวิชาการ	4.38	0.49	มาก	2	1.62	0.49	น้อย	18
16. รับฟังความคิดเห็นของนักเรียนและครู	4.41	0.49	มาก	1	1.60	0.50	น้อย	19
17. ใช้ข้อมูลจากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเพื่อสะท้อนผลงานการสอนของครู	4.19	0.39	มาก	8	1.81	0.39	น้อย	14
18. ร่วมกับครูวิเคราะห์ผู้เรียนทุกระดับ	4.25	0.43	มาก	5	1.76	0.44	น้อย	16

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 42 (ต่อ)

(n=297)

ภาวะผู้นำทางวิชาการของ	ความรู้ ความเข้าใจในปัจจุบัน				ความต้องการในการพัฒนา			
ผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	**$\bar{X}$**	**S.D.**	**ระดับ**	**ลำดับ**	**$\bar{X}$**	**S.D.**	**ระดับ**	**ลำดับ**
19. พัฒนาโรงเรียนให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ในชุมชน	4.20	0.69	มาก	7	1.70	0.46	น้อย	17
รวม	**3.58**	**0.47**	**มาก**		**2.45**	**0.47**	**น้อย**	

จากตารางที่ 42 ความรู้ ความเข้าใจ และความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ พบว่า ความรู้ ความเข้าใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 3.58, S.D.= 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า รับฟังความคิดเห็นของนักเรียนและครูมากที่สุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 4.41, S.D.= 0.49) รองลงมา คือ รณรงค์ให้ชุมชนสนับสนุนโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จในทางวิชาการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 4.38, S.D.= 0.49) กำหนดเวลาของกิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 4.26, S.D.= 0.44) ลำดับสุดท้าย คือ กำกับติดตามให้การสอนมีความเหมาะสมตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X}$= 2.36, S.D.= 0.49) ในส่วนของความต้องการในการพัฒนา อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X}$= 2.45, S.D.= 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า กำกับติดตามให้การสอนมีความเหมาะสมตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 3.69, S.D.= 0.49) รองลงมาคือ ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของนักเรียนให้เป็นไปตามมาตรฐาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 3.68, S.D. = 0.60) พัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้ของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 3.63, S.D.= 0.58) ลำดับสุดท้าย คือ รับฟังความคิดเห็นของนักเรียนและครู อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X}$= 1.60, S.D. = 0.50)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 43 ความรู้ ความเข้าใจ และความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการพัฒนาครูมืออาชีพ

(n=297)

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	ความรู้ ความเข้าใจในปัจจุบัน				ความต้องการในการพัฒนา			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. กำหนดพฤติกรรมการสอนของครูที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนตามมาตรฐานที่กำหนด	2.45	0.51	น้อย	7	3.56	0.51	มาก	7
2. สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจการเรียนรู้แก่ครูและบุคลากร	4.09	0.70	มาก	1	1.77	0.42	น้อย	10
3. กำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของนักเรียนไว้สูง	2.43	0.53	น้อย	8	4.30	0.60	มาก	1
4. ให้ความสำคัญแก่การบริหารงานวิชาการมากกว่าการบริหารงานด้านอื่น	2.49	0.57	น้อย	5	3.82	0.68	มาก	3
5. สร้างเครือข่ายแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน	2.52	0.65	ปานกลาง	3	3.85	0.62	มาก	2
6. จัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อการเรียนการสอนอย่างพอเพียง	4.06	0.67	มาก	2	1.81	0.40	น้อย	9
7. ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ให้นักเรียนทุกคนอ่านออกเขียนได้	2.35	0.63	น้อย	10	3.65	0.59	มาก	6

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 43 (ต่อ)

(n=297)

ภาวะผู้นำทางวิชาการของ	ความรู้ ความเข้าใจในปัจจุบัน				ความต้องการในการพัฒนา			
ผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	$\bar{X}$	**S.D.**	**ระดับ**	**ลำดับ**	$\bar{X}$	**S.D.**	**ระดับ**	**ลำดับ**
8. ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอยู่ในระดับสูง 5 กลุ่มสาระหลัก ได้แก่ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาต่างประเทศ และสังคมศึกษาฯ	2.40	0.53	น้อย	9	3.70	0.55	มาก	5
9. มีความรอบรู้เกี่ยวกับหลักสูตร การวัดและประเมินผล	2.49	0.51	น้อย	6	3.54	0.52	มาก	8
10. พัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโรงเรียนให้เกิดขึ้น	2.51	0.56	ปานกลาง	4	3.79	0.68	มาก	4
รวม	**2.78**	**0.59**	**ปานกลาง**		**3.38**	**0.56**	**มาก**	

จากตารางที่ 43 ความรู้ ความเข้าใจ และความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการพัฒนาครูมืออาชีพ พบว่า ความรู้ ความเข้าใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$= 3.78, S.D.= 0.59) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ การเรียนรู้แก่ครูและบุคลากรมากที่สุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 4.09, S.D.= 0.70) รองลงมาคือ จัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อการเรียนการสอนอย่างพอเพียง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 4.06, S.D.= 0.67) สร้างเครือข่ายแหล่งเรียนรู้ทั้งใน และนอกโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$= 2.52, S.D.= 0.65) ลำดับสุดท้ายคือ กำกับติดตามให้การสอนมีความเหมาะสมตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X}$= 2.36, S.D.= 0.49) ในส่วนของความต้องการในการพัฒนาอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X}$= 2.45, S.D.= 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า กำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของนักเรียนไว้สูง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 4.30, S.D.= 0.60) รองลงมาคือ สร้างเครือข่ายแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 3.85, S.D.= 0.62) พัฒนา

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

หลักสูตรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้ของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 3.85, S.D.= 0.68) ลำดับสุดท้ายคือ สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจการเรียนรู้แก่ครูและบุคลากร อยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$= 1.77, S.D.= 0.42)

ตารางที่ 44 ความรู้ ความเข้าใจ และความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการพัฒนาคุณภาพสู่มาตรฐาน

(n=297)

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	ความรู้ ความเข้าใจในปัจจุบัน				ความต้องการในการพัฒนา			
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. สร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ	2.44	0.53	น้อย	5	3.81	0.62	มาก	1
2. สามารถถ่ายทอดความรู้เชิงวิชาการแก่ครูได้ชัดเจน	2.49	0.52	น้อย	2	3.58	0.56	มาก	3
3. ประเมินการเรียนรู้โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ร่วมกันกำหนด	2.39	0.57	น้อย	6	3.62	0.52	มาก	2
4. กำกับ ติดตามให้ครูสอนอิงเกณฑ์การประเมินที่สอดคล้องกับมาตรฐานและหลักสูตรแกนกลาง	2.48	0.55	น้อย	3	3.57	0.58	มาก	4
5. ปรับปรุงคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง	2.45	0.54	น้อย	4	3.54	0.53	มาก	5
6. มุ่งมั่นในการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง	4.17	0.75	มาก	1	1.68	0.47	น้อย	6
รวม	**2.74**	**0.58**	**น้อย**		**3.30**	**0.55**	**มาก**	

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

จากตารางที่ 44 ความรู้ ความเข้าใจ และความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการพัฒนาคุณภาพสู่มาตรฐานพบว่า ความรู้ความเข้าใจ โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$= 2.74, S.D.= 0.58) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มุ่งมั่นในการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง มากที่สุด อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 4.17, S.D.= 0.75) รองลงมาคือ สามารถถ่ายทอดความรู้เชิงวิชาการแก่ครูได้ชัดเจน อยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$= 2.49, S.D.= 0.52) กำกับ ติดตามให้ครูสอนอิงเกณฑ์การประเมินที่สอดคล้องกับมาตรฐานและหลักสูตรแกนกลาง อยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$= 2.48, S.D.= 0.55) ลำดับสุดท้ายคือ ประเมินการเรียนรู้โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ร่วมกันกำหนด อยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$= 2.39, S.D.= 0.57) ในส่วนของความต้องการในการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 3.30, S.D.= 0.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า สร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 3.81, S.D.= 0.62) รองลงมาคือ ประเมินการเรียนรู้โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ร่วมกันกำหนด อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 3.62, S.D.= 0.52) สามารถถ่ายทอดความรู้เชิงวิชาการแก่ครูได้ชัดเจน อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 3.58, S.D.= 0.56) ลำดับสุดท้ายคือ มุ่งมั่นในการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$= 1.68, S.D.= 0.47)

ตารางที่ 45 ความรู้ ความเข้าใจ และความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการวางแผนมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

(n=297)

ภาวะผู้นำทางวิชาการของ	ความรู้ ความเข้าใจในปัจจุบัน				ความต้องการในการพัฒนา			
ผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. จัดทำแผนพัฒนาความเป็นเลิศของนักเรียนด้านดนตรี กีฬา ศิลปะ หรือเทคโนโลยี เป็นต้น	2.41	0.53	น้อย	4	3.69	0.52	มาก	3
2. ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอยู่เสมอ	2.51	0.53	ปานกลาง	5	3.72	0.61	มาก	2
3. สร้างความเข้มแข็งของระบบช่วยเหลือดูแลนักเรียน	4.05	0.63	มาก	2	1.89	0.34	น้อย	5
4. ร่วมกับครูปรับปรุงงานการสอนอยู่เสมอ	2.57	0.54	ปานกลาง	3	3.58	0.59	มาก	4

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 45 (ต่อ)

(n=297)

ภาวะผู้นำทางวิชาการของ	ความรู้ ความเข้าใจในปัจจุบัน				ความต้องการในการพัฒนา			
ผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
5. ติดตามการพัฒนานักเรียนที่เรียนอ่อนให้มีผลการเรียนรู้สูงขึ้น	2.34	0.53	น้อย	6	3.88	0.53	มาก	1
6. รายงานผลการเรียนของนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบทุกภาคเรียน	4.16	0.37	มาก	1	1.80	0.69	น้อย	6
รวม	**3.01**	**0.52**	**มาก**		**3.09**	**0.55**	**มาก**	

จากตารางที่ 45 ความรู้ ความเข้าใจ และความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการวางแผนมุ่งสู่ความเป็นเลิศพบว่า ความรู้ความเข้าใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 3.01, S.D.= 0.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า รายงานผลการเรียนของนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบทุกภาคเรียนมากที่สุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 4.16, S.D.= 0.37) รองลงมาคือ สร้างความเข้มแข็งของระบบช่วยเหลือดูแลนักเรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 4.05, S.D.= 0.63) ร่วมกับครูปรับปรุงงานการสอนอยู่เสมอ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$= 2.57, S.D.= 0.54) ลำดับสุดท้าย คือ ติดตามการพัฒนานักเรียนที่เรียนอ่อนให้มีผลการเรียนรู้สูงขึ้น อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X}$= 2.34, S.D.= 0.53) ในส่วนของความต้องการในการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 3.09, S.D.= 0.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ติดตามการพัฒนานักเรียนที่เรียนอ่อนให้มีผลการเรียนรู้สูงขึ้น อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 3.88, S.D.= 0.53) รองลงมาคือ ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอยู่เสมอ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 3.72, S.D.= 0.61) จัดทำแผนพัฒนาความเป็นเลิศของนักเรียน ด้านดนตรี กีฬา ศิลปะ หรือเทคโนโลยี เป็นต้น อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 3.69, S.D.= 0.52) ลำดับสุดท้ายคือ รายงานผลการเรียนของนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบทุกภาคเรียน อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X}$= 1.80, S.D.= 0.69)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 46 ความรู้ ความเข้าใจ และความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการสร้างผู้นำทางวิชาการ

(n=297)

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	ความรู้ ความเข้าใจในปัจจุบัน				ความต้องการในการพัฒนา			
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. พัฒนาบุคลากรของโรงเรียนให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ	2.48	0.52	น้อย	2	4.00	0.68	มาก	2
2. ประสานงานกับสถาบันอุดมศึกษาเพื่อจัดโครงการพัฒนาครูแกนนำ	2.39	0.50	น้อย	3	3.69	0.49	มาก	6
3. พัฒนาระบบนิเทศในโรงเรียน	2.33	0.47	น้อย	7	3.78	0.47	มาก	4
4. เข้าเยี่ยมห้องเรียน สังเกตการสอนของครูอย่างต่อเนื่อง	2.39	0.50	น้อย	3	3.77	0.58	มาก	5
5. พัฒนาครูด้านการเรียนการสอนตามความต้องการ	4.17	0.38	มาก	1	1.95	0.22	น้อย	7
6. นิเทศการสอนของครู	2.36	0.48	น้อย	5	3.79	0.49	มาก	3
7. ประเมินผลการทำงานของครูเพื่อปรับปรุงความเหมาะสมของการสอน	2.36	0.48	น้อย	5	4.18	0.56	มาก	1
รวม	**2.64**	**0.48**	**น้อย**		**3.59**	**0.50**	**มาก**	

จากตารางที่ 46 ความรู้ ความเข้าใจ และความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการสร้างผู้นำทางวิชาการพบว่า ความรู้ความเข้าใจ โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X}$= 2.64, S.D.= 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พัฒนาครูด้านการเรียนการสอนตามความต้องการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 4.17, S.D.= 0.38) รองลงมาคือ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

พัฒนาบุคลากรของโรงเรียนให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ อยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$= 2.48, S.D.= 0.52) ประสานงานกับสถาบันอุดมศึกษาเพื่อจัดโครงการพัฒนาครูแกนนำ และเข้าเยี่ยมห้องเรียนสังเกตการณ์สอนของครูอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$= 2.39, S.D.= 0.55) ลำดับสุดท้ายคือ พัฒนาระบบนิเทศในโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$= 2.33, S.D.= 0.47) ในส่วนของความต้องการในการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 3.09, S.D.= 0.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประเมินผลการทำงานของครูเพื่อปรับปรุงความเหมาะสมของการสอน อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 4.18, S.D.= 0.56) รองลงมาคือ พัฒนาบุคลากรของโรงเรียนให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 4.00, S.D.= 0.68) นิเทศการสอนของครู อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 3.79, S.D.= 0.42) ลำดับสุดท้ายคือ พัฒนาครูด้านการเรียนการสอนตามความต้องการ อยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$= 1.95, S.D.= 0.22)

ตารางที่ 47 ความรู้ ความเข้าใจ และความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาผู้เรียน

(n=297)

ภาวะผู้นำทางวิชาการของ	ความรู้ ความเข้าใจในปัจจุบัน				ความต้องการในการพัฒนา			
ผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. ร่วมกับครูวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน	4.08	0.28	มาก	3	1.87	0.33	น้อย	1
2. ประชาสัมพันธ์ผลการเรียนการสอนให้ผู้ปกครองทราบ	4.19	0.39	มาก	2	1.87	0.34	น้อย	1
3. จัดเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับชุมชน	4.28	0.45	มาก	1	1.77	0.42	น้อย	2
รวม	**4.18**	**0.37**	**มาก**		**1.84**	**0.36**	**น้อย**	

จากตารางที่ 47 ความรู้ ความเข้าใจ และความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาผู้เรียน พบว่า ความรู้ ความเข้าใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 4.18, S.D.= 0.37) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า จัดเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับชุมชน อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 4.28, S.D.= 0.45) รองลงมาคือ ประชาสัมพันธ์ผลการเรียนการสอนให้ผู้ปกครองทราบ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 4.19, S.D.= 0.539) ลำดับสุดท้ายคือ ร่วมกับครูวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน อยู่ใน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ระดับมาก ($\overline{X}$= 4.08, S.D.= 0.28) ในส่วนของความต้องการในการพัฒนาอยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$= 1.84, S.D.= 0.36) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประชาสัมพันธ์ผลการเรียนการสอนให้ผู้ปกครองทราบ และร่วมกับครูวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน อยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$= 1.87, S.D.= 0.34) รองลงมาคือ พัฒนาจัดเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับชุมชน อยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$= 1.77, S.D. = 0.42)

ตารางที่ 48 ความรู้ ความเข้าใจ และความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการสร้างสัมพันธภาพเพื่อการพัฒนา

(n=297)

ภาวะผู้นำทางวิชาการของ	ความรู้ ความเข้าใจในปัจจุบัน				ความต้องการในการพัฒนา			
ผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	**$\overline{X}$**	**S.D.**	**ระดับ**	**ลำดับ**	**$\overline{X}$**	**S.D.**	**ระดับ**	**ลำดับ**
1. เปิดโอกาสให้ครูและนักเรียนเข้าพบได้ทุกเมื่อ	2.18	0.38	น้อย	3	3.97	0.38	มาก	3
2. สร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจให้แก่ครูและนักเรียนอย่างเหมาะสม	2.39	0.50	น้อย	1	4.06	0.61	มาก	1
3. แสดงท่าทีที่ดีต่อนักเรียน ครูและผู้ปกครองอย่างเสมอ	2.27	0.46	น้อย	2	4.01	0.50	มาก	2
รวม	**2.28**	**0.45**	**น้อย**		**4.01**	**0.50**	**มาก**	

จากตารางที่ 48 ความรู้ ความเข้าใจ และความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการสร้างสัมพันธภาพเพื่อการพัฒนาพบว่า ความรู้ ความเข้าใจ โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$= 2.28, S.D.= 0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า สร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจให้แก่ครูและนักเรียนอย่างเหมาะสม อยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$= 2.39, S.D.= 0.50) รองลงมาคือ แสดงท่าทีที่ดีต่อนักเรียน ครู และผู้ปกครองอย่างเสมอ อยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$= 2.27, S.D.= 0.47) ลำดับสุดท้ายคือ ร่วมกับครูวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 4.08, S.D.= 0.28) ในส่วนของความต้องการในการพัฒนาอยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$= 1.84, S.D.= 0.36) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ประชาสัมพันธ์ผลการเรียนการสอนให้ผู้ปกครองทราบ และร่วมกับครูวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ทางการเรียนของนักเรียน อยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$= 1.87, S.D.= 0.34) รองลงมาคือ แสดงท่าทีที่ดีต่อนักเรียน ครู และผู้ปกครองอย่างเสมอ อยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$= 1.18, S.D.= 0.38)

ตารางที่ 49 ความรู้ ความเข้าใจ และความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในการพัฒนากระบวนการคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์ของผู้เรียน

(n=297)

ภาวะผู้นำทางวิชาการของ	ความรู้ ความเข้าใจในปัจจุบัน				ความต้องการในการพัฒนา			
ผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	**$\overline{X}$**	**S.D.**	**ระดับ**	**ลำดับ**	**$\overline{X}$**	**S.D.**	**ระดับ**	**ลำดับ**
1. ร่วมกับครูในการประเมินการเรียนการสอน	2.26	0.47	น้อย	5	4.12	0.48	มาก	1
2. สร้างแรงจูงใจเมื่อมีความก้าวหน้าหรือความเป็นเลิศทางวิชาการร่วมกับนักเรียน ครู และผู้ปกครอง	4.16	0.37	มาก	3	1.79	0.41	น้อย	4
3. วิเคราะห์เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับมาตรฐานของโรงเรียนทุกภาคเรียน	4.22	0.41	มาก	1	1.74	0.44	น้อย	5
4. ส่งเสริมการจัดโครงการเกี่ยวกับการพัฒนาการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ให้กับนักเรียน	4.17	0.37	มาก	2	1.86	0.37	น้อย	2
5. จัดทำแบบประเมินครูและทำการประเมินเป็นระยะ	4.13	0.33	มาก	4	1.86	0.49	น้อย	2
รวม	**3.79**	**0.39**	**มาก**		**2.27**	**0.44**	**น้อย**	

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

จากตารางที่ 49 ความรู้ ความเข้าใจ และความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในการพัฒนากระบวนการคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์ของผู้เรียน พบว่า ความรู้ ความเข้าใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 3.79, S.D.= 0.39) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า วิเคราะห์เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับมาตรฐานของโรงเรียนทุกภาคเรียน อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 4.22, S.D.= 0.41) รองลงมาคือ ส่งเสริมการจัดโครงการเกี่ยวกับการพัฒนาการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ให้กับนักเรียน อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 4.17, S.D.= 0.37) สร้างแรงจูงใจเมื่อมีความก้าวหน้าหรือความเป็นเลิศทางวิชาการร่วมกับนักเรียน ครู และผู้ปกครอง อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 4.16, S.D.= 0.37) ลำดับสุดท้ายคือ ร่วมกับครูในการประเมินการเรียนการสอน อยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$= 2.26, S.D.= 0.47) ในส่วนของความต้องการในการพัฒนาอยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$= 2.27, S.D.= 0.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ร่วมกับครูในการประเมินการเรียนการสอน อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 4.12, S.D.= 0.48) รองลงมาคือ ส่งเสริมการจัดโครงการเกี่ยวกับการพัฒนาการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ให้กับนักเรียน และส่งเสริมการจัดโครงการเกี่ยวกับการพัฒนาการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ให้กับนักเรียน อยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$= 1.86, S.D.= 0.37) สร้างแรงจูงใจเมื่อมีความก้าวหน้าหรือความเป็นเลิศทางวิชาการร่วมกับนักเรียน ครู และผู้ปกครอง อยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$= 1.79, S.D.= 0.41) ลำดับสุดท้ายคือ วิเคราะห์เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับมาตรฐานของโรงเรียนทุกภาคเรียน อยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$= 1.74, S.D.= 0.44)

ตารางที่ 50 ความรู้ ความเข้าใจ และความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้

(n=297)

ภาวะผู้นำทางวิชาการของ	ความรู้ ความเข้าใจในปัจจุบัน				ความต้องการในการพัฒนา			
ผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. บริหารหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการที่ร่วมกำหนด	2.35	0.50	น้อย	2	4.05	0.58	มาก	2
2. สนับสนุนให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน	2.40	0.49	น้อย	1	4.29	2.33	มาก	1
3. แสดงให้เห็นอยู่เสมอว่าการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นเรื่องสำคัญที่สุด	2.26	0.46	น้อย	3	3.96	0.48	มาก	3
รวม	**2.34**	**0.48**	**น้อย**		**4.10**	**1.13**	**มาก**	

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

จากตารางที่ 50 ความรู้ ความเข้าใจ และความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ พบว่า ความรู้ ความเข้าใจ โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$= 2.34, S.D.= 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สนับสนุนให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน อยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$= 2.40, S.D.= 0.49) รองลงมาคือ บริหารหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการที่ร่วมกำหนด อยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$= 2.35, S.D.= 0.50**)** ลำดับสุดท้ายคือ แสดงให้เห็นอยู่เสมอว่าการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นเรื่องสำคัญที่สุด อยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$= 2.26, S.D.= 0.46) ในส่วนของความต้องการในการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 4.10, S.D.= 1.13) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า สนับสนุนให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 4.29, S.D.= 0.33) รองลงมาคือ บริหารหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการที่ร่วมกำหนด อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 4.05, S.D.= 0.58) ลำดับสุดท้ายคือ แสดงให้เห็นอยู่เสมอว่าการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นเรื่องสำคัญที่สุด อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 3.96, S.D.= 0.48)

ตารางที่ 51 ความรู้ ความเข้าใจ และความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการพัฒนาวิชาชีพ

(n=297)

ภาวะผู้นำทางวิชาการของ	ความรู้ ความเข้าใจในปัจจุบัน				ความต้องการในการพัฒนา			
ผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	**$\overline{X}$**	**S.D.**	**ระดับ**	**ลำดับ**	**$\overline{X}$**	**S.D.**	**ระดับ**	**ลำดับ**
1. สนับสนุนให้ครูเข้าร่วมพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง	4.23	0.42	มาก	1	1.86	0.36	น้อย	1
2. อุทิศเวลาให้กับการพัฒนาคุณภาพเป็นส่วนใหญ่	4.18	0.38	มาก	2	1.80	0.48	น้อย	2
3. จัดสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศที่เป็นระเบียบและปลอดภัย	4.14	0.35	มาก	3	1.73	0.51	น้อย	3
รวม	**4.18**	**0.38**	**มาก**		**1.80**	**0.45**	**น้อย**	

จากตารางที่ 51 ความรู้ ความเข้าใจ และความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการพัฒนาวิชาชีพ พบว่า ความรู้ ความเข้าใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 4.23, S.D.= 0.42) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า สนับสนุนให้ครู

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เข้าร่วมพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 2.39, S.D.= 0.50) รองลงมาคือ อุทิศเวลาให้กับการพัฒนาคุณภาพเป็นส่วนใหญ่ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 4.18, S.D.= 0.38) ลำดับสุดท้ายคือ จัดสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศที่เป็นระเบียบและปลอดภัย อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 4.14, S.D.= 0.35) ในส่วนของความต้องการในการพัฒนา อยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$= 1.80, S.D.= 0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า สนับสนุนให้ครูเข้าร่วมพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$= 1.86, S.D.= 0.36) รองลงมาคือ อุทิศเวลาให้กับการพัฒนาคุณภาพเป็นส่วนใหญ่ อยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$= 1.80, S.D.= 0.48) ลำดับสุดท้ายคือ จัดสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศที่เป็นระเบียบและปลอดภัย อยู่ในระดับน้อย ($\overline{X}$= 1.73, S.D.= 0.51)

ตารางที่ 52 ความรู้ ความเข้าใจ และความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในภาพรวมทุกด้าน

(n=297)

ภาวะผู้นำทางวิชาการของ	ความรู้ ความเข้าใจในปัจจุบัน				ความต้องการในการพัฒนา			
ผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. ด้านการกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้	3.58	0.47	มาก	4	2.45	0.47	น้อย	7
2. ด้านการพัฒนาครูมืออาชีพ	2.78	0.59	น้อย	6	3.38	0.56	มาก	4
3. ด้านการพัฒนาคุณภาพสู่มาตรฐาน	2.74	0.58	น้อย	7	3.30	0.55	มาก	5
4. ด้านการวางแผนมุ่งสู่ความเป็นเลิศ	3.01	0.52	มาก	5	3.09	0.55	มาก	6
5. ด้านการสร้างผู้นำทางวิชาการ	2.64	0.48	น้อย	8	3.59	0.50	มาก	3
6. ด้านการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาผู้เรียน	4.18	0.37	มาก	1	1.84	0.36	น้อย	9
7. ด้านการสร้างสัมพันธภาพเพื่อการพัฒนา	2.28	0.45	น้อย	10	4.01	0.50	มาก	2

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 52 (ต่อ)

(n=297)

ภาวะผู้นำทางวิชาการของ	ความรู้ ความเข้าใจในปัจจุบัน				ความต้องการในการพัฒนา			
ผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	$\bar{X}$	**S.D.**	**ระดับ**	**ลำดับ**	$\bar{X}$	**S.D.**	**ระดับ**	**ลำดับ**
8. การพัฒนากระบวนการคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์ของผู้เรียน	3.79	0.39	มาก	3	2.27	0.44	น้อย	8
9. ด้านการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้	2.34	0.48	น้อย	9	4.10	1.13	มาก	1
10. ด้านการพัฒนาวิชาชีพ	4.18	0.38	มาก	2	1.80	0.45	น้อย	10
รวม	**3.15**	**0.47**	**มาก**		**2.98**	**0.55**	**น้อย**	

จากตารางที่ 52 ความรู้ ความเข้าใจ และความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในภาพรวมทุกด้าน พบว่า ความรู้ ความเข้าใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 3.15, S.D.= 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายได้พบว่า ด้านความสามารถในการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาผู้เรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 4.18, S.D.= 0.37) รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาวิชาชีพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 4.18, S.D.= 0.38**)** การพัฒนากระบวนการคิด วิเคราะห์และสังเคราะห์ของผู้เรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 3.79, S.D.= 0.39) ลำดับสุดท้ายคือ ด้านการสร้างสัมพันธภาพเพื่อการพัฒนา อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X}$= 2.28, S.D.= 0.45) ในส่วนของความต้องการในการพัฒนา โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X}$= 2.98, S.D.= 0.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 4.10, S.D.= 1.13) รองลงมาคือ ด้านการสร้างสัมพันธภาพเพื่อการพัฒนา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 4.01, S.D.= 0.50) ด้านการสร้างผู้นำทางวิชาการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 3.59, S.D.= 0.50) ลำดับสุดท้าย คือ ด้านการพัฒนาวิชาชีพ อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X}$= 1.80, S.D.= 0.45)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3.3 ผลการวิเคราะห์ประเมินความต้องการจำเป็นด้านความรู้ ความเข้าใจ กับความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์โดยใช้แบบการเรียงลำดับความสำคัญของข้อมูล Modified Priority Needs Index ($PNI_{modified}$)

ตารางที่ 53 การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้

(n=267)

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนดี ศรีตำบล	ค่าเฉลี่ย ความรู้	ค่าเฉลี่ย ความเข้าใจ	ค่าเฉลี่ย ความต้องการ	PNI	ลำดับ
1. พัฒนานโยบายเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน	2.48	3.58	0.44		4
2. กำหนดแนวทางประเมินผลความก้าวหน้าตามวิสัยทัศน์เป้าหมาย และพันธกิจการเรียนรู้	2.51	3.59	0.43		6
3. ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์เป้าหมายและพันธ์กิจการเรียนรู้ครอบคลุมนโยบายโรงเรียนดีศรีตำบล	2.58	3.49	0.35		7
4. กำหนดพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียนตามมาตรฐานที่กำหนด	2.47	3.54	0.43		5
5. กำกับติดตามให้การสอนมีความเหมาะสมตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ	2.36	3.69	0.56		1
6. กำหนดผลลัพธ์การปฏิบัติงานการสอนของครู	4.23	1.77	-0.58		15
7. กำหนดเวลาของกิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติของโรงเรียน	4.26	1.86	-0.56		11

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 53 (ต่อ)

(n=267)

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	ค่าเฉลี่ยความรู้ ความเข้าใจ	ค่าเฉลี่ยความต้องการ	PNI	ลำดับ
8. ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของนักเรียนให้เป็นไปตามมาตรฐาน	2.46	3.68	0.50	2
9. ติดตามความก้าวหน้าด้านคุณภาพของผู้เรียนสม่ำเสมอ	4.26	1.84	-0.57	14
10. พัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้ของโรงเรียน	2.48	3.63	0.46	3
11. จัดอบรมให้ความรู้แก่ชุมชน	4.09	1.91	-0.53	8
12. ให้บริการวิชาการแก่ชุมชน	4.11	1.89	-0.54	9
13. สนับสนุนให้ครูวางแผนพัฒนาวิชาชีพครู	4.15	1.85	-0.55	10
14. สนับสนุนให้ครูมีแผนพัฒนาตนเองเป็นรายบุคคล	4.18	1.82	-0.56	12
15. รณรงค์ให้ชุมชนสนับสนุนโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จในทางวิชาการ	4.38	1.62	-0.63	18
16. รับฟังความคิดเห็นของนักเรียนและครู	4.41	1.60	-0.64	19
17. ใช้ข้อมูลจากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเพื่อสะท้อนผลงานการสอนของครู	4.19	1.81	-0.57	13
18. ร่วมกับครูวิเคราะห์ผู้เรียนทุกระดับ	4.25	1.76	-0.59	16
19. พัฒนาโรงเรียนให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ในชุมชน	4.20	1.70	-0.60	17

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

จากตารางที่ 53 พบว่า ด้านการการกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ มีความสำคัญต่อความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล มากที่สุด คือ กำกับติดตามให้การสอนมีความเหมาะสมตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ (PNI = 0.56) รองลงมาคือ ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของนักเรียนให้เป็นไปตามมาตรฐาน (PNI = 0.50) ส่วนรับฟังความคิดเห็นของนักเรียนและครู (PNI = -0.64) เป็นลำดับสุดท้าย

ตารางที่ 54 การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการพัฒนาครูมืออาชีพ

(n=267)

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	ค่าเฉลี่ยความรู้ ความเข้าใจ	ค่าเฉลี่ยความต้องการ	PNI	ลำดับ
1. กำหนดพฤติกรรมการสอนของครูที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนตามมาตรฐานที่กำหนด	2.45	3.56	0.45	7
2. สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจการเรียนรู้แก่ครูและบุคลากร	4.09	1.77	-0.57	10
3. กำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของนักเรียนไว้สูง	2.43	4.3	0.77	1
4. ให้ความสำคัญแก่การบริหารงานวิชาการมากกว่าการบริหารงานด้านอื่น	2.49	3.82	0.53	4
5. สร้างเครือข่ายแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน	2.52	3.85	0.53	5
6. จัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อการเรียนการสอนอย่างพอเพียง	4.06	1.81	-0.55	9
7. ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ให้นักเรียนทุกคนอ่านออกเขียนได้	2.35	3.65	0.55	2

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 54 (ต่อ)

(n=267)

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	ค่าเฉลี่ยความรู้ ความเข้าใจ	ค่าเฉลี่ยความต้องการ	PNI	ลำดับ
8. ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอยู่ในระดับสูง 5 กลุ่มสาระหลักได้แก่ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาต่างประเทศ และสังคมศึกษาฯ	2.4	3.7	0.54	3
9. มีความรอบรู้เกี่ยวกับหลักสูตรการวัดและประเมินผล	2.49	3.54	0.42	8
10. พัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโรงเรียนให้เกิดขึ้น	2.51	3.79	0.51	6

จากตารางที่ 54 พบว่า ด้านการพัฒนาครูมืออาชีพ มีความสำคัญต่อความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล มากที่สุดคือ กำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของนักเรียนไว้สูง (PNI = 0.77) รองลงมาคือ ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ให้นักเรียนทุกคนอ่านออกเขียนได้ (PNI = 0.55) ส่วนสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ การเรียนรู้แก่ครูและบุคลากร (PNI = -0.57) เป็นลำดับสุดท้าย

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 55 การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการพัฒนาคุณภาพสู่มาตรฐาน

(n=267)

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	ค่าเฉลี่ยความรู้ความเข้าใจ	ค่าเฉลี่ยความต้องการ	PNI	ลำดับ
1. สร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ	2.44	3.81	0.56	1
2. สามารถถ่ายทอดความรู้เชิงวิชาการแก่ครูได้ชัดเจน	2.49	3.58	0.44	3
3. ประเมินการเรียนรู้โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ร่วมกันกำหนด	2.39	3.62	0.51	2
4. กำกับ ติดตามให้ครูสอนอิงเกณฑ์การประเมินที่สอดคล้องกับมาตรฐานและหลักสูตรแกนกลาง	2.48	3.57	0.44	3
5. ปรับปรุงคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง	2.45	3.54	0.44	3
6. มุ่งมั่นในการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง	4.17	1.68	-0.60	6

จากตารางที่ 55 พบว่า ด้านการพัฒนาคุณภาพสู่มาตรฐาน มีความสำคัญต่อความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล มากที่สุด คือ สร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ (PNI = 0.56) รองลงมาคือ ประเมินการเรียนรู้โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ร่วมกันกำหนด (PNI = 0.51) ส่วนมุ่งมั่นในการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง (PNI = -0.60) เป็นลำดับสุดท้าย

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 56 การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการวางแผนมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

(n=267)

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	ค่าเฉลี่ยความรู้ ความเข้าใจ	ค่าเฉลี่ยความต้องการ	PNI	ลำดับ
1. จัดทำแผนพัฒนาความเป็นเลิศของนักเรียน ด้านดนตรี กีฬา ศิลปะ หรือเทคโนโลยี เป็นต้น	2.41	3.69	0.53	2
2. ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอยู่เสมอ	2.51	3.72	0.48	3
3. สร้างความเข้มแข็งของระบบช่วยเหลือดูแลนักเรียน	4.05	1.89	-0.53	5
4. ร่วมกับครูปรับปรุงงานการสอนอยู่เสมอ	2.57	3.58	0.39	4
5. ติดตามการพัฒนานักเรียนที่เรียนอ่อนให้มีผลการเรียนรู้สูงขึ้น	2.34	3.88	0.66	1
6. รายงานผลการเรียนของนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบทุกภาคเรียน	4.16	1.8	-0.57	6

จากตารางที่ 56 พบว่า ด้านการวางแผนมุ่งสู่ความเป็นเลิศ มีความสำคัญต่อความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล มากที่สุด ติดตามการพัฒนานักเรียนที่เรียนอ่อนให้มีผลการเรียนรู้สูงขึ้น (PNI = 0.66) รองลงมาคือ จัดทำแผนพัฒนาความเป็นเลิศของนักเรียน ด้านดนตรี กีฬา ศิลปะ หรือเทคโนโลยี เป็นต้น (PNI = 0.53) ส่วนรายงานผลการเรียนของนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบทุกภาคเรียน (PNI = -0.57) เป็นลำดับสุดท้าย

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 57 การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการสร้างผู้นำทางวิชาการ

(n=267)

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	ค่าเฉลี่ยความรู้ ความเข้าใจ	ค่าเฉลี่ยความต้องการ	PNI	ลำดับ
1. พัฒนาบุคลากรของโรงเรียนให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ	2.48	4.00	0.61	3
2. ประสานงานกับสถาบันอุดมศึกษาเพื่อจัดโครงการพัฒนาครูแกนนำ	2.39	3.69	0.54	6
3. พัฒนาระบบนิเทศในโรงเรียน	2.33	3.78	0.62	2
4. เข้าเยี่ยมห้องเรียน สังเกตการสอนของครูอย่างต่อเนื่อง	2.39	3.77	0.58	5
5. พัฒนาครูด้านการเรียนการสอนตามความต้องการ	4.17	1.95	-0.53	7
6. นิเทศการสอนของครู	2.36	3.79	0.61	3
7. ประเมินผลการทำงานของครูเพื่อปรับปรุงความเหมาะสมของการสอน	2.36	4.18	0.77	1

จากตารางที่ 57 พบว่า ด้านการสร้างผู้นำทางวิชาการ มีความสำคัญต่อความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล มากที่สุด ประเมินผลการทำงานของครูเพื่อปรับปรุงความเหมาะสมของการสอน (PNI = 0.77) รองลงมาคือ พัฒนาระบบนิเทศในโรงเรียน (PNI = 0.62) ส่วนพัฒนาครูด้านการเรียนการสอนตามความต้องการ (PNI = -0.53) เป็นลำดับสุดท้าย

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 58 การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาผู้เรียน

(n=297)

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	ค่าเฉลี่ยความรู้ ความเข้าใจ	ค่าเฉลี่ยความต้องการ	PNI	ลำดับ
1. ร่วมกับครูวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน	4.08	1.87	-0.54	1
2. ประชาสัมพันธ์ผลการเรียนการสอนให้ผู้ปกครองทราบ	4.19	1.87	-0.55	2
3. จัดเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับชุมชน	4.28	1.77	-0.59	3

จากตารางที่ 58 พบว่า ด้านการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาผู้เรียน มีความสำคัญต่อความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล มากที่สุด ร่วมกับครูวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน (PNI = -0.54) รองลงมาคือ ประชาสัมพันธ์ผลการเรียนการสอนให้ผู้ปกครองทราบ (PNI = -0.55) ส่วนจัดเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับชุมชน (PNI = -0.59) เป็นลำดับสุดท้าย

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 59 การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการสร้างสัมพันธภาพเพื่อการพัฒนา

(n=297)

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	ค่าเฉลี่ยความรู้ ความเข้าใจ	ค่าเฉลี่ยความต้องการ	PNI	ลำดับ
1. เปิดโอกาสให้ครูและนักเรียนเข้าพบได้ทุกเมื่อ	2.18	3.97	0.82	1
2. สร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจให้แก่ครูและนักเรียนอย่างเหมาะสม	2.39	4.06	0.70	3
3. แสดงท่าทีที่ดีต่อนักเรียน ครูและผู้ปกครองอย่างเสมอ	2.27	4.01	0.77	2

จากตารางที่ 59 พบว่า ด้านการสร้างสัมพันธภาพเพื่อการพัฒนา มีความสำคัญต่อความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล มากที่สุด เปิดโอกาสให้ครูและนักเรียนเข้าพบได้ทุกเมื่อ (PNI = 0.82) รองลงมาคือ แสดงท่าทีที่ดีต่อนักเรียน ครู และผู้ปกครองอย่างเสมอ (PNI = 0.77) ส่วนสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจให้แก่ครูและนักเรียนอย่างเหมาะสม (PNI = 0.70) เป็นลำดับสุดท้าย

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 60 การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการพัฒนากระบวนการคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์ของผู้เรียน

(n=297)

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	ค่าเฉลี่ยความรู้ ความเข้าใจ	ค่าเฉลี่ยความต้องการ	PNI	ลำดับ
1. ร่วมกับครูในการประเมินการเรียนการสอน	2.26	4.12	0.82	1
2. สร้างแรงจูงใจเมื่อมีความก้าวหน้าหรือความเป็นเลิศทางวิชาการร่วมกับนักเรียน ครู และผู้ปกครอง	4.16	1.79	-0.57	4
3. วิเคราะห์เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับมาตรฐานของโรงเรียนทุกภาคเรียน	4.22	1.74	-0.59	5
4. ส่งเสริมการจัดโครงการเกี่ยวกับการพัฒนาการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ให้กับนักเรียน	4.17	1.86	-0.55	3
5. จัดทำแบบประเมินครูและทำการประเมินเป็นระยะ	4.13	1.86	-0.54	2

จากตารางที่ 60 พบว่า ด้านการพัฒนากระบวนการคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์ของผู้เรียน มีความสำคัญต่อความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล มากที่สุด ร่วมกับครูในการประเมินการเรียนการสอน (PNI = 0.82) รองลงมาคือ จัดทำแบบประเมินครูและทำการประเมินเป็นระยะ (PNI = -0.54) ส่งเสริมการจัดโครงการเกี่ยวกับการพัฒนาการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ให้กับนักเรียน (PNI = -0.55) ส่วนวิเคราะห์เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับมาตรฐานของโรงเรียนทุกภาคเรียน (PNI = -0.59) เป็นลำดับสุดท้าย

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 61 การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้

(n=297)

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	ค่าเฉลี่ยความรู้ ความเข้าใจ	ค่าเฉลี่ยความต้องการ	PNI	ลำดับ
1. บริหารหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการที่ร่วมกำหนด	2.35	4.05	0.72	3
2. สนับสนุนให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน	2.4	4.29	0.79	1
3. แสดงให้เห็นอยู่เสมอว่าการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นเรื่องสำคัญที่สุด	2.26	3.96	0.75	2

จากตารางที่ 61 พบว่า ด้านการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ มีความสำคัญต่อความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล มากที่สุด สนับสนุนให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน (PNI = 0.79) รองลงมาคือ แสดงให้เห็นอยู่เสมอว่าการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นเรื่องสำคัญที่สุด (PNI = 0.75) ส่วนบริหารหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการที่ร่วมกำหนด (PNI = 0.72) เป็นลำดับสุดท้าย

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 62 การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในด้านการพัฒนาวิชาชีพ

(n=297)

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	ค่าเฉลี่ยความรู้ ความเข้าใจ	ค่าเฉลี่ยความต้องการ	PNI	ลำดับ
1. สนับสนุนให้ครูเข้าร่วมพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง	4.23	1.86	-0.59	1
2. อุทิศเวลาให้กับการพัฒนาคุณภาพเป็นส่วนใหญ่	4.18	1.80	-0.59	2
3. จัดสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศที่เป็นระเบียบและปลอดภัย	4.14	1.73	-0.58	3

จากตารางที่ 62 พบว่า ด้านการพัฒนาวิชาชีพ มีความสำคัญต่อความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล มากที่สุด สนับสนุนให้ครูเข้าร่วมพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง (PNI = -0.59) รองลงมาคือ อุทิศเวลาให้กับการพัฒนาคุณภาพเป็นส่วนใหญ่ (PNI = -0.59) ส่วนจัดสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศที่เป็นระเบียบและปลอดภัย (PNI = -0.58) เป็นลำดับสุดท้าย

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 63 การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในภาพรวม

(n=297)

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	ค่าเฉลี่ยความรู้ ความเข้าใจ	ค่าเฉลี่ยความต้องการ	PNI	ลำดับ
1. ด้านการกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้	3.58	2.45	-0.32	7
2. ด้านการพัฒนาครูมืออาชีพ	2.78	3.38	0.22	4
3. ด้านการพัฒนาคุณภาพสู่มาตรฐาน	2.74	3.30	0.20	5
4. ด้านการวางแผนมุ่งสู่ความเป็นเลิศ	3.01	3.09	0.03	6
5. ด้านการสร้างผู้นำทางวิชาการ	2.64	3.59	0.36	3
6. ด้านการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาผู้เรียน	4.18	1.84	-0.56	9
7. ด้านการสร้างสัมพันธภาพเพื่อการพัฒนา	2.28	4.01	0.76	1
8. ด้านการพัฒนากระบวนการคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์ของผู้เรียน	3.79	2.27	-0.40	8
9. ด้านการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้	2.34	4.10	0.75	2
10. ด้านการพัฒนาวิชาชีพ	4.18	1.80	-0.57	10

จากตารางที่ 63 พบว่า ความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในภาพรวม มากที่สุด ด้านการสร้างสัมพันธภาพเพื่อการพัฒนา (PNI = 0.76) รองลงมาคือ ด้านการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ (PNI = 0.75) ส่วนไม่จำเป็นต้องพัฒนามีสามด้าน คือ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาการเรียนรู้ ด้านการพัฒนากระบวนการคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์ ด้านการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาผู้เรียน และด้านการพัฒนาวิชาชีพ ตามลำดับ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3.4 การวิเคราะห์วิธีการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดีศรีตำบล

ผู้วิจัยวิเคราะห์วิธีการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดีศรีตำบล ในภาพรวมทั้ง 10 ด้าน โดยเรียงตามลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ด้วยค่าความถี่และค่าร้อยละ ซึ่งเสนอผลการวิเคราะห์ปรากฏรายละเอียดดังในตารางที่ 64

ตารางที่ 64 วิธีการในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

(n=297)

วิธีการพัฒนา	1. การสร้างสัมพันธภาพเพื่อการพัฒนา	2. การส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้	3. การสร้างผู้นำทางวิชาการ	4. การพัฒนาครูมืออาชีพ	5. การพัฒนาคุณภาพสู่มาตรฐาน	6. การวางแผนมุ่งสู่ความเป็นเลิศ	7. การกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้	8. การพัฒนากระบวนการคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์ ฯ	9. การใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาผู้เรียน	10. การพัฒนาวิชาชีพ	ความถี่	ร้อยละ
1. กรณีศึกษา	54	0	154	35	121	0	0	67	0	45	476	5.91
2. เกมการบริหาร	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00
3. การจัดทีมผู้ฟัง	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00
4. การบรรยาย	98	42	75	70	64	59	35	38	97	53	631	7.83
5. การระดมความคิด	0	0	0	34	0	0	0	56	0	0	90	1.12
6. การสัมภาษณ์	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00
7. การบรรยายหมู่หรือชุมนุมปาฐกถา	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00
8. การเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติ	0	86	0	53	0	0	0	0	87	0	226	2.81
9. ร่วมกับสถาบันการศึกษา	103	85	202	112	102	0	165	196	87	0	1052	13.06
10. การใช้บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน	0	36	0	0	0	0	0	0	0	0	36	0.45

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตารางที่ 64 (ต่อ)

(n=297)

วิธีการพัฒนา	1. การสร้างสังพันธภาพเพื่อการพัฒนา	2. การส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้	3. การสร้างผู้นำทางวิชาการ	4. การพัฒนาครูมืออาชีพ	5. การพัฒนาคุณภาพสู่มาตรฐาน	6. การวางแผนมุ่งสู่ความเป็นเลิศ	7. การกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้	8. การพัฒนากระบวนการคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์ ฯ	9. การใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาผู้เรียน	10. การพัฒนาวิชาชีพ	ความถี่	ร้อยละ
11. กระบวนการกลุ่มสัมพันธ์	35	0	0	0	0	0	0	0	0	0	35	0.43
12. การเรียนรู้ทางไกล	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00
13. การชี้แจงปัญหาข้อข้องใจ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00
14. การประชุมอบรม	201	165	235	226	231	198	245	134	256	35	1926	23.91
15. การสาธิต	0	0	0	0	0	0	0	0	32	0	32	0.40
16. การสัมมนา	143	77	102	152	167	128	166	104	45	56	1140	14.15
17. กลุ่มซักถาม	0	20	0	0	0	0	0	0	0	0	20	0.25
18. การอภิปราย	23	12	0	65	66	89	53	56	65	33	462	5.73
19. การประชุมกลุ่มย่อย (เฉพาะกิจ)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00
20. การทำโครงการจริง	0	52	0	65	0	122	0	43	0	0	282	3.50
21. บทเรียนออนไลน์	67	33	86	0	128	0	11	0	165	0	490	6.08
22. การฝึกสั่งการ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00
23. ทัศนศึกษา/ศึกษาดูงาน	15	31	0	0	156	235	34	225	144	0	840	10.43
24. การสอนงาน/ถ่ายถอดแบบตัวต่อตัว	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00
25. การใช้บทเรียนโปรแกรม	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00
26. การจัดทำแผนพัฒนาตนเอง	0	0	0	51	0	56	0	0	24	187	318	3.95
รวม	**739**	**639**	**854**	**863**	**1035**	**887**	**709**	**919**	**1002**	**409**	**8056**	**100.00**

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

จากตารางที่ 64 พบว่า วิธีการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบลในภาพรวม ค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การประชุมอบรม (ร้อยละ 23.91) รองลงมา คือ การสัมมนา (ร้อยละ 14.15) ร่วมกับสถาบันการศึกษา (ร้อยละ 13.06) ทัศนศึกษา/ศึกษาดูงาน (ร้อยละ 10.43) การบรรยาย (ร้อยละ 7.83) ตามลำดับ

ผลจากการศึกษาในขั้นตอนที่ 3 ผู้วิจัยได้ศึกษาความจำเป็นต้องการในการพัฒนาจากองค์ประกอบทั้ง 10 องค์ประกอบ โดยเรียงลำดับตามความสำคัญ และศึกษาวิธีการพัฒนา เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบในการยกร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดีศรีตำบล ในขั้นตอนต่อไป

ขั้นตอนที่ 4 ร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

การยกร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ผู้วิจัยใช้ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบที่ได้ 10 องค์ประกอบ มากำหนดโดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ซึ่งร่างแนวทางการพัฒนาแบ่งเป็น 3 ส่วน ตามลักษณะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสาร งานวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1. แนวคิดพื้นฐาน/หลักการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

แนวคิดพื้นฐาน

การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการส่งผลให้ผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล มีความสามารถในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นการบริหารที่มุ่งยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น สามารถพัฒนาโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนคุณภาพเป็นไปตามหลักการของโรงเรียนดี ศรีตำบล

หลักการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ได้ใช้หลักการกำกับในการพัฒนา ดังนี้

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบลได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวคิดกำกับการสร้างแนวทาง ดังนี้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

1.1 การพัฒนาโดยการเรียนรู้จากการทำงาน

1.2 การพัฒนาโดยการเรียนรู้จากคนอื่น

1.3 การพัฒนาโดยการเรียนรู้ด้วยตนเอง

1.4 การพัฒนาโดยการเรียนรู้จากความผิดพลาด

1.5 การพัฒนาโดยการเรียนรู้จากการฝึกอบรม

2. วัตถุประสงค์ของการพัฒนา เพื่อให้ได้แนวทางในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนดีศรีตำบล ให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ

3. ภาวะผู้นำทางวิชาการของบริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ที่จำเป็นต้องพัฒนา ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูล ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดีศรีตำบล จากการดำเนินการตามขั้นตอนการวิจัยในขั้นตอนที่ 3 โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคุณลักษณะของภาวะผู้นำทางวิชาการในลำดับที่ 1-10 ปรากฏผลดังนี้

3.1 ด้านการสร้างสัมพันธภาพเพื่อการพัฒนา

- เปิดโอกาสให้ครูและนักเรียนเข้าพบได้ทุกเมื่อ
- สร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจให้แก่ครูและนักเรียนอย่างเหมาะสม
- แสดงท่าทีที่ดีต่อนักเรียน ครู และผู้ปกครองอย่างเสมอ

3.2 ด้านการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้

- บริหารหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการที่ร่วมกำหนด
- สนับสนุนให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน
- แสดงให้เห็นอยู่เสมอว่าการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นเรื่องสำคัญที่สุด

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3.3 ด้านการสร้างผู้นำทางวิชาการ

- พัฒนาบุคลากรของโรงเรียนให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ
- พัฒนาระบบนิเทศในโรงเรียน
- ประสานงานกับสถาบันอุดมศึกษาเพื่อจัดโครงการพัฒนาครูแกนนำ
- นิเทศการสอนของครู
- เข้าเยี่ยมห้องเรียน สังเกตการสอนของครูอย่างต่อเนื่อง
- พัฒนาครูด้านการเรียนการสอนตามความต้องการ

3.4 ด้านการพัฒนาครูมืออาชีพ

- ให้ความสำคัญแก่การบริหารงานวิชาการมากกว่าการบริหารงานด้านอื่น
- กำหนดพฤติกรรมการสอนของครูที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนตามมาตรฐานที่กำหนด
- มีความรอบรู้เกี่ยวกับหลักสูตร การวัดและประเมินผล
- กำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของนักเรียนไว้สูง
- ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ให้นักเรียนทุกคนอ่านออกเขียนได้
- ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอยู่ในระดับสูง 5 กลุ่มสาระหลัก ได้แก่ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาต่างประเทศ และสังคมศึกษาฯ
- พัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโรงเรียนให้เกิดขึ้น
- สร้างเครือข่ายแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน

3.5 ด้านการพัฒนาคุณภาพสู่มาตรฐาน

- สร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ
- สามารถถ่ายทอดความรู้เชิงวิชาการแก่ครูได้ชัดเจน
- กำกับ ติดตามให้ครูสอนอิงเกณฑ์การประเมินที่สอดคล้องกับมาตรฐานและหลักสูตรแกนกลาง
- ประเมินการเรียนรู้โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ร่วมกันกำหนด
- ปรับปรุงคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3.6 ด้านการวางแผนมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

- จัดทำแผนพัฒนาความเป็นเลิศของนักเรียน ด้านดนตรี กีฬา ศิลปะ หรือเทคโนโลยี เป็นต้น
- ติดตามการพัฒนานักเรียนที่เรียนอ่อนให้มีผลการเรียนรู้สูงขึ้น
- ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอยู่เสมอ
- ร่วมกับครูปรับปรุงงานการสอนอยู่เสมอ

3.7 ด้านการกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้

- ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้ครอบคลุมนโยบายโรงเรียนดี ศรีตำบล
- พัฒนานโยบายเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
- กำหนดแนวทางประเมินผลความก้าวหน้าตามวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจการเรียนรู้
- พัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้ของโรงเรียน
- กำกับ ติดตามให้การสอนมีความเหมาะสมตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ
- กำหนดพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียนตามมาตรฐานที่กำหนด
- ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของนักเรียนให้เป็นไปตามมาตรฐาน

3.8 ด้านการพัฒนากระบวนการคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์ของผู้เรียน

- ส่งเสริมการจัดโครงการเกี่ยวกับการพัฒนาการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ให้กับนักเรียน
- ร่วมกับครูในการประเมินการเรียนการสอน
- สร้างแรงจูงใจเมื่อมีความก้าวหน้าหรือความเป็นเลิศทางวิชาการร่วมกับนักเรียน ครู และผู้ปกครอง
- วิเคราะห์เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับมาตรฐานของโรงเรียนทุกภาคเรียน
- จัดทำแบบประเมินครูและทำการประเมินเป็นระยะ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3.9 ด้านการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาผู้เรียน

- ร่วมกับครูวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
- ประชาสัมพันธ์ผลการเรียนการสอนให้ผู้ปกครองทราบ
- จัดเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับชุมชน

3.10 ด้านการพัฒนาวิชาชีพ

- สนับสนุนให้ครูเข้าร่วมพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง
- อุทิศเวลาให้กับการพัฒนาคุณภาพเป็นส่วนใหญ่

ผลจากการศึกษาในขั้นตอนที่ 4 ผู้วิจัยได้ยกร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ตามองค์ประกอบที่เรียงตามลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนา โดยร่างแนวทางการพัฒนาประกอบด้วย 3 ส่วน เพื่อนำไปสู่การประเมินร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล โดยผู้ทรงคุณวุฒิจากการสนทนากลุ่มในขั้นตอนต่อไป

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

ผู้วิจัยได้นำร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล มาดำเนินการประเมิน โดยการเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 ท่าน มาร่วมการสนทนากลุ่ม (focus group) เพื่อให้ข้อคิดเห็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ดังนี้

1. แนวคิดพื้นฐาน/หลักการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวคิดพื้นฐานที่ผู้วิจัยนำเสนอ มีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้กับร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล โดยมีความคิดเห็นร่วมกันเป็นส่วนใหญ่ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการนั้นจะส่งผลให้ผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล มีความสามารถในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน เป็นการบริหาร

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ที่มุ่งยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น สามารถพัฒนาโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพเป็นไปตามหลักการของโรงเรียนดี ศรีตำบล และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักการพัฒนาที่ผู้วิจัยนำเสนอ มีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้กับร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล แต่ให้นิยามหลักการพัฒนาที่นำเสนอให้มีความชัดเจน ซึ่งหลักการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการนั้น ผู้วิจัยได้ใช้หลักการกำกับในการพัฒนา โดยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวคิดกำกับการสร้างแนวทาง และผู้ทรงคุณวุฒิให้เพิ่มเติมคำนิยามของหลักการพัฒนาได้แก่ 1) การพัฒนาโดยการเรียนรู้จากการทำงาน (Learn on the job) การเป็นผู้นำสามารถเรียนรู้ได้จากการทำงาน งานที่ท้าทายมากเท่าใดย่อมเรียนรู้มากขึ้นเท่านั้น ในระบบราชการนั้น แต่ละตำแหน่งเป็นงานที่ท้าทายในระดับที่แตกต่างกัน ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องเรียนรู้ภาวะผู้นำในระดับที่แตกต่างกันด้วยงานที่ท้าทาย จะกระตุ้นให้มีความคิดสร้างสรรค์และทำงานดีขึ้น ขณะเดียวกันงานที่ท้าทายจะทำให้ระดับความเครียดสูงขึ้น ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารได้เรียนรู้วิธีการจัดการกับความเครียด การทำงานที่ท้าทายทำให้มีผลงาน ช่วยส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในอาชีพได้ 2) การพัฒนาโดยการเรียนรู้จากคนอื่น (Learn from people) การเป็นผู้นำสามารถเรียนรู้ได้จากคนอื่น เช่น เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชา เป็นต้น ในองค์กรที่มีหลายระดับนั้น ผู้บังคับบัญชาจะเป็นแหล่งสำคัญของการเรียนรู้ เพราะจะเป็นตังแบบของบทบาท (Role Model) ทั้งในด้านดีและไม่ดี และเป็นแหล่งที่จะให้ข้อมูลย้อนกลับ ผู้บังคับบัญชาสามารถมอบหมายงานที่ท้าทายให้ทำ เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะเป็นแหล่งของข้อมูล เป็นทรัพยากร และให้ข้อมูลย้อนกลับในการทำงาน ดังนั้นภาวะผู้นำจึงสามารถพัฒนาได้โดยอาศัยการเรียนรู้จากผู้อื่น 3) การพัฒนาโดยการเรียนรู้ด้วยตนเอง (learn from self-directed) เป็นวิธีการเรียนรู้วิธีหนึ่งที่ให้ความสำคัญและควรส่งเสริมให้มีขึ้น เพราะเมื่อใดก็ตามที่ผู้นำมีใจรักที่จะศึกษาค้นคว้าตามความต้องการ ก็จะเกิดการศึกษาต่อเนื่องโดยไม่ต้องบอก และมีแรงกระตุ้นให้เกิดความอยากรู้อยากเห็นไม่สิ้นสุด ซึ่งจะนำไปสู่การเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต (lifelong learner) หรือบุคคลแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน (learning person) 4) การพัฒนาโดยการเรียนรู้จากความผิดพลาด (learn from mistake) การเรียนรู้จากความผิดพลาด หรือผิดเป็นครู เป็นอีกวิธีการหนึ่งในการพัฒนาภาวะผู้นำ มีงานวิจัยแสดงว่าความผิดพลาดทำให้บุคคลตระหนัก ถึงข้อจำกัดของตนเอง รู้จักจุดอ่อนของตน สามารถวิเคราะห์พฤติกรรมของตนเอง หาทางปรับปรุงและพัฒนาขึ้น และสุดท้าย 5) การพัฒนาโดยการเรียนรู้จากการฝึกอบรม (Learn from Training) การฝึกอบรมเป็นผู้นำนั้นจะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจสถานการณ์ และเข้าใจวิธีการที่จะควบคุมกิจกรรมของกลุ่ม การฝึกอบรมจะช่วยให้มีความรู้ รู้จักกระบวนการในการนำ และรู้จักเทคนิคที่จะปรับพฤติกรรมของตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิให้ความคิดเห็นว่าหลักการพัฒนาดังกล่าวข้างต้นจะนำไปสู่การกำหนดวิธีการในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดีศรี ตำบล

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

2. วัตถุประสงค์ของการพัฒนา ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่าวัตถุประสงค์ของการพัฒนาที่ผู้วิจัยนำเสนอ มีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้กับร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ แต่ให้ปรับเพื่อให้เกิดความเข้าใจมากขึ้นและให้กำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาที่มุ่งพัฒนาตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการที่ค้นพบทั้ง 10 องค์ประกอบ

3. องค์ประกอบ/แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของบริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบ/แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของบริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล มีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้กับร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล แต่ให้ปรับปรุงการใช้คำตามประเด็นแนวทางการพัฒนาให้มีลักษณะที่บ่งบอกถึงคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน และให้เพิ่มเติมแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะในบางประเด็นที่จำเป็นในการพัฒนาโรงเรียนให้สนองตอบต่อภาพความสำเร็จของการเป็นโรงเรียนดี ศรีตำบล และให้อธิบายคำจำกัดความแต่ละองค์ประกอบให้มีความรัดกุม เข้าใจง่าย เพื่อนำไปสู่การกำหนดแนวทางการพัฒนาในแต่ละด้านขององค์ประกอบ โดยผู้ทรงคุณวุฒิได้ร่วมกันเสนอแนะคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในแต่ละด้าน โดยได้นำเสนอดังนี้

(1) การสร้างสัมพันธภาพเพื่อการพัฒนา ให้เพิ่มเติมข้อความของคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการได้แก่

- พัฒนาภาวะทางอารมณ์ (motivate) ให้มีความคิดเชิงบวก
- ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี
- ความสามารถในการสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจ
- ความสามารถในการบริหารความขัดแย้ง
- ความสามารถในการสื่อสาร
- ความสามารถในการสร้างทีมงาน
- สร้างความเป็นเอกภาพในองค์กรด้วยความผูกพัน และมีความเป็นเจ้าของร่วมกัน
- ความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจให้ครูทำงาน
- ความรู้ในเรื่องจิตวิทยา และระบบสังคมวิทยา

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

(2) การส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ให้เพิ่มเติมข้อความของคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการได้แก่

- พัฒนาตนเองให้มีความเชี่ยวชาญทางด้านวิจัย (วิจัยพื้นฐาน/วิจัยทางการบริหาร/วิจัยชั้นเรียน)
- พัฒนาตนเองและบุคลากรภายในโรงเรียนให้สามารถสร้างงานวิจัยและนำเสนอผลงานวิจัยต่อสาธารณชน
- ความสามารถในการทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้
- มีทักษะในการทำวิจัย เป็นตัวอย่างที่ดีในการวิจัย
- ส่งเสริมการนำผลงานวิจัยมาพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้
- ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ต่อยอดไปสู่การเสนอผลงานทางวิชาการ
- พัฒนาครูให้มีความสามารถในการทำวิจัยในชั้นเรียน
- ผลการวิจัยมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานที่โรงเรียนกำหนด
- ปัญหาการจัดการเรียนรู้ได้รับการแก้ไขโดยมีกระบวนการวิจัย
- สังเคราะห์งานวิจัยด้านหลักสูตรมาใช้ในโรงเรียน
- ผู้บริหารเป็นผู้แสวงองค์ความรู้ในการวิจัยและสร้างเทคนิคง่าย ๆ

(3) การสร้างผู้นำทางวิชาการ ให้เพิ่มเติมข้อความของคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการได้แก่

- พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูให้สามารถออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ วัดและประเมินผลได้ตามสภาพจริง
- พัฒนาระบบการนิเทศภายใน มีทักษะการนิเทศแบบสอนแนะและการเป็นพี่เลี้ยง (coaching and mentoring)
- การสร้างทีมงานที่มีความสามารถทางวิชาการ
- กระตุ้น ส่งเสริมให้ครูแสดงออกทางวิชาการ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

(4) การพัฒนาครูมืออาชีพ ให้เพิ่มเติมข้อความของคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการ ได้แก่

- พัฒนาตนเองให้เป็นแบบอย่างของการเป็นผู้บริหารมืออาชีพ
- มีความรู้ความสามารถในศาสตร์ทางการบริหาร/ศาสตร์การสอน
- มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้กับครู เช่น การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ การออกแบบวิจัยในชั้นเรียน และการวิเคราะห์หลักสูตร
- จัดให้ครูได้รับการพัฒนาจากรัฐ เอกชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- พัฒนาครูในเรื่องการจัดการเรียนรู้ พฤติกรรมการสอน การใช้สื่อในการจัดการเรียนรู้
- พัฒนาองค์ความรู้ของตนเองและบุคลากรของสถานศึกษา

(5) การพัฒนาคุณภาพสู่มาตรฐาน ให้เพิ่มเติมข้อความของคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการได้แก่

- พัฒนาให้สูงกว่ามาตรฐาน
- ร่วมกันกำหนดและพัฒนามาตรฐานการทำงานของตนเอง บุคลากร สถานศึกษา และของผู้เรียน
- จัดทำเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการของแต่ละระดับ โดยเฉพาะโรงเรียนดีศรีตำบล รวมทั้งเทียบเคียงกับสถานศึกษาประเภทอื่น ๆ
- สร้างการมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์/ตัวบ่งชี้ ให้เป็นไปตามมาตรฐาน
- มีองค์ความรู้เรื่องระบบประกันคุณภาพภายใน และการประกันคุณภาพภายนอก
- เข้าใจหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้และการประเมินผลหลักสูตร

(6) การวางแผนมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ให้เพิ่มเติมข้อความของคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการได้แก่

- กำหนดและพัฒนาตนเองให้อยู่บนมาตรฐานของความเป็นเลิศ
- สร้างสถานศึกษาให้มุ่งสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดของ TOA
- สร้างความตระหนักให้ครูมีหน้าที่ร่วมกันในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

- ครูต้องกระตุ้นให้นักเรียนมีความคิดสร้างสรรค์ นักเรียนสามารถคิดเองได้
- ศรัทธา เชื่อมั่น ในตัวครู
- ส่งเสริมให้มีกิจกรรมที่หลากหลาย
- เพิ่มศักยภาพของนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ

(7) การกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ให้เพิ่มเติมข้อความของคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการได้แก่

- พัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีมุมมอง แนวคิด ที่มุ่งอนาคต
- ความสามารถในการคาดการณ์อนาคตหรือสามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก
- สามารถวิเคราะห์และสังเคราะห์นโยบาย เป้าหมาย วิสัยทัศน์ ทางการศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด และความต้องการของสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน
- ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ หรือการจัดทำแผนกลยุทธ์ รวมถึงการนำแผนสู่การปฏิบัติกิจกรรม/โครงการ
- กำหนดวิสัยทัศน์ชัดเจน สอดคล้องกับนโยบายและมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ
- ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบ้าน วัด โรงเรียน ในการจัดทำแผนกลยุทธ์อย่างเข้มแข็ง

(8) การพัฒนากระบวนการคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์ของผู้เรียน ให้เพิ่มเติมข้อความของคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการได้แก่

- พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของครูให้สามารถออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ วัดและประเมินผลได้ตามสภาพจริง
- พัฒนาระบบการนิเทศภายใน มีทักษะการนิเทศแบบสอนแนะและการเป็นพี่เลี้ยง (coaching and mentoring)
- การสร้างทีมงานที่มีความสามารถทางวิชาการ
- กระตุ้น ส่งเสริมให้ครูแสดงออกทางวิชาการ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

(9) การใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาผู้เรียน ให้เพิ่มเติมข้อความของคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการได้แก่

- พัฒนาระบบสารสนเทศ Management Information System School (MIS-School)
- พัฒนาทักษะคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีและถ่ายทอดข้อมูลสารสนเทศ
- การพัฒนาโดยใช้ข้อมูลเป็นฐานในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ รายงานผลการเรียนและข้อมูลรายบุคคล
- มีความรู้ในการดำเนินงานด้านการจัดเก็บข้อมูล พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศให้ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน โปร่งใส และชัดเจน สามารถเรียกใช้ได้ตลอดเวลา
- มีระบบสารสนเทศที่ครอบคลุม สมบูรณ์และเป็นปัจจุบัน พร้อมใช้สารสนเทศเพื่อการวางแผน และการตัดสินใจ

(10) การพัฒนาวิชาชีพ ให้เพิ่มเติมข้อความของคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการได้แก่

- สร้างเครือข่ายวิชาชีพทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน
- การสร้างเครือข่ายชุมชนวิชาชีพ
- ความสามารถในการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง
- ครูมีหรือเลื่อนวิทยฐานะ
- ส่งเสริมให้ครูเข้าร่วมองค์การวิชาชีพ

จากการวิจัยพบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่มีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ให้มีความเหมาะสมในการที่นำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ไปประยุกต์ใช้ตามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของแต่ละประเด็นการสนทนากลุ่ม (focus group) ได้แก่ (1) แนวคิดพื้นฐาน/หลักการพัฒนา (2) วัตถุประสงค์การพัฒนา (3) องค์ประกอบ/แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล และให้เพิ่มเติมส่วนที่แสดงถึงภาพความสำเร็จของโรงเรียนดี ศรีตำบล หลังจากการนำแนวทางไปใช้ เพิ่มเติมข้อจำกัดหรือเงื่อนไขของการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล จากความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม (focus group) ผู้วิจัยได้นำมาปรับปรุงและพัฒนา

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ให้มีความสมบูรณ์และนำเสนอในขั้นตอนต่อไป

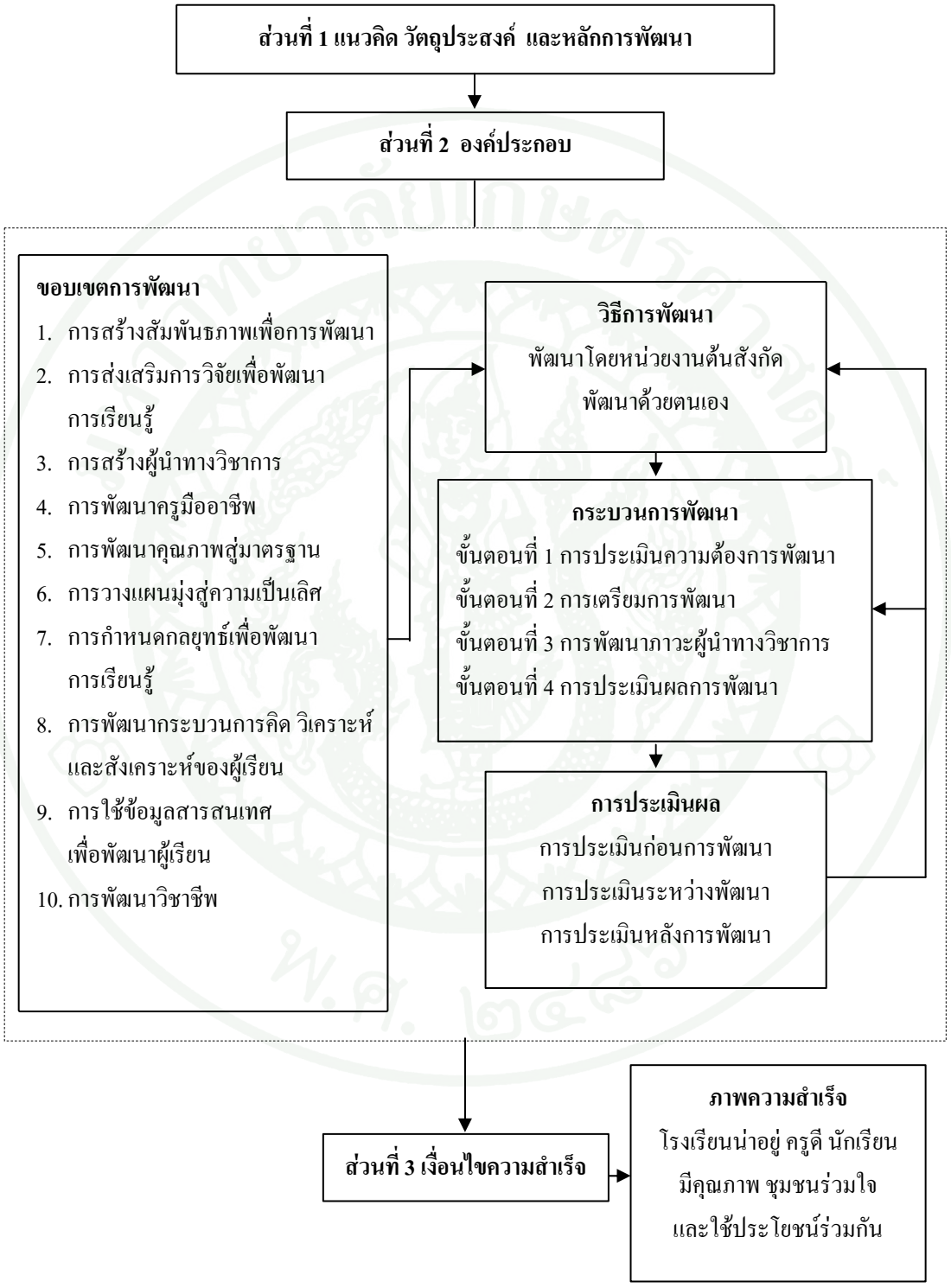
ผลจากการศึกษาในขั้นตอนที่ 5 ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อคิดเห็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบในการนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในขั้นตอนต่อไป

ขั้นตอนที่ 6 การนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละขั้นตอน ผู้วิจัยสามารถนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน



ภาพที่ 8 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ส่วนที่ 1 แนวคิด วัตถุประสงค์การพัฒนา และหลักการพัฒนา

1. แนวคิดและความสำคัญของการพัฒนา

ผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล เป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการสถานศึกษา เพื่อสนองนโยบายการพัฒนาโรงเรียนในชนบทระดับตำบลให้เป็น “โรงเรียนคุณภาพ” มีความพร้อมและความเข้มแข็งทั้งทางด้านวิชาการ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การพัฒนาสุขภาพอนามัย การเรียนรู้อาชีพ และกิจกรรมบริการชุมชนอย่างมีคุณภาพอีกทั้งเพื่อเพิ่มโอกาสการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพสำหรับนักเรียนในท้องถิ่นชนบท นอกจากนี้ยังส่งเสริมความร่วมมือ หรือการมีส่วนร่วมจากชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน นำไปสู่ความเข้มแข็งของโรงเรียนและรองรับการกระจายอำนาจ

การที่โรงเรียนดี ศรีตำบลจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของโครงการโรงเรียนดี ศรีตำบลได้นั้น จึงเกี่ยวข้องโดยตรงกับผู้บริหารโรงเรียนซึ่งภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเป็นส่วนสำคัญและเป็นสิ่งจำเป็นในการบริหาร ดังนั้นจึงควรมีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ตามองค์ประกอบที่ได้จากการศึกษา โดยกำหนดให้มี 10 สมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ตามสมรรถนะที่กำหนดนั้นจะส่งผลให้ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการโรงเรียนดี ศรีตำบล เกิดภาพความสำเร็จ “โรงเรียนน่าอยู่ ครูดี นักเรียนมีคุณภาพ ชุมชนร่วมใจ และใช้ประโยชน์ร่วมกัน

2. วัตถุประสงค์การพัฒนา

เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล เป็นผู้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ ที่มุ่งบริหารจัดการสถานศึกษา โดยพัฒนาโรงเรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการโรงเรียนดี ศรีตำบล เกิดภาพความสำเร็จที่ว่า โรงเรียนน่าอยู่ ครูดี นักเรียนมีคุณภาพ ชุมชนร่วมใจ และใช้ประโยชน์ร่วมกัน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3. หลักการพัฒนา

การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล มีหลักการดังนี้

3.1 เป็นการพัฒนาความต้องการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของผู้บริหาร

3.2 เป็นการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3.3 เป็นการพัฒนาด้วยตนเองของผู้บริหารโรงเรียนให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการโดยการเรียนรู้จากคนอื่นการเรียนรู้ด้วยตนเองหรือการเรียนรู้จากประสบการณ์

ส่วนที่ 2 องค์ประกอบการพัฒนา

ขอบเขตการพัฒนา

ขอบเขตการพัฒนาได้มาจากการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ที่ได้ศึกษาจากการวิจัย โดยนำมาใช้สำหรับเป็นแนวทางในการพัฒนา ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบได้เสนอประเด็นของสาระการพัฒนาและสภาพความสำเร็จ ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ทั้ง 10 องค์ประกอบ โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาที่ค้นพบ ดังนี้

สมรรถนะที่ 1 การสร้างสัมพันธภาพเพื่อการพัฒนา

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้บริหารมีความสามารถสร้างสัมพันธภาพเพื่อการพัฒนาโรงเรียนร่วมกับครู บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้อง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สาระการพัฒนา

1) การสร้างแรงจูงใจ
2) หลักจิตวิทยาสังคม
3) การสื่อสารและการประสานงาน
4) การสร้างทีมงาน
5) การพัฒนาวุฒิภาวะทางอารมณ์
6) การบริหารความขัดแย้ง

สภาพความสำเร็จ

1) ผู้บริหารมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ร่วมงานและบุคคลอื่นๆ
2) ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจให้เกิดขึ้นในโรงเรียน
3) ผู้บริหารใช้หลักจิตวิทยาในการบริหารงานโรงเรียน
4) ผู้บริหารใช้การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในโรงเรียน
5) ชุมชนสนับสนุนโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จในทางวิชาการ
6) ผู้บริหารมีทีมงานที่มุ่งพัฒนาโรงเรียนไปด้วยกัน
7) ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลและกลุ่มภายในโรงเรียน

สมรรถนะที่ 2 การส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้บริหารมีความสามารถในการวิเคราะห์งานวิจัยเพื่อพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน

สาระการพัฒนา

1) การพัฒนาหลักสูตร
2) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3) การวิจัยในชั้นเรียน

4) การสร้างเครือข่ายการวิจัย

สภาพความสำเร็จ

1) ผู้บริหารนำผลงานวิจัยมาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียน

2) ผู้บริหารถ่ายทอดกระบวนการวิจัยให้กับครูในโรงเรียน

3) ผู้บริหารมีงานวิจัยพัฒนาการจัดการเรียนรู้

4) ผู้บริหารประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานในการเผยแพร่ผลงานวิจัยทางการศึกษา

องค์ประกอบที่ 3 การสร้างผู้นำทางวิชาการ

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้บริหารมีความสามารถสร้างบุคลากรในโรงเรียนให้เป็นผู้นำทางด้านวิชาการ

สาระการพัฒนา

1) ระบบการบริหารคุณภาพ

2) การนิเทศแบบสอนแนะและพี่เลี้ยง

3) แนวคิดการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

4) การประสานงานเครือข่ายทางวิชาการ

5) ความเป็นผู้นำทางวิชาการ

สภาพความสำเร็จ

1) ผู้บริหารสามารถยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอน

2) ผู้บริหารเชี่ยวชาญวิชาการ การจัดการเรียนการสอนและการบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา

3) ผู้บริหารสามารถสอนงานและเป็นพี่เลี้ยงให้กับครูในโรงเรียน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

4) ผู้บริหารและครูมีความตระหนักร่วมกันในการพัฒนางานวิชาการอย่างจริงจัง

5) ผู้บริหารมีกระบวนการในการพัฒนาครูให้เป็นผู้นำทางวิชาการ

6) ผู้บริหารเป็นผู้นำในงานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน เป็นผู้มีอิทธิพลและจูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตามได้

สมรรถนะที่ 4 การพัฒนาครูมืออาชีพ

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้บริหารมีความสามารถพัฒนาครูให้มีความเป็นมืออาชีพในการจัดการเรียนรู้

สาระการพัฒนา

1) ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ

2) ความเป็นครูมืออาชีพ

สภาพความสำเร็จ

1) ครูมีสมรรถนะในด้านความสามารถในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมและแก้ปัญหาของผู้เรียน

2) ครูได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีความรู้ ทักษะความสามารถในการจัดกิจกรรมให้แก่ผู้เรียน โดยมีโครงการพัฒนาครูด้านการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง

สมรรถนะที่ 5 การพัฒนาคุณภาพสู่มาตรฐาน

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้บริหารมีความสามารถพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สาระการพัฒนา

1) การพัฒนามาตรฐานคุณภาพสถานศึกษา
2) การสร้างองค์ความรู้ในการประกันคุณภาพการศึกษา
3) โรงเรียนคุณภาพ

สภาพความสำเร็จ

1) ผู้บริหารกำหนดเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการของโรงเรียน
2) ผู้บริหารนำผลการประเมินมาวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางการแก้ปัญหา
3) ผู้บริหารกำหนดพฤติกรรมการสอนของครู พฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน
4) ผู้บริหารดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5) ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในโรงเรียน

สมรรถนะที่ 6 การวางแผนมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้บริหารมีความสามารถด้านการวางแผนที่เน้นการพัฒนาสุนทรียภาพของนักเรียน

สาระการพัฒนา

1) การจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
2) การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ

สภาพความสำเร็จ

1) ผู้บริหารจัดทำแผนพัฒนาผู้เรียนที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศด้านสุนทรียภาพ
2) ผู้บริหารวางแผนทั้งระยะสั้นระยะยาว ร่วมกับคณะกรรมการของสถานศึกษาด้านความเป็นเลิศของนักเรียน
3) ผู้บริหารจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้งานอาชีพ ศูนย์กีฬา เป็นต้น

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สมรรถนะที่ 7 การกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้บริหารมีความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน ร่วมกับครู บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้อง

สาระการพัฒนา

1) การพัฒนากลยุทธ์เพื่อพัฒนาคุณภาพ
2) การบริหารการเปลี่ยนแปลง

สภาพความสำเร็จ

1) ผู้บริหารวิเคราะห์นโยบายและจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกัน
2) ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจการเรียนรู้ครอบคลุมนโยบายโรงเรียนดี ศรีตำบล
3) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และแนวคิดใหม่ ๆ ในการพัฒนางาน
4) ผู้บริหารมีแผนการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน

องค์ประกอบที่ 8 การพัฒนากระบวนการคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์ของผู้เรียน

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้บริหารมีความสามารถดำเนินการพัฒนาผู้เรียนในด้านกระบวนการคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์

สาระการพัฒนา

การพัฒนากระบวนการคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์ของผู้เรียน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สภาพความสำเร็จ

1) ผู้บริหารจัดโครงการ/กิจกรรมการพัฒนากระบวนการคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์ในโรงเรียน

2) ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนการสอนที่เน้นทักษะกระบวนการคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์ ในชั้นเรียน

3) ผู้บริหารมีแบบแผนงานการประเมินครูด้านการพัฒนากระบวนการคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์กับผู้เรียน

สมรรถนะที่ 9 การใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาผู้เรียน

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้บริหารมีความสามารถพัฒนาผู้เรียนโดยใช้ประโยชน์จากระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ

สาระการพัฒนา

1) การจัดระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
2) การใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา
3) การรายงานคุณภาพการศึกษา

สภาพความสำเร็จ

1) ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2) ผู้บริหารปรับปรุง ขั้นตอนการจัดระบบสารสนเทศในโรงเรียนได้แก่ 1) การรวบรวมข้อมูล 2) การตรวจสอบข้อมูล 3) การวิเคราะห์ข้อมูล 4) การจัดเก็บข้อมูล และ 5) การนำข้อมูลไปใช้

3) ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีในการวิเคราะห์ ประมวลผลการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนของนักเรียน

4) ผู้บริหารใช้ระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศในการรายงานผลการเรียน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สมรรถนะที่ 10 การพัฒนาวิชาชีพ

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้บริหารมีความสามารถในการพัฒนาครูให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ

สาระการพัฒนา

1) จรรยาบรรณวิชาชีพครูและผู้บริหารการศึกษา
2) เครือข่ายวิชาชีพ
3) ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ

สภาพความสำเร็จ

1) ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนมีการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง มีความก้าวหน้าในการงาน
2) ผู้บริหารจัดทำข้อมูลความก้าวหน้าของครูและบุคลากรในโรงเรียน
3) ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีหรือเลื่อนวิทยฐานะในระดับที่สูงขึ้น
4) ผู้บริหารและบุคลากรมีเครือข่ายด้านวิชาชีพ

4. วิธีการพัฒนา

ผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในโครงการโรงเรียนดี ศรีตำบล ได้เสนอวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ที่เหมาะสมสำหรับการนำไปใช้ในการออกแบบหลักสูตรการพัฒนา ดังนี้

1) การประชุมอบรม การประชุมสามารถแบ่งได้ออกเป็น 4 ประเภทได้แก่ (1) การประชุมเชิงปฏิบัติการ เน้นการร่างประสบการณ์นำเอาไปปฏิบัติมากกว่าการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือการบรรยาย (2) การประชุมโต๊ะกลม เป็นการอภิปรายโดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ฟังใช้ผู้อภิปราย 4-6 คน อภิปรายในหัวข้อเรื่องที่กำหนดบนโต๊ะรูปกลม มีการแสดงทัศนะความคิดเห็นมากกว่าข้อเท็จจริง โดยการจัดอภิปรายให้ผู้อภิปรายเห็นหน้ากัน มีผู้นำอภิปรายแนะนำ สอบถาม

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ปัญหา ควบคุม การอภิปราย และสรุปการอภิปราย (3) การประชุมระดับผู้บริหาร เป็นการประชุมอบรมเฉพาะระดับผู้นำหรือผู้บริหาร เพื่อปรึกษาหารือ แก้ไขปัญหา แลกเปลี่ยนวิธีการทำงานระหว่างกลุ่มต่าง ๆ ที่เข้าร่วมประชุม รวมทั้งการรับทราบนโยบายหรือวัตถุประสงค์ที่อาจมีการเปลี่ยนแปลง และ (4) การประชุมทางวิชาการ เป็นการประชุมที่ใช้ได้หลายวัตถุประสงค์ เพื่อให้สมาชิกได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน โดยเน้นบรรยากาศที่เป็นกันเอง สมาชิกควรมีความรู้ ความสนใจหรือประสบการณ์เกี่ยวกับเรื่องที่ประชุมพอสมควร

2) การสัมมนา เป็นการให้สมาชิกช่วยกันระดมความคิดเห็นเพื่อแก้ปัญหาหรือเสนอแนวทางในการดำเนินงานในขอบข่ายเนื้อหาสาระที่กำหนด เป็นวิธีการลดความรู้สึกต่อต้านการเรียนรู้ เพราะทุกคนมีโอกาสจะมีส่วนร่วมและมีการสื่อสารสองทาง

3) การร่วมประชุมทางวิชาการโดยร่วมกับสถาบันการศึกษาการส่งผู้บริหารเข้าร่วมประชุมทางวิชาการกับสถาบันการศึกษาที่จัด ซึ่งมักเป็นการแนะนำความรู้ ทฤษฎี เทคนิค ผลงานวิจัยใหม่ ๆ หรือการส่งเข้าร่วมศึกษาในโครงการที่จัดให้เป็นพิเศษเฉพาะตัวหรือทั้งองค์การ

4) การศึกษาดูงาน ทัศนศึกษา/ศึกษาดูงานเป็นการศึกษาดูงาน ณ สถานที่อื่นนอกเหนือจากปกติ เพื่อให้เห็นสถานการณ์ของการปฏิบัติงานจริง แล้วกลับมาบอกข้อสังเกต เขียนรายงานหรือจัดให้มีการอภิปรายสรุปผลเป็นการเปลี่ยนบรรยากาศและสร้างความสัมพันธ์ของกลุ่ม

5) การบรรยาย เป็นลักษณะการสอน บอกเล่าวิชาการ สื่อสารทางเดียวเพื่อสร้างหรือเปลี่ยนแปลงความรู้สึกนึกคิด ความเชื่อ เพื่อให้เกิดการยอมรับเรื่องราว หลักการทฤษฎี

6) การศึกษาโรงเรียนต้นแบบ การเรียนรู้การบริหารจัดการจากโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีมาตรฐานจนได้รับการคัดเลือกให้เป็นแบบอย่างของโรงเรียนทั่ว ๆ ไป

นอกเหนือจากวิธีการพัฒนาที่นำเสนอแล้ว ผู้ให้การพัฒนาสามารถนำวิธีการอื่นมาใช้พัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการได้ ตามความเหมาะสมและบริบทของผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยจัดพัฒนา โดยคำนึงถึงสาระการพัฒนาและสภาพความสำเร็จของแต่ละองค์ประกอบ ซึ่งการเลือกใช้วิธีการพัฒนาวิธีใดวิธีหนึ่งจะต้องพิจารณาจากวัตถุประสงค์ของการพัฒนา ลักษณะของเนื้อหาวิชา

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ที่จะพัฒนา ความรู้พื้นฐานของผู้เข้ารับการพัฒนา วิธีการพัฒนาบางวิธีสามารถใช้ได้กับหลายวัตถุประสงค์

5. กระบวนการพัฒนา

กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ประกอบด้วยขั้นตอน 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การประเมินความต้องการพัฒนา

เป็นขั้นที่ศึกษาผู้รับการพัฒนาเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล โดยใช้วิธีการที่จะทำให้ผู้เข้าสู่กระบวนการพัฒนาทราบว่าตนเองขาดคุณสมบัติภาวะผู้นำทางวิชาการด้านใด และมีความจำเป็นต้องพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการตามลำดับก่อนหลัง มากน้อยเพียงใด

ขั้นตอนที่ 2 การเตรียมการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

ดำเนินการดังนี้

1) ก่อนการนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ไปใช้ ผู้ใช้ต้องทำความเข้าใจ องค์ประกอบ สาระการพัฒนา และสภาพความสำเร็จของแต่ละองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

2) ผู้เข้ารับการพัฒนาต้องจัดสรรเวลาในการพัฒนาเพื่อศึกษาเนื้อหาสาระด้วยตนเอง

3) หน่วยงานที่นำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบลไปใช้ ต้องออกแบบหลักสูตรการพัฒนาที่เหมาะสมสอดคล้องกับสาระการพัฒนา และสภาพความสำเร็จของแต่ละองค์ประกอบ และดำเนินการตามขั้นตอนการพัฒนาเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

4) หน่วยงานที่นำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดีศรีตำบลไปใช้ ต้องสร้างและพัฒนาชุดการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องโดยกำหนดแบบประเมินผลและแบบทดสอบที่ใช้ในการประเมินให้ชัดเจน และสามารถวัดประเมินได้จริง

5) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล เป็นแนวทางที่นำเสนอโดยเน้นให้ผู้เข้ารับการพัฒนาเกิดความรู้ ทักษะ และเจตคติ เพื่อให้สามารถนำความรู้ที่ได้รับมาปรับใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารโรงเรียนตามโครงการโรงเรียนดีศรีตำบล ได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดีศรีตำบล

เป็นขั้นการดำเนินการเพื่อให้ผู้ที่จะเข้าสู่กระบวนการพัฒนาได้รับการพัฒนาตามสาระการพัฒนา และสภาพความสำเร็จของแต่ละองค์ประกอบเป็นการสร้างและพัฒนาความรู้ ทักษะ และเจตคติ เพื่อให้เกิดคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการ

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลการพัฒนา

เป็นขั้นการประเมินว่าสามารถพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบลให้เกิดคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการที่เหมาะสมจริงหรือไม่ โดยประเมินผลการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนตลอดจนการดำเนินงานในภาพรวมเพื่อทราบว่ามีกระบวนการแต่ละขั้นตอนใดควรปรับปรุงหรือพัฒนาให้ดีขึ้น

6. การประเมินผล

การประเมินผลเป็นกระบวนการที่ช่วยให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่แสดงพัฒนาการความก้าวหน้า และความสำเร็จของการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการเพื่อบรรลุเป้าหมายของโครงการโรงเรียนดี ศรีตำบล จุดหมายสำคัญของการประเมิน คือ การมุ่งหาคำตอบว่าผู้เข้ารับการพัฒนามีความก้าวหน้าทางด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติที่ดีต่อการเป็นผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบลดังกล่าวเพียงใด ดังนั้น การประเมินผลจึงต้องใช้วิธีการที่หลากหลาย และประเมินโดยบุคคลหลายฝ่าย

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

การประเมินก่อนการพัฒนา เป็นการประเมินเพื่อให้ได้ข้อมูลเบื้องต้นของผู้เข้ารับการพัฒนา เพื่อเตรียมความพร้อมก่อนการพัฒนา และเป็นการประเมินความรอบรู้ในเรื่องที่จะเข้ารับการพัฒนา เพื่อให้ทราบว่าหลังการพัฒนาแล้วผู้เข้ารับการพัฒนามีพัฒนาการความก้าวหน้ามากขึ้นเพียงใด วิธีการประเมินให้ใช้แบบประเมินก่อนการพัฒนา (pretest) สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การเรียนรู้ด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติ

การประเมินระหว่างพัฒนา เป็นการประเมินเพื่อปรับปรุงการเรียนรู้ระหว่างพัฒนา วิธีการประเมินให้ใช้แบบฝึกหัด การรายงาน การจำทำโครงงานสอดคล้องตามแผนพัฒนาเป็นต้น

การประเมินหลังการพัฒนา เป็นการประเมินเพื่อให้ได้ข้อมูลความก้าวหน้าและพัฒนาการของผู้เข้ารับการพัฒนาว่ามีมากน้อยเพียงใด วิธีการประเมินให้ใช้แบบประเมินหลังการพัฒนา (posttest) สอดคล้องกับจุดประสงค์การเรียนรู้ด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติ และเพื่อให้การอบรมสัมฤทธิ์ผลมากยิ่งขึ้นต้องมีการติดตาม ประเมินผล ภายหลังจากที่ผู้บริหารโรงเรียนนั้นเสร็จสิ้นจากการกลับไปปฏิบัติงานในระยะหนึ่ง เพื่อจะได้ทราบว่าผู้บริหารนั้นได้นำผลการพัฒนาไปใช้กับสถานศึกษาอย่างไรบ้าง

ส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จ

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล จะประสบความสำเร็จได้นั้น ขึ้นอยู่กับบทบาทในการให้ความความร่วมมือและการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัดของผู้เข้ารับการพัฒนา และบทบาทของผู้รับการพัฒนาที่สำคัญ ดังนี้

1. บทบาทของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.1 เป็นผู้อำนวยความสะดวกในการพัฒนาผู้บริหารในลักษณะการประสานและทำความเข้าใจแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

1.2 สนับสนุนงบประมาณในการจัดการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

1.3 ประสานงานหน่วยงานการพัฒนาเพื่อจัดทำหลักสูตรการพัฒนาตามแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

1.4 ให้คำแนะนำและติดตาม ประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

1.5 การจัดโอกาสและเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสร้างเครือข่ายผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

2. บทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2.1 เป็นผู้อำนวยความสะดวกในการพัฒนาผู้บริหารในลักษณะการประสานและทำความเข้าใจแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

2.2 จัดหางบประมาณสนับสนุนการจัดพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในสังกัด

2.3 ประสานงานหน่วยงานการพัฒนาเพื่อจัดทำหลักสูตรการพัฒนาตามแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในสังกัด

2.4 ดำเนินการนิเทศ ติดตาม และให้ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาปรับปรุงการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ

2.5 เอื้ออำนวยความสะดวกในการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสร้างเครือข่ายผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในสังกัด

3. บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

3.1 สร้างความเข้าใจและเห็นความสำคัญในการพัฒนาตนเอง

3.2 มุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนตามเป้าหมายการจัดตั้งโรงเรียนดี ศรีตำบล

3.3 วิเคราะห์บทบาทที่ควรจะเป็นตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3.4 ประเมินตนเอง และรับการพัฒนาในรูปแบบที่เหมาะสม

3.5 นำผลการพัฒนาไปปรับใช้กับการบริหารงานบุคคลและงานอื่น ๆ

3.6 ประเมินผลการใช้ความรู้ของตนเอง ในการพัฒนาโรงเรียนดี ศรีตำบล

ข้อวิจารณ์

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดีศรีตำบล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพของแต่ละตำบลที่มุ่งเน้นการพัฒนาด้านคุณภาพการศึกษา ซึ่งเป็นโรงเรียนที่ได้รับการคัดเลือกจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยมีข้อวิจารณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดีศรีตำบล

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลองค์ประกอบ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดีศรีตำบล ทั้ง 6 ด้าน คือ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจในการเรียนรู้ 2) การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน 3) การพัฒนานักเรียน 4) การพัฒนาครู 5) การสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ 6) การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ชุมชน รวมตัวแปรทั้งสิ้น 65 ตัวแปร ผลจากการศึกษา พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล (ตารางที่ 31 ถึงตารางที่ 40) โดยเรียงลำดับความสำคัญมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ประกอบด้วย 10 ด้าน ดังนี้ 1) การกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ 2) การพัฒนาครูมืออาชีพ 3) การพัฒนาคุณภาพสู่มาตรฐาน 4) การวางแผนมุ่งสู่ความเป็นเลิศ 5) การสร้างผู้นำทางวิชาการ 6) การใช้ข้อมูลสารสนเทศพัฒนาผู้เรียน 7) การสร้างสัมพันธภาพเพื่อการพัฒนา 8) การพัฒนากระบวนการคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์ของผู้เรียน 9) การส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ 10) การพัฒนาวิชาชีพ

แสดงให้เห็นว่า การกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ เป็นสิ่งที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจในการเรียนรู้ เป็นเครื่องชี้นำทิศทางการดำเนินงานโดยอาศัยการทำงาน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ที่เป็นระบบ การผลักดันความคิด และวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายต้องร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจการเรียนรู้ ที่ครอบคลุมกับนโยบายโรงเรียนดีศรีตำบล ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่ก้าวไกลและทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานอุทิศตนเพื่อผลสำเร็จของงาน และให้ความสำคัญกับงานวิชาการเป็นหลัก มีการกำหนดทิศทางการพัฒนาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ต้องคำนึงถึงความต้องการและจำเป็น และตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้ปกครองและนักเรียน มีการสื่อสารเพื่อให้บุคลากรทุกคนเกิดความเข้าใจร่วมกันในวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจขององค์กร เพื่อร่วมกันหาแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องนโยบายของโรงเรียนดี ศรีตำบล

ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของนักวิจัยและนักการศึกษาหลายคน เช่น Hallinger and Heck (1997) กล่าวว่า ผลของภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ การร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจในการเรียนรู้ให้ชัดเจน เช่นเดียวกับที่ Krug (1992) ได้กล่าวถึงเรื่องนี้ว่า จะต้องสื่อสารให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าใจแจ่มแจ้ง การจัดทำกรอบเป้าหมาย จุดประสงค์ และพันธกิจนั้น จะต้องไม่ประมาณการสูงเกินไป จุดประสงค์ที่ระบุชัดเจนต้องเป็นไปตามสภาพการณ์ในช่วงเวลาหรือช่วงวิกฤติด้วย ดังนั้นการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจเกี่ยวกับการเรียนรู้ของนักเรียนนั้น ผู้นำทางวิชาการจึงต้องร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสร้างเป้าหมายของโรงเรียนด้วยกัน (MacNeil, Cavanagh, and Silcox, 2003; Weber, 1996) และยังสอดคล้องกับ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศศักดิ์ (2551) มองเห็นปัญหาการจัดการศึกษาโดยให้เริ่มต้นในส่วนนี้ว่า การศึกษาจะมีคุณภาพ จำเป็นต้องเริ่มต้นจากหน่วยเหนือหรือผู้ที่มีส่วนกำหนดทิศทางและนโยบายที่ชัดเจน มองไกลไปในอนาคต รวมทั้งสามารถกำหนดนโยบาย กลไกการดำเนินการและกลยุทธ์ในเชิงรุกได้ จึงจะผลักดันและขับเคลื่อนให้เกิดการดำเนินการในลำดับต่อไปถึงระดับปฏิบัติการเกิดผลได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

ด้านการพัฒนาครูมืออาชีพ เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญรองลงมา ทั้งเนื่องอาจเนื่องมาจาก ครูเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในกระบวนการปฏิรูปการศึกษา เพราะว่าครูเป็นกลุ่มบุคคลด่านหน้าและเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และเนื่องจากสภาพสังคมมีการเปลี่ยนแปลงจึงมีความจำเป็นที่ต้องมีการพัฒนาครูและเตรียมครูที่จะเข้าสู่วิชาชีพให้มีสมรรถนะสูง เพราะครูต้องพัฒนาผู้เรียนให้สามารถเผชิญสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ดังนั้นการศึกษาและพัฒนาครูเพื่อเพิ่มสมรรถนะทางวิชาชีพให้เกิดขึ้นจึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่จะสร้างครูให้บังเกิดศักยภาพทางสมรรถนะที่สูง ก้าวสู่ความเป็น “ครูมืออาชีพ (Professional Teacher)” ที่แท้จริงต่อไป การพัฒนาครูเป็นการสร้างเสริมความรู้ ทักษะ ความสามารถให้บังเกิดสมรรถนะที่จำเป็นและมีความสำคัญต่อวิชาชีพ การพัฒนาครูเป็นงานที่ต้องกระทำอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เพราะการพัฒนาครูจะช่วยพัฒนาคุณภาพและวิธีการทำงานของครู ช่วยประหยัดเวลาและลดความสูญเปล่า ทำให้รู้งานและทำงานได้รวดเร็วมีประสิทธิภาพ ทำให้ครูก้าวทันความเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ อยู่เสมอโดยเฉพาะในยุคสังคมแห่งการเรียนรู้ที่มีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายได้นั้นผู้บริหารจึงมีบทบาทสำคัญในการร่วมพัฒนาครูในโรงเรียนให้เป็นครูมืออาชีพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียนดี ศรีตำบล

โดยสอดคล้องกับ เยาวภา ทนันชัยบุตร (2555) ที่กล่าวว่า ครูมืออาชีพต้องมีลักษณะศรัทธาต่อวิชาชีพ มีใจรักในวิชาชีพครู มีความมุ่งมั่นใฝ่รู้ใฝ่เรียนพัฒนาตน อยู่เสมอ เพื่อนำความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ มาส่งเสริม พัฒนา หรือแก้ปัญหาให้กับผู้เรียนเพื่อความเจริญก้าวหน้าของผู้เรียน ครูมืออาชีพต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้เรียนได้ ปฏิบัติประพฤติตามจรรยาบรรณวิชาชีพครู เป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรม และดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง น้อมนำพระราชดำรัสสู่การปฏิบัติ และจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพได้มาตรฐานตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 24 การจัดกระบวนการเรียนรู้ คือ จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ฝึกทักษะกระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์และประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่าน เกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรมค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกรายวิชา จัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียนและอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อม ๆ กัน และจัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลา ทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดามารดา ผู้ปกครองและบุคคลในชุมชนทุกฝ่ายเพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ นอกจากนี้ Bossert (1998) กล่าวว่า แท้จริงแล้วผู้บริหารต้องมีความชำนาญในการสอน สังเกตการณ์สอนของครูบ่อยขึ้น นิเทศการสอนและเข้าไปมีส่วนร่วมในการทำงานของครู และประเมินผลการทำงานของครูมากขึ้น และ Krug (1992) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการนิเทศการสอน โดยให้ถือว่าเป็นวิธีการพัฒนาครูอย่างจริงจังมากกว่าจะเป็นเพียงการนิเทศการสอนตามสภาพปัญหา ผู้นำทางวิชาการต้องให้โอกาสครูได้พัฒนาวิชาชีพทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน ด้วยเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพในตัวของครูแต่ละคน ซึ่งจะช่วยเพิ่มพูนความรู้ของนักเรียนได้

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

ผลจากการวิเคราะห์การนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบลตามวัตถุประสงค์ข้อที่สอง พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล มีผลสรุปและข้อวิจารณ์ ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ตามค่าความต้องการจำเป็นในการพัฒนา (Priority Needs Index: $PNI_{modified}$) แบบปรับปรุง ตามองค์ประกอบที่ค้นพบจากวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ทั้ง 10 องค์ประกอบ โดยพบว่ามีองค์ประกอบที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา จำนวน 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้างสัมพันธภาพเพื่อการพัฒนา 2) การส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ 3) การสร้างผู้นำทางวิชาการ 4) การพัฒนาครูมืออาชีพ 5) การพัฒนาคุณภาพสู่มาตรฐาน 6) การวางแผนสู่ความเป็นเลิศ โดยเรียงลำดับความสำคัญมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดตามลำดับ และไม่ต้องการพัฒนา 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ 2) การพัฒนากระบวนการคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์ของผู้เรียน 3) การใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาผู้เรียน และ 4) การพัฒนาวิชาชีพ แต่เพื่อความสมบูรณ์ของงานวิจัย ผู้วิจัยจึงนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ทั้ง 10 องค์ประกอบตามข้อค้นพบในวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อเป็นทางเลือกสำหรับผู้สนใจและนำไปใช้ โดยนำเสนอเรียงตามลำดับค่าความต้องการจำเป็นในการพัฒนา (Priority Needs Index: $PNI_{modified}$) แบบปรับปรุง ได้แก่ 1) การสร้างสัมพันธภาพเพื่อการพัฒนา 2) การส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ 3) การสร้างผู้นำทางวิชาการ 4) การพัฒนาครูมืออาชีพ 5) การพัฒนาคุณภาพสู่มาตรฐาน 6) การวางแผนสู่ความเป็นเลิศ 7) การกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ 8) การพัฒนากระบวนการคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์ของผู้เรียน 9) การใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาผู้เรียน และ 10) การพัฒนาวิชาชีพ ตามลำดับ ส่วนแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 แนวคิดและความสำคัญของการพัฒนา วัตถุประสงค์การพัฒนา และหลักการพัฒนา ส่วนที่ 2 องค์ประกอบการพัฒนา และส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จ ซึ่งการพัฒนาสามารถพัฒนาโดยใช้ 5 หลักการเป็นแนวทางในการกำกับการพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2545) ที่กล่าวว่า แนวทางหรือวิธีการที่สำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำ คือ การศึกษาอย่างเป็นทางการ การฝึกอบรม การเรียนรู้จากการทำงาน เรียนรู้ได้จากบุคคลอื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร และการเรียนด้วยตนเอง และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อ้อย สงึมรัมย์ (2554) ที่ได้เสนอแนวคิด

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เชิงระบบมาประยุกต์ใช้ในการสร้างรูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา โดยได้รูปแบบการพัฒนา ประกอบด้วย แนวคิด/หลักการกำกับรูปแบบ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการที่จำเป็นต้องพัฒนา แผนพัฒนาพฤติกรรม และกระบวนการพัฒนา

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล มีสาระสำคัญดังนี้

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

2. เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

ผลการวิจัย

ผลการวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล มีสาระสำคัญดังนี้

1. ผลการศึกษาเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยภาวะผู้นำทางวิชาการและผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล โดยการวิเคราะห์และสังเคราะห์ เอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล 6 องค์ประกอบหลักได้แก่ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจการเรียนรู้ 2) การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน 3) การพัฒนานักเรียน 4) การพัฒนาครู 5) การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ และ 6) การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ชุมชน

2. ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล วิเคราะห์ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถามจากจำนวน 168 คน พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุ 41-50 ปี

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

การศึกษาสูงสุดระดับปริญญาโท ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนระดับประถมศึกษา เป็นส่วนมาก และมีประสบการณ์ในโรงเรียนปัจจุบัน 1-5 ปี

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล พบว่า ตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่าองค์ประกอบด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจ ตัวแปร กำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ มากที่สุด รองลงมา กำหนดพฤติกรรมการสอนตามมาตรฐาน องค์ประกอบด้านด้านการบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน ตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่า ตัวแปร ความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร การวัดและประเมินผล มากที่สุด รองลงมา ครูสอนอิงเกณฑ์การประเมิน ที่สอดคล้องกับมาตรฐานและหลักสูตรแกนกลาง องค์ประกอบด้านการพัฒนานักเรียน ตัวอย่าง ส่วนใหญ่เห็นว่า ตัวแปรทำแผนพัฒนาความเป็นเลิศ ด้านดนตรี กีฬา ศิลปะ หรือเทคโนโลยี มากที่สุด รองลงมา ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอยู่เสมอ องค์ประกอบด้านการพัฒนาครู ตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่า ตัวแปร สนับสนุนให้ครูเข้าร่วมพัฒนาวิชาชีพครู มากที่สุด รองลงมา ร่วมกับครูประเมินการเรียนการสอน องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ ตัวอย่าง ส่วนใหญ่เห็นว่า ตัวแปร เปิดโอกาสให้ครูและนักเรียนเข้าพบ มากที่สุด รองลงมา อุทิศเวลาให้กับ การพัฒนาคุณภาพ และองค์ประกอบด้านการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ชุมชน ตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่า ตัวแปรจัดเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับชุมชน มากที่สุด รองลงมา จัดอบรมให้ความรู้แก่ชุมชน

ผลการพิจารณาลักษณะการแจกแจงของตัวแปรจากความเบ้ (skewness) และความโด่ง (kurtosis) พบว่า ตัวแปรส่วนใหญ่มีการแจกแจงในลักษณะเบ้ซ้ายเห็นได้จากทุกค่ามีค่าเป็นลบ (-) ข้อมูลจะกองอยู่หนาแน่นที่ค่าสูง ๆ และมีความโด่งขนาดเตี้ยแบน (platykurtic) ค่าความโด่ง ส่วนใหญ่มีค่าไม่เกิน 3 แสดงว่าตัวแปรส่วนใหญ่มีการกระจายของข้อมูลมาก (Joanes and Gill, 1998)

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล 6 ด้านคือ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจในการเรียนรู้ 2) การบริหารจัดการ หลักสูตรและการสอน 3) การพัฒนานักเรียน 4) การพัฒนาครู 5) การสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ และ 6) การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ชุมชน วิเคราะห์ด้วยวิธี factor analysis ที่มีการวัดความเหมาะสมของข้อมูลด้วยค่า KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) และ ค่า Bartlett's Test of Sphericity ทดสอบสมมุติฐานด้วยค่า Chi-square เท่ากับ 11351.83 ค่า df เท่ากับ 2080 และ ค่า significance เท่ากับ 0.00 พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ทั้ง 6 ด้านมีความสัมพันธ์กัน จึงใช้ factor analysis ต่อไป แล้วหมุนแกนโดยวิธี orthogonal rotation แบบ promax สกัดปัจจัยของตัวแปรโดยวิธี principal components พิจารณาค่า eigenvalue (λ) ที่มากกว่า 1 ซึ่งผลการศึกษาเชิงประจักษ์ พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล มี 10 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกำหนดกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาการเรียนรู้ 2) การพัฒนาครูมืออาชีพ 3) การพัฒนาคุณภาพสู่มาตรฐาน 4) การวางแผนมุ่งสู่ความเป็นเลิศ 5) การสร้างผู้นำทางวิชาการ 6) การใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาผู้เรียน 7) การสร้างสัมพันธภาพเพื่อการพัฒนา 8) การพัฒนากระบวนการคิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์ของผู้เรียน 9) การส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ และ 10) การพัฒนาวิชาชีพ

3. ผลการศึกษาความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล โดยการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 297 คน พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้น การศึกษาสูงสุดระดับปริญญาโท ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนระดับประถมศึกษาเป็นส่วนมาก และเป็นโรงเรียนในรุ่นที่ 4 ปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 ของโครงการโรงเรียนดี ศรีตำบล

ผลการวิเคราะห์ตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่าความรู้ ความเข้าใจ และความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวมทุกด้าน พบว่า ความรู้ ความเข้าใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก องค์ประกอบด้านความสามารถในการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาผู้เรียนมากที่สุด รองลงมา ด้านการพัฒนาวิชาชีพ และลำดับสุดท้าย คือ ด้านการสร้างสัมพันธภาพเพื่อการพัฒนา ในส่วนของความต้องการในการพัฒนา โดยภาพรวมตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่า อยู่ในระดับน้อย ความต้องการในการพัฒนามากที่สุด ด้านการสร้างสัมพันธภาพเพื่อการพัฒนา รองลงมา ด้านการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ และลำดับสุดท้าย คือ ด้านการพัฒนาวิชาชีพ

3. ผลการประเมินร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบลโดยการสนทนากลุ่ม (focus group) พบว่าผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่มีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ให้มีความเหมาะสมในการที่นำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ไปประยุกต์ใช้ ตามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของแต่ละประเด็นการสนทนากลุ่ม (focus group) ได้แก่ 1) แนวคิดพื้นฐาน/หลักการพัฒนา 2) วัตถุประสงค์การพัฒนา

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3) องค์ประกอบ/แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล และให้เพิ่มเติมส่วนที่แสดงถึงภาพความสำเร็จของโรงเรียนดี ศรีตำบล หลังจากการนำแนวทางไปใช้เพิ่มเติมข้อจำกัดหรือเงื่อนไขของการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ดังนั้นบทสรุป แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 แนวคิด วัตถุประสงค์การพัฒนา และหลักการพัฒนา ส่วนที่ 2 องค์ประกอบการพัฒนา และส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จ

ข้อเสนอแนะ

เพื่อให้ผลการศึกษาครั้งนี้มีประโยชน์ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ผลที่ได้จากการวิจัยแสดงให้เห็นว่า

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ทั้งหมด 10 องค์ประกอบ องค์ประกอบที่สำคัญที่สุด คือ การกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ในการใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการพัฒนาการเรียนรู้ การให้ความสำคัญสูงสุดต่อการเรียนรู้ และการสร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ ให้กับโรงเรียนของตน โดยกำหนดทิศทางที่จะดำเนินกิจกรรมของโรงเรียน ที่มีจุดหมายปลายทางที่ชัดเจน ช่วยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนรู้ว่า แต่ละคนมีความสำคัญต่อการมุ่งไปสู่จุดหมายปลายทางอย่างไร และทุ่มเทเพื่อคุณภาพของผลงานที่ปฏิบัติ ช่วยกำหนดมาตรฐานของโรงเรียนที่แสดงถึงความเป็นองค์กรที่มีคุณภาพ และมีความเจริญก้าวหน้ามีความเป็นเลิศในทุกด้าน

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ประกอบด้วยองค์ประกอบตามแนวทางการพัฒนา 3 ส่วน คือ 1) แนวคิด วัตถุประสงค์การพัฒนา และหลักการพัฒนา 2) องค์ประกอบการพัฒนา และ 3) เงื่อนไขความสำเร็จ ดังนั้นเพื่อให้การนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ไปใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดนั้น องค์กร หน่วยงาน หรือผู้ต้องการพัฒนาควรมีการประเมินคุณลักษณะก่อนและหลังการพัฒนา เพื่อหา

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

วิธีการพัฒนาที่เหมาะสมกับบริบทในแต่ละด้าน ซึ่งมีวิธีการในการพัฒนาที่หลากหลายมีความยั่งยืนอย่างแท้จริง

ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

ผู้บริหารสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นหน่วยงานรับผิดชอบโครงการโรงเรียนดี ศรีตำบล ควรนำองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนตามโครงการ โดยให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณลักษณะตามความต้องการของผู้บริหารโรงเรียน และมีการติดตาม ประเมินผลเพื่อปรับปรุงและพัฒนาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

การนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ไปใช้ในการพัฒนา หน่วยงาน องค์กร ที่จัดการพัฒนาสามารถเลือกประยุกต์ใช้แนวทางการพัฒนาเพื่อให้เกิดความเหมาะสมและบริบทของผู้บริหารสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ผลการวิจัยเรื่องนี้จะเป็นประโยชน์ยิ่งต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่จะพิจารณานำผลการวิจัยไปใช้ในการกำหนดนโยบายการจัดทำหลักสูตรการฝึกอบรมพัฒนา เพื่อนำไปพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน ให้มีคุณลักษณะทั้ง 10 ด้าน คือ 1) การสร้างสัมพันธภาพเพื่อการพัฒนา 2) การส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ 3) การสร้างผู้นำทางวิชาการ 4) การพัฒนาครูมืออาชีพ 5) การพัฒนาคุณภาพสู่มาตรฐาน 6) การวางแผนมุ่งสู่ความเป็นเลิศ 7) การกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ 8) การพัฒนากระบวนการคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์ของผู้เรียน 9) การใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาผู้เรียน และ 10) การพัฒนาวิชาชีพ ซึ่งปัจจุบันผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ยังขาดการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการที่มุ่งพัฒนาโรงเรียนดี ศรีตำบล อย่างชัดเจน ผลการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นถึงคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ในสถานการณ์ปัจจุบันและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบลที่สร้างขึ้นเป็นแนวทางที่เอื้อต่อการพัฒนา ซึ่งจะส่งผลต่อการบริหารจัดการโรงเรียนที่มุ่งสู่โรงเรียนคุณภาพประจำตำบล ดังนั้นสำนักงานคณะกรรมการ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

การศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรกำหนดเป็นนโยบายในการนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนดี ศรีตำบล ไปใช้

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่สนใจวิจัยและเกี่ยวข้องกับการวิจัยดังต่อไปนี้

1. ควรมีการศึกษาวิจัยแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนดี ศรีตำบล ที่จำเป็นต้องพัฒนาอย่างเร่งด่วนตามลำดับ คือ การสร้างสัมพันธภาพเพื่อการพัฒนา การส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ และการสร้างผู้นำทางวิชาการ

2. ควรมีการศึกษาปัจจัยใดที่ส่งผลต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนดี ศรีตำบล

3. ควรศึกษาวิจัยถึงประสิทธิภาพการบริหาร โรงเรียนดี ศรีตำบล เพื่อจะได้เป็นข้อมูลในการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพต่อไป

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เอกสารและสิ่งอ้างอิง

กมล ตราชู. 2553. **การพัฒนาตัวบ่งชี้พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเทศบาล**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัย ราชภัฏมหาสารคาม.

กระทรวงศึกษาธิการ. 2546. **พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว.

กัลยา วานิชย์บัญชา. 2552. **สถิติสำหรับงานวิจัย**. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. 2551. "คุณภาพการจัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน." **หนังสือพิมพ์โลกวันนี้** (Online). www.kriengsak.com., 10 พฤษภาคม 2555.

ไกศิษฎ์ เปลรินทร์. 2552. **การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2542. **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545.** กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักนายกรัฐมนตรี.

จันทรานี สงวนนาม. 2533. **คุณลักษณะบางประการของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียน และความพึงพอใจในงานที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษา.** วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ชัยรัตน์ หลายวัชระกุล. 2547. **การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ชูชัย สมิทธิไกร. 2549. **แบบวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การและพฤติกรรมต่อต้านการปฏิบัติงาน**. เชียงใหม่: ภาควิชาจิตวิทยา คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ติน ปรัชญพฤทธิ์. 2536. **ทฤษฎีองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.

ทิศนา แขมมณี. 2545. **รูปแบบการเรียนการสอนทางเลือกที่หลากหลาย**. กรุงเทพมหานคร: สุทธาการพิมพ์.

ธีระ รุญเจริญ. 2550. **ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: แอล ที เพรส.

นงลักษณ์ วิรัชชัย และ สุวิมล ว่องวาณิช. 2548. **ติดตามและประเมินผลการปฏิรูปการศึกษาตาม แนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐและพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ**. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บรรยงค์ โตจินดา. 2543. **การบริหารงานบุคคล.** กรุงเทพมหานคร: อมรการพิมพ์.

บุญชม ศรีสะอาด. 2545. **การวิจัยเบื้องต้น**. กรุงเทพมหานคร: ชมรมเด็ก.

ประสิทธิ์ เขียวศรี. 2544. **การนำเสนอแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

_____ และคณะ. 2548. **รายงานการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.** กรุงเทพมหานคร: สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). 2540. “ภาวะผู้นำ”. *ใน* สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ และสุทธิลักษณ์ สติมะสิริ (บรรณาธิการ). **ภาวะผู้นำ ความสำคัญต่ออนาคตไทย.** กรุงเทพมหานคร: พิมไทย.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

พะยอม วงศ์สารศรี. 2550. **การบริหารและพัฒนามนุษย์** (Online). www.geozigzag.com., 3 กุมภาพันธ์ 2551.

พูลสุข หิงคานนท์. 2540. **การพัฒนารูปแบบการจัดองค์การของวิทยาลัยพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. 2544. **ภาวะผู้นำ.** กรุงเทพมหานคร: ธนธัชการพิมพ์.

รุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์. 2548. **การพัฒนารูปแบบการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วรเดช จันทศร. 2551. **ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ.** กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.

วิเชียร วิทยอุดม. 2549**. พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: ธีระฟิล์มและไซเท็กซ.

วิโรจน์ สารรัตนะ. 2548. **ผู้บริหารโรงเรียน: สามมิติการพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิผล.** กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธิ์.

_____ และ อัญชลี สารรัตนะ. 2545. **ปัจจัยทางการบริหารกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ข้อเสนอผลการวิจัยเพื่อการพัฒนาและการวิพากษ์**. กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธิ์.

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาคุรุสภา. 2540. “สมรรถนะครูและผู้บริหารการศึกษา.” **วารสารการศึกษาไทย.** 3 (17): 10-13.

สมบูรณ์ ศิริสรรหิรัญ. 2547. **การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดี.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สมาน อัศวภูมิ. 2537. **การพัฒนารูปแบบการบริหารการประถมศึกษาระดับจังหวัด.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สิร์รานี วสุภัทร. 2551. **ภาวะผู้นำทางวิชาการ และสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สุชาดา รังสินันท์. 2548. **การบริหารการเปลี่ยนแปลง.** นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. 2549. **การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาประเทศ**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา.

สุภมาส อังศุโชติ. 2554. **สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ เทคนิคการใช้โปรแกรม LISREL**. กรุงเทพมหานคร: เจริญดีมั่นคงการพิมพ์.

สุภางค์ จันทวานิช. 2547. **วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุวิมล ว่องวาณิช. 2548. **การวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็น**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2540. **ความขัดแย้ง: การบริหารเพื่อความสร้างสรรค์.** กรุงเทพมหานคร: ต้นอ้อแกรมมี่.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2546. ภาวะผู้นำ. *ใน* **ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 5-8.** พิมพ์ครั้งที่ 4. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

อดิศร เนาวนนท์. 2550. **ผู้นำทางวิชาการและการพัฒนาหลักสูตรนครราชสีมา**. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

อานันท์ ปันยารชุน. 2540. ผู้นำคือผู้ที่คนอื่นอยากเดินตาม. *ใน* สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ และ สุทธิลักษณ์ สติมะสิริ (บรรณาธิการ). **ภาวะผู้นำ ความสำคัญต่ออนาคตไทย.** กรุงเทพมหานคร: พิมไทย.

Alig-Mielcarek, J. and W. K. Hoy. 2005. Instructional leadership: Its nature, meaning, and influence. pp. 29-54. *In* Wayne, K. H. and C. Miskel (Eds.). **Educational Leadership and Reform.** Greenwich, CN: Information Age.

Arkansas. 2007. **High School Principal Job Description** (Online). http://72.14.235.104/search?q=cache:iUhd3aviHPcJ:wildcats.afsc.k12.ar.us/te., June 5, 2012.

Barth, R. 1990. **Improving schools from within: Teachers, parents and principals can make a difference**. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

Bennett, N., M. Crawford and M. Cartwright. 2003. **Effective Leaders and Effective Schools: In Effective Educational Leadership.** Trowbridge: Cromwell Press.

Blasé, J. and J. Blasé. 1999a. "Principals' instructional leadership and teacher development: Teachers' perspectives." **Educational Administration Quarterly,** 35 (3): 349-378.

_____. 1999b. "Effective instructional leadership through the teachers' eyes." **High School Magazine.** 7 (1): 16-20.

_____. 2001. **Empowering Teachers: What Successful Principals Do.** Thousand Oaks: Corwin Press**.**

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Blasé, J. and J. Blasé. 1998. **Handbook of instructional leadership: How really good principals promote teaching and learning**. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.

Bookbinder, R. 1992. **The principal: Leadership for the effective and productive school.** Springfield, IL.: Charles C Thomas Publisher.

Bossert, S. T. 1988. **Handbook of research on education administration: A Project of the American Educational Research Association**. New York: Longman Inc.

Bovee, L., T. Courtland, V. John, B. Wood, D. Marian and P. George. 1993. **Management**. New York: McGraw-Hill.

Brookover, W. B. and L. Lezotte. 1979. **Changes in school characteristics coincident with changes in student achievement**. E. Lansing, MI. ED 181 005.

_____ *et al*. 1982. **Creating effective schools: an in service program for enhancing school learning climate and achievement.** FL: Holmes Beach. Learning Publication Quoted in Davis, Gary and Magaret A. Thomas. 1989. **Effective Schools and Effective Teachers.** Boston: Allyn and Bacon, Inc.

Brown, W. and D. Moberg. 1980. **Organization Theory and Management: A Macro approach**. New York: John Wiley & Sons, Inc.

Buzzi, M. 1991. "The relationship of school. Effectiveness to selected dimension of principle's instructional leadership in elementary school in the State of Connecticut." **Dissertation Abstracts International**. 51 (12): 3167-A.

Cascio and Award. 2000. **Educational administration grossary.** Westport, CT: Greenwood.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Chell, J. 1999. **Introducing Principals to the Role of Instructional Leadership: A Summary** (Online). www.ssta.sk.ca/ research/ leadership/95-14.htm, August 28, 2007.

Cheng, Y. C. 1996. **Leadership school effectiveness and school-based management: a mechanism for development.** London: The Flamer Press.

Chrispeels, J. H. 1992. **Purposeful Restructuring.** London: Flamer Press.

Cotton, K. 2000. "The principal as an instructional leadership." **Educational Leadership**. 2 (1): 139.

Crejcie and Morgan. 1970. **Total Quality Management**. Massachusetts: Harvard.

Cronbach. 1984. **Essential of psychology testing**. New York: Harper.

Daft, R. L. 1999**. Leadership: Theory and practice**. Orlando, FL: The Dryden.

Daresh, J. C. and M. A. Playko. 1992 . **The Professional Development of School Administrators.** New Jersey: Merrill Prentice-Hall.

Davis, G. and A. T. Magaret. 1989**. Effectiveness schools and effective teachers**. Boston: Allyn and Bacon.

Debevoise. 1984. Synthesis of research on the principal as instructional leader. cited in Davis, G. and A. T. Magaret. 1989**. Effectiveness schools and effective teachers**. Boston: Allyn and Bacon.

Dimmock, C. and A. Walker. 2005. **Educational Leadership: Culture and Diversity**. Gateshead: Athenaeum Press.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

DuBrin, A. J. 1998. **Leadership: research findings, practice and skills.** New Jersey: Houghton Mifflin Company.

DuFour. 2002. "Leadership Style, Control and Role Strain: a Qualitative Study of Principals Involved in School-Based Management." **Doctoral Dissertation.** Washington State University.

Edmonds, R. 1979. "Some schools work and more can." **Social Policy.** 9: 28-32.

Elmore, R. 2000. "Hard questions about practice." **Educational leadership.** 59 (8): 22-26.

Eisner, E. 1976. "Educational Connoisseurship and Criticism: Their Form and Functions in Education Evaluation**." Journal of Aesthetic Education**. 5 (4): 10-20.

Findley, B. and D. Findley. 1992. "Effective schools: The role of the principal**."** **Contemporary Education**. 63 (2): 102-104.

Forrest, W. P. 2008. **Training in Organizations: Needs Assessment, Development and Evaluation.** California: Brooks/cole.

Gentilucci, J. L. and C. C. Muto. 2007. "Principals' Influence on Academic Achievement: The Student Perspective." **NASSP Bulletin**. 91 (3): 219-236**.**

Getzels, J. W. and E. G. Guba. 1988. **Social behavior and the administration process school review**. Chicago: The University of Chicago Press.

Goddard, R., S. Sweetland and W. Hoy. 2000. "Academic emphasis of urban elementary schools and student achievement in reading and mathematics: A multilevel analysis." **Educational Administration Quarterly.** 36 (5): 683-702.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Gorman, M. R. 1993. **Time management strategies and the implications for instructional leadership of high school principals: a case study analysis**. (Brogan)

GovTrack.us. 2007. **Instructional Leadership Act of 2007**, **GovTrack.us (database of federal legislation)** (Online). www.govtrack.us/congress/bill.xpd?bill=h1103441&tab= summary., October 20, 2011.

Hair *et al*. 2006. **Multivariate Data Analysis with Reading**. 4th ed. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.

Hallinger, P. and J. Murphy. 1985. "Assessing the Instructional Management Behaviors of Principals." **The Elementary School Journal.** 86 (2): 217-247.

Hallinger, P. 1992. "The evolving role of American principals: Form managerial to instructional to transformational leader." **Journal of Educational Administration.** 30 (3): 35-48.

Heck, L. and Marcoulides. 1990. **Organizational Effectiveness**. New Jersey: Prentice Hall.

Hallinger, P. and R. Heck. 1997. "Reassessing the principal's role in school effectiveness: A review of the empirical research, 1980-1995." **Educational Administration Quarterly**. 32 (1): 5-44.

Hoachlander, G., A. Martha and B. Renee. 2001. **Leading School Improvement: What Research Says.** Berkeley. MPR Associates Inc.

Hopkins, D., A. Harris and D. Jackson. 1997. "Understanding the School's Capacity for Development." **School Leadership and Management.** 17 (3): 401-11**.**

Hoy, A. W. and W. K. Hoy. 2009**. Instructional leadership: A research-based guide to learning in schools**. 3rd ed. Boston: Allyn and Bacon.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Hoy, W. K. and D. J. Sabo. 1998. **Quality middle schools: Open and healthy**. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.

_____, C. J. Tarter and R. B. Kottkamp. 1991. **Open schools/healthy schools: Measuring organizational climate.** Beverly Hills, CA: Sage.

Hughes, L. and G. Ubben. 1989. **The elementary principal's handbook.** Boston MA: Allyn and Bacon.

Irving. 2007. **Principal Job Description** (Online). http://72.14.235.104/search?q=cache: AhJK87DWW8AJ:www.irvingisd.net/Vac., June 5, 2012.

Joanes and Gill. 1998. "A Study of Site-Based Management Implementation In Selected Urban High Schools." **Dissertation Abstracts International**. 58-06A: 2003.

Johnson B. and K. Asra. 1999. **Knowledge Management in Education**. London: Kogan page.

Keeves, P. J. 1988. Model and Model Building. **Educational Research, Methodology and Measurement: An International Handbook.** Oxford: Pergamum Press.

King. 2002. **The Age of Discontinuity.** New York: Harper and Row.

Kouzes and Posner. 2003. **The Leadership Challenge.** San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

Krug, S. 1992. "Instructional leadership: A constructivist perspective." **Educational Administration Quarterly**. 28 (3)" 430-443.

La Porte. 2007. **La Porte Independent School District; Job Description** (Online). www.lpisd.org/hr/jobdescri., June 5, 2012.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Lambert, L. 2002. "Toward a deepened theory of constructivist leadership." pp. 34-62. *In* **The constructivist leader.** 2nd ed. New York: Teachers College Press and Oxford, OH: National Staff Development Council.

Larson-Knight, B. 2000. Leadership, culture, and organizational learning. pp. 125-Stamford**.** *In* **Understanding schools as intelligent systems.** CT: JAI Press.

Lashway, L. 2002. **Developing Instructional Leaders** (Online). www.vtaide.com/png/ ERIC/Developing-Instructional-Leaders.html., June 1, 2012.

Leithwood, K. 2006. "A review of the research: Educational leadership." **The laboratory for student success at the temple university center for research in human development and education** (Online). www.temple.edu/lss.**,** August 28, 2012.

_____, D. Jantzi and R. Steinbach. 1998. **So school councils matter?**. Paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Association. San Diego, CA.

Lezotte, L. 1994. "The nexus of instructional leadership and effective schools." **The School Administrator.** 51 (6): 22-23.

Locke, E. and G. Latham. 1990. **A theory of goal setting and task performance**. Englewood Cliffs: NJ: Prentice Hall.

MacNeill N., R. Cavanagh and S. Silcox. 2003. **Beyond instructional leadership: towards pedagogic leadership**. Paper submitted for presentation at the 2003 annual conference for the Australian Association for Research in Education: Auckland.

Madusa, S. and Stufflebeam. 1983. **Evaluation Models Viewpoints on Educational and Human Services Evaluation.** Boston: Khunver-Nijhoft Publishing.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Marsh, D. 1997. **Educational Leadership for the 21st century: Integrating three emerging perspectives.** Paper presented at American Educational Research Association. Chicago, IL, March 24-28.

Maryland State Board of Education. 2005. **Maryland instruction leadership framework** (Online). http://marylandpublicschools.org., Februarys 24, 2012.

Matthews. 2007. "A model of instructional leadership". **Principal Leadership.** November.

Mbatha, M. V. 2004. **The principal's instructional leadership role as a factor influencing academic performance: a case study** (Online). http://etd.unisa.ac.za/ETD-db/ETD-desc/describe?urn=etd-05272005-152252., September 15, 2011.

McEwan, E. K. 1998. **Seven Steps to Effective Instructional Leadership.** California: Corwin Press, inc.

Monona, G. 2007. **Principal; Job Description. Monona Grove School District, Wisconsin**. (Online). http://72.14.235.104/search?q=cache:5KFSpyrX1nwJ: www.mgsd.k12.wi.us/lo., June 5, 2007.

Murphy. 1990. "Principal instructional leadership." **Advances in Educational Administration.** 1 (B: Changing perspectives on the school): 163-200.

Nadler. 1989. **Developing human resource**. 3rd ed. San Francisco: Jossey-Bass.

O'Donnell and White. 2005. "Within the accountability era: Principals' instructional leadership behaviors and student achievement." **National Association of Secondary School Principals.** 89 (645): 56-71.

Ogu. 2006. **The focus group research handbook.** Illinois: NTC Business Book.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Oklahoma. 2007. **Oklahoma Principal Qualifications** (Online). http://72.14.235.104/search?q=cache:mPiWD59rkKYJ:durantisd.org/admin/pe., on June 5, 2007.

Parkey. 2008. "Creating an Autonomous School Community: School-Based Management in Korea." **Dissertation Abstracts International**. 61-11 A: 239.

Pendleton. 2007. **Pendleton county schools Job Description; Principal** (Online). http://72.14.235.104/search?q=cache:YJk3kUc2OJ0J:www.pendletoncountysc, June 5, 2007.

Purkey and Smith. 1983. "Effective schools: A review." **The Elementary School Journal.** 83 (4): 427-452.

Rebore. 2000. "Collaborative Decentralized Management and Perception of Quality Schooling Outcome". **Dissertation Abstracts International.** 52 (October 1991): 3468-A.

Reitzug . 1997. "Images of principal instructional leadership: from super-vision to collaborative inquiry." **Journal of curriculum and supervision**. 12 (4): 325-343.

Rhinehart *et al*. 1998. "Teacher empowerment and principal leadership: Understanding the influence process." **Educational administration quarterly**. 34: 630-649.

Rogolf. 1987. "The Impact of Site-Based Decision Making on Student Achievement as Academic Skills." **Dissertation Abstracts International.** 59-04A: 66.

Ronald, W. R. 2000. **Sociology.** Chicago: The University of Chicago Press.

Ruff and Shoho. 2005**.** "Understanding Instructional Leadership Through the Mental Models of Three Elementary School Principals**." Educational Administration Quarterly**. 41 (3): 554-577.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Ruffin. 2007. **A phenomenological study of instructional leadership and preparation: perspective of urban principals** (Online). http://idea.library.drexel.edu/handle/1860/1796, September 15, 2007.

Sergiovanni. 1991**. The principalship: A reflective practice perspective.** Boston: Allyn & Bacon.

Sheppard. 1996. **"A** Study of Teachers' Involvement in School-Based Management and their Perception of the Impact of School-Based Management on School Improvement." **Dissertation Abstracts International.** 63A: 666-667.

Short and Spencer. 1990. **Strategies for School-Based Management** (Online) www.osi.fsu.edu/waveseries/html versions/wave 8.htm., August 27, 2012.

Smith *et al*. 1980. **Supervision Leadership: Introduction to Instructional Supervision.** Glenview, Illinois: Scott, Foresman and Company.

Sommerset. 2002. **Mastering School Reform.** Boston: Allyn and Bacon.

Southworth. 2002. School Leadership and Management, **Instructional Leadership in Schools: Reflections and empirical evidence** (Online). www.oaesa.org/k-8/li., August 27, 2007.

Spillane, H. and Diamond. 2003. "Forms of capital and the construction of leadership: Instructional leadership in urban elementary school." **Sociology of Education**. 76 (1): 1-17.

Stoner and Wankel. 1986. **Management for change: The Garth Hill Experience.** London: The Folmer Press.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Supovitz and Poglineo. 2001. "Site-Based Management in Public Education: A Challenge for Critical Pragmatism." **Dissertation Abstracts International.** 55-04A: 816.

Terry. 1992. **A Place called school: Prospects for the future.** New York: McGraw-Hill Book Company.

Tossi and Carroll. 1982. "The Moral Socialization of School Administration: Informal Role Learning Outcomes." **Educational Administration Quarterly.** 21 (4): 99-119.

Truelove. 1992. **Handbook of training and development.** Oxford: Blackwell.

U.S. Department of Education. 2005. **Reading First Leadership at the School Level: The Principal** (Online). www.readingfirstsupport, June 10, 2007.

Ubben and Hughes. 1987. "Leadership support for staff development" A building level model. **Educational Administration Quarterly.** 32 (1): 4-7.

Vivere. 1996. "Executive education: The leading edge." **Organizational Dynamics.** 25: 67-80.

Wayne, F. C. and M. A. Elias. 2000. "Assessing the instructional, management behavior of principals". **The Elementary School Journal.** 86 (2): 11-20.

Weber. 1996. Leading the instructional program. pp. 253-278. *In* S. Smith and P. Piele (Eds.), **School leadership.** Clearinghouse of Educational Management. Eugene, Oregon.

Wildy and Dimmock. 1993. **Educational Administration and Organizational Behavior.** 3rd ed. Boston: Allyn and Bacon.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Williams. 2004. **A study of the characteristics that distinguish outstanding urban principals: Emotional intelligence, problem-solving competencies, role perception and environmental adaptation** (Online). www.eiconsortium.org/dissertationabstracts/williams_h.htm September 15, 2007.

Yates. 2000. **Instructional Leadership Behaviors of Principals and the Effects of a Balanced Beginning Reading Program in Exemplary Elementary Schools In Northeast North Carolina** (Online). www.regent.edu/acad/global/publications/dissertations/yates2000.shtml, September 15, 2007

Yau-chi and Yin-cheong. 1992. **Managing People at Work.** New York: McGraw-Hill.

Yukl. 1989**. Leadership in Organizations.** 4th ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ภาคผนวก

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ภาคผนวก ก

หนังสือเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



ที่ ศธ ๐๕๑๓.๑๑๕๐๑/ 0494

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ตู้ ปณ. ๑๑๐๔ ปทฝ. เกษตรศาสตร์
จตุจักร กรุงเทพฯ ๑๐๙๐๓

๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน .....

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นายอานุ ช้างกลาง นิสิตระดับปริญญาเอก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๒๑๗๖๐๐๑๐๑ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน" ภายใต้การควบคุมของ

๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธ์ วิจิตรพัชราภรณ์	อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
๒. อาจารย์ ดร.อัจฉรา นิยมาภา	อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
๓. อาจารย์ ดร.รังสรรค์ มณีเล็ก	อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

การวิจัยครั้งนี้ นิสิตจำเป็นต้องทำการทดลองเครื่องมือวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย โดยขอคำปรึกษา แนะนำ เพื่อจัดทำวิทยานิพนธ์ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่ นายอานุ ช้างกลาง โดยสามารถติดต่อได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘-๖๕๑๖-๑๙๙๗ และขอขอบคุณ มา ณ ที่นี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.กัญจนา ธีระกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

งานบริการการศึกษา
โทร. ๐-๒๙๔๒-๘๔๔๕-๕๐ ต่อ ๓๑๐
โทรสาร ๐-๒๙๔๒-๘๔๔๕ ต่อ ๒๒๘

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สฎายุ ธีระวณิชตระกูล
   อาจารย์ประจำสาขาวิชา การบริหารการศึกษา
   คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์
   อาจารย์ประจำสาขาวิชาการวิจัยและประเมินการศึกษา
   คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3. ดร. ปัทมา ปันทวังกูร
   นักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักนโยบายและแผน
   สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

4. ดร. สุพจน์ เกิดสุวรรณ์
   อาจารย์พิเศษ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

5. ดร. เอกชัยณัฐ เมธีธัญญรัตน์
   ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบางโฉลงใน
   สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์การทดลองใช้เครื่องมือวิจัย

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



ที่ ศธ ๐๕๑๓.๑๑๕๐๑/ 0658

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ตู้ ปณ. ๑๑๐๔ ปทฝ. เกษตรศาสตร์
จตุจักร กรุงเทพฯ ๑๐๙๐๓

๑๙ มีนาคม ๒๕๕๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์การทดลองใช้เครื่องมือวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นายอานุ ช้างกลาง นิสิตระดับปริญญาเอก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๒๑๗๖๐๐๑๐๑ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน" ภายใต้การควบคุมของ

๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธ์ วิจิตรพัชราภรณ์	อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
๒. อาจารย์ ดร.อัจฉรา นิยมาภา	อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
๓. อาจารย์ ดร.รังสรรค์ มณีเล็ก	อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

การวิจัยครั้งนี้ นิสิตจำเป็นต้องทดลองใช้เครื่องมือวิจัย จึงขอความอนุเคราะห์ขอทำการเก็บข้อมูลของท่าน โดยกรอกแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่ นายอานุ ช้างกลาง โดยสามารถติดต่อได้ที่ หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘-๖๕๑๖-๑๙๙๗ และขอขอบคุณ มา ณ ที่นี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.กัญจนา ธีระกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

งานบริการการศึกษา
โทร. ๐-๒๙๔๒-๘๔๔๕-๕๐ ต่อ ๓๑๐
โทรสาร ๐-๒๙๔๒-๘๔๔๕ ต่อ ๒๒๘

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ครบรอบ ๗๒ ปี แห่งการสถาปนา พ.ศ.๒๕๕๘

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลวิจัย

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



ที่ ศธ ๐๕๑๓.๑๑๕๐๑/ 0768

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ตู้ ปณ. ๑๑๐๔ ปทฝ. เกษตรศาสตร์
จตุจักร กรุงเทพฯ ๑๐๙๐๓

๒๖ มีนาคม ๒๕๕๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ด้วย นายอานุ ช้างกลาง นิสิตระดับปริญญาเอก รหัสประจำตัวนิสิต ๕๒๑๗๖๐๐๑๐๑ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน" ภายใต้การควบคุมของ

๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธ์ วิจิตรพัชราภรณ์	อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
๒. อาจารย์ ดร.อัจฉรา นิยมาภา	อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
๓. อาจารย์ ดร.รังสรรค์ มณีเล็ก	อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

การวิจัยครั้งนี้ นิสิตจำเป็นต้องรวบรวมข้อมูลวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ จึงขอความอนุเคราะห์ขอทำการเก็บข้อมูลของท่าน และบุคลากร โดยกรอกแบบสอบถามเพื่อประกอบการเรียบเรียงวิทยานิพนธ์ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่ นายอานุ ช้างกลาง โดยสามารถติดต่อได้ที่ หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘-๖๕๑๖-๑๙๙๗ และขอขอบคุณ มา ณ ที่นี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.กัญจนา ธีระกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

งานบริการการศึกษา
โทร. ๐-๒๙๔๒-๘๔๔๕-๕๐ ต่อ ๓๑๐
โทรสาร ๐-๒๙๔๒-๘๔๔๕ ต่อ ๒๒๘

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ภาคผนวก ง

หนังสือเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (focus group)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ที่ ศธ 0513.109/ว. ๙๗๔

คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
50 พหลโยธิน เขตจตุจักร กทม. 10900

๔ มิถุนายน 2557

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (focus Group) เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการทำวิทยานิพนธ์

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม 1 ฉบับ
2. แบบประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) แนวทางฯ 1 ฉบับ

ตามที่ นายอานุ ช้างกลาง นิสิตโครงการหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต โดยมี ผศ.ดร.วิสุทธิ์ วิจิตรพัชราภรณ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ นั้น

ในการนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องฯ ดังกล่าว บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ในเรื่องดังกล่าว ในวันอังคารที่ 10 มิถุนายน 2557 เวลา 13.30 – 16.30 น. ณ ห้องประชุมสารนิเทศ อาคาร 2 ชั้น 1 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม ตามวัน เวลาและสถานที่ดังกล่าวด้วยจะขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ วรพิมพ์ ถิระวัฒน์)
รองคณบดีฝ่ายบริหาร
รักษาราชการแทนคณบดีคณะศึกษาศาสตร์

ภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
โทร. 02 942 8670 โทรสาร 02 579 7259

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม (focus group)
เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ดร. วลัยพร ศิริภิรมย์
   อาจารย์ประจำภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา
   คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2. ดร. ศักดา สถาพรวจนา
   อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรีวไลยอลงกรณ์

3. ดร. เพียงเพ็ญ จิรชัย
   อาจารย์ประจำภาควิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา
   คณะอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

4. ดร. เกสิณี ชิวปรีชา
   อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
   มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

5. ดร. ปัทมา ปันทวังกูร
   นักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักนโยบายและแผน
   สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

6. ดร. วันเพ็ญ ผ่องกาย
   ข้าราชการบำนาญ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ

7. ดร. สุวิทย์ มูลคำ
   ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1

8. ดร. ยงยุทธ ทรัพย์เจริญ
   ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

9. ดร. สมเกียรติ ชิดไธสง
   รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

10. ดร. ปิติชาย ตันปิติ
    ผู้อำนวยการโรงเรียนเอี่ยมสุรีย์ วิทยฐานะ
    ผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ
    สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

11. ดร. ดุจดาว ศิริวาลย์
    ผู้อำนวยการโรงเรียนไทยรัฐวิทยา 4 (ป. ปัญญาฐาปนกิจอุปถัมภ์) วิทยฐานะ
    ผู้อำนวยการสถานศึกษาเชี่ยวชาญ
    สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

12. ดร. กุสุมาวดี คีรี
    ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดโนนสภาราม (นารถ วาจาวุทธ อุปถัมภ์) วิทยฐานะ
    ผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ
    สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ภาคผนวก จ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งคำตอบของท่านจะมีคุณค่าอย่างยิ่งต่อการวิจัยในครั้งนี้

2. โปรดตอบคำถามตามความจริงเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาหาแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และโปรดตอบข้อคำถามทุกข้อเพื่อจะได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์

3. แบบสอบถามนี้ใช้สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อประโยชน์ในการทำวิจัยเท่านั้น ผู้วิจัยจะรักษาคำตอบของท่านไว้เป็นความลับ และขอรับรองว่าจะไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด

4. ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

5. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นคำถามแบบเลือกตอบเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่าเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ
   1. ☐ ชาย
   2. ☐ หญิง
2. อายุ (เศษของปีหากเกิน 6 เดือน ให้นับเป็น 1 ปี)
   1. ☐ น้อยกว่า 30 ปี
   2. ☐ 30-40 ปี
   3. ☐ 41-50 ปี
   4. ☐ ตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป
3. ระดับการศึกษา
   1. ☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี
   2. ☐ ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
   3. ☐ ปริญญาโท
   4. ☐ ปริญญาเอก
4. ประเภทของโรงเรียน
   1. ☐ ประถมศึกษา
   2. ☐ มัธยมศึกษา
5. ประสบการณ์ในโรงเรียนปัจจุบัน (เศษของปีหากเกิน 6 เดือน ให้นับเป็น 1 ปี)
   1. ☐ 1-5 ปี
   2. ☐ 6-10 ปี
   3. ☐ 11-15 ปี
   4. ☐ มากกว่า 15 ปี

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นว่าเป็นคุณลักษณะของภาวะผู้นำทางวิชาการ โรงเรียนดี ศรีตำบล เพียง 1 ช่อง โดยแต่ละช่องมีความหมาย ดังนี้

5 คะแนน หมายถึง ท่านเห็นด้วยตามรายการคุณลักษณะนั้นมากที่สุด
4 คะแนน หมายถึง ท่านเห็นด้วยตามรายการคุณลักษณะนั้นมาก
3 คะแนน หมายถึง ท่านเห็นด้วยตามรายการคุณลักษณะนั้นปานกลาง
2 คะแนน หมายถึง ท่านเห็นด้วยตามรายการคุณลักษณะนั้นน้อย
1 คะแนน หมายถึง ท่านเห็นด้วยตามรายการคุณลักษณะนั้นน้อยที่สุด

ข้อ	คุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1	ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์เป้าหมายและพันธ์กิจการเรียนรู้ครอบคลุมนโยบายโรงเรียนดี ศรีตำบล					
2	พัฒนานโยบายเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน					
3	สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ การเรียนรู้แก่ครูและบุคลากร					
4	กำหนดแนวทางประเมินผลความก้าวหน้าตามวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจการเรียนรู้					
5	กำหนดผลลัพธ์การปฏิบัติงานการสอนของครู					
6	กำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของนักเรียนไว้สูง					
7	ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของนักเรียนให้เป็นไปตามมาตรฐาน					
8	ให้ความสำคัญแก่การบริหารงานวิชาการมากกว่าการบริหารงานด้านอื่น					
9	กำหนดพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียนตามมาตรฐานที่กำหนด					

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ข้อ	คุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
10	กำหนดพฤติกรรมการสอนของครูที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนตามมาตรฐานที่กำหนด					
11	สร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ					
12	สามารถถ่ายทอดความรู้เชิงวิชาการแก่ครูได้ชัดเจน					
13	มีความรอบรู้เกี่ยวกับหลักสูตร การวัดและประเมินผล					
14	ติดตามความก้าวหน้าด้านคุณภาพของผู้เรียนสม่ำเสมอ					
15	พัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้ของโรงเรียน					
16	บริหารหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการที่ร่วมกำหนด					
17	จัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อการเรียนการสอนอย่างพอเพียง					
18	สร้างเครือข่ายแหล่งเรียนรู้ทั้งใน และนอกโรงเรียน					
19	ประเมินการเรียนรู้โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ร่วมกันกำหนด					
20	กำกับ ติดตามให้ครูสอนอิงเกณฑ์การประเมินที่สอดคล้องกับมาตรฐานและหลักสูตรแกนกลาง					
21	กำกับติดตามให้การสอนมีความเหมาะสมตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ					
22	กำหนดเวลาของกิจกรรมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติของโรงเรียน					
23	ปรับปรุงคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง					
24	ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ให้นักเรียนทุกคนอ่านออกเขียนได้					

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ข้อ	คุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
25	ส่งเสริมการจัดโครงการเกี่ยวกับการพัฒนาการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ให้กับนักเรียน					
26	ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอยู่ในระดับสูง 5 กลุ่มสาระหลัก ได้แก่ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาต่างประเทศ และสังคมศึกษาฯ					
27	ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอยู่เสมอ					
28	จัดทำแผนพัฒนาความเป็นเลิศของนักเรียนด้านดนตรี กีฬา ศิลปะ หรือเทคโนโลยี เป็นต้น					
29	สร้างความเข้มแข็งของระบบช่วยเหลือดูแลนักเรียน					
30	ติดตามการพัฒนานักเรียนที่เรียนอ่อนให้มีผลการเรียนรู้สูงขึ้น					
31	ร่วมกับครูปรับปรุงงานการสอนอยู่เสมอ					
32	นิเทศการสอนของครู					
33	รายงานผลการเรียนของนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบทุกภาคเรียน					
34	ร่วมกับครูวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน					
35	ประชาสัมพันธ์ผลการเรียนการสอนให้ผู้ปกครองทราบ					
36	วิเคราะห์เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับมาตรฐานของโรงเรียนทุกภาคเรียน					
37	พัฒนาครูด้านการเรียนการสอนตามความต้องการ					
38	ประสานงานกับสถาบันอุดมศึกษาเพื่อจัดโครงการพัฒนาครูแกนนำ					
39	พัฒนาบุคลากรของโรงเรียนให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ					
40	สนับสนุนให้ครูมีแผนพัฒนาตนเองเป็นรายบุคคล					

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ข้อ	คุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
41	พัฒนาระบบนิเทศในโรงเรียน					
42	เข้าเยี่ยมห้องเรียน สังเกตการสอนของครูอย่างต่อเนื่อง					
43	ร่วมกับครูในการประเมินการเรียนการสอน					
44	ประเมินผลการทำงานของครูเพื่อปรับปรุงความเหมาะสมของการสอน					
45	จัดทำแบบประเมินครูและทำการประเมินเป็นระยะ					
46	สนับสนุนให้ครูวางแผนพัฒนาวิชาชีพครู					
47	มุ่งมั่นในการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง					
48	สนับสนุนให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน					
49	สนับสนุนให้ครูเข้าร่วมพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง					
50	แสดงให้เห็นอยู่เสมอว่าการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นเรื่องสำคัญที่สุด					
51	อุทิศเวลาให้กับการพัฒนาคุณภาพเป็นส่วนใหญ่					
52	พัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโรงเรียนให้เกิดขึ้น					
53	จัดสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศที่เป็นระเบียบและปลอดภัย					
54	สร้างแรงจูงใจเมื่อมีความก้าวหน้าหรือความเป็นเลิศทางวิชาการร่วมกับนักเรียน ครู และผู้ปกครอง					
55	ใช้ข้อมูลจากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเพื่อสะท้อนผลงานการสอนของครู					
56	รับฟังความคิดเห็นของนักเรียนและครู					
57	ร่วมกับครูวิเคราะห์ผู้เรียนทุกระดับ					
58	เปิดโอกาสให้ครูและนักเรียนเข้าพบได้ทุกเมื่อ					
59	แสดงท่าทีที่ดีต่อนักเรียน ครู และผู้ปกครองอย่างเสมอ					
60	สร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจให้แก่ครูและนักเรียนอย่างเหมาะสม					

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ข้อ	คุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
61	รณรงค์ให้ชุมชนสนับสนุนโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จในทางวิชาการ					
62	พัฒนาโรงเรียนให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ในชุมชน					
63	ให้บริการวิชาการแก่ชุมชน					
64	จัดอบรมให้ความรู้แก่ชุมชน					
65	จัดเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับชุมชน					

ขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางและวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งคำตอบของท่านจะมีคุณค่าอย่างยิ่งต่อการวิจัยในครั้งนี้

2. โปรดตอบคำถามตามความจริงเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาหาแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และโปรดตอบข้อคำถามทุกข้อเพื่อจะได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์

3. แบบสอบถามนี้ใช้สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อประโยชน์ในการทำวิจัยเท่านั้น ผู้วิจัยจะรักษาคำตอบของท่านไว้เป็นความลับ และขอรับรองว่าจะไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด

4. ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

5. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นคำถามแบบเลือกตอบเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่าเกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจ และความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 3 เป็นคำถามแบบเลือกตอบเกี่ยวกับวิธีการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดีและขอขอบคุณท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความร่วมมือ

นายอานุ ช้างกลาง

ผู้วิจัย

(หลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ
   1. ☐ ชาย
   2. ☐ หญิง
2. อายุ (เศษของปีหากเกิน 6 เดือน ให้นับเป็น 1 ปี)
   1. ☐ น้อยกว่า 30 ปี
   2. ☐ 30-40 ปี
   3. ☐ 41-50 ปี
   4. ☐ ตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป
3. ระดับการศึกษา
   1. ☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี
   2. ☐ ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
   3. ☐ ปริญญาโท
   4. ☐ ปริญญาเอก
4. ประเภทของโรงเรียน
   1. ☐ ประถมศึกษา
   2. ☐ มัธยมศึกษา
5. รุ่นและปีงบประมาณที่โรงเรียนเข้าร่วมโครงการโรงเรียนดี ศรีตำบล
   1. ☐ รุ่นที่ 1 ปีงบประมาณ พ.ศ. 2553
   2. ☐ รุ่นที่ 2 ปีงบประมาณ พ.ศ. 2554
   3. ☐ รุ่นที่ 3 ปีงบประมาณ พ.ศ. 2555
   4. ☐ รุ่นที่ 4 ปีงบประมาณ พ.ศ. 2556

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตอนที่ 2 ความรู้ ความเข้าใจในปัจจุบัน และความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง

1) โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความรู้ ความเข้าใจในปัจจุบัน ตามคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล โดยแต่ละช่องมีความหมายดังนี้

5 คะแนน หมายถึง มีความรู้ ความเข้าใจ มากที่สุด
4 คะแนน หมายถึง มีความรู้ ความเข้าใจ มาก
3 คะแนน หมายถึง มีความรู้ ความเข้าใจ ปานกลาง
2 คะแนน หมายถึง มีความรู้ ความเข้าใจ น้อย
1 คะแนน หมายถึง มีความรู้ ความเข้าใจ น้อยที่สุด

2) โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความต้องการการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล โดยแต่ละช่องมีความหมาย ดังนี้

5 คะแนน หมายถึง มีความต้องการในการพัฒนา มากที่สุด
4 คะแนน หมายถึง มีความต้องการในการพัฒนา มาก
3 คะแนน หมายถึง มีความต้องการในการพัฒนา ปานกลาง
2 คะแนน หมายถึง มีความต้องการในการพัฒนา น้อย
1 คะแนน หมายถึง มีความต้องการในการพัฒนา น้อยที่สุด

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ข้อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	ความรู้ ความเข้าใจในปัจจุบัน					ความต้องการในการพัฒนา				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1	ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์เป้าหมายและพันธ์กิจการเรียนรู้ครอบคลุมนโยบายโรงเรียนดี ศรีตำบล										
2	พัฒนานโยบายเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน										
3	กำหนดแนวทางประเมินผลความก้าวหน้าตามวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้										
4	พัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้ของโรงเรียน										
5	กำกับ ติดตามให้การสอนมีความเหมาะสมตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ										
6	กำหนดพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียนตามมาตรฐานที่กำหนด										
7	ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของนักเรียนให้เป็นไปตามมาตรฐาน										
8	ให้ความสำคัญแก่การบริหารงานวิชาการมากกว่าการบริหารงานด้านอื่น										
9	กำหนดพฤติกรรมการสอนของครูที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนตามมาตรฐานที่กำหนด										
10	มีความรอบรู้เกี่ยวกับหลักสูตรการวัดและประเมินผล										
11	กำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของนักเรียนไว้สูง										
12	ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ให้นักเรียนทุกคนอ่านออกเขียนได้										
13	ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอยู่ในระดับสูง5 กลุ่มสาระหลักได้แก่ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาต่างประเทศ และสังคมศึกษาฯ										

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ข้อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	ความรู้ ความเข้าใจในปัจจุบัน					ความต้องการในการพัฒนา				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
14	พัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโรงเรียนให้เกิดขึ้น										
15	สร้างเครือข่ายแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน										
16	สร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ										
17	สามารถถ่ายทอดความรู้เชิงวิชาการแก่ครูได้ชัดเจน										
18	กำกับ ติดตามให้ครูสอนอิงเกณฑ์การประเมินที่สอดคล้องกับมาตรฐานและหลักสูตรแกนกลาง										
19	ประเมินการเรียนรู้โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ร่วมกันกำหนด										
20	ปรับปรุงคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง										
21	จัดทำแผนพัฒนาความเป็นเลิศของนักเรียน ด้านดนตรี กีฬา ศิลปะ หรือเทคโนโลยี เป็นต้น										
22	ติดตามการพัฒนานักเรียนที่เรียนอ่อนให้มีผลการเรียนรู้สูงขึ้น										
23	ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอยู่เสมอ										
24	ร่วมกับครูปรับปรุงงานการสอนอยู่เสมอ										
25	พัฒนาบุคลากรของโรงเรียนให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ										
26	พัฒนาระบบนิเทศในโรงเรียน										
27	ประสานงานกับสถาบันอุดมศึกษาเพื่อจัดโครงการพัฒนาครูแกนนำ										
28	นิเทศการสอนของครู										
29	เข้าเยี่ยมห้องเรียน สังเกตการสอนของครูอย่างต่อเนื่อง										
30	พัฒนาครูด้านการเรียนการสอนตามความต้องการ										

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ข้อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล	ความรู้ ความเข้าใจในปัจจุบัน					ความต้องการในการพัฒนา				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
31	ร่วมกับครูวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน										
32	ประชาสัมพันธ์ผลการเรียนการสอนให้ผู้ปกครองทราบ										
33	จัดเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับชุมชน										
34	เปิดโอกาสให้ครูและนักเรียนเข้าพบได้ทุกเมื่อ										
35	สร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจให้แก่ครูและนักเรียนอย่างเหมาะสม										
36	แสดงท่าทีที่ดีต่อนักเรียนครูและผู้ปกครองอย่างเสมอ										
37	ส่งเสริมการจัดโครงการเกี่ยวกับการพัฒนาการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ให้กับนักเรียน										
38	ร่วมกับครูในการประเมินการเรียนการสอน										
39	สร้างแรงจูงใจเมื่อมีความก้าวหน้าหรือความเป็นเลิศทางวิชาการร่วมกับนักเรียน ครู และผู้ปกครอง										
40	วิเคราะห์เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับมาตรฐานของโรงเรียนทุกภาคเรียน										
41	จัดทำแบบประเมินครูและทำการประเมินเป็นระยะ										
42	บริหารหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการที่ร่วมกำหนด										
43	สนับสนุนให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน										
44	แสดงให้เห็นอยู่เสมอว่าการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นเรื่องสำคัญที่สุด										
45	สนับสนุนให้ครูเข้าร่วมพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง										
46	อุทิศเวลาให้กับการพัฒนาคุณภาพเป็นส่วนใหญ่										

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตอนที่ 3 วิธีการในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน (แต่ละหัวข้อสามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 วิธีการ)

1. วิธีการพัฒนาด้านการกำหนดกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาการเรียนรู้

☐ 1. กรณีศึกษา	☐ 14. การประชุมอบรม
☐ 2. เกมการบริหาร	☐ 15. การสาธิต
☐ 3. การจัดทีมผู้ฟัง	☐ 16. การสัมมนา
☐ 4. การบรรยาย	☐ 17. กลุ่มซักถาม
☐ 5. การระดมความคิด	☐ 18. การอภิปราย
☐ 6. การสัมภาษณ์	☐ 19. การประชุมกลุ่มย่อย (เฉพาะกิจ)
☐ 7. การบรรยายหมู่หรือชุมนุมปาฐกถา	☐ 20. การทำโครงการจริง
☐ 8. การเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติ	☐ 21. บทเรียนออนไลน์
☐ 9. ร่วมกับสถาบันการศึกษา	☐ 22. การฝึกสั่งการ
☐ 10. การใช้บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน	☐ 23. ทัศนศึกษา/ศึกษาดูงาน
☐ 11. กระบวนการกลุ่มสัมพันธ์	☐ 24. การสอนงาน/ถ่ายถอดแบบตัวต่อตัว
☐ 12. การเรียนรู้ทางไกล	☐ 25. การใช้บทเรียนโปรแกรม
☐ 13. การชี้แจงปัญหาข้อข้องใจ	☐ 26. การจัดทำแผนพัฒนาตนเอง
☐ อื่น ๆ	

2. วิธีการพัฒนาด้านการพัฒนาครูมืออาชีพ

☐ 1. กรณีศึกษา	☐ 14. การประชุมอบรม
☐ 2. เกมการบริหาร	☐ 15. การสาธิต
☐ 3. การจัดทีมผู้ฟัง	☐ 16. การสัมมนา
☐ 4. การบรรยาย	☐ 17. กลุ่มซักถาม
☐ 5. การระดมความคิด	☐ 18. การอภิปราย
☐ 6. การสัมภาษณ์	☐ 19. การประชุมกลุ่มย่อย (เฉพาะกิจ)
☐ 7. การบรรยายหมู่หรือชุมนุมปาฐกถา	☐ 20. การทำโครงการจริง
☐ 8. การเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติ	☐ 21. บทเรียนออนไลน์

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

☐ 9. ร่วมกับสถาบันการศึกษา ☐ 22. การฝึกสั่งการ
☐ 10. การใช้บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน ☐ 23. ทัศนศึกษา/ศึกษาดูงาน
☐ 11. กระบวนการกลุ่มสัมพันธ์ ☐ 24. การสอนงาน/ถ่ายถอดแบบตัวต่อตัว
☐ 12. การเรียนรู้ทางไกล ☐ 25. การใช้บทเรียนโปรแกรม
☐ 13. การชี้แจงปัญหาข้อข้องใจ ☐ 26. การจัดทำแผนพัฒนาตนเอง
☐ อื่น ๆ .....

3. วิธีการการพัฒนาด้านการพัฒนาคุณภาพสู่มาตรฐาน

☐ 1. กรณีศึกษา ☐ 14. การประชุมอบรม
☐ 2. เกมการบริหาร ☐ 15. การสาธิต
☐ 3. การจัดทีมผู้ฟัง ☐ 16. การสัมมนา
☐ 4. การบรรยาย ☐ 17. กลุ่มซักถาม
☐ 5. การระดมความคิด ☐ 18. การอภิปราย
☐ 6. การสัมภาษณ์ ☐ 19. การประชุมกลุ่มย่อย (เฉพาะกิจ)
☐ 7. การบรรยายหมู่หรือชุมนุมปาฐกถา ☐ 20. การทำโครงการจริง
☐ 8. การเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติ ☐ 21. บทเรียนออนไลน์
☐ 9. ร่วมกับสถาบันการศึกษา ☐ 22. การฝึกสั่งการ
☐ 10. การใช้บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน ☐ 23. ทัศนศึกษา/ศึกษาดูงาน
☐ 11. กระบวนการกลุ่มสัมพันธ์ ☐ 24. การสอนงาน/ถ่ายถอดแบบตัวต่อตัว
☐ 12. การเรียนรู้ทางไกล ☐ 25. การใช้บทเรียนโปรแกรม
☐ 13. การชี้แจงปัญหาข้อข้องใจ ☐ 26. การจัดทำแผนพัฒนาตนเอง
☐ อื่น ๆ .....

4. วิธีการพัฒนาด้านการวางแผนมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

☐ 1. กรณีศึกษา ☐ 14. การประชุมอบรม
☐ 2. เกมการบริหาร ☐ 15. การสาธิต
☐ 3. การจัดทีมผู้ฟัง ☐ 16. การสัมมนา
☐ 4. การบรรยาย ☐ 17. กลุ่มซักถาม
☐ 5. การระดมความคิด ☐ 18. การอภิปราย
☐ 6. การสัมภาษณ์ ☐ 19. การประชุมกลุ่มย่อย (เฉพาะกิจ)
☐ 7. การบรรยายหมู่หรือชุมนุมปาฐกถา ☐ 20. การทำโครงการจริง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

- ☐ 8. การเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติ
- ☐ 9. ร่วมกับสถาบันการศึกษา
- ☐ 10. การใช้บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน
- ☐ 11. กระบวนการกลุ่มสัมพันธ์
- ☐ 12. การเรียนรู้ทางไกล
- ☐ 13. การชี้แจงปัญหาข้อข้องใจ
- ☐ 21. บทเรียนออนไลน์
- ☐ 22. การฝึกสั่งการ
- ☐ 23. ทัศนศึกษา/ศึกษาดูงาน
- ☐ 24. การสอนงาน/ถ่ายถอดแบบตัวต่อตัว
- ☐ 25. การใช้บทเรียนโปรแกรม
- ☐ 26. การจัดทำแผนพัฒนาตนเอง
- ☐ อื่น ๆ .....

5. วิธีการพัฒนาด้านการสร้างผู้นำทางวิชาการ

- ☐ 1. กรณีศึกษา
- ☐ 2. เกมการบริหาร
- ☐ 3. การจัดทีมผู้ฟัง
- ☐ 4. การบรรยาย
- ☐ 5. การระดมความคิด
- ☐ 6. การสัมภาษณ์
- ☐ 7. การบรรยายหมู่หรือชุมนุมปาฐกถา
- ☐ 8. การเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติ
- ☐ 9. ร่วมกับสถาบันการศึกษา
- ☐ 10. การใช้บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน
- ☐ 11. กระบวนการกลุ่มสัมพันธ์
- ☐ 12. การเรียนรู้ทางไกล
- ☐ 13. การชี้แจงปัญหาข้อข้องใจ
- ☐ 14. การประชุมอบรม
- ☐ 15. การสาธิต
- ☐ 16. การสัมมนา
- ☐ 17. กลุ่มซักถาม
- ☐ 18. การอภิปราย
- ☐ 19. การประชุมกลุ่มย่อย (เฉพาะกิจ)
- ☐ 20. การทำโครงการจริง
- ☐ 21. บทเรียนออนไลน์
- ☐ 22. การฝึกสั่งการ
- ☐ 23. ทัศนศึกษา/ศึกษาดูงาน
- ☐ 24. การสอนงาน/ถ่ายถอดแบบตัวต่อตัว
- ☐ 25. การใช้บทเรียนโปรแกรม
- ☐ 26. การจัดทำแผนพัฒนาตนเอง
- ☐ อื่น ๆ .....

6. วิธีการพัฒนาด้านการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาผู้เรียน

- ☐ 1. กรณีศึกษา
- ☐ 2. เกมการบริหาร
- ☐ 3. การจัดทีมผู้ฟัง
- ☐ 4. การบรรยาย
- ☐ 5. การระดมความคิด
- ☐ 6. การสัมภาษณ์
- ☐ 14. การประชุมอบรม
- ☐ 15. การสาธิต
- ☐ 16. การสัมมนา
- ☐ 17. กลุ่มซักถาม
- ☐ 18. การอภิปราย
- ☐ 19. การประชุมกลุ่มย่อย (เฉพาะกิจ)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

☐ 7. การบรรยายหมู่หรือชุมนุมปาฐกถา ☐ 20. การทำโครงการจริง
☐ 8. การเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติ ☐ 21. บทเรียนออนไลน์
☐ 9. ร่วมกับสถาบันการศึกษา ☐ 22. การฝึกสั่งการ
☐ 10. การใช้บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน ☐ 23. ทัศนศึกษา/ศึกษาดูงาน
☐ 11. กระบวนการกลุ่มสัมพันธ์ ☐ 24. การสอนงาน/ถ่ายถอดแบบตัวต่อตัว
☐ 12. การเรียนรู้ทางไกล ☐ 25. การใช้บทเรียนโปรแกรม
☐ 13. การชี้แจงปัญหาข้อข้องใจ ☐ 26. การจัดทำแผนพัฒนาตนเอง
☐ อื่น ๆ .....

7. วิธีการพัฒนาด้านการสร้างสัมพันธภาพเพื่อการพัฒนา

☐ 1. กรณีศึกษา ☐ 14. การประชุมอบรม
☐ 2. เกมการบริหาร ☐ 15. การสาธิต
☐ 3. การจัดทีมผู้ฟัง ☐ 16. การสัมมนา
☐ 4. การบรรยาย ☐ 17. กลุ่มซักถาม
☐ 5. การระดมความคิด ☐ 18. การอภิปราย
☐ 6. การสัมภาษณ์ ☐ 19. การประชุมกลุ่มย่อย (เฉพาะกิจ)
☐ 7. การบรรยายหมู่หรือชุมนุมปาฐกถา ☐ 20. การทำโครงการจริง
☐ 8. การเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติ ☐ 21. บทเรียนออนไลน์
☐ 9. ร่วมกับสถาบันการศึกษา ☐ 22. การฝึกสั่งการ
☐ 10. การใช้บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน ☐ 23. ทัศนศึกษา/ศึกษาดูงาน
☐ 11. กระบวนการกลุ่มสัมพันธ์ ☐ 24. การสอนงาน/ถ่ายถอดแบบตัวต่อตัว
☐ 12. การเรียนรู้ทางไกล ☐ 25. การใช้บทเรียนโปรแกรม
☐ 13. การชี้แจงปัญหาข้อข้องใจ ☐ 26. การจัดทำแผนพัฒนาตนเอง
☐ อื่น ๆ .....

8. วิธีการพัฒนาด้านการพัฒนากระบวนการคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์ของผู้เรียน

☐ 1. กรณีศึกษา ☐ 14. การประชุมอบรม
☐ 2. เกมการบริหาร ☐ 15. การสาธิต
☐ 3. การจัดทีมผู้ฟัง ☐ 16. การสัมมนา
☐ 4. การบรรยาย ☐ 17. กลุ่มซักถาม
☐ 5. การระดมความคิด ☐ 18. การอภิปราย

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

☐ 6. การสัมภาษณ์
☐ 7. การบรรยายหมู่หรือชุมนุมปาฐกถา
☐ 8. การเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติ
☐ 9. ร่วมกับสถาบันการศึกษา
☐ 10. การใช้บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน
☐ 11. กระบวนการกลุ่มสัมพันธ์
☐ 12. การเรียนรู้ทางไกล
☐ 13. การชี้แจงปัญหาข้อข้องใจ
☐ 19. การประชุมกลุ่มย่อย (เฉพาะกิจ)
☐ 20. การทำโครงการจริง
☐ 21. บทเรียนออนไลน์
☐ 22. การฝึกสั่งการ
☐ 23. ทัศนศึกษา/ศึกษาดูงาน
☐ 24. การสอนงาน/ถ่ายถอดแบบตัวต่อตัว
☐ 25. การใช้บทเรียนโปรแกรม
☐ 26. การจัดทำแผนพัฒนาตนเอง
☐ อื่น ๆ .....

9. วิธีการพัฒนาด้านการส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้

☐ 1. กรณีศึกษา
☐ 2. เกมการบริหาร
☐ 3. การจัดทีมผู้ฟัง
☐ 4. การบรรยาย
☐ 5. การระดมความคิด
☐ 6. การสัมภาษณ์
☐ 7. การบรรยายหมู่หรือชุมนุมปาฐกถา
☐ 8. การเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติ
☐ 9. ร่วมกับสถาบันการศึกษา
☐ 10. การใช้บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน
☐ 11. กระบวนการกลุ่มสัมพันธ์
☐ 12. การเรียนรู้ทางไกล
☐ 13. การชี้แจงปัญหาข้อข้องใจ
☐ 14. การประชุมอบรม
☐ 15. การสาธิต
☐ 16. การสัมมนา
☐ 17. กลุ่มซักถาม
☐ 18. การอภิปราย
☐ 19. การประชุมกลุ่มย่อย (เฉพาะกิจ)
☐ 20. การทำโครงการจริง
☐ 21. บทเรียนออนไลน์
☐ 22. การฝึกสั่งการ
☐ 23. ทัศนศึกษา/ศึกษาดูงาน
☐ 24. การสอนงาน/ถ่ายถอดแบบตัวต่อตัว
☐ 25. การใช้บทเรียนโปรแกรม
☐ 26. การจัดทำแผนพัฒนาตนเอง
☐ อื่น ๆ .....

10. วิธีการพัฒนาด้านการพัฒนาวิชาชีพ

☐ 1. กรณีศึกษา
☐ 2. เกมการบริหาร
☐ 3. การจัดทีมผู้ฟัง
☐ 4. การบรรยาย
☐ 14. การประชุมอบรม
☐ 15. การสาธิต
☐ 16. การสัมมนา
☐ 17. กลุ่มซักถาม

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

☐ 5. การระดมความคิด
☐ 6. การสัมภาษณ์
☐ 7. การบรรยายหมู่หรือชุมนุมปาฐกถา
☐ 8. การเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติ
☐ 9. ร่วมกับสถาบันการศึกษา
☐ 10. การใช้บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน
☐ 11. กระบวนการกลุ่มสัมพันธ์
☐ 12. การเรียนรู้ทางไกล
☐ 13. การชี้แจงปัญหาข้อข้องใจ
☐ 18. การอภิปราย
☐ 19. การประชุมกลุ่มย่อย (เฉพาะกิจ)
☐ 20. การทำโครงการจริง
☐ 21. บทเรียนออนไลน์
☐ 22. การฝึกสั่งการ
☐ 23. ทัศนศึกษา/ศึกษาดูงาน
☐ 24. การสอนงาน/ถ่ายถอดแบบตัวต่อตัว
☐ 25. การใช้บทเรียนโปรแกรม
☐ 26. การจัดทำแผนพัฒนาตนเอง
☐ อื่น ๆ .....

ขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูง

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม (focus group discussion)

เรื่อง

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เสนอผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อพิจารณาให้แนวทางการพัฒนา ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

วันอังคารที่ 10 มิถุนายน 2557 (เวลา 13.00 – 16.00 น.)
ณ ห้องประชุมศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ ชั้น 4 อาคาร 1
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิสุทธิ์ วิจิตรพัชราภรณ์, ค.ด.	อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
อาจารย์อัจฉรา นิยมาภา, ค.ด.	อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
อาจารย์รังสรรค์ มณีเล็ก, กศ.ด.	อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ชื่อนิสิต

นายอานุ ช้างกลาง
นิสิตระดับดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

คำนำ

เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม (focus group discussion) ฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อนำเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษาเพื่อพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามโครงการวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (Guidelines for Development of Academic Leadership of Principal of the Quality School's District under the Office of the Basic Education Commission) ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ 5 ของการดำเนินการวิจัย

เอกสารประกอบการสนทนากลุ่มเล่มนี้ ประกอบด้วยสาระสำคัญ 3 บทได้แก่ 1) บทนำ (ความสำคัญของปัญหา วัตถุประสงค์ คำถามการวิจัย ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ กรอบแนวคิดของการวิจัย ขอบเขตของการวิจัย) 2) ระเบียบวิธีวิจัย และ 3) (ร่าง) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่กรุณาให้คำแนะนำในการดำเนินการ และขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้เสียสละเวลาเข้าร่วมสนทนากลุ่มในครั้งนี้

นายอานุ ช้างกลาง
นิสิตระดับดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สารบัญ

หน้า

ส่วนที่ 1 บทนำ 1

ความสำคัญของปัญหา 1

วัตถุประสงค์ 2

คำถามการวิจัย 2

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 2

กรอบแนวคิดของการวิจัย 2

ขอบเขตของการวิจัย 2

ส่วนที่ 2 ระเบียบวิธีวิจัย 4

ส่วนที่ 3 (ร่าง) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
โรงเรียนดี ศรีตำบล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 5

ภาคผนวก 9

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน 10

ตัวอย่างวิธีการพัฒนาต่าง ๆ 13

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ 14

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ส่วนที่ 1

บทนำ

ความสำคัญของปัญหา

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งโรงเรียนดี ศรีตำบลหรือชื่อเดิมคือโรงเรียนดีประจำตำบลเป็นเป้าหมายหนึ่งที่กระทรวงศึกษาธิการมีความตั้งใจในการสนองนโยบายในการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาเพื่อลดช่องว่างระหว่างโรงเรียนชนบทและโรงเรียนในเมือง เพื่อให้เกิดโรงเรียนดีประจำตำบล เป็นโรงเรียนที่มีมาตรฐานคุณภาพสำหรับเด็กในท้องถิ่นชนบท ซึ่งถือเป็นผู้ด้อยโอกาสในการรับบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพ เมื่อเปรียบเทียบกับเด็กในเขตเมือง สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงกำหนดนโยบายการพัฒนา “โรงเรียนคุณภาพ” ในท้องถิ่นชนบทเพื่อให้มีความเพียบพร้อมที่จะเป็นต้นแบบ หรือศูนย์สาธิตการให้การศึกษาที่มีคุณภาพ ตลอดจนเป็นศูนย์รวมหรือเป็นแหล่งการเรียนรู้ของชุมชน ทำให้ชุมชนมีส่วนร่วมและเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของเชื่อมั่นและศรัทธาในการปฏิบัติงานของโรงเรียน และไม่จำเป็นต้องส่งบุตรหลานไปเรียนในเมือง นำไปสู่การลดค่าใช้จ่ายของผู้ปกครอง การสร้างสรรค์คุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน โดยโรงเรียนและชุมชนสามารถจัดกิจกรรมอันเป็นประโยชน์ บริการและเชื่อมความสัมพันธ์กับชุมชนได้อย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพดังนั้น เพื่อให้เด็กและเยาวชนที่อาศัยอยู่ในท้องถิ่นชนบทได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพ และรองรับการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สองอย่างเป็นรูปธรรมทั้งทางด้านคุณภาพ โอกาส และการมีส่วนร่วมของชุมชนและท้องถิ่น กระทรวงศึกษาธิการ จึงดำเนินนโยบายโครงการโรงเรียนศรีตำบลโดยมีวัตถุประสงค์สำคัญ เพื่อพัฒนาโรงเรียนในชนบทระดับตำบลให้เป็น “โรงเรียนคุณภาพ” มีความพร้อมและความเข้มแข็งทั้งทางด้านวิชาการ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การพัฒนาสุขภาพอนามัย การเรียนรู้อาชีพ และกิจกรรมบริการชุมชนอย่างมีคุณภาพอีกทั้งเพื่อเพิ่มโอกาสการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพสำหรับนักเรียนในท้องถิ่นชนบท นอกจากนี้ยังส่งเสริมความร่วมมือ หรือการมีส่วนร่วมจากชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน นำไปสู่ความเข้มแข็งของโรงเรียนและรองรับการกระจายอำนาจ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าโรงเรียนดี ศรีตำบล จะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ได้เกี่ยวข้องโดยตรงกับผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเป็นสิ่งสำคัญอย่างมากต่อการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและเป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารที่มุ่งยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้อยู่ในระดับสูง เป็นความท้าทายทางการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาที่โรงเรียนดี ศรีตำบล ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการทำการวิจัยเพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ให้สามารถพัฒนาโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนคุณภาพของตำบลได้ ผลงานวิจัยดังกล่าวจะทำให้ได้คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบลที่จำเป็นต้องพัฒนา ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่เหมาะสมและแนวทางการพัฒนาที่สามารถใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ที่เอื้อต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล
2. เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

คำถามการวิจัย

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบลควรเป็นอย่างไร
2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบลที่เหมาะสมและเป็นไปได้ควรเป็นอย่างไร

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้องค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับการวิเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการ สำหรับผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล
2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการที่ได้จากการวิจัยสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของหน่วยงานอื่น ๆ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ขอบเขตการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้

ขอบเขตเชิงเนื้อหา

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบลที่วิเคราะห์และสังเคราะห์จากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนของ Brookover (1982); Halling and Murphy (1985); Ubben and Hughes (1987)ว Davis (1989); Heck , Larsen, and Marcoulides (1990); Cheng (1996); MacNell, Cavangh, and Silcox (2003); Maryland State Board of Education (2005); Hoy and Hoy (2009) และแนวคิดการพัฒนาโรงเรียนดีศรีตำบล ซึ่งผู้วิจัยสรุปภาวะผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วย

1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจในการเรียนรู้
1.2 การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน
1.3 การพัฒนานักเรียน
1.4 การพัฒนาครู
1.5 การสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้
1.6 การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ชุมชน

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดีศรีตำบลโดยการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการตามหลักการในการสร้างแนวทางการพัฒนาและการประเมินของ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540); ประสิทธิ์ เขียวศรี (2544); สุธรรม ทัศนานนท์ (2549); Getzels and Guba (1988) และ Nadler (1989)ประกอบด้วย

2.1 แนวคิด/หลักการพัฒนา
2.2 วัตถุประสงค์การพัฒนา
2.3 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล
2.4 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เป็นผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ ผู้บริหารโรงเรียนดีศรีตำบล รุ่นที่ 1 – รุ่นที่ 4 จำนวน 2,762 คน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ใช้ประชากร คือ ผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล รุ่นที่ 1 จำนวน 182 คน

2. การศึกษาความต้องการในการพัฒนาและวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล จากประชากรที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล รุ่นที่ 2-4 จำนวน 2,580 คน โดยการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง ได้ตัวอย่างจำนวน 335 คน จากการเปิดตารางการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Crejcie and Morgan (1970)

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ส่วนที่ 2

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) โดยเป็นการวิจัยแบบผสม (Mixed Methods) ใช้กระบวนการวิจัยทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล และนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล โดยมีขั้นตอนการวิจัย 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยภาวะผู้นำทางวิชาการและผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล
2. การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล
3. การศึกษาความต้องการพัฒนาและวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล
4. ร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล
5. การประเมินร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล
6. การนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

สรุปผลการวิจัยจากแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล พบว่ามี 10 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้
2. การพัฒนาครูมืออาชีพ
3. การพัฒนาคุณภาพสู่มาตรฐาน
4. การวางแผนมุ่งสู่ความเป็นเลิศ
5. การสร้างผู้นำทางวิชาการ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

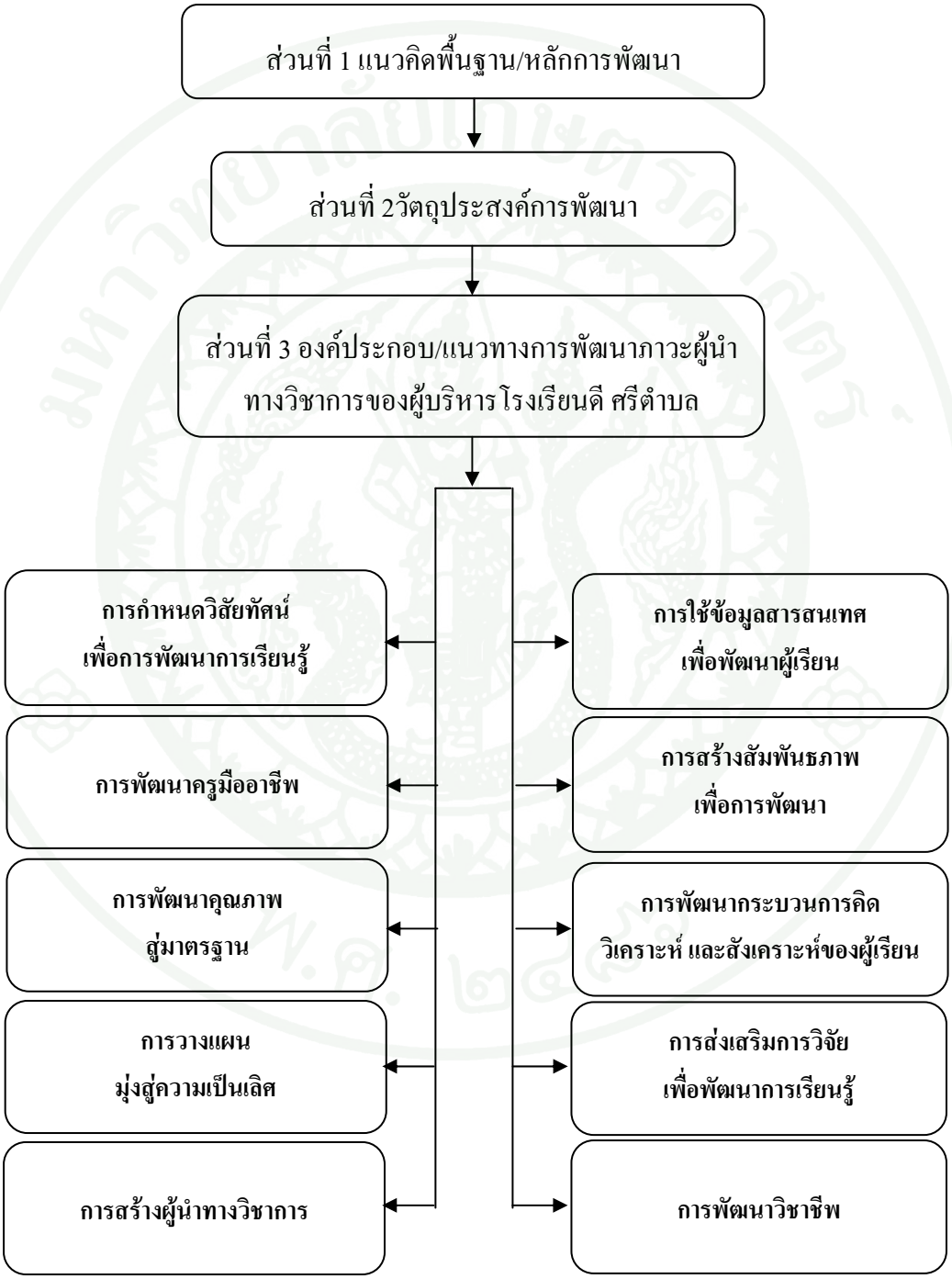
6. การใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาผู้เรียน
7. การสร้างสัมพันธภาพเพื่อการพัฒนา
8. การพัฒนากระบวนการคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์ของผู้เรียน
9. การส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้
10. การพัฒนาวิชาชีพ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ส่วนที่ 3

(ร่าง) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน



ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

1. แนวคิดพื้นฐาน/หลักการพัฒนา

การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการส่งผลให้ผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล มีความสามารถในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นการบริหารที่มุ่งยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น สามารถพัฒนาโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนคุณภาพเป็นไปตามหลักการของโรงเรียนดี ศรีตำบล

หลักการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ได้ใช้หลักการกำกับในการพัฒนา ดังนี้

1. การพัฒนาโดยการเรียนรู้จากการทำงาน
2. การพัฒนาโดยการเรียนรู้จากคนอื่น
3. การพัฒนาโดยการเรียนรู้ด้วยตนเอง
4. การพัฒนาโดยการเรียนรู้จากความผิดพลาด
5. การพัฒนาโดยการเรียนรู้จากการฝึกอบรม

2. วัตถุประสงค์การพัฒนา

เพื่อให้ได้แนวทางในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ การพัฒนาครูมืออาชีพ การพัฒนาคุณภาพสู่มาตรฐาน การวางแผนมุ่งสู่ความเป็นเลิศ การสร้างผู้นำทางวิชาการ การใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาผู้เรียน การสร้างสัมพันธภาพเพื่อการพัฒนา การพัฒนากระบวนการคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์ของผู้เรียน การส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ และการพัฒนาวิชาชีพ

3. องค์ประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

1) การกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้

คำอธิบาย

ผู้บริหารร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจของโรงเรียนให้สอดคล้องตามนโยบายของโรงเรียนดี ศรีตำบล กำหนดนโยบายด้านการเพิ่มผลสัมฤทธิ์และสร้างแนวทางการประเมินความก้าวหน้า มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียน ส่งเสริมพฤติกรรมการเรียนของนักเรียน กำกับและติดตามการจัดการเรียนรู้ให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

2) การพัฒนาครูมืออาชีพ

คำอธิบาย

ผู้บริหารสามารถพัฒนาครูให้เป็นครูมืออาชีพที่สามารถพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนตามมาตรฐาน ส่งเสริมให้ครูมีพฤติกรรมการสอนที่ทำให้นักเรียนทุกคนอ่านออกเขียนได้ทุกคน สามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในกลุ่มสาระหลัก สร้างวัฒนธรรมและเครือข่ายการเรียนรู้

3) การพัฒนาคุณภาพสู่มาตรฐาน

คำอธิบาย

ผู้บริหารสามารถพัฒนามาตรฐานทางวิชาการของโรงเรียน รอบรู้ด้านมาตรฐานและหลักสูตร สามารถกำกับ ติดตาม ประเมินผลการจัดการเรียนรู้ตามมาตรฐาน และนำผลไปพัฒนายกระดับคุณภาพให้สูงขึ้น

4) การวางแผนมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

คำอธิบาย

ผู้บริหารวางแผนพัฒนาผู้เรียน มุ่งสู่ความเป็นเลิศด้านสุนทรียภาพ

5) การสร้างผู้นำทางวิชาการ

คำอธิบาย

ผู้บริหารสามารถพัฒนาครูให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยใช้กระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษา เสริมสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ

6) การใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาผู้เรียน

คำอธิบาย

ผู้บริหารสามารถใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการพัฒนาผู้เรียนและเผยแพร่ข้อมูลต่อสาธารณชน

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

7) การสร้างสัมพันธภาพเพื่อการพัฒนา

คำอธิบาย

ผู้บริหารเสริมสร้างสัมพันธภาพโดยใช้แรงจูงใจต่อครูและนักเรียนอย่างเหมาะสม

8) การพัฒนากระบวนการคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์ของผู้เรียน

คำอธิบาย

ผู้บริหารมีความสามารถในการพัฒนากระบวนการคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์ของผู้เรียน โดยร่วมมือกับครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง หาแนวทางการพัฒนาผู้เรียน

9) การส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้

คำอธิบาย

ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้

10) การพัฒนาวิชาชีพ

คำอธิบาย

ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูร่วมพัฒนาวิชาชีพ และส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ภาคผนวก

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล
(1)	**การกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้**
1	ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์เป้าหมายและพันธ์กิจการเรียนรู้ครอบคลุมนโยบายโรงเรียนดีศรีตำบล
2	พัฒนานโยบายเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
3	กำหนดแนวทางประเมินผลความก้าวหน้าตามวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจการเรียนรู้
4	พัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้ของโรงเรียน
5	กำกับ ติดตามให้การสอนมีความเหมาะสมตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ
6	กำหนดพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียนตามมาตรฐานที่กำหนด
7	ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของนักเรียนให้เป็นไปตามมาตรฐาน
(2)	**การพัฒนาครูมืออาชีพ**
1	ให้ความสำคัญแก่การบริหารงานวิชาการมากกว่าการบริหารงานด้านอื่น
2	กำหนดพฤติกรรมการสอนของครูที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนตามมาตรฐานที่กำหนด
3	มีความรอบรู้เกี่ยวกับหลักสูตร การวัดและประเมินผล
4	กำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของนักเรียนไว้สูง
5	ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ให้นักเรียนทุกคนอ่านออกเขียนได้
6	ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอยู่ในระดับสูง 5 กลุ่มสาระหลักได้แก่ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาต่างประเทศ และสังคมศึกษาฯ
7	พัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโรงเรียนให้เกิดขึ้น
8	สร้างเครือข่ายแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน
(3)	**การพัฒนาคุณภาพสู่มาตรฐาน**
1	สร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ
2	สามารถถ่ายทอดความรู้เชิงวิชาการแก่ครูได้ชัดเจน
3	กำกับ ติดตามให้ครูสอนอิงเกณฑ์การประเมินที่สอดคล้องกับมาตรฐานและหลักสูตรแกนกลาง
4	ประเมินการเรียนรู้โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ร่วมกันกำหนด

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ข้อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล
5	ปรับปรุงคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง
(4)	**การวางแผนมุ่งสู่ความเป็นเลิศ**
1	จัดทำแผนพัฒนาความเป็นเลิศของนักเรียน ด้านดนตรี กีฬา ศิลปะ หรือเทคโนโลยี เป็นต้น
2	ติดตามการพัฒนานักเรียนที่เรียนอ่อนให้มีผลการเรียนรู้สูงขึ้น
3	ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอยู่เสมอ
4	ร่วมกับครูปรับปรุงงานการสอนอยู่เสมอ
(5)	**การสร้างผู้นำทางวิชาการ**
1	พัฒนาบุคลากรของโรงเรียนให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ
2	พัฒนาระบบนิเทศในโรงเรียน
3	ประสานงานกับสถาบันอุดมศึกษาเพื่อจัดโครงการพัฒนาครูแกนนำ
4	นิเทศการสอนของครู
5	เข้าเยี่ยมห้องเรียน สังเกตการสอนของครูอย่างต่อเนื่อง
6	พัฒนาครูด้านการเรียนการสอนตามความต้องการ
(6)	**การใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาผู้เรียน**
1	ร่วมกับครูวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
2	ประชาสัมพันธ์ผลการเรียนการสอนให้ผู้ปกครองทราบ
3	จัดเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับชุมชน
(7)	**การสร้างสัมพันธภาพเพื่อการพัฒนา**
1	เปิดโอกาสให้ครูและนักเรียนเข้าพบได้ทุกเมื่อ
2	สร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจให้แก่ครูและนักเรียนอย่างเหมาะสม
3	แสดงท่าทีที่ดีต่อนักเรียน ครู และผู้ปกครองอย่างเสมอ
(8)	**การพัฒนากระบวนการคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์ของผู้เรียน**
1	ส่งเสริมการจัดโครงการเกี่ยวกับการพัฒนาการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ให้กับนักเรียน
2	ร่วมกับครูในการประเมินการเรียนการสอน
3	สร้างแรงจูงใจเมื่อมีความก้าวหน้าหรือความเป็นเลิศทางวิชาการร่วมกับนักเรียน ครู และผู้ปกครอง
4	วิเคราะห์เปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับมาตรฐานของโรงเรียนทุกภาคเรียน
5	จัดทำแบบประเมินครูและทำการประเมินเป็นระยะ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ข้อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล
(9)	**การส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้**
1	บริหารหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการที่ร่วมกำหนด
2	สนับสนุนให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน
3	แสดงให้เห็นอยู่เสมอว่าการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นเรื่องสำคัญที่สุด
(10)	**การพัฒนาวิชาชีพ**
1	สนับสนุนให้ครูเข้าร่วมพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง
2	อุทิศเวลาให้กับการพัฒนาคุณภาพเป็นส่วนใหญ่

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตัวอย่างวิธีการพัฒนาต่าง ๆ

1. กรณีศึกษา
2. เกมการบริหาร
3. การจัดทีมผู้ฟัง
4. การบรรยาย
5. การระดมความคิด
6. การสัมภาษณ์
7. การบรรยายหมู่หรือชุมนุมปาฐกถา
8. การเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติ
9. ร่วมกับสถาบันการศึกษา
10. การใช้บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน
11. กระบวนการกลุ่มสัมพันธ์
12. การเรียนรู้ทางไกล
13. การชี้แจงปัญหาข้อข้องใจ
14. การประชุม
15. การสาธิต
16. การสัมมนา
17. กลุ่มซักถาม
18. การอภิปราย
19. การประชุมกลุ่มย่อย (เฉพาะกิจ)
20. การทำโครงการจริง
21. บทเรียนออนไลน์
22. การฝึกสั่งการ
23. ทัศนศึกษา/ศึกษาดูงาน
24. การสอนงาน/ถ่ายถอดแบบตัวต่อตัว
25. การใช้บทเรียนโปรแกรม
26. การจัดทำแผนพัฒนาตนเอง
27. การฝึกประสาทสัมผัส
28. การจัดทำแผนพัฒนาตนเอง
29. การทำแบบฝึกหัด
30. การหมุนเวียนงาน
31. กิจกรรมนันทนาการ
32. บทบาทสมมุติ
33. การพัฒนาจิต

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม (Focus Group)
เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ดร. วลัยพร ศิริภิรมย์
   อาจารย์ประจำภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา
   คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2. ดร. ศักดา สถาพรวจนา
   อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรีวไลยอลงกรณ์

3. ดร. เพียงเพ็ญ จิรชัย
   อาจารย์ประจำภาควิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา
   คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี
   มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

4. ดร. เกสิณี ชิวปรีชา
   อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
   มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

5. ดร. ปัทมา ปันทวังกูร
   นักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักนโยบายและแผน
   สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

6. ดร. วันเพ็ญ ผ่องกาย
   ข้าราชการบำนาญ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ

7. ดร. สุวิทย์ มูลคำ
   ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

8. ดร.ยงยุทธ ทรัพย์เจริญ
   ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

9. ดร. สมเกียรติ ชิดไธสง
   รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

10. ดร. ปิติชาย ตันปิติ
    ผู้อำนวยการโรงเรียนเอี่ยมสุรีย์ วิทยฐานะ
    ผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ
    สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

11. ดร. ดุจดาว ศิริวาลย์
    ผู้อำนวยการโรงเรียนไทยรัฐวิทยา 4 (ป. ปัญญาฐาปนกิจอุปถัมภ์) วิทยฐานะ
    ผู้อำนวยการสถานศึกษาเชี่ยวชาญ
    สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

12. ดร. กุสุมาวดี คีรี
    ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดโนนสภาราม (นารถ วาจาวุทธ อุปถัมภ์) วิทยฐานะ
    ผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ
    สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



แบบแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

……

วันอังคารที่ 10 มิถุนายน 2557 (เวลา 13.00 – 16.00 น.)
ณ ห้องประชุมศาสตราจารย์ ดร.อุบล เรียงสุวรรณ ชั้น 4 อาคาร 1
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

แบบแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนา
เรื่อง
แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

.....

คำชี้แจง

แบบแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนดี ศรีตำบล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ให้ความคิดเห็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนดี ศรีตำบล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านผู้ทรงคุณวุฒิเป็นอย่างดี ขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นายอานุ ช้างกลาง
นิสิตระดับดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ส่วนที่ 1 แนวคิดพื้นฐาน

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล เป็นการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนคุณภาพของแต่ละตำบลที่มุ่งเน้นการพัฒนาด้านคุณภาพการศึกษา ด้านโอกาสของนักเรียนในเขตชนบทในการได้เข้าเรียนโรงเรียนคุณภาพ และด้านการมีส่วนร่วมของชุมชน ท้องถิ่น ประกอบด้วย แนวคิดและหลักการพัฒนา วัตถุประสงค์ของการพัฒนา คุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล และกรอบแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ส่วนที่ 1 หลักการพัฒนา

หลักการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ได้จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวคิดกำกับการสร้างแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1. การพัฒนาโดยการเรียนรู้จากการทำงาน
2. การพัฒนาโดยการเรียนรู้จากคนอื่น
3. การพัฒนาโดยการเรียนรู้ด้วยตนเอง
4. การพัฒนาโดยการเรียนรู้จากความผิดพลาด
5. การพัฒนาโดยการเรียนรู้จากการฝึกอบรม

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ส่วนที่ 2 วัตถุประสงค์ของการพัฒนา

เพื่อให้ได้แนวทางในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ส่วนที่ 3 คุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล ที่จำเป็นต้องพัฒนา

1. การกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้
2. การพัฒนาครูมืออาชีพ
3. การพัฒนาคุณภาพสู่มาตรฐาน
4. การวางแผนมุ่งสู่ความเป็นเลิศ
5. การสร้างผู้นำทางวิชาการ
6. การใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาผู้เรียน
7. การสร้างสัมพันธภาพเพื่อการพัฒนา
8. การพัฒนากระบวนการคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์ของผู้เรียน
9. การส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้
10. การพัฒนาวิชาชีพ

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ส่วนที่ 4 กรอบแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดี ศรีตำบล

องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้

คำอธิบาย

ผู้บริหารร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจของโรงเรียนให้สอดคล้องตามนโยบายของโรงเรียนดี ศรีตำบล กำหนดนโยบายด้านการเพิ่มผลสัมฤทธิ์และสร้างแนวทางการประเมินความก้าวหน้า มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียน ส่งเสริมพฤติกรรมการเรียนของนักเรียน กำกับและติดตามการจัดการเรียนรู้ให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ

สาระการพัฒนา	แนวทางการพัฒนา	ภาพความสำเร็จ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

องค์ประกอบที่ 2 การพัฒนาครูมืออาชีพ

คำอธิบาย

ผู้บริหารสามารถพัฒนาครูให้เป็นครูมืออาชีพที่สามารถพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนตามมาตรฐาน ส่งเสริมให้ครูมีพฤติกรรมการสอนที่ทำให้นักเรียนทุกคนอ่านออกเขียนได้ทุกคน สามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในกลุ่มสาระหลัก สร้างวัฒนธรรมและเครือข่ายการเรียนรู้

สาระการพัฒนา	แนวทางการพัฒนา	ภาพความสำเร็จ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

องค์ประกอบที่ 3 การพัฒนาคุณภาพสู่มาตรฐาน

คำอธิบาย

ผู้บริหารสามารถพัฒนามาตรฐานทางวิชาการของโรงเรียน รอบรู้ด้านมาตรฐานและหลักสูตร สามารถกำกับ ติดตาม ประเมินผลการจัดการเรียนรู้ตามมาตรฐาน และนำผลไปพัฒนายกระดับคุณภาพให้สูงขึ้น

สาระการพัฒนา	แนวทางการพัฒนา	ภาพความสำเร็จ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

องค์ประกอบที่ 4 การวางแผนมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

คำอธิบาย

ผู้บริหารวางแผนพัฒนาผู้เรียน มุ่งสู่ความเป็นเลิศด้านสุนทรียภาพ

สาระการพัฒนา	แนวทางการพัฒนา	ภาพความสำเร็จ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

องค์ประกอบที่ 5 การสร้างผู้นำทางวิชาการ

คำอธิบาย

ผู้บริหารสามารถพัฒนาครูให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยใช้กระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษา เสริมสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ

สาระการพัฒนา	แนวทางการพัฒนา	ภาพความสำเร็จ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

องค์ประกอบที่ 6 การใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาผู้เรียน

คำอธิบาย

ผู้บริหารสามารถใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการพัฒนาผู้เรียนและเผยแพร่ข้อมูลต่อสาธารณชน

สาระการพัฒนา	แนวทางการพัฒนา	ภาพความสำเร็จ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

องค์ประกอบที่ 7 การสร้างสัมพันธภาพเพื่อการพัฒนา

คำอธิบาย

ผู้บริหารเสริมสร้างสัมพันธภาพโดยใช้แรงจูงใจต่อครูและนักเรียนอย่างเหมาะสม

สาระการพัฒนา	แนวทางการพัฒนา	ภาพความสำเร็จ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

องค์ประกอบที่ 8 การพัฒนากระบวนการคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์ของผู้เรียน

คำอธิบาย

ผู้บริหารมีความสามารถในการพัฒนากระบวนการคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์ของผู้เรียน โดยร่วมมือกับครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง หาแนวทางการพัฒนาผู้เรียน

สาระการพัฒนา	แนวทางการพัฒนา	ภาพความสำเร็จ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

องค์ประกอบที่ 9 การส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้

คำอธิบาย

ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้

สาระการพัฒนา	แนวทางการพัฒนา	ภาพความสำเร็จ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

องค์ประกอบที่ 10 การพัฒนาวิชาชีพ

คำอธิบาย

ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูร่วมพัฒนาวิชาชีพ และส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพ

สาระการพัฒนา	แนวทางการพัฒนา	ภาพความสำเร็จ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ประวัติการศึกษาและการทำงาน

ชื่อ-นามสกุล	นายอานุ ช้างกลาง
วันเดือนปีเกิด	วันศุกร์ที่ 10 มกราคม พ.ศ. 2523
สถานที่เกิด	จังหวัดนครศรีธรรมราช
ประวัติการศึกษา	ศิลปศาสตรบัณฑิต (พลศึกษา) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	รองผู้อำนวยการสถานศึกษา
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนวัดบางพลีใหญ่ใน อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ

ลิขสิทธิ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์