

แนวทางการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

อัยลดา บุญวัฒน์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
กุมภาพันธ์ 2562

แนวทางการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

อัยลดา บุญวัฒน์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
กุมภาพันธ์ 2562
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

ACADEMIC DEVELOPMENT GUIDELINES FOR SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER
THE OFFICE OF AYUTTHAYA PRIMARY EDUCATION AREA 1

AILADA BOONWAT

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Master of Education Degree in Educational Administration
Phranakhon Si Ayutthaya Rajabhat University
February 2019

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์	แนวทางการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1
โดย	อัยลดา บุญวัฒน์
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา	ดร.นริศนันท์ เดชสุระ
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ดร.ธีระวัฒน์ มอนไชสง

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ
(ดร.พรเทพ ฐิ์แผน)

.....กรรมการ
(ดร.นริศนันท์ เดชสุระ)

.....กรรมการ
(ดร.ธีระวัฒน์ มอนไชสง)

.....กรรมการ
(ดร.สุรวงศ์ ทรงกลด)

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา อนุมัติให้บัณฑิตวิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....อธิการบดี
(ดร.เกษม บำรุงเวช)
กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2562

อัยลดา บุญวัฒน์. (2562). แนวทางการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา. 124 หน้า.

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก : ดร.นริศนันท์ เดชสุระ, อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม : ดร.ธีระวัฒน์ มอนโรสง.

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับการปฏิบัติตามบทบาทการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของหัวหน้างานวิชาการหรือครูวิชาการ และ 2) แนวทางการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีวิธีการดำเนินการวิจัย 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาการปฏิบัติตามบทบาทการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของหัวหน้างานวิชาการหรือครูวิชาการ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ หัวหน้างานวิชาการหรือครูวิชาการ จำนวน 123 คน ซึ่งได้มาโดยการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ที่มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง ซึ่งมีคุณสมบัติ คือ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารการศึกษา จำนวน 2 คน และผู้บริหารสถานศึกษาที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง โดยดูจากผลการทดสอบการศึกษาในระดับชาติขั้นพื้นฐาน (Ordinary nation education test: O-NET) สูงกว่าระดับประเทศ ในปีการศึกษา 2559 - 2560 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 จำนวน 3 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการปฏิบัติตามบทบาทการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของหัวหน้างานวิชาการหรือครูวิชาการอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านบทบาทมนุษยสัมพันธ์และการสื่อสาร รองลงมา คือ ด้านบทบาทผู้นำวิชาการ ด้านบทบาทบริหารจัดการที่ดี ด้านบทบาทการสร้างความคิดรวบยอด และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านบทบาทการนิเทศ และ 2) แนวทางการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมแบ่งเป็น 5 ด้าน คือ ด้านที่ 1 บทบาทผู้นำวิชาการ โดยผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูประจำชั้นบันทึกผลการเรียนของนักเรียน นำข้อมูลผลสัมฤทธิ์มาจัดประชุมครูหรือใช้กระบวนการ PLC เพื่อร่วมกันกำหนดเป้าหมาย พันธกิจในการพัฒนางานด้านวิชาการของสถานศึกษา ด้านที่ 2 บทบาทบริหารจัดการที่ดี โดยผู้บริหารสถานศึกษาแจ้งให้ครูรับทราบเป้าหมายของหลักสูตรสถานศึกษา ด้านที่ 3 บทบาทมนุษยสัมพันธ์และการสื่อสาร โดยให้กำลังใจครูและนักเรียนที่ปฏิบัติงานดีเด่นในสถานศึกษา พิจารณาความดี ความชอบตามคุณภาพการปฏิบัติงาน กล่าวคำชมเชยให้ของขวัญในวันสำคัญ ด้านที่ 4 บทบาทการนิเทศ โดยผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมครูใช้เวลาในการจัดการเรียนรู้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดโดยการนิเทศ ใช้สื่อเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ ปรึกษา ด้านที่ 5 บทบาทด้านการสร้างความคิดรวบยอด โดยส่งเสริมให้นำข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน มาจัดทำแผนพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของสถานศึกษา นำข้อมูลการนิเทศมาจัดทำแผนพัฒนาผลสัมฤทธิ์ ดังเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ในแต่ละปีการศึกษา

คณะ	ครุศาสตร์	ลายมือชื่อนักศึกษา	อัยลดา บุญวัฒน์
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา	ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	
ปีการศึกษา	2561	ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	

Ailada Boonwat. (2019). **Academic Development Guidelines for School Administrators under the Office of Phranakhon Si Ayutthaya Primary Educational Service Area 1.** Thesis for the Master of Education Program in Educational Administration, Phranakhon Si Ayutthaya Rajabhat University. 124 pp. Advisor: Narisanan Dechsuran, Ph.D., Co-advisor: Teerawat Montaisong, Ed.D.,

ABSTRACT

The objectives of this research were to: 1) study roles of school administrators in academic development according to the opinions of heads of the academic services division or academic teachers; and 2) suggest academic development guidelines for school administrators under the Office of Phranakhon Si Ayutthaya Primary Educational Service Area 1. The study was divided into 2 phases. In Phase 1, roles of school administrators in academic development according to the opinions of heads of the academic services division or academic teachers had been studied from the sample of 123 heads of the academic services division or academic teachers randomly selected by stratified sampling technique. The instrument used for data collection was a 5-point-scale questionnaire with the reliability value of 0.97. The statistical tools used for data analysis were mean and standard deviation. In Phase 2, academic development guidelines for school administrators under the Office of Phranakhon Si Ayutthaya Primary Educational Service Area 1 had been suggested. The sample of the study, selected by purposive sampling technique, consisted of 5 experts, including 2 experts in the area of educational administration and 3 school administrators of schools whose academic achievements in the 2016-2017 academic years, based on the Ordinary National Educational Test (O-NET), were high. The instrument used for data collection was a semi-structured interview while content analysis was used to analyze data.

The results were as follows: 1) The roles of school administrators in academic development according to the opinions of heads of the academic services division or academic teachers were at a high level; the highest was in human relations and communication, followed by academic leadership, good management and concept formation while the lowest was in supervision. 2) The suggested academic development guidelines for school administrators were divided into 5 areas, detailed as follows: 1) In terms of academic leadership, school administrators are required to encourage class teachers to record student grades to be considered in the school meetings or to implement the PLC process for setting goals and mission concerning academic development in schools. 2) In terms of good management, school administrators are required to inform teachers of the school curriculum goals. 3) In terms of human relations and communication, school administrators are required to provide supports for teachers and students undertaking outstanding tasks. 4) In terms of supervision, school administrators are required to supervise teachers to acquire effective learning management and to use educational technology in learning and teaching. 5) In terms of concept formation, school administrators are required to use information concerning students' learning achievement and teachers' supervision as guidelines for an annual school development plan.

Faculty Education Student's Signature
Field of Study Educational Administration Advisor's Signature Narisanan Dechsuran
Academic Year 2018 Co-advisor's Signature Teerawat Montaisong

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้เพราะได้รับความกรุณาอย่างยิ่งจาก ดร.นริศนันท์ เดชสุระ อาจารย์ที่ปรึกษา ดร.ธีระวัฒน์ มอนไชสง อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่กรุณาช่วยเหลือให้คำแนะนำตรวจทาน พร้อมทั้งแก้ไขข้อบกพร่องตลอดมาทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์อย่างยิ่ง ขอขอบคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ดร.พรเทพ ฐิ์แผน ที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นประธานคณะกรรมการสอบปากเปล่าวิทยานิพนธ์ และ ดร.สุรวงศ์ ทรงกลด ที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นกรรมการสอบปากเปล่าวิทยานิพนธ์ ได้ตรวจสอบความสมบูรณ์ ถูกต้องยิ่งขึ้นข้อเสนอแนะที่มีค่าต่อวิทยานิพนธ์ และทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณผู้มีส่วนร่วมในการวิจัยทุกท่าน ประกอบด้วย ดร.พัชรา เดชโสม นางสาวกัลยาณี นรสิงห์ นายชนศักดิ์ เปาริก นางสุดใจ สละตัน และนายสุระพล เถลิสมสถาน ที่กรุณาตรวจสอบตรงเชิงเนื้อหาและภาษาที่ใช้ในแบบสอบถาม ขอขอบคุณหัวหน้างานวิชาการหรือครูวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ที่ตอบแบบสอบถาม และขอขอบคุณ นางสุชีรา มนต์ตรง นายทศพล วงษ์เนตร นางจุฑามาศ รอดภัย นายผดุงศักดิ์ หงส์ทอง และนางสาวณรงลักษณ์ บางมล ที่กรุณาให้สัมภาษณ์แนวทางการพัฒนางานวิชาการตามบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยระลึกถึงพระคุณของบิดา มารดา ครูอาจารย์ที่ให้การสนับสนุนด้านการศึกษ ขอขอบคุณเพื่อนครู พี่ ๆ น้อง ๆ ที่ให้ความช่วยเหลือและเป็นกำลังใจแก่ผู้วิจัยมาโดยตลอดทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จตามประสงค์

อัยลดา บุญวัฒน์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	จ
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ฉ
กิตติกรรมประกาศ	ช
สารบัญ.....	ซ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพประกอบ.....	ถ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย หรือประเด็นการวิจัย.....	3
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	3
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	9
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
ขอบข่ายงานวิชาการ.....	11
หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	20
ความหมายของผู้นำ.....	20
ความหมายของภาวะผู้นำ.....	21
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	21
หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหาร.....	34
ความหมายบทบาท.....	34
ความหมายของบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา.....	35
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา.....	36

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
2 (ต่อ)	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ.....	41
	ความหมายของผู้นำทางวิชาการ.....	41
	แนวคิด ทฤษฎี ของบทบาท หน้าที่ของผู้นำทางวิชาการ.....	42
	แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ.....	45
	ความสำคัญและความจำเป็นของภาวะผู้นำวิชาการ.....	47
	การสังเคราะห์บทบาทผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา.....	48
	ข้อมูลพื้นฐานสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา	
	เขต 1.....	49
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	52
	งานวิจัยในประเทศ.....	52
	งานวิจัยต่างประเทศ.....	56
	สรุปแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสู่กรอบการวิจัย.....	58
3	วิธีดำเนินการวิจัย.....	60
	ขั้นตอนที่ 1 ขั้นศึกษาระดับการปฏิบัติตามบทบาทการพัฒนางานวิชาการ	
	ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	
	พระนครศรีอยุธยา เขต 1.....	60
	ขั้นตอนที่ 2 ขั้นศึกษาแนวทางการพัฒนางานวิชาการตามบทบาทผู้บริหาร	
	สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	
	พระนครศรีอยุธยา เขต 1	62
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	65
	ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม.....	65
	ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการปฏิบัติตามบทบาทการพัฒนา	
	งานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่	
	การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1.....	67

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 (ต่อ) ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนางานวิชาการตาม บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1.....	75
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	78
สรุปผลการวิจัย.....	78
อภิปรายผล.....	82
ข้อเสนอแนะ.....	87
บรรณานุกรม.....	90
ภาคผนวก.....	98
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย หนังสือขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ และตารางแสดงค่าดัชนีความสอดคล้อง ของผู้เชี่ยวชาญ (IOC).....	99
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการทำวิทยานิพนธ์ และแบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	108
ภาคผนวก ค หนังสือขอความความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล (สัมภาษณ์) และแบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย.....	118
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	123

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 ประเภทผู้นำของเรดริน.....	27
2 เปรียบเทียบจิตวิญญาณของผู้นำยุคใหม่กับยุคเก่า.....	31
3 เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ (O-net) ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2558 - 2560 ระหว่าง ระดับเขตพื้นที่การศึกษากับระดับประเทศ.....	50
4 เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ (O-net) ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2558 - 2560 ระหว่าง ระดับเขตพื้นที่การศึกษากับระดับประเทศ.....	50
5 จำนวน และร้อยละสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม.....	66
6 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการปฏิบัติตามบทบาท การพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1	67
7 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการปฏิบัติตามบทบาท การพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ด้านที่ 1 บทบาทผู้นำวิชาการ.....	68
8 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการปฏิบัติตามบทบาท การพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ด้านที่ 2 บทบาทบริหารจัดการที่ดี.....	70
9 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการปฏิบัติตามบทบาท การพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ด้านที่ 3 บทบาทมนุษยสัมพันธ์และการสื่อสาร.....	71

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
10 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการปฏิบัติตามบทบาท การพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ด้านที่ 4 บทบาทการนิเทศ.....	72
11 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการปฏิบัติตามบทบาท การพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ด้านที่ 5 บทบาทการสร้างความคิดรวบยอด.....	65

สารบัญภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
2 การบริหารแบบตาข่ายของบลาค และเมาดัน.....	24
3 ลักษณะภาวะผู้นำยุคใหม่.....	34

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

งานวิชาการเป็นงานหลักที่สำคัญที่สุดในการบริหารจัดการในสถานศึกษาของผู้บริหารศึกษาต้องมีความรู้ ความเข้าใจในขอบข่ายของเนื้อหา และหลักการบริหารงานบทบาทวิชาการอย่างลึกซึ้งในขอบข่ายงานวิชาการ เช่น หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การนิเทศภายใน การวัดผลประเมินผลการศึกษา และการประกันคุณภาพการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญที่จะบริหารงานวิชาการมีประสิทธิภาพ เพราะจะส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียน นักเรียนให้บรรลุเป้าหมายการจัดการศึกษา นอกจากนี้แล้วผู้ที่มีส่วนสำคัญในการดำเนินงานวิชาการให้เป็นไปตามเป้าหมายของการศึกษาของชาติ ก็คือครู ซึ่งเป็นผู้ที่จะต้องนำนโยบายมาปฏิบัติโดยตรง เป็นผู้ที่เห็นถึงความสามารถของการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารมากที่สุด (ฉัตรสุดา อมรชาติ, 2558, หน้า 2) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทิพยาภรณ์ เดียวเจริญ (2555, หน้า 16) งานวิชาการจึงเป็นงานหลัก และมีความสำคัญอย่างยิ่งที่เป็นตัวกำหนดบทบาทและภารกิจของหน่วยงานหรือสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทำให้นักเรียนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ก่อให้เกิดความสับสน

มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาได้กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ต้องปฏิบัติงานดังนี้ 1) ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา 2) ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่เกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากร ผู้เรียน และชุมชน 3) มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง 4) พัฒนาแผนงานขององค์กรให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง 5) พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ 6) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 7) รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ 8) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 9) ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์ 10) แสวงหาและให้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา 11) เป็นผู้นำและสร้างผู้นำ 12) สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ (คุรุสภา, 2556, หน้า 6) ผลวิจัยการศึกษาแนวโน้มการจัดการศึกษาคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ระดับนานาชาติ พ.ศ. 2554 (TIMSS 2011) พบว่าระดับคะแนนของนักเรียนไทยอยู่ในระดับไม่น่าพึงพอใจ เนื่องจากครูไทยขาดความมั่นใจและความพร้อมในการเตรียมการสอนอยู่ในระดับต่ำ (ปรีชาญ์ เดชศรี, 2555, เว็บไซต์)

นอกจากนี้ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอกรอบสาม (พ.ศ. 2554 - 2558) ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ประจำปีงบประมาณ 2554 โดยภาพรวมทั้งประเทศ สรุปได้ว่า สถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 2,295 แห่งไม่ได้รับการรับรองมาตรฐาน เนื่องจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนอยู่ในระดับต่ำ (ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์, 2555, เว็บไซต์) และจากรายงานผลสัมฤทธิ์นักเรียนปีการศึกษา 2558 - 2560 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 พบว่า นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในวิชาหลักของระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (O-net) ได้แก่ ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และสังคมศาสตร์ ในปีการศึกษา 2555 - 2558 มีคะแนนเฉลี่ยทุกวิชาต่ำกว่าร้อยละ 50 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

จากผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติดี (O-net) ข้างต้น ของโรงเรียนทุกสังกัดชี้ให้เห็นถึงปัญหาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ซึ่ง ชินภัทร ภูมิรัตน เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กล่าวในการประชุมวิชาการในประเด็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพการศึกษา ถึงกรณีที่เกิดผลสรุปคะแนนเฉลี่ยทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติขั้นพื้นฐาน เพราะการเรียนการสอนของกระทรวงศึกษาธิการยังไม่ได้มีการแก้ไข ขณะเดียวกันมีช่องว่างระหว่างฝ่ายจัดทำหลักสูตร ฝ่ายจัดการเรียนการสอนและฝ่ายวัดผลประเมินผลที่ไม่สอดคล้องกัน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2552, เว็บไซต์) ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงปัญหาการบริหารงานวิชาการ พบว่าปัญหาที่ทำให้การจัดการศึกษาในโรงเรียนไม่ประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายจากข้อมูลดังนี้ บทบาทการพัฒนาหลักสูตร (ธีระพร อายุวัฒน์, 2552, หน้า 10) การทำหลักสูตรส่วนใหญ่คัดลอกไม่ได้สร้างจากบริบทของสถานศึกษา (พนัส ด้วงเอก, 2555, หน้า 168) ครูบรรจุใหม่อาจยังไม่ได้ศึกษาและวิเคราะห์หลักสูตร (กรทิพย์ ศกุนตานุกรักษ์, 2554, หน้า 114) บทบาทการพัฒนากระบวนการเรียนรู้และการสื่อสารเพื่อการศึกษา ครูขาดบทบาทในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ครูมีภาระงานอื่นมาก (ธีระพร อายุวัฒน์, 2552, หน้า 10) การจัดการเรียนการสอนไม่ตรงหลักสูตร (กรทิพย์ ศกุนตานุกรักษ์, 2554, หน้า 114) บทบาท การวัดผลและประเมินผล ได้แก่ สถานศึกษาขาดการกำกับติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง (พนัส ด้วงเอก, 2555, หน้า 168) และบทบาทการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหาร และครูขาดความรู้ความเข้าใจอย่างถ่องแท้ (เสนอห์ คำมณี, 2553, หน้า 137 - 138)

จากความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาและปัญหาการบริหารงานวิชาการ จะเห็นได้ว่างานวิชาการสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาสถานศึกษาทั้งการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน บุคลากรในการจัดการศึกษาและคุณภาพของสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาแนวทางการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผลการจัดการศึกษานี้จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในโรงเรียน เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

คำถามการวิจัย หรือประเด็นการวิจัย

1. บทบาทการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 อยู่ในระดับใด
2. แนวทางการพัฒนางานวิชาการตามบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติตามบทบาทการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนางานวิชาการตามบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

ขอบเขตของการวิจัย

1. หน่วยในการวิเคราะห์

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาการปฏิบัติตามบทบาทการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 หน่วยในการศึกษา คือ ครูวิชาการหรือหัวหน้างานวิชาการ

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนางานวิชาการตามบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 หน่วยในการศึกษา คือ ผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์บทบาทงานวิชาการ ประกอบด้วย รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ศึกษาพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 3 ท่าน โดยใช้โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างคือ โรงเรียนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงโดยดูจากผลการทดสอบการศึกษาในระดับชาติขั้นพื้นฐาน (Ordinary nation education test: O-net) สูงกว่าระดับประเทศ ในปีการศึกษา 2559 - 2560 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 รวมเป็นจำนวน 5 ท่าน

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาระดับการปฏิบัติตามบทบาทการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานวิชาการหรือครูวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 จำนวน 181 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้าฝ่ายวิชาการหรือครูวิชาการ ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายวิชาการหรือครูวิชาการ โดยกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ เกรจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) (อ้างถึงใน ชีรวุฒิ เอกะกุล, 2543, หน้า 167) ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ จำนวน 123 คน

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนางานวิชาการตามบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์บทบาทงานวิชาการ ประกอบด้วย รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ศึกษาพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 3 ท่าน โดยใช้โรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงโดยดูจากผลการทดสอบการศึกษาในระดับชาติขั้นพื้นฐาน (Ordinary nation education test : O-net) สูงกว่าระดับประเทศ ในปีการศึกษา 2559 - 2560 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 จำนวน 5 ท่าน

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรต้น ได้แก่ องค์ประกอบของบทบาทผู้นำทางวิชาการ

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ บทบาทผู้นำทางวิชาการ

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาแนวทางการพัฒนางานวิชาการตามบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี เอกสารที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาสังเคราะห์เป็นตัวแปรที่ต้องการศึกษา ดังนี้

1. บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา

จากการศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาของ เชลเบิร์ต (Thelbert) (อ้างถึงใน นริศรา นัมคณิสร์, 2556, หน้า 9) ; วิลเลียม (William) (อ้างถึงใน นริศรา นัมคณิสร์, 2556, หน้า 9) ; เดรก และ โร (Drake & Roe) (อ้างถึงใน อูราภรณ์ ภูนาเอก, 2554, หน้า 8) ; เบสส์ และสตอกคิลล์ (Bass & Stogdill, 1990, p.237) และยุกัล (Yukl, 1989, p.176)

จึงสังเคราะห์บทบาทผู้บริหารสถานศึกษามือถือประกอบ 4 บทบาท คือ 1) บทบาททางความรู้และความคิดรวบยอด 2) บทบาทบทบาทการจัดการที่ดีและความคิดสร้างสรรค์ 3) บทบาทบทบาทการศึกษาและการสอน และ 4) บทบาทบทบาทมนุษยสัมพันธ์

2. องค์ประกอบบทบาทผู้นำทางวิชาการตามแนวคิดนักวิชาการไทย

จากการศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์ประกอบผู้นำทางวิชาการตามแนวคิดนักวิชาการไทย ได้แก่ กระทรวงศึกษาธิการ (2542, หน้า 53) ; กิติมา ปรีดีดิกล (2545, หน้า 155) ; จักรพงษ์ ถาบุตร (2547, หน้า 32 - 34) ; ประเสริฐ เขียวศรี และคณะ (2548, หน้า 191) ; สิริภานี วสุภัทร (2551, หน้า 54 - 55) สังเคราะห์องค์ประกอบผู้นำทางวิชาการตามแนวคิดนักวิชาการไทยมีองค์ประกอบ 6 บทบาท คือ 1) บทบาทการวางแผน 2) บทบาทการบริหารจัดการ 3) บทบาทสมรรถนะผู้นำทางวิชาการ 4) บทบาทมนุษยสัมพันธ์ 5) บทบาทการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ และ 6) บทบาทการนิเทศ

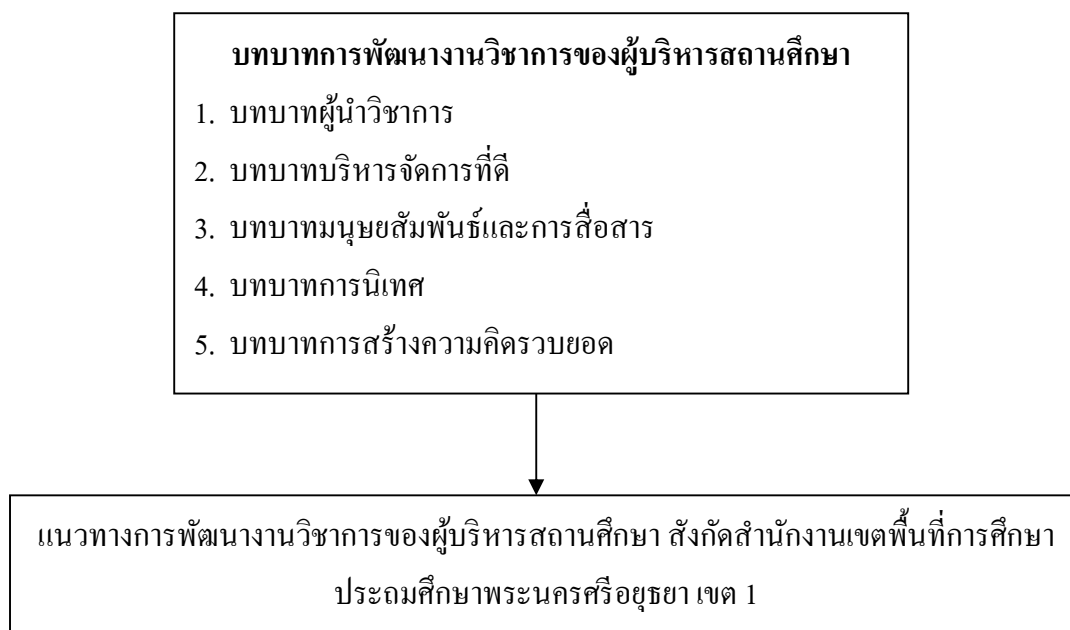
3. องค์ประกอบผู้นำทางวิชาการตามแนวคิดนักวิชาการต่างประเทศ

จากการศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์ประกอบผู้นำทางวิชาการตามแนวคิดนักวิชาการต่างประเทศ ได้แก่ ฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger & Murphy, 1985, pp.221 - 224) ; เดวิส และโทมัส (Davis & Thomas, 1989, p.40) ; เฮค และคณะ (Heck, et al., 1990, p.95) ; วินเทอร์ และสวินนี (Winter & Sweeney, 1994) (อ้างถึงใน เฉลิมพล ประเสริฐสังข์, 2561, เว็บไซต์) เชลล์ (Chell, 2001, p.9) และ กลิกแมน (Glickman, 1990, p.11) สังเคราะห์องค์ประกอบผู้นำทางวิชาการตามแนวคิดนักวิชาการต่างประเทศ มีองค์ประกอบ 7 บทบาท คือ 1) บทบาทการวางแผน 2) บทบาทสมรรถนะผู้นำทางวิชาการ 3) บทบาทมนุษยสัมพันธ์ 4) บทบาทการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ 5) บทบาทการจัดการเรียนรู้ 6) บทบาทการสื่อสาร และ 7) บทบาทการนิเทศ

จากแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา องค์ประกอบผู้นำทางวิชาการตามแนวคิดนักวิชาการไทย และองค์ประกอบผู้นำทางวิชาการตามแนวคิดนักวิชาการต่างประเทศ นำมาสังเคราะห์องค์ประกอบของบทบาทผู้นำทางวิชาการ มีองค์ประกอบ 5 บทบาท คือ 1) บทบาทผู้นำวิชาการ 2) บทบาทบริหารจัดการที่ดี 3) บทบาทมนุษยสัมพันธ์และการสื่อสาร 4) บทบาทการนิเทศ และ 5) บทบาทการสร้างความคิดรวบยอด

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยตามตัวแปรที่ศึกษา แสดงดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การแสดงออกถึงภาวะผู้นำในการบริหารสถานศึกษา ได้แก่ บทบาทในการบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารทั่วไป รวมถึงการเป็นผู้นำทางเทคโนโลยี เป็นผู้กำหนดทิศทาง เป็นนักจัดการองค์การ เป็นผู้แก้ปัญหา เป็นผู้สร้างแรงจูงใจ และที่สำคัญการเป็นผู้นำทางวิชาการจึงจะนำพาสถานศึกษาประสบความสำเร็จ

1.1 บทบาทผู้นำวิชาการ หมายถึง ความสามารถในการเป็นผู้มีความรู้ ความคิด ภูมิปัญญา และวิสัยทัศน์ มีทักษะ มีประสบการณ์ด้านการบริหารงาน สามารถใช้ความรู้และประสบการณ์แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันทั่วถึง ใฝ่เรียนรู้ ใฝ่รู้ มุ่งพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีความรอบรู้ทางด้านการศึกษา มีความรับผิดชอบแสวงหาข้อมูลข่าวสาร รายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ใช้นวัตกรรมทางการบริหาร คำนึงถึงมาตรฐานวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาได้

1.2 บทบาทบริหารจัดการที่ดี หมายถึง ความสามารถในการนํากว้างแผนและกำหนดนโยบายที่ดีเป็นผู้ตัดสินใจและวินิจฉัยสั่งการที่ดี มีความสามารถในการส่งเสริมให้ครูความร่วมมือในการปรับปรุงและพัฒนางานวิชาการ ทำหน้าที่ชี้แจง ทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มีความรู้มีทักษะในการจัดสรรงบประมาณแบบโครงการ มีความรับผิดชอบและโน้มน้าวให้ครูปฏิบัติงานจนบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด ส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมกำหนดนโยบาย

ยุทธศาสตร์ในการพัฒนางานวิชาการเพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สามารถใช้ทรัพยากรบุคคล และวัสดุอุปกรณ์เพื่อส่งเสริมบทบาทวิชาการให้เกิดประโยชน์สูงสุด

1.3 บทบาทมนุษยสัมพันธ์และการสื่อสาร หมายถึง ความสามารถในการสื่อสาร ทั้งการพูด และการเขียนการใช้สื่อเพื่อการสื่อสารสามารถในการประชาสัมพันธ์ เป็นแบบอย่างที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน แล อดทน อดกลั้น เป็นนักพูดที่ดี มีความสามารถในการ ประสานงาน จูงใจให้คนร่วมกันทำงาน กล้าตัดสินใจมุ่งมั่นพัฒนาองค์กร

1.4 บทบาทการนิเทศ หมายถึง ความสามารถในการดำเนินการที่เป็นระบบในการ นิเทศ โดยความร่วมมือกันระหว่างผู้นิเทศ กับผู้รับการนิเทศ หรือระหว่างเพื่อนครูด้วยกันใน โรงเรียน เพื่อแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนของครู ที่ส่งผลถึง การปรับปรุงและพัฒนาผลการ เรียนรู้ของนักเรียน ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ช่วยสนับสนุนให้กำลังใจแก่ครูในการนำผลประเมินการ ทำงานมาปรับปรุงการทำงานของตนเอง

1.5 บทบาทการสร้างความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถในการมององค์การ อย่างทะลุปรุโปร่ง เพื่อทำให้องค์การมีความสมบูรณ์ โดยการส่งเสริมให้ครูนำเป้าหมาย พันธกิจ ในการพัฒนางานบทบาทวิชาการของโรงเรียนไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ใช้ข้อมูลการประเมินผลนักเรียนในการกำหนดกลยุทธ์การปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ มีความรู้ในนโยบาย การจัดการการศึกษาของชาติทุกระดับ และสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ได้อย่างสอดคล้องและเป็นรูปธรรม สามารถจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังของการปฏิบัติงานและ แก้ปัญหา

2. ผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่สามารถมีอิทธิพลชี้แนะและ กระตุ้นให้ครูและบุคลากรดำเนินงานเกี่ยวกับหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน มีความรู้และ ความสามารถคิดค้น และริเริ่ม พัฒนาสิ่งใหม่เพื่อโรงเรียนโดยการนำความรู้ แนวคิด วิธีการ ตลอดจนเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์กับคณะครูและ นักเรียน มีพัฒนาผู้เรียน พัฒนาครูและพัฒนาสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ

3. แนวทางการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญที่ให้ข้อเสนอแนะในวิธีการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาการบริหารงานวิชาการ เพื่อก่อให้เกิด การเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ อันเป็นประ โยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน โดยวัดได้จากแบบสัมภาษณ์ที่ ผู้วิจัยสร้างขึ้น

4. หัวหน้างานวิชาการ หมายถึง ครูรับมอบหมายภาระงานด้านวิชาการจากผู้อำนวยการ โรงเรียน ให้บริการและอำนวยความสะดวก ครู นักเรียนและผู้ปกครองนักเรียนตามภาระงานด้าน วิชาการให้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและมีระบบ ช่วยควบคุมดูแล และกำกับติดตามการ

ปฏิบัติงาน ตามโครงสร้างการบริหารงานกลุ่มงาน วิชาการให้ดำเนินไปอย่างมีระบบ ซึ่งเป็นครูที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

5. ครูวิชาการ หมายถึง ครูรับมอบหมายภาระงานด้านวิชาการ ให้บริการและอำนวยความสะดวก ครู นักเรียนและผู้ปกครองนักเรียนตามภาระงานด้านวิชาการตามภาระงานด้าน วิชาการให้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและมีระบบ ซึ่งเป็นครูที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

6. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีคุณลักษณะด้านวิชาชีพ และคุณลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งมีความสามารถในการบริหารจัดการงานด้านวิชาการของ สถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบายที่ได้รับมอบหมายหรือตามแผนปฏิบัติการที่ปฏิบัติ หน้าที่อยู่ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

7. ศึกษานิเทศก์ หมายถึง ผู้ที่มีหน้าที่ส่งเสริมให้สถานศึกษาบริหารหลักสูตรสถานศึกษา จัดกระบวนการเรียนรู้ มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา พัฒนาการวัดและประเมินผลการศึกษา พัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาได้อย่างมี คุณภาพ และติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล เพื่อเป็นข้อมูลและสารสนเทศในการวางแผนการ นิเทศและการพัฒนางานวิชาการของสถานศึกษาซึ่งปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

8. รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา หมายถึง ผู้บริหารงานฝ่าย นิเทศ วัดผลและประเมินผลการจัดการศึกษา และเป็นรองผู้บังคับบัญชาข้าราชการในเขตพื้นที่ การศึกษารับผิดชอบ ในการปฏิบัติราชการของสำนักงานให้เป็นไปตามนโยบาย แนวทาง และ แผนการปฏิบัติราชการของกระทรวง ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายอื่น ซึ่งปฏิบัติหน้าที่อยู่ใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

9. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 หมายถึง หน่วยงานที่ทำหน้าที่ส่งเสริมและสนับสนุนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตั้งอยู่ที่ 222/242 หมู่ 5 ตำบลลุมพินี อำเภอพระนครศรีอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13000 มีพื้นที่รับผิดชอบ 9 อำเภอ ได้แก่ อำเภอพระนครศรีอยุธยา อำเภอบางบาล อำเภอบางปะหัน อำเภอบ้านแพรก อำเภอกาญจนดิษฐ์ อำเภอมหาราช อำเภอวังน้อยและอำเภออุทัย มีโรงเรียนในสังกัดทั้งหมด 181 โรง

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 สามารถนำแนวทางไปใช้ในการพัฒนาบทบาทผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป
2. สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 สามารถนำแนวทางไปใช้ในการพัฒนาบทบาทผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 สามารถนำแนวทางไปใช้ในการพัฒนาบทบาทผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป
4. ครูได้รับการส่งเสริมบทบาทวิชาการจากผู้บริหารสถานศึกษา ทำให้มีการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพมากขึ้น
5. นักเรียนได้รับการจัดการศึกษาที่ส่งเสริมคุณภาพทางวิชาการ ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาแนวทางการพัฒนาบทบาทผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำเสนอเนื้อหาการวิจัยตามประเด็นต่อไปนี้

1. ขอบข่ายงานวิชาการ
2. หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
 - 2.1 ความหมายของผู้นำ
 - 2.2 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
3. หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหาร
 - 3.1 ความหมายบทบาท
 - 3.2 ความหมายของบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา
 - 3.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ
 - 4.1 ความหมายของผู้นำทางวิชาการ
 - 4.2 แนวคิด ทฤษฎี ของบทบาท หน้าที่ของผู้นำทางวิชาการ
 - 4.3 แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ
 - 4.4 ความสำคัญและความจำเป็นของภาวะผู้นำวิชาการ
5. การสังเคราะห์บทบาทผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
6. ข้อมูลพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 7.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 7.2 งานวิจัยต่างประเทศ
8. สรุปแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสู่กรอบการวิจัย

1. ขอบข่ายงานวิชาการ

แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาและสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจในการบริหารและการจัดการศึกษา ตามภาระงานที่กำหนดในกฎกระทรวง และประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่องการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาของเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐานไปยังคณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2550 โดยคำนึงถึงหลักการใน 8 ประการ ที่กำหนดไว้ใน กฎกระทรวงเป็นสำคัญ และยังมีอำนาจหน้าที่ในการส่งเสริม สนับสนุน สถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง ช่วยเหลือ ดูแล พัฒนาสถานศึกษาประเภทที่สอง พร้อมทั้งกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศ สถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง และสถานศึกษาประเภทที่สอง

สถานศึกษาประเภทที่หนึ่ง มีอิสระในการบริหารและการจัดการศึกษา ด้วยโรงเรียนเอง ภายใต้หลักการที่กำหนดในกฎกระทรวงฯ ทั้ง 8 ประการ

สถานศึกษาประเภทที่สอง ยังไม่มีอิสระในการบริหารและการจัดการศึกษาด้วยโรงเรียน เอง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายังต้องทำหน้าที่ให้การช่วยเหลือ ดูแลหรือทำการแทนในบางเรื่อง ให้รวมทั้งพิจารณาจัดเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่สองตามความเหมาะสมบริบทของสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งเร่งพัฒนาสถานศึกษาประเภทที่สอง และเครือข่ายสถานศึกษาประเภทที่ สอง ให้เป็นสถานศึกษาที่หนึ่ง แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป มีรายละเอียดดังนี้

หลักการและแนวคิดการบริหารงานวิชาการ

1. ยึดหลักให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตร แกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ ของชุมชนและ สังคม อย่างแท้จริง โดยมีครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วม

2. มุ่งส่งเสริมสถานศึกษาให้จัดกระบวนการเรียนรู้ โดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด

3. มุ่งส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตรกระบวนการเรียนรู้ รวมทั้งเป็นเครือข่ายและแหล่งเรียนรู้

4. มุ่งจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน โดยจัดให้มีดัชนีชี้วัดคุณภาพการจัด หลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ และสามารถตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาได้ทุกช่วงชั้น ทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

5. มุ่งส่งเสริมให้มีการร่วมมือเป็นเครือข่าย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพในการจัดและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ขอบข่ายและภารกิจงานตามที่กำหนดในกฎกระทรวงฯ

1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

2. การวางแผนงานด้านวิชาการ

3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

6. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

9. การนิเทศการศึกษา

10. การแนะแนว

11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์หน่วยงาน สถาน

ประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

17. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

ขอบข่ายการดำเนินงานของสถานศึกษา

1. วิเคราะห์กรอบสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดทำไว้

2. วิเคราะห์หลักสูตรสถานศึกษาเพื่อกำหนดจุดเน้นหรือประเด็นที่สถานศึกษาหรือกลุ่ม

เครือข่ายสถานศึกษาให้ความสำคัญ

3. ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาและชุมชนเพื่อนำมาเป็นข้อมูล

จัดทำสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นของสถานศึกษาให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

4. จัดทำสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นของสถานศึกษาเพื่อนำไปจัดทำรายวิชาพื้นฐานหรือรายวิชา หน่วยการเรียนรู้แผนการจัดการเรียนรู้ เพื่อจัดประสบการณ์และจัดกิจกรรมการเรียนรู้การสอนให้แก่ผู้เรียนประเมินผลและปรับปรุง

5. ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติ

การวางแผนงานด้านวิชาการ

1. วางแผนงานด้านวิชาการ โดยการรวบรวมข้อมูลและกำกับ ดูแล นิเทศและติดตามเกี่ยวกับงานวิชาการ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน การประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

2. ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

1. จัดทำแผนการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยความร่วมมือของเครือข่ายสถานศึกษา

2. จัดการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกช่วงชั้น ตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ บูรณาการเรียนรู้อย่างบูรณาการ กลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อคุณภาพ การเรียนรู้ของผู้เรียนพัฒนาคุณธรรมนำความรู้ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

3. ใช้สื่อการเรียนการสอนและแหล่งการเรียนรู้

4. จัดกิจกรรมพัฒนาห้องสมุด ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ให้เอื้อต่อการเรียนรู้

5. ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้

6. ส่งเสริมการพัฒนาความเป็นเลิศของนักเรียนและช่วยเหลือนักเรียนพิการด้อยโอกาสและมีความสามารถพิเศษ

การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

1. จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นของตนเอง โดยจัดให้มีการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรขึ้นใช้เองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและสังคมและเป็นต้นแบบให้กับโรงเรียนอื่น

2. จัดทำหลักสูตรที่มุ่งเน้นพัฒนานักเรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีความรู้และคุณธรรม สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

3. จัดให้มีวิชาต่าง ๆ ครบถ้วนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ

4. เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาให้สูงและลึกซึ้งมากขึ้นสำหรับกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ ได้แก่ การศึกษาด้านศาสนา ดนตรี นาฏศิลป์ กีฬา อาชีวศึกษา การศึกษาที่ส่งเสริมความเป็นเลิศ ผู้บกพร่อง พิการ และการศึกษาทางเลือก

5. เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาที่สอดคล้องสภาพปัญหา ความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน สังคม และโลก

6. สถานศึกษาสามารถจัดทำหลักสูตร การจัดกระบวนการเรียนรู้ การสอนและอื่น ๆ ให้เหมาะสมกับความสามารถของนักเรียนตามกลุ่มเป้าหมายพิเศษ โดยความร่วมมือของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและเครือข่ายสถานศึกษา

7. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ความเห็นชอบหลักสูตรสถานศึกษา

8. นิเทศ ติดตาม ประเมินผลและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา และรายงานผลให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารับทราบ

การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

1. จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

2. ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการการเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ปัญหา

3. จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริงฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

4. จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา

5. ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อม สื่อการเรียนและอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอน และแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ

6. จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลาทุกสถานที่มีการประสานความร่วมมือ กับบิดา มารดา และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

การวัดผล ประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน บทบาทและหน้าที่ของสถานศึกษา

1. กำหนดระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษาตามหลักสูตรสถานศึกษาโดยให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ

2. จัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษา

3. วัดผล ประเมินผล เทียบโอนประสบการณ์ผลการเรียนและอนุมัติผลการเรียน

4. จัดให้มีการประเมินผลการเรียนทุกช่วงชั้นและจัดให้มีการซ่อมเสริมกรณีที่มีผู้เรียนไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน

5. จัดให้มีการพัฒนาเครื่องมือในการวัดและประเมินผล

6. จัดระบบสารสนเทศด้านการวัดผลประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียนเพื่อใช้ในการอ้างอิง ตรวจสอบและใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอน

7. ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติผลการประเมินการเรียนด้านต่าง ๆ รายปี/รายภาคและตัดสินผลการเรียนการผ่านช่วงชั้นและจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน

8. การเทียบโอนผลการเรียนเป็นอำนาจของสถานศึกษาที่จะแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์วิธีการ ได้แก่ คณะกรรมการเทียบระดับการศึกษา ทั้งในระบบนอกระบบและตามอัธยาศัย คณะกรรมการเทียบโอนผลการเรียน และเสนอคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและวิชาการพร้อมทั้งให้ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติการเทียบโอน

การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

1. กำหนดนโยบายและแนวทางการใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้และกระบวนการทำงานของนักเรียน ครูและผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษา

2. พัฒนาครูและนักเรียนให้มีความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการวิจัยเป็นสำคัญในการเรียนรู้ที่ซับซ้อนขึ้นทำให้ผู้เรียนได้ฝึกการคิด การจัดการ การหาเหตุผลในการตอบปัญหา การผสมผสานความรู้ แบบสหวิทยาการและการเรียนรู้ในปัญหาที่สนใจ

3. พัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยกระบวนการวิจัย

4. รวบรวม และเผยแพร่ผลการวิจัยเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษา รวมทั้งสนับสนุนให้ครูนำผลการวิจัยมาใช้ เพื่อพัฒนาการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

1. จัดให้มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาให้พอเพียงเพื่อสนับสนุนการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง กับการจัดกระบวนการเรียนรู้

2. จัดระบบแหล่งการเรียนรู้ภายในโรงเรียนให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน เช่น พัฒนาห้องสมุดให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ จัดให้มีห้องสมุดหมวดวิชา ห้องสมุดเคลื่อนที่ มุมหนังสือ

ในห้องเรียน ห้องพิพิธภัณฑ์ ห้องมัลติมีเดีย ห้องคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต ศูนย์วิชาการ ศูนย์วิทยบริการ (Resource center) สวนสุขภาพ สวนวรรณคดี สวนหนังสือ สวนธรรมชาติ เป็นต้น

3. จัดระบบข้อมูลแหล่งการเรียนรู้ในท้องถิ่น ให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนของสถานศึกษาของตนเอง เช่น จัดเส้นทาง/แผนที่ และระบบการเชื่อมโยงเครือข่ายห้องสมุดประชาชน ห้องสมุดสถาบันการศึกษา พิพิธภัณฑ์ พิพิธภัณฑ์วิทยาศาสตร์ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ฯลฯ

การนิเทศการศึกษา

1. สร้างความตระหนักให้แก่ครูและผู้เกี่ยวข้องให้เข้าใจกระบวนการนิเทศภายในว่าเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันที่ใช้เหตุผลการนิเทศเป็นการพัฒนาปรับปรุงวิธีการทำงานของแต่ละบุคคลให้มีคุณภาพ การนิเทศเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร เพื่อให้ทุกคนเกิดความเชื่อมั่นว่าได้ปฏิบัติถูกต้อง ก้าวหน้า และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนและตัวครูเอง

2. จัดการนิเทศภายในสถานศึกษาให้มีคุณภาพทั่วถึงและต่อเนื่องเป็นระบบและกระบวนการ

3. จัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษาให้เชื่อมโยงกับระบบนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

การแนะแนว

1. กำหนดนโยบายการจัดการศึกษาที่มีการแนะแนวเป็นองค์ประกอบสำคัญ โดยให้ทุกคนในสถานศึกษาตระหนักถึงการมีส่วนร่วมในกระบวนการแนะแนวและการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

2. จัดระบบงานและโครงสร้างองค์กรแนะแนวและดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษาให้ชัดเจน

3. สร้างความตระหนักให้ครูทุกคนเห็นคุณค่าของการแนะแนวและดูแลช่วยเหลือนักเรียน

4. ส่งเสริมและพัฒนาให้ครูได้รับความรู้เพิ่มเติมในเรื่องจิตวิทยาและการแนะแนวและดูแลช่วยเหลือนักเรียนเพื่อให้สามารถ บูรณาการในการจัดการเรียนรู้และเชื่อมโยงสู่การดำรงชีวิตประจำวัน

5. คัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและบุคลิกภาพที่เหมาะสม ทำหน้าที่ครูแนะแนว ครูที่ปรึกษา ครูประจำชั้น และคณะอนุกรรมการแนะแนว

6. ดูแล กำกับ นิเทศ ติดตามและสนับสนุนการดำเนินงานแนะแนวและดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างมีระบบ

7. ส่งเสริมความร่วมมือและความเข้าใจอันดี ระหว่างครู ผู้ปกครอง และชุมชน

8. ประสานงานด้านการแนะแนว ระหว่างสถานศึกษา องค์กรภาครัฐและเอกชน บ้าน ศาสนสถาน ชุมชน ในลักษณะเครือข่ายการแนะแนว

9. เชื่อมโยงระบบแนะแนวและระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

1. กำหนดมาตรฐานการศึกษาเพิ่มเติมของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐาน การศึกษาชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และ ความ ต้องการของชุมชน

2. จัดระบบบริหารและสารสนเทศ โดยจัดโครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อการพัฒนางาน และการสร้างระบบประกันคุณภาพภายใน จัดระบบสารสนเทศให้เป็นหมวดหมู่ ข้อมูลมีความ สมบูรณ์เรียกใช้ง่าย สะดวก รวดเร็ว ปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

3. จัดทำแผนสถานศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพการศึกษา (แผนกลยุทธ์/แผนยุทธศาสตร์)

4. ดำเนินการตามแผนพัฒนาสถานศึกษาในการดำเนินโครงการ/กิจกรรมสถานศึกษา ต้องสร้างระบบการทำงานที่เข้มแข็ง เน้นการมีส่วนร่วม และวงจรการพัฒนาคุณภาพของเดมมิ่ง (Deming cycle) หรือที่รู้จักกันว่าวงจร PDCA

5. ตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา โดยดำเนินการอย่างจริงจังต่อเนื่องด้วยการ สนับสนุนให้ครู ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

6. ประเมินคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ตามมาตรฐานที่กำหนดเพื่อรองรับการ ประเมินคุณภาพภายนอก

7. จัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี (SAR) และสรุปรายงานประจำปี โดยความ เห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัดและเผยแพร่ต่อ สาธารณชน

การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

1. จัดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบัน อื่น

2. ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยการจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน

3. ส่งเสริมให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสารและ รู้จักเลือกสรรภูมิปัญญา และวิทยาการต่าง ๆ

4. พัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการ สนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างชุมชน

การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

1. ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนวิทยากรภายนอก และภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณีศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่น
2. เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน และมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น
3. ให้บริการด้านวิชาการที่สามารถเชื่อมโยงหรือแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับแหล่งวิทยาการในที่อื่น ๆ
4. จัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับศิษย์เก่า การประชุมผู้ปกครองนักเรียน การปฏิบัติงานร่วมกับชุมชน การร่วมกิจกรรมกับสถาบันการศึกษาอื่น เป็นต้น

การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

1. ประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจต่อบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น ในเรื่องที่เกี่ยวข้องสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. จัดให้มีการสร้างความรู้ความเข้าใจ การเพิ่มความพร้อมให้กับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นที่ร่วมจัดการศึกษา
3. ร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นร่วมกันจัดการศึกษาและใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน
4. ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ระหว่างสถานศึกษากับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น
5. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ได้รับความช่วยเหลือทางด้านวิชาการตามความเหมาะสมและจำเป็น
6. ส่งเสริมและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ทั้งด้านคุณภาพ และปริมาณเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ

การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

1. ศึกษาและวิเคราะห์ระเบียบ และแนวปฏิบัติ เกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายรับรู้และถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน
2. จัดทำร่างระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายรับรู้ และถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน
3. ตรวจสอบร่างระเบียบ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา และแก้ไขปรับปรุง
4. นำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติ
5. ตรวจสอบและประเมินผลการใช้ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาและนำไปแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสมต่อไป

การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

1. ศึกษา วิเคราะห์ คัดเลือกหนังสือเรียน กลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อเป็นหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน
2. จัดทำหนังสือเรียน หนังสือเสริมประสบการณ์ หนังสืออ่านประกอบ แบบฝึกหัด ใบงาน ใบความรู้ เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน
3. ตรวจสอบพิจารณาคุณภาพหนังสือเรียน หนังสือเสริมประสบการณ์ หนังสืออ่านประกอบ แบบฝึกหัด ใบงาน ใบความรู้ เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน

การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

1. จัดให้มีการร่วมกันกำหนดนโยบาย วางแผนในเรื่องการจัดหาและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา
2. พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา ในเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา พร้อมทั้งให้มีการจัดตั้งเครือข่ายทางวิชาการ ชมรมวิชาการ เพื่อเป็นแหล่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
3. พัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา โดยมุ่งเน้นการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา ที่ให้ข้อเท็จจริงเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ เกิดขึ้น โดยเฉพาะหาแหล่งสื่อที่เสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ
4. พัฒนาห้องสมุดของสถานศึกษาให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาและชุมชน
5. นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในการจัดหา ผลิต ใช้ และพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา

2. หลักการ และแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

2.1 ความหมายของผู้นำ

ผู้นำ (Leader) เป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งต่อความสำเร็จขององค์การทั้งนี้ เพราะผู้นำมีภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบโดยตรงที่จะต้องวางแผนสั่งการดูแล และควบคุมให้บุคลากรขององค์การปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ปัญหาที่เป็นที่สนใจของนักวิชาการและบุคคลทั่วไปอยู่ตรงที่ว่า ผู้นำทำอะไรหรือมีวิธีการนำอย่างไรจึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตามเกิดความผูกพันกับงานแล้วทุ่มเทความสามารถ และพยายามที่จะทำให้งานสำเร็จด้วยความเต็มใจ ในขณะที่ผู้นำบางคนนำอย่างไร นอกจากผู้ใต้บังคับบัญชาจะไม่เต็มใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ยังเกลียดชังและพร้อมที่จะร่วมกันขับไล่ผู้นำให้ไปจากองค์การ เพื่อให้เข้าใจภาวะผู้นำ (Leadership) และผู้นำ (Leader) ดีขึ้น จึงเสนอความหมายของผู้นำ (Leader)

ผู้นำ คือ บุคคลที่มาจากการเลือกตั้งหรือแต่งตั้ง หรือการยกย่องขึ้นมาจากกลุ่ม เพื่อให้ทำหน้าที่เป็นผู้ชี้แนะและช่วยเหลือให้กลุ่มประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ยนต์ ชุมจิต (อ้างถึงใน นาวา สุขรมย์, 2550, หน้า 9) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอำนาจหรือบารมีเหนือคนอื่น มีอิทธิพลในการนำหมู่คณะให้ร่วมกันทำงานไปด้วยความราบรื่นอย่างมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลโดยใช้ยุทธวิธีในการดำเนินงานอย่างแยบยล สมาชิกในกลุ่มให้การยอมรับในความสามารถของตนในฐานะเป็นตัวแทนของกลุ่ม

ยาเป็น เรื่องจรูญศรี (2552, เว็บไซต์) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งเป็นหัวหน้าหน่วยงานหรือองค์กร มีอำนาจหน้าที่เหนือคนอื่น ๆ ภายในองค์กรนั้น ๆ มีหน้าที่ในการสั่งการวางแผน แนะนำ ชี้แนะหรือปฏิบัติ และมีความสามารถในการนำพากลุ่มหรือองค์กรไปสู่วัตถุประสงค์หรือสู่จุดมุ่งหมายที่วางไว้

บุหงา วชิระศักดิ์มงคล (2555, เว็บไซต์) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความรู้ความสามารถใช้ปัญญาชี้นำและเป็นต้นแบบที่ดีแก่ผู้อื่นหรือสังคม

วรารคณา กาญจนพาที (2556, หน้า 24) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหน้าที่ในหน่วยงาน และมีภาระหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการที่จะต้องพยายามทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานของทุกคนภายในองค์กร โดยการใช้อำนาจที่มีอยู่ตามหน้าที่ อำนาจบารมี และศิลปะในการกระตุ้นเพื่อสร้างขวัญกำลังใจและแรงจูงใจให้เกิดกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานทุกคน

สรุปได้ว่า ผู้นำ (Leader) หมายถึง บุคคลที่มาจากการเลือกตั้งหรือแต่งตั้ง หรือการยกย่องขึ้นมาจากกลุ่ม เพื่อให้ทำหน้าที่เป็นผู้ชี้แนะและช่วยเหลือ จนนำพากลุ่มหรือองค์กรไปสู่

วัตถุประสงค์หรือสู่จุดมุ่งหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยให้สิ้นเปลืองปัจจัยในการดำเนินงานน้อยที่สุด

2.2 ความหมายของภาวะผู้นำ

ฮิวส์, กิเนต และเคอร์ฟี (Hughes, Ginnett & Curphy, 2009) (อ้างถึงใน ไพลิน ชัยตรี, 2554, หน้า 6) ให้ความหมายภาวะผู้นำไว้ว่าเป็นปรากฏการณ์ที่ซับซ้อนซึ่งผู้ที่เกี่ยวข้องกับ ผู้นำ ผู้ตาม พฤติกรรมของผู้นำและผู้ตามความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม และสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการแสดงออกของผู้นำ

ไฮเฟทซ์ และลอรี (Heifetz & Laurie, 1997) (อ้างถึงใน ญัณฐพันธ์ เจริญนันทน์, 2551, หน้า 121) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ชักจูงให้บุคคลใช้ความพยายามในการบรรลุเป้าหมายบางประการ โดยผู้นำที่ดีจะมีวิสัยทัศน์ขององค์กรในอนาคต และมีความสามารถที่จะสร้างความกระตือรือร้น เพื่อบรรลุเป้าหมายในหมู่สมาชิก

เบสส์ (Bass, 1985) (อ้างถึงใน ไพลิน ชัยตรี, 2554, หน้า 6) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการเปลี่ยนแปลง โดยผู้นำต้องเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติงานของผู้ตามได้ผลเกินเป้าหมายที่กำหนดทัศนคติ ความเชื่อ ความเชื่อมั่นและความต้องการของผู้ตามได้รับการเปลี่ยนแปลงจากระดับต่ำไปสู่ระดับที่สูงกว่า

สุพานิ สฤกษ์วานิช (2552, หน้า 235) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่มีอิทธิพลต่อผู้ตามได้อย่างสัมฤทธิ์ผล หรือเป็นความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นทำงานได้อย่างเต็มที่เพื่อที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ของงานอย่างเหมาะสม

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ การที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีอิทธิพลต่อกลุ่มคนและสามารถนำพากลุ่มให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลทางสังคมซึ่งบุคคลหนึ่งตั้งใจใช้กับบุคคลอื่น เพื่อให้ปฏิบัติงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่กำหนด รวมทั้งเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร ภาวะผู้นำจึงเป็นกระบวนการทางอิทธิพลที่ช่วยให้กลุ่มสามารถบรรลุเป้าหมายได้

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ (Leadership theories)

สมัยโบราณมนุษย์มีความเชื่อว่าการเป็นผู้นำเป็นเรื่องของความสามารถที่เกิดขึ้นเฉพาะตระกูล หรือเฉพาะบุคคลและสืบเชื้อสายกันได้ บุคลิกและลักษณะของการเป็นผู้นำ เป็นสิ่งที่มีมาแต่กำเนิดและเป็นคุณสมบัติเฉพาะตัว สามารถถ่ายทอดทางพันธุกรรมได้ ผู้ที่เกิดในตระกูลของผู้นำย่อมจะต้องมีลักษณะผู้นำด้วย ต่อมาแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำเริ่มเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย มีการศึกษาและรวบรวมทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยแบ่งตามระยะการพัฒนา ดังนี้ (ศิริพร พูนชัย, 2560, เว็บไซต์)

1. ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait theories)

ระยะแรกของการศึกษาภาวะผู้นำเริ่มในปี ค.ศ. 1930 - 1940 แนวคิดมาจากทฤษฎีมหาบุรุษ (Great man theory of leadership) ของกรีกและโรมัน โบราณมีความเชื่อว่า ภาวะผู้นำเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติหรือโดยกำเนิด (Born leader) ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ ลักษณะผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงจะประกอบด้วย ความเฉลียวฉลาด มีบุคลิกภาพ ซึ่งแสดงถึงการเป็นผู้นำและต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถด้วย ผู้นำในยุคนี้ได้แก่ พระเจ้าโนโปเลียน อิตเลอร์ ฟอซบุรรมคำแห่งมหาราช สมเด็จพระนเรศวรมหาราช พระเจ้าตากสินมหาราช เป็นต้น ตัวอย่างการศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำของการ์ดเนอร์ (Gardner) ได้แก่

1.1 The tasks of leadership กล่าวถึงงานที่ผู้นำจำเป็นต้องมี 9 อย่าง ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม มีบรรทัดฐานและค่านิยมของกลุ่ม รู้จักสร้างและใช้แรงจูงใจ มีการบริหารจัดการ มีความสามารถในการปฏิบัติการ สามารถอธิบายได้ เป็นตัวแทนของกลุ่ม แสดงถึงสัญลักษณ์ของกลุ่มและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.2 Leader - constituent interaction เชื่อว่าผู้นำต้องมีพลังวิเศษเหนือบุคคลอื่นหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ๆ เพื่อที่สนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐาน ความคาดหวังของบุคคล และผู้นำต้องมีความเป็นตัวของตัวเอง สามารถพัฒนาตนเองและพัฒนาให้ผู้ตามมีความแข็งแกร่ง และสามารถยืนอยู่ด้วยตนเองอย่างอิสระทฤษฎีนี้พบว่า ไม่มีคุณลักษณะที่แน่นอนหรือชี้ชัดของผู้นำ เพราะผู้นำอาจไม่แสดงลักษณะเหล่านี้ออกมา

2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral theories)

เป็นการพัฒนาในช่วงปี ค.ศ. 1940 - 1960 แนวคิดหลักของทฤษฎี คือ ให้มองในสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติและชี้ให้เห็นว่าทั้งผู้นำและผู้ตามต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน นักทฤษฎี ได้แก่ เลวิน (Lewin) ลิเคิร์ต (Likert) เบลก และเมาตัน (Blake & Mouton) และ แมคเกรเกอร์ (McGregor) ดังนี้

2.1 การศึกษาของเลวิน (Lewin) แบ่งลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ คือ

2.1.1 ผู้นำแบบอัตตานิยมหรืออัตตา (Autocratic leaders) จะตัดสินใจด้วยตนเอง ไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แน่นอนขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเอง คิดถึงผลงานไม่คิดถึงคน บางครั้งทำให้เกิดศัตรูได้ ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ในช่วงภาวะวิกฤตเท่านั้น ผลของการมีผู้นำลักษณะนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่นในตัวเอง และไม่เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2.1.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic leaders) ใช้การตัดสินใจของกลุ่มหรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารแบบ 2 ทาง ทำให้เพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงาน บางครั้งการอิงกลุ่มทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจ ระยะเวลาที่เร่งด่วนผู้นำลักษณะนี้ไม่เกิดผลดี

2.1.3 ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม (Laissez- faire leaders) จะให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหา จะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ไม่มีหลักเกณฑ์ ไม่มีระเบียบ จะทำให้เกิดความคับข้องใจหรือความไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้และได้ผลผลิตต่ำ การทำงานของผู้นำลักษณะนี้เป็นการกระจายงานไปที่กลุ่ม ถ้ากลุ่มมีความรับผิดชอบและมีแรงจูงใจในการทำงานสูง สามารถควบคุมกลุ่มได้ดี มีผลงานและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ลักษณะผู้นำแต่ละแบบจะสร้างบรรยากาศในการทำงานที่แตกต่างกัน ดังนั้นการเลือกใช้ลักษณะผู้นำแบบใดย่อมขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของสถานการณ์ด้วย

2.2 การศึกษาของลิเคิร์ต (Likert)

ลิเคิร์ต และสถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยมิชิแกนทำการวิจัยด้านภาวะผู้นำโดยใช้เครื่องมือที่ลิเคิร์ต และกลุ่มคิดขึ้น ประกอบด้วย ความคิดรวบยอดเรื่องภาวะผู้นำ แรงจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การปฏิสัมพันธ์และการใช้อิทธิพล การตัดสินใจ การตั้งเป้าหมาย การควบคุมคุณภาพ และสมรรถนะของเป้าหมาย โดยแบ่งลักษณะผู้นำเป็น 4 แบบ คือ

2.2.1 แบบใช้อำนาจ (Explorative - authoritative) ผู้บริหารใช้อำนาจเผด็จการสูง ใ้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาน้อย บังคับบัญชาแบบขู่เข็ญมากกว่าการชมเชย การติดต่อสื่อสารเป็นแบบทางเดียวจากบนลงล่าง การตัดสินใจอยู่ในระดับเบื้องบนมาก

2.2.2 แบบใช้อำนาจเชิงเมตตา (Benevolent - authoritative) ปกครองแบบพ่อปกครองลูก ให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา จูงใจโดยการให้รางวัล แต่บางครั้งขู่ลงโทษ ยอมให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนได้บ้าง รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง และบางครั้งยอมให้การตัดสินใจแต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

2.2.3 แบบปรึกษาหารือ (Consultative - democratic) ผู้บริหารจะให้ความไว้วางใจและการตัดสินใจแต่ไม่ทั้งหมด จะใช้ความคิดและความเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจ จะลงโทษนาน ๆ ครั้งและใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางจากระดับล่างขึ้นบนและจากระดับบนลงล่าง การวางนโยบายและการตัดสินใจมาจากระดับบน ขณะเดียวกันก็ยอมให้การตัดสินใจบางอย่างอยู่ในระดับล่าง ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาในทุกด้าน

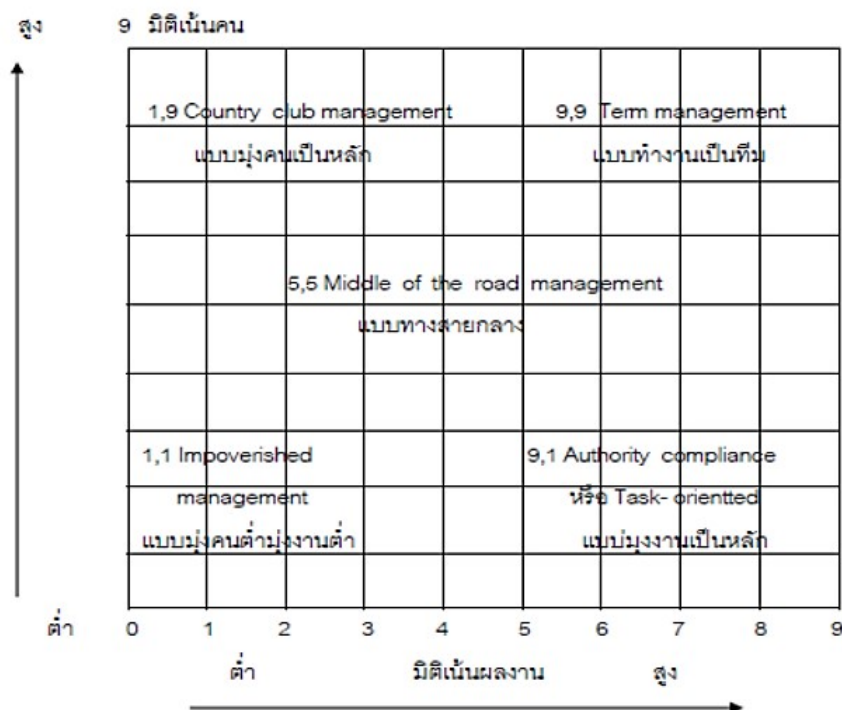
2.2.4 แบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Participative - democratic) ผู้บริหารให้ความไว้วางใจ และเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางทั้งจากระดับบนและระดับล่าง

ในระดับเดียวกันหรือในกลุ่มผู้ร่วมงานสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ร่วมงาน

ลิเคิ์ท พบว่า การบริหารแบบที่ 4 จะทำให้ผู้นำประสบผลสำเร็จและเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และยังพบว่าผลผลิตสูงขึ้นด้วย ซึ่งความสำเร็จขึ้นกับการมีส่วนร่วมมากน้อยของผู้ใต้บังคับบัญชา

3. การบริหารแบบตาข่ายของเบลค และเมาดัน (Blake & Mouton's managerial grid)

เบลค และเมาดัน กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่ดีมีปัจจัย 2 อย่าง คือ คน (People) และผลผลิต (Product) โดยกำหนดคุณภาพและลักษณะสัมพันธภาพของคนเป็น 1 - 9 และกำหนดผลผลิตเป็น 1 - 9 เช่นกัน และสรุปว่าถ้าคนมีคุณภาพสูงจะส่งผลให้ผลผลิตมีปริมาณและคุณภาพสูงตามไปด้วย เรียกรูปแบบนี้ว่า Nine-nine style (9, 9 style) ซึ่งรูปแบบของการบริหารแบบตาข่ายนี้จะแบ่งลักษณะเด่น ๆ ของผู้นำไว้ 5 แบบ คือ แบบมุ่งงานเป็นหลัก แบบมุ่งคนเป็นหลัก แบบมุ่งงานต่ำ มุ่งคนต่ำ แบบทางสายกลาง และแบบทำงานเป็นทีม แสดงดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 การบริหารแบบตาข่ายของเบลค และเมาดัน

ตามแนวคิดของเบลค และเมาดัน รูปแบบของผู้นำมี 5 รูปแบบ ได้แก่

1. แบบมุ่งงาน (Task-oriented/authority compliance) แบบ 9,1 ผู้นำจะมุ่งเอาแต่งานเป็นหลัก (Production oriented) สนใจคนน้อย มีพฤติกรรมแบบเผด็จการ จะเป็นผู้อวางแผนกำหนดแนวทางการปฏิบัติ และออกคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม เน้นผลผลิต ไม่สนใจสัมพันธภาพของร่วมงาน ห่างเหินผู้ร่วมงาน

2. แบบมุ่งคนสูง (Country club management) แบบ 1,9 ผู้นำจะเน้นการใช้นุยุยสัมพันธ์ และเน้นความพึงพอใจของผู้ตามในการทำงาน ไม่คำนึงถึงผลผลิตขององค์กร ส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวใหญ่ที่มีความสุข นำไปสู่สภาพการณ์สิ่งแวดล้อมและงานที่น่าอยู่ จะมุ่งผลงานโดยไม่สร้างความกดดันแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารมีความเชื่อว่า บุคลากรมีความสุขในการทำงาน การนิเทศในการทำงานควรมีเพียงเล็กน้อยไม่จำเป็นต้องมีการควบคุมในการทำงาน ลักษณะคล้ายการทำงานในครอบครัวที่มุ่งเน้นความพึงพอใจ

3. แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ (Impoverished) แบบ 1,1 ผู้บริหารจะสนใจคนและสนใจงานน้อยมาก ใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อยเพื่อให้งานดำเนินไปตามที่มุ่งหมาย และคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์กร ผู้บริหารมีอำนาจในตนเองต่ำ มีการประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยเพราะขาดภาวะผู้นำ และมักจะมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำเป็นส่วนใหญ่

4. แบบทางสายกลาง (Middle of the road management) แบบ 5,5 ผู้บริหารหวังผลงานเท่ากับขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ใช้ระบบราชการที่มีกฎระเบียบแบบแผน ผลงานได้จากการปฏิบัติตามระเบียบ โดยเน้นขวัญ ความพึงพอใจ หลีกเลี่ยงการใช้กำลังและอำนาจ ขอมรับผลที่เกิดขึ้นตามความคาดหวังของผู้บริหาร มีการจัดตั้งคณะกรรมการในการทำงาน หลีกเลี่ยงการทำงานที่เสี่ยงเกินไป มีการประนีประนอมในการจัดการกับความขัดแย้ง ผู้ร่วมงานคาดหวังว่าผลประโยชน์มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่ได้กระทำลงไป

5. แบบทำงานเป็นทีม (Team management) แบบ 9,9 ผู้บริหารให้ความสนใจทั้งเรื่องงานและขวัญกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ความต้องการขององค์กรและความต้องการของคนทำงานจะไม่ขัดแย้งกัน เน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรยากาศในการทำงานสนุก ผลสำเร็จของงานเกิดจากความรู้สึกยึดมั่นของผู้ปฏิบัติในการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิก สัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารกับผู้ตาม เกิดจากความไว้วางใจ เคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารแบบนี้เชื่อว่า ตนเป็นเพียงผู้เสนอแนะหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น อำนาจการวินิจฉัยสั่งการและอำนาจการปกครองบังคับบัญชายังอยู่ที่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

4. ทฤษฎีเอ็กซ์ ทฤษฎีวายของแมคเกรเกอร์ (McGregor's theory X and theory Y)

แมคเกรเกอร์เป็นนักจิตสังคมชาวอเมริกา ซึ่งทฤษฎีนี้เกี่ยวข้องกับทฤษฎีแรงจูงใจและทฤษฎีความต้องการขั้นพื้นฐานของมาสโลว์ ซึ่งแมคเกรเกอร์มีความเห็นว่า การทำงานกับคนจะต้องคำนึงถึงธรรมชาติของมนุษย์ และพฤติกรรมของมนุษย์ คือ มนุษย์มีความต้องการพื้นฐานและต้องการแรงจูงใจ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องให้สิ่งที่ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการ จึงจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธา และกระตือรือร้นช่วยกันปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย

Theory X พื้นฐานของคน คือ ไม่ชอบทำงาน พื้นฐานคนก็เกียจ อยากได้เงิน อยากสบาย เพราะฉะนั้นบุคคลกลุ่มนี้จำเป็นต้องคอยควบคุมตลอดเวลา และต้องมีการลงโทษมีกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด

Theory Y เป็นกลุ่มที่มองในแง่ดี มีความตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ เต็มใจทำงาน มีการเรียนรู้ มีการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน มีความคิดสร้างสรรค์ และมีศักยภาพในตนเอง

3. ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational or contingency leadership theories)

ทฤษฎีตามสถานการณ์เป็นทฤษฎีที่นำปัจจัยสิ่งแวดล้อมของผู้นำมาพิจารณาว่ามีความสำคัญต่อความสำเร็จของผู้บริหาร ขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่อำนวยให้ ได้แก่

3.1 แนวคิดทฤษฎี 3 - D management style

เรดดิน (Reddin) เพิ่มมิติประสิทธิภาพเข้ากับมิติพฤติกรรมด้านงาน และมิติพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ เรดดินกล่าวว่า แบบภาวะผู้นำต่าง ๆ อาจมีประสิทธิภาพหรือไม่ก็ได้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ซึ่งประสิทธิภาพจะหมายถึง การที่ผู้บริหารประสบความสำเร็จในผลงานตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีอยู่ แบบภาวะผู้นำจะมีประสิทธิภาพมากหรือน้อยไม่ได้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมการบริหารที่มุ่งงานหรือมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งแบบภาวะผู้นำกับสถานการณ์ที่เข้ากันได้เหมาะสม เรียกว่า มีประสิทธิภาพ แต่ถ้าไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ เรียกว่า ไม่มีประสิทธิภาพ และเรดดินยังแบ่งผู้นำออกเป็น 4 แบบ แสดงดังตาราง 1

ตาราง 1 ประเภทผู้นำของเรดดิน

ผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ	ลักษณะพื้นฐานภาวะผู้นำ	ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ
1. Deserter คือ ผู้นำแบบละทิ้งหน้าที่และหนีกงาน	Separated	Bureaucrat คือ ทำงานแบบเครื่องจักรไม่มีความคิดสร้างสรรค์ให้งานเสร็จไปวัน ๆ
2. Autocrat คือ ผู้นำที่เอาแต่ผลของงานอย่างเดียว	Dedicated	Benevolent Autocrat คือ มีความเมตตากรุณาผู้ร่วมงานมากขึ้น
3. Missionary คือ เห็นแก่สัมพันธภาพเสียสละทำคนเดียวจึงได้คุณภาพงานต่ำ	Related	Developer คือ ต้องรู้จักพัฒนาผู้ตามให้มีความรับผิดชอบงานมากขึ้น
4. Compromiser คือ ผู้ประนีประนอมทุก ๆ เรื่อง	Integrated	Executive คือ ต้องมีผลงานดีเลิศและสัมพันธภาพที่ดีด้วย

ที่มา : ศิริพร พูนชัย, 2560, เว็บไซต์

เรดดิน กล่าวว่า องค์ประกอบที่สำคัญในการระบุนสถานการณ์มี 5 ประการ คือ เทคโนโลยี ปรัชญาองค์การ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา และเรดดินได้เสนอแนะว่า องค์ประกอบทางสถานการณ์ที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสม ได้แก่ องค์ประกอบทางเทคโนโลยี องค์การ และคน ดังนั้นในการบริหารจึงขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่จะใช้วิจารณญาณพิจารณาว่าจะยึดองค์ประกอบตัวใดเป็นหลักในการใช้รูปแบบภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุด

3.2 Theory Z organization

วิลเลียม อูชิ (William Ouchi) เชื่อว่า มนุษย์ทุกคนมีความคิดสร้างสรรค์และความดีอยู่ในตัว ควรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการพัฒนางาน และมีการกระจายอำนาจไปสู่ส่วนล่าง (Decentralization) และพัฒนาถึงคุณภาพชีวิต ผู้นำเป็นเพียงผู้ที่คอยช่วยประสานงานร่วมคิดพัฒนาและใช้บทบาทในการอยู่ร่วมกัน

3.3 Life - cycle theories

เฮอร์เชย์ และบลันชาร์น (Hersey & Blanchard) ได้เสนอทฤษฎีวงจรชีวิต โดยได้รับอิทธิพลจากทฤษฎีเรดดิน และยังยึดหลักการเดียวกัน คือ แบบภาวะผู้นำอาจมีประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ องค์ประกอบของภาวะผู้เลิศจึงมีดังนี้วิธีที่จะทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จสูงสุด คือ ผู้บริหารต้องเปลี่ยนแปลงตนเอง เบิร์นส์ (Burns) เสนอความเห็นว่าการแสดงความเป็นผู้นำยังเป็นปัญหาอยู่จนทุกวันนี้ เพราะบุคคลไม่มีความรู้เพียงพอในเรื่องกระบวนการของความเป็นผู้นำ เบิร์นส์อธิบายความเข้าใจในธรรมชาติของความเป็นผู้นำว่าตั้งอยู่บนพื้นฐานของความแตกต่างระหว่างความเป็นผู้นำกับอำนาจที่มีส่วนสัมพันธ์กับผู้นำและผู้ตาม อำนาจจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำจัดการบริหารทรัพยากร โดยเข้าไปมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตามเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตนหวังไว้ ความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อการบริหารจัดการทำให้เกิดแรงจูงใจ และนำมาซึ่งความพึงพอใจต่อผู้ตาม ความเป็นผู้นำถือว่าเป็นรูปแบบพิเศษของการใช้อำนาจ (Special form of power)

เบิร์นส์ (Burns) ได้เสนอทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational leadership theory) เดิมเบิร์นส์เชื่อว่า ผู้บริหารควรมีลักษณะความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย (Transactional leadership) โดยอธิบายว่าเป็นวิธีการที่ผู้บริหารจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติตามที่คาดหวังไว้ ด้วยการระบุข้อกำหนดงานอย่างชัดเจน และให้รางวัล เพื่อการแลกเปลี่ยนกับความพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายของผู้ตาม การแลกเปลี่ยนนี้จะช่วยให้สมาชิกพึงพอใจในการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายของงาน ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายจะมีประสิทธิภาพสูงภายใต้สภาพแวดล้อมที่ค่อนข้างคงที่ ผู้บริหารจะใช้ความเป็นผู้นำแบบนี้ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพเพียงชั่วระยะเวลาหนึ่งที่ค่อนข้างสั้น แต่เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ปัจจุบันแต่ละองค์การมีการแข่งขันมากขึ้น เบิร์นส์จึงได้เสนอวิธีการของความเป็นผู้นำแบบใหม่ที่สามารถจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ เรียกว่า ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational leadership theory) การที่ผู้นำและผู้ตามช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อยกระดับขวัญและแรงจูงใจของแต่ละฝ่ายให้สูงขึ้น แนวคิดใหม่ของเบิร์นส์เชื่อว่า ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายกับความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป เป็นรูปแบบที่แยกจากกันโดยเด็ดขาด และการแสดงความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพสำหรับสถานการณ์ปัจจุบัน คือ การแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำในเชิงปฏิรูป เบิร์นส์สรุปลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ ได้แก่

1. ผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional leadership)

ผู้นำที่ติดต่อกับผู้ตามโดยการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และสิ่งแลกเปลี่ยนนั้นต่อมา กลายเป็นประโยชน์ร่วมกัน ลักษณะนี้พบได้ในองค์กรทั่วไป เช่น ทำงานดีก็ได้เลื่อนขั้น ทำงานก็จะ

ได้ค่าจ้างแรงงาน และในการเลือกตั้งผู้แทนราษฎรมีข้อแลกเปลี่ยนกับชุมชน เช่น ถ้าคนได้รับการเลือกตั้งจะสร้างถนนให้ เป็นต้น

2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership)

ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม พยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองสูงกว่าความต้องการของผู้ตาม เน้นการพัฒนาผู้ตาม กระตุ้นและยกย่องซึ่งกันและกันจนเปลี่ยนผู้ตามเป็นผู้นำ และมีการเปลี่ยนต่อ ๆ กันไป เรียกว่า Domino effect ต่อไปผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็จะเปลี่ยนเป็นผู้นำจริยธรรม ตัวอย่างผู้นำลักษณะนี้ ได้แก่ ผู้นำชุมชน

3. ผู้นำจริยธรรม (Moral leadership)

ผู้นำที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับผู้ตามในด้านความต้องการ (Needs) ความปรารถนา (Aspirations) ค่านิยม (Values) และควรยึดจริยธรรมสูงสุด คือ ความเป็นธรรมและความยุติธรรมในสังคม ผู้นำลักษณะนี้มุ่งไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ตอบสนองความต้องการ และความจำเป็นอย่างแท้จริงของผู้ตาม ตัวอย่างผู้นำจริยธรรมที่สำคัญ คือ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ท่านทรงเป็นนักวางแผนและมองการณ์ไกล นำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลง เช่น โครงการอีสานเขียว โครงการน้ำพระทัยจากในหลวง โครงการแก้มลิง เป็นต้น

ปี ค.ศ. 1985 เบสส์ (Bass) พบว่า แนวคิดพฤติกรรมความเป็นผู้นำของเขาขัดแย้งกับแนวคิดของเบิร์นส์ ซึ่งเบสส์ พบว่า พฤติกรรมของผู้นำในการนำกลุ่มให้ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้ได้ผลดียิ่งขึ้นหรือให้ได้ผลเกินความคาดหวัง ผู้นำจะต้องแสดงความเป็นผู้นำทั้ง 2 ลักษณะร่วมกัน คือ ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย และความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป โดยทิศทางการแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำจะออกมาในสัดส่วนของความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปหรือเชิงเป้าหมายมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับ

1. สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ เศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงในสังคม วัฒนธรรม และประเพณีของแต่ละท้องถิ่น

2. สิ่งแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่ งาน เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และวัฒนธรรมองค์กร

3. คุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำเอง ได้แก่ บุคลิกภาพ ความสามารถเฉพาะบุคคล และความสนใจของแต่ละบุคคล

4. ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational leadership)

ตามแนวคิดของเบสส์ หมายถึง การที่ผู้นำให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่ผู้ตามเพื่อให้เกิดขวัญและแรงใจในระดับที่สูงขึ้น ผู้นำสามารถทำให้ผู้ตามเกิดแรงคล้อยใจในการทำงาน และพยายามที่จะทำงานให้ได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ ซึ่งความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป ประกอบด้วย

1. บุคลิกภาพที่น่านับถือ (Charisma)
2. การยอมรับความแตกต่างของบุคคล (Individualized consideration)
3. การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา (Intellectual stimulation)

ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย (Transactional leadership) หมายถึง การที่ผู้นำชี้แนะหรือจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนด โดยระบุความชัดเจนด้านบทบาท โครงสร้างงานและสิ่งที่ต้องการจากงาน ซึ่งจะแลกเปลี่ยนกันด้วยสิ่งตอบแทนที่ผู้ตามต้องการ เพื่อเป็นแรงผลักดันให้งานบรรลุจุดมุ่งหมายตามที่คาดหวังไว้ เบสส์ได้เสนอแนวทาง 2 ประการ ในการแสดงความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย ได้แก่ 1) การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent reward) และ 2) การจัดการโดยยึดกฎระเบียบ (Management by exception)

4. ทฤษฎีภาวะผู้นำปัจจุบัน (Today leadership)

ปัจจุบันผู้นำองค์กรยุคใหม่ต้องเผชิญกับปัญหาที่หลากหลาย ภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ปัญหาที่เกิดขึ้นบางอย่างผู้นำอาจจะไม่เคยเผชิญมาก่อน เช่น การลดจำนวนบุคลากรโดยการให้ออกจากงานเพื่อลดค่าใช้จ่ายขององค์กร การนำระบบการนำทีมเป็นทีมงานเข้ามาช่วยในการตัดสินใจในการทำงาน ตลอดจนการริเริ่มกิจกรรมใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพขององค์กรทั้งระบบซึ่งในการตอบสนองต่อสถานการณ์ใหม่ๆ ผู้นำจะต้องมุ่งเน้นการปรับภาวะผู้นำให้เอื้อต่อการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่เกิดขึ้นจากผู้บังคับบัญชาและเปิดโอกาสให้อิสระในการทำงานมากขึ้น โดยผู้นำมีความเห็นแตกต่างกันสามารถเปรียบเทียบได้ (Certo, 2000, p.367) ภาวะผู้นำรุ่นใหม่ได้มีการชี้ให้เห็นว่าผู้นำกับผู้บริหารมีลักษณะแตกต่างกัน แสดงดังตาราง 2

ตาราง 2 เปรียบเทียบจิตวิญญาณของผู้นำยุคใหม่กับยุคเก่า

จิตวิญญาณของผู้นำยุคใหม่ (Soul)	จิตใจของผู้นำยุคเก่า (Mind)
1. มีวิสัยทัศน์ (Visionary)	1. มีความเป็นเหตุเป็นผล (Rational)
2. มีความรักให้ลูกน้อง (Passionate)	2. เป็นที่ปรึกษา (Consulting)
3. มีความริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative)	3. ยืนหยัดในความคิด (Persistent)
4. มีความยืดหยุ่น (Flexible)	4. เป็นนักแก้ปัญหา (Problem-solving)
5. มีความสามารถในการจูงใจ (Inspiring)	5. มีจิตใจแข็งแกร่ง (Tough-minded)
6. มีการใช้นวัตกรรม (Innovative)	6. เป็นนักวิเคราะห์ (Analytical)
7. มีความกล้า (Courageous)	7. ยึดถือรูปแบบ (Structured)
8. มีจินตนาการสูง (Imaginative)	8. สุขุมรอบคอบ (Deliberate)
9. ชื่นชมการทดลอง (Experimental)	9. ชอบอำนาจนิยม (Authoritative)
10. ชอบความเป็นอิสระ (Independent)	10. ชอบเสถียรภาพ (Stabilizing)

ที่มา : ธร สุนทรายุทธ, 2551, หน้า 137

ผู้นำองค์การยุคใหม่ ควรมีลักษณะ 1) ผู้นำแบบปฏิรูป (Transformational leadership) 2) ภาวะผู้นำแบบสอนงาน (Coaching leadership) 3) ภาวะผู้นำแบบผู้นำเหนือผู้นำ (Super leadership) และ 4) ภาวะผู้นำแบบผู้ประกอบการ (Entrepreneurial leadership) โดยมีรายละเอียดดังนี้ (ธร สุนทรายุทธ, 2551, หน้า 137)

1. ภาวะผู้นำแบบปฏิรูป (Transformational leadership)

คูเนอ์ท (Kuhnert) และฟิลลิป (Philip) ได้พัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำแบบปฏิรูป (Transformational leadership) โดยสาระสำคัญของทฤษฎีนี้ชี้ให้เห็นว่าความสำเร็จในการสร้างแรงจูงใจขององค์กร เกิดขึ้นเนื่องจากความเชื่อของบุคลากรที่เชื่อมั่นต่อองค์กร ตลอดจนเกิดความภาคภูมิใจในค่านิยม (Values) เกี่ยวกับความเป็นธรรม (Justice) และความมีศักดิ์ศรี (Integrity) ขององค์กร สไตล์ภาวะผู้นำแบบนี้จะสร้างสรรค์ (Creates) ภารกิจใหม่ ๆ ขึ้นในองค์กร ส่งเสริมให้แสวงหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา (New way of handling problem) และส่งเสริมให้สมาชิกทุกคนขององค์กรเกิดการเรียนรู้ (Promotes learning for all) และเป็นสไตล์ภาวะผู้นำที่มีลักษณะ

ใกล้เคียงกับภาวะผู้นำแบบบารมี (Charismatic leadership) และภาวะผู้นำแบบการสร้างแรงจูงใจ (Inspirational leadership) การที่องค์กรต่าง ๆ ให้ความสนใจและให้ความสำคัญต่อภาวะผู้นำแบบปฏิรูปในยุคปัจจุบันนี้ เป็นเพราะว่ามีการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรง (Dramatic changes) เกิดขึ้นในองค์กร และการประยุกต์ภาวะผู้นำแบบปฏิรูปก็ช่วยทำให้องค์กรฝ่าฟันวิกฤติการณ์ที่สำคัญ ๆ ให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างงดงาม

2. ภาวะผู้นำแบบสอนงาน (Coaching leadership)

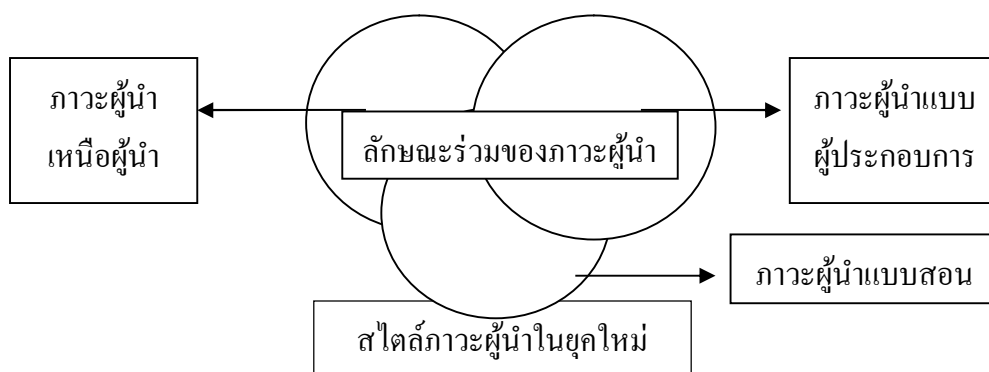
ทำให้บุคลากรตระหนัก (Awareness) ถึงปัญหาขององค์กรและผลที่จะเกิดขึ้นจากปัญหา (Consequences) กล่าวคือ สมาชิกขององค์กรจะต้องมีความเข้าใจถึงปัญหาที่มีความสำคัญเร่งด่วนขององค์กร (High priority) และจะต้องทราบด้วยว่า หากปัญหาดังกล่าวไม่สามารถแก้ไขให้สำเร็จ ลุกล่วงไปได้ด้วยดีจะเกิดผลในทางลบตามมาอย่างไรบ้าง ผู้นำแบบนี้ประกอบขึ้นด้วยสมรรถนะความฉลาดรู้ทางด้านอารมณ์ใน 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) สมรรถนะในการเข้าใจผู้อื่น 2) สมรรถนะในการพัฒนาผู้อื่น (Developing others) และ 3) สมรรถนะในการตระหนักรู้ตนเอง (Self-awareness) ผู้นำแบบผู้สอนงานจะยึดหลักการสอนผู้อื่นให้สามารถค้นพบจุดเด่นและจุดด้อยของตนเอง โดยพยายามเชื่อมโยงเข้ากับเป้าหมายของงานที่ปฏิบัติ ผู้นำจะใช้วิธีการกระตุ้นให้ผู้ตามจัดทำแผนพัฒนาตนเองที่ชัดเจนขึ้น เป็นผู้นำที่เก่งในการมอบหมายงาน รวมทั้งการสร้างความรู้สึกท้าทายและความผูกพันต่อเป้าหมายให้กับผู้ปฏิบัติงาน แต่จากผลงานวิจัยกลับพบว่า ผู้นำแบบนี้ถูกนำไปใช้ในองค์กรน้อยที่สุดในบรรดาผู้นำทั้ง 6 แบบ ที่กล่าวมาแล้ว ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการใช้ภาวะผู้นำแบบนี้เพื่อสอนงานให้แก่ผู้ตามต้องอาศัยระยะเวลายาวนานและสิ้นเปลืองทรัพยากรมากที่สุดกว่าแบบอื่นๆ อย่างไรก็ตามพบว่า การใช้ผู้นำแบบสอนงานนี้มีความเหมาะสมและบังเกิดผลดีเมื่อนำมาใช้กับกลุ่มผู้ตามที่มีศักยภาพและมีแรงจูงใจสูงอยู่แล้ว จึงเป็นการพัฒนาบุคคลกลุ่มนี้ไว้ให้พร้อมล่วงหน้าเพื่อรองรับภารกิจและการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นต่อองค์กรในอนาคตระยะยาว แต่ก็มีข้อแนะนำให้หลีกเลี่ยงการใช้รูปแบบผู้นำแบบสอนงานนี้ ในกรณีที่พบว่า ผู้ตามมีความรู้สึกที่ต่อต้านต่อการเปลี่ยนแปลงและไม่สนใจต่อการเรียนรู้ รวมทั้งกรณีที่ตัวผู้นำเองยังขาดความเชี่ยวชาญในการที่จะทำหน้าที่เป็นผู้สอนงานอย่างแท้จริงอีกด้วย อย่างไรก็ตาม งานวิจัยชี้ชัดว่า การใช้รูปแบบผู้นำแบบผู้สอนงานก่อให้เกิดผลกระทบเชิงบวกที่เพิ่มพลังอำนาจ (Build resonance) ให้แก่องค์กรสามารถสู่ความสำเร็จได้ในระดับดี โดยรวมแล้วผลงานวิจัยของเฮย์ กรุป (Hay Group) พบว่า ผู้นำแบบสอนงานก่อให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กรในระยะยาวได้ดีเป็นลำดับสองรองจากผู้นำแบบใช้อำนาจหรือผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เท่านั้น

3. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ (Super leadership)

แมนซ์ และซิม (Manz & Sim) ได้เสนอ ทฤษฎีภาวะผู้นำทางเหนือผู้นำ (Super leadership) ว่าเป็นวิธีการนำผู้อื่นโดยการแสดงให้เห็นว่า บุคคลจะสามารถนำตนเองได้อย่างไร กล่าวคือ ผู้นำเหนือผู้นำจะประสบผลสำเร็จได้ ก็ต่อเมื่อพวกเขาสามารถพัฒนาผู้ตาม (Followers) ให้เป็นบุคคลที่มีผลิตภาพสูงทำงานได้อย่างอิสระและต้องการให้ผู้นำเข้ามาควบคุมน้อยที่สุดสำหรับความสามารถกระทำกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีรูปธรรม (Act independently) ผู้นำเหนือผู้นำจะพยายามส่งเสริมให้บุคลากรได้จัดความคิดและความเชื่อในทางที่ไม่ดีที่มีต่อองค์กรและเพื่อนร่วมงานออกไปจากกระบวนการคิด พร้อมกับให้บททวนความคิดและความเชื่อดังกล่าวด้วยความเชื่อในทางบวกและเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ผู้นำยังจะต้องสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confidence) ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยวิธีการยอมรับพวกเขาอย่างจริงใจ ยอมรับว่าผู้ใต้บังคับบัญชามีศักยภาพสำรองเพียงพอ และพร้อมที่เผชิญกับสิ่งท้าทายต่างขององค์กรในสถานการณ์ทำงาน

4. ภาวะผู้นำแบบผู้ประกอบการ (Entrepreneurial leadership)

ภาวะผู้นำแบบผู้ประกอบการอยู่บนพื้นฐานที่ว่าผู้นำเป็นนายจ้างของตนเอง (Self-employed) ผู้นำตามทฤษฎีนี้มีความสำคัญยิ่งต่อองค์กรในแก้ปัญหาวิกฤติเขาจะต้องดำเนินการราวกับว่าเขาเป็นผู้ที่มีความเสี่ยงในทางการเงินสูงในการลงทุน (Risk of losing money) แต่ก็อาจจะทำกำไรได้อย่างสูงหากอีกฝ่ายเกิดความพ่ายแพ้ไป ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นในแต่ละครั้งถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร โดยสรุปพบว่า ภาวะผู้นำทั้ง 4 รูปแบบจัดเป็นภาวะร่วมสมัย (Contemporary leadership styles) ที่ไม่สามารถแยกออกจากกันได้อย่างเด็ดขาด (Not mutually exclusive) เพราะรูปแบบของภาวะผู้นำรูปแบบหนึ่ง จะประกอบขึ้นจากลักษณะของภาวะผู้นำรูปแบบอื่นด้วย ส่วนจุดศูนย์กลางของรูปภาพถือว่าเป็นคุณลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำทั้ง 4 รูปแบบที่จะมีลักษณะเหมือนกันและภาวะผู้นำดังกล่าวมีแนวโน้มที่จะเป็นทางออกของสังคมไทยในการพัฒนาขององค์กรให้ก้าวทันกับสังคมพลวัต (Dynamic society) และการแข่งขันในระดับนานาชาติ (Global competition) แสดงดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 ลักษณะภาวะผู้นำยุคใหม่

ที่มา : จตุพร สังขวรรณ, 2557, หน้า 253

สรุปได้ว่า ผู้นำทางการศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารองค์การยุคแห่งการแข่งขันจำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญก็คือ วิสัยทัศน์และมีความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์เป็นอันดับหนึ่ง วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของผู้นำจะหมายถึงการสังเคราะห์ (Synthesis) ความคิดด้วยการฉายภาพอนาคต (Scenario) การสร้างในสมองเพื่อบอกอนาคต การสร้างภาพอนาคตที่สะท้อนเป้าหมาย ความคาดหวัง ค่านิยม และความเชื่อขององค์การเป็นภาพที่พึงประสงค์อย่างชัดเจน เมื่อนำความคิดออกมาเขียนให้ทุกคนได้ร่วมสร้างวิสัยทัศน์เราเรียกว่า วิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) หรือสานฝันในองค์กรหลายแห่ง ผู้นำจะเป็นผู้ริเริ่มวิสัยทัศน์และกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (Visionary leadership) เป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic leadership) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation leadership) เป็นผู้นำมุ่งพัฒนาบุคลากรและพัฒนาตนเองเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย (Super leadership) เป็นแนวทางของภาวะผู้นำในปัจจุบันและสมัยใหม่ อย่างไรก็ตามทฤษฎีผู้นำที่ผ่านมา ได้แก่ ทฤษฎีคุณลักษณะ ทฤษฎีพฤติกรรม ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ ก็สามารถประยุกต์ใช้ได้ตามความเหมาะสม เพื่อบรรณาการให้มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

3. หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหาร

3.1 ความหมายของบทบาท

บทบาท (Role) เป็นพฤติกรรมที่ควบคู่กับตำแหน่งของบุคคลที่ดำรงตำแหน่งอยู่ซึ่งแต่ละตำแหน่งจะมีบทบาทหน้าที่ที่แตกต่างตามภารกิจของงาน โดยจะมีรายละเอียดของงาน (Job

description) เป็นตัวกำหนดบทบาทของบุคคลในการทำงาน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา จึงเป็นบุคคลที่หน่วยงานทางการศึกษาคาดหวังว่า ควรจะแสดงบทบาทหรือพฤติกรรมในการบริหารการศึกษาที่ตนเป็นผู้รับผิดชอบ ให้เกิดประสิทธิผลโดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการจัดการเรียนรู้ เกิดการเรียนรู้ตามศักยภาพและเป็นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ซึ่งเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (มณฑลพิธีสมมติ, 2556, หน้า 12) ซึ่งนักการศึกษาได้ให้ความหมายของบทบาทไว้หลายความหมายดังนี้

ยนต์ ชุมจิต (2553, หน้า 74) ให้ความหมายไว้ว่า บทบาท หมายถึง ภาระที่ต้องรับผิดชอบตามสถานภาพของแต่ละบุคคล หมายความว่า บุคคลใดมีสถานภาพหรือตำแหน่งอย่างใด ก็ต้องรับผิดชอบตามสถานภาพหรือตำแหน่งของตนที่ได้มา ไม่ว่าจะได้มาโดยกำเนิด โดยการกระทำ หรือโดยการแต่งตั้งให้เป็นไปตามที่สังคมคาดหวัง

พดิน แดงจวง (2554, หน้า 60) ให้ความหมายไว้ว่า บทบาท หมายถึง พฤติกรรมของคนที่เกิดขึ้นโดยตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ จะโดยตั้งใจหรือถูกบังคับก็ตาม เช่น บทบาทความเป็นพ่อแม่ ลูก ของแต่ละคนจะต้องสามารถแสดงบทบาทได้หลายอย่าง ขึ้นอยู่กับสถานภาพในขณะนั้นที่มีต่อสังคมนั้น ๆ

กรีน (Green, 1972, p.45) ให้ความหมายไว้ว่า บทบาท หมายถึง คุณลักษณะที่ถูกคาดหวังว่าจะต้องมีอยู่ในตำแหน่งนั้น ๆ กล่าวคือ บทบาทเป็นสิ่งที่กลุ่มคนคาดหวังว่าบุคคลจะต้องกระทำเมื่อดำรงตำแหน่งนั้น ๆ

กู๊ด (Good, 1973, p.502) ให้ความหมายไว้ว่า บทบาท หมายถึง ลักษณะที่แสดงออกของบุคคลภายในกลุ่มและรูปแบบของพฤติกรรมที่คาดหวังตามตำแหน่งหน้าที่ หรือการแสดงออกของแต่ละบุคคลตามความมุ่งหวังของสังคม

สรุปได้ว่า บทบาท คือ แบบแผนพฤติกรรม หรือการได้กระทำต่าง ๆ ของบุคคลที่สังคมคาดหวัง หรือกำหนดให้ กระทำโดยจะมีความเกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่และสิทธิซึ่งขึ้นอยู่กับฐานะ หรือตำแหน่ง ทางสังคมของบุคคลนั้นซึ่งจะเป็นตัวกำหนดให้ผู้ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ ยึดถือเป็นแนวทาง ปฏิบัติ หากบุคคลที่สังคมคาดหวังนั้นไม่ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ตามที่ได้ดำรงตำแหน่ง ก็จะไม่ได้รับการยอมรับจากสังคม

3.2 ความหมายของบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2551, หน้า 3) ให้ความหมาย บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการจัดกิจกรรมการทำงานอย่างเป็นระบบ ด้วยเทคนิคและวิธีการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม โดยการใช้ทรัพยากรมนุษย์ (Human resource) เงินทุน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material)

และระยะเวลาในการดำเนินงาน (Critical moment) ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานด้วยจิตรับผิดชอบ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

การดี อนันต์นาวี (2553, หน้า 260) ให้ความหมาย บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึงพฤติกรรมที่ถูกคาดหวังอย่างมีเหตุผลตามตำแหน่งที่มีขึ้นในหน่วยงาน

สรุปได้ว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง แบบแผนหรือแบบอย่างการปฏิบัติตนตามสิทธิหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีขึ้นในหน่วยงานของผู้ครองตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการกำหนดนโยบาย วางแผนการจัดการศึกษา การควบคุม การบริหารงาน การระดมทรัพยากรอย่างเป็นระบบ การส่งเสริมความสัมพันธ์กับบุคลากรทุกฝ่ายรวมทั้ง ชุมชน ผู้ปกครอง โดยใช้ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ เงิน วัสดุอุปกรณ์ และเวลาดำเนินการบรรลุจุดมุ่งหมายและเกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่สถานศึกษา

3.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ มาตรา 39 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารจัดการไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรงใน 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป สรุปพอสังเขปได้ดังนี้ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2543, หน้า 82-84)

1. ด้านวิชาการประกอบด้วย 1) มีความรู้และเป็นผู้รู้ด้านวิชาการ 2) มีความรู้ มีทักษะ มีประสบการณ์ด้านการบริหารงาน 3) สามารถใช้ความรู้และประสบการณ์แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันทั่วทั้ง 4) มีวิสัยทัศน์ 5) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 6) ใฝ่เรียน ใฝ่รู้ มุ่งพัฒนาตนเองอยู่เสมอ 7) รอบรู้ทางด้านการศึกษา 8) ความรับผิดชอบ 9) แสวงหาข้อมูลข่าวสาร 10) รายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ 11) ใช้นวัตกรรมทางการบริหาร และ 12) คำนึงถึงมาตรฐานวิชาการ

2. การบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย 1) เข้าใจนโยบาย อำนาจหน้าที่และกิจกรรมในหน่วยงาน 2) มีความรู้ระบบงบประมาณ 3) เข้าใจระเบียบคลัง วัสดุ การเงิน 4) มีความซื่อสัตย์สุจริต 5) มีความละเอียดรอบคอบ 6) มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล 7) หมั่นตรวจสอบการใช้งบประมาณอยู่เสมอ และ 8) รายงานการเงินอย่างเป็นระบบ

3. การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย 1) มีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล 2) เป็นแบบอย่างที่ดี 3) มีมนุษยสัมพันธ์ 4) มีอารมณ์ขัน 5) เป็นนักประชาธิปไตย 6) ประนีประนอม 7) อุดมคติ อดทน อดกลั้น 8) เป็นนักพูดที่ดี 9) มีความสามารถในการประสานงาน 10) มีความสามารถจูงใจให้คนร่วมกันทำงาน 11) กล้าตัดสินใจ และ 12) มุ่งมั่นพัฒนาองค์กร

4. การบริหารทั่วไปประกอบด้วย 1) เป็นนักวางแผนและกำหนดนโยบายที่ดี 2) เป็นผู้ตัดสินใจและวินิจฉัยสิ่งที่ 3) มีความรู้และการบริหารโดยใช้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย 4) เป็นผู้มีที่สามารถในการติดต่อสื่อสาร 5) รู้จักมอบอำนาจและความรับผิดชอบแก่ผู้ที่เหมาะสม 6) มีความคล่องแคล่ว ว่องไวและตื่นตัวอยู่เสมอ 7) มีความรับผิดชอบสูงไม่ย่อท้อต่อปัญหาอุปสรรค และ 8) กำกับ ติดตามและประเมินผล

มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาได้กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ต้องปฏิบัติงานดังนี้ 1) ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา 2) ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่เกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากร ผู้เรียน และชุมชน 3) มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง 4) พัฒนาแผนงานขององค์การให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง 5) พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ 6) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 9) ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์ 10) แสวงหาและให้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา 11) เป็นผู้นำและสร้างผู้นำ และ 12) สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ (คุรุสภา, 2556, หน้า 6)

จากการวิจัยเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ เกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาออร์ตัน (Gorton, 1983, p.71) ได้สรุปว่า บทบาทที่สำคัญของผู้บริหารของสถานศึกษามี 6 ประการ คือ 1) บทบาทในฐานะเป็นผู้บริหาร 2) บทบาทในฐานะเป็นผู้นำในด้านการสอนหรือด้านวิชาการ 3) บทบาทในฐานะเป็นผู้รักษาระเบียบวินัย 4) บทบาทในฐานะเป็นผู้ส่งเสริมมนุษยสัมพันธ์ และ 5) บทบาทในฐานะเป็นผู้ประเมินผล

เชลเบิร์ต แอล. เดรก (Thelbert L. Drake) และวิลเลียม เอช. โร (William H. Roe) ได้ขยายแนวคิดของโรเบิร์ต แอล. แคทซ์ (Robert L. Katz) ออกไปโดยเสนอว่า บทบาทที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษานั้นควรมี 5 บทบาท โดยเพิ่มเติมจากบทบาททั้ง 3 บทบาทของแคทซ์อีก 2 บทบาท บทบาทที่เพิ่ม คือ บทบาททางการศึกษาและการสอน และบทบาททางความรู้ความคิด บทบาทที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษามี 5 บทบาท (นริศรา นัมคณิสร์, 2556, หน้า 10) ได้แก่

1. บทบาททางความรู้และความคิด (Cognitive skills)

บทบาททางความรู้และความคิดเป็นบทบาทที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาได้ และเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างบทบาทอื่น ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ ความคิด ภูมิปัญญา และวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาจะไม่สามารถเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิผลได้ ถ้าปราศจากความรู้และไม่สามารถนำความรู้ที่ตนทางที่มีความหมายและสร้างสรรค์

2. บทบาทด้านเทคนิควิธีการ (Technical skills)

บทบาทด้านเทคนิควิธีการเป็นความสามารถในการใช้ความรู้ วิธีการ เทคนิค และเครื่องมือที่จำเป็น เพื่อผลสำเร็จของงานที่ได้รับมาจากประสบการณ์การศึกษา และการฝึกอบรม ให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. บทบาททางการศึกษาและการสอน (Educational and instruction skills)

บทบาททางการศึกษาและการสอนเป็นบทบาทที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมี เพราะผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำทางการศึกษา และจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการเรียนการสอนในฐานะนักวิชาการศึกษาที่ดี

4. บทบาทด้านมนุษย (Human skills)

บทบาทด้านมนุษยเป็นความสามารถใน ความสามารถในการดำเนินการที่เป็นระบบ โดยความร่วมมือกันระหว่างผู้นิเทศ กับผู้รับการนิเทศ หรือระหว่างเพื่อนครูด้วยกันในโรงเรียน เพื่อแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนของครู ที่ส่งผลถึง การปรับปรุงและพัฒนาผลการเรียนรู้ของนักเรียน ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

5. บทบาทด้านความคิดรวบยอด (Conceptual skills)

บทบาทด้านความคิดรวบยอดเป็นความสามารถในการมององค์การอย่างทะลุปรุโปร่ง เพื่อทำให้องค์การมีความสมบูรณ์โดยส่วนรวมด้วยการทำให้การทำงานของแต่ละบุคคลเหมาะสมกับองค์การ บทบาทด้านความรู้ความสามารถเป็นการยอมรับวัตถุประสงค์ขององค์การมากกว่าจะคำนึงถึงความต้องการของบุคคลโดยบุคคลหนึ่งเดียวในองค์การ

เบสส์ และสตอกคิลล์ (Bass & Stogdill, 1990, p.237) และยุกล์ (Yukl, 1989, p.176) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้นำและบทบาทผู้นำที่ประสบผลสำเร็จ พบว่า ผลการวิจัยเหมือนกันประกอบด้วย 1) บทบาททางสติปัญญา 2) บทบาททางความคิด 3) บทบาททางความคิดริเริ่ม 4) บทบาททางการทูต มีไหวพริบ 5) บทบาททางการพูด 6) บทบาททางความรู้ ความเข้าใจในงาน 7) บทบาทความสามารถในการบริหาร 8) บทบาทในการชี้ชวน และ 9) บทบาททางสังคม

เนเซวิก (Knezevick, 1984) (อ้างถึงใน การดี อนันต์นาวิ, 2553, หน้า 265 - 266) เสนอว่าผู้บริหารหรือผู้นำทางการศึกษาควรมีบทบาทต่าง ๆ ในการบริหารให้เกิดประสิทธิผล ได้แก่

1. บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทางการทำงาน (Direction setter) ทำหน้าที่ชี้แจง ทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มีความรู้มีทักษะในการจัดสรรงบประมาณแบบโครงการ

2. บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ (Leader catalyst) มีความสามารถในการจูงใจ กระตุ้นและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมรวมของมนุษย์มีทักษะในกระบวนการกลุ่ม

3. บทบาทของนักวางแผน (Planning) สามารถคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต จัดเตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น มีความเข้าใจในการวางแผน
4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision maker) เป็นผู้รอบรู้วิธีเทคนิคการตัดสินใจ
5. บทบาทเป็นนักจัดการองค์การ (Organizer) สามารถออกแบบขยายงาน กำหนดโครงสร้างขององค์การขึ้นใหม่ มีความเข้าใจพลวัตขององค์การ
6. บทบาทเป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง (Change manager) เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงมาสู่สถาบันจะเปลี่ยนแปลงอะไร อย่างไร ควรเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ใด เมื่อใด
7. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) มีความเข้าใจรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร รู้จักวิธีนิเทศงาน การรายงาน การประสานกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
8. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) สามารถในการสื่อสาร ทั้งการพูด และการเขียนการใช้สื่อเพื่อการสื่อสารสามารถในการประชาสัมพันธ์
9. บทบาทเป็นผู้จัดการความขัดแย้ง (Conflict manager) ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ต้องเข้าใจถึงสาเหตุ สามารถต่อรองไกล่เกลี่ย สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งได้
10. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (Problem manager) เป็นผู้นำสามารถเข้าใจปัญหาวินิจฉัยและแก้ปัญหาได้
11. บทบาทเป็นผู้จัดระบบ (System manager) สามารถวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้องเข้าใจ นำทฤษฎีการบริหารมาใช้
12. บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instructional manager)
13. บทบาทเป็นผู้บริหารงานบุคคล (Personal manager) มีเทคนิคในการเป็นผู้นำ การเจรจาต่อรอง และประเมินการปฏิบัติงาน
14. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร (Resource manager) มีความสามารถการบริหารงบประมาณ บริหารวัสดุครุภัณฑ์ การก่อสร้าง การบำรุงรักษา หาทรัพยากรสนับสนุนจากภายนอก
15. บทบาทเป็นผู้ประเมินผล (Appraiser) สามารถประเมินความต้องการ การประเมินระบบวิธีทางสถิติกระบวนการทางวิทยาศาสตร์
16. บทบาทเป็นนักประชาสัมพันธ์ (Public relater) มีทักษะในการติดต่อสื่อสาร วิธีสร้างภาพพจน์ที่ดี รู้และเข้าใจการเผยแพร่ข่าวสารด้วยสื่อและวิธีการต่าง ๆ
17. บทบาทเป็นประธานในพิธีการ (Ceremonial head) มีความสามารถในการพิธีการต่าง ๆ ในสังคม

สรุปได้ว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา คือ การแสดงออกถึงภาวะผู้นำในการบริหารสถานศึกษา ได้แก่ บทบาทในการบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารทั่วไป รวมถึงการเป็นผู้นำทางเทคโนโลยี เป็นผู้นำกำหนดทิศทาง เป็นนักจัดการองค์การ เป็นผู้แก้ปัญหา เป็นผู้สร้างแรงจูงใจ และที่สำคัญการเป็นผู้นำทางวิชาการจึงจะนำพาสถานศึกษาประสบความสำเร็จ ดังที่กล่าวมาข้างต้นนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา 5 ด้าน คือ

1. บทบาทผู้นำวิชาการ สรุปได้ว่า ความสามารถในการเป็นผู้มีความรู้ ความคิด ภูมิปัญญา และวิสัยทัศน์ มีทักษะ มีประสบการณ์ด้านการบริหารงาน สามารถใช้ความรู้และประสบการณ์แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันทั่วถึง ใฝ่เรียน ใฝ่รู้ มุ่งพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีความรอบรู้ทางด้านการศึกษา มีความรับผิดชอบแสวงหาข้อมูลข่าวสาร รายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ใช้นวัตกรรมทางการบริหาร ดำเนินถึงมาตรฐานวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาได้

2. บทบาทบริหารจัดการที่ดี สรุปได้ว่า ความสามารถในการนํากว้างแวงและกำหนดนโยบายที่ดีเป็นผู้ตัดสินใจและวินิจฉัยสั่งการที่ดี มีความสามารถในการส่งเสริมให้ครูความร่วมมือในการปรับปรุงและพัฒนางานวิชาการ ทำหน้าที่ชี้แจง ทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มีความรู้มีทักษะในการจัดสรรงบประมาณแบบ โครงการ มีความรับผิดชอบและใฝ่คว้าให้ครูปฏิบัติงานจนบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด ส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ในการพัฒนางานวิชาการเพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สามารถใช้ทรัพยากรบุคคลและวัสดุอุปกรณ์เพื่อส่งเสริมบทบาทวิชาการให้เกิดประโยชน์สูงสุด

3. บทบาทมนุษยสัมพันธ์และการสื่อสาร สรุปได้ว่า ความสามารถในการสื่อสาร ทั้งการพูด และการเขียนการใช้สื่อเพื่อการสื่อสารสามารถในการประชาสัมพันธ์ เป็นแบบอย่างที่ดีมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงานและอดทน อดกลั้น เป็นนักพูดที่ดี มีความสามารถในการประสานงาน จูงใจให้คนร่วมกันทำงาน กล้าตัดสินใจมุ่งมั่นพัฒนาองค์กร

4. บทบาทการนิเทศ สรุปได้ว่า ความสามารถในการดำเนินการที่เป็นระบบในการนิเทศ โดยความร่วมมือกันระหว่างผู้นิเทศ กับผู้รับการนิเทศ หรือระหว่างเพื่อนครูด้วยกันในโรงเรียน เพื่อแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนของครู ที่ส่งผลถึง การปรับปรุงและพัฒนาผลการเรียนรู้ของนักเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ช่วยสนับสนุนให้กำลังใจแก่ครูในการนำผลประเมินการทำงานมาปรับปรุงการทำงานของตนเอง

5. บทบาทการสร้างความคิดรวบยอด สรุปได้ว่า ความสามารถในการมององค์การอย่างทะลุปรุโปร่ง เพื่อทำให้องค์การมีความสมบูรณ์ โดยการส่งเสริมให้ครูนำเป้าหมาย พันธกิจ ในการพัฒนางานบทบาทวิชาการของโรงเรียนไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ใช้ข้อมูล

การประเมินผลนักเรียนในการกำหนดกลยุทธ์การปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ มีความรู้ในนโยบาย การจัดการการศึกษาของชาติทุกระดับ และสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้อย่าง สอดคล้องและเป็นรูปธรรม สามารถจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังของการปฏิบัติงานและแก้ปัญหา

4. หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ

4.1 ความหมายของผู้นำทางวิชาการ

ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีความเป็นผู้นำทางวิชาการ ทั้งนี้เพื่อนำความรู้ความสามารถ ที่มาประโยชน์มาใช้ในการพัฒนาการศึกษา นักวิชาการได้ให้ความหมายของผู้นำทางวิชาการไว้ ดังนี้

เดวิส และ โทมัส (Davis & Thomas, 1989, p.21) ให้ความเห็นว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ บทบาทสำคัญของครูใหญ่จะเน้นกิจกรรมในด้านการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานห้องเรียน ของครู

ฮอย และ มิสเกล (Hoy & Miskel, 1991, p.17) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำด้านการศึกษา ประกอบด้วย 1) การกำหนดจุดมุ่งหมายการสอน 2) การออกแบบหน่วยการเรียนรู้ 3) การพัฒนาและ นำหลักสูตรไปปฏิบัติ 4) การประเมินผลและเลือกวัสดุหลักสูตร 5) การประเมินการใช้ประโยชน์ ของทรัพยากรการเรียนการสอน 6) การผลิตสื่อการสอน 7) การนิเทศแบบคลินิก และ 8) การ วางแผนเพื่อความก้าวหน้าบุคลากร

วิลดี้ และ ดิมม็อก (Willdy & Dimmock, 1993) (อ้างถึงใน ประยูร อาคม, 2548, p.13) กล่าวว่า ผู้นำทางวิชาการ หมายถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องสืบเสาะหาแนวทางที่ดี และเหมาะสมที่สุด สำหรับการพัฒนาเพื่อความเป็นเลิศทางการศึกษา กล่าวรวมถึงภาระงานของ ผู้บริหารการพัฒนาเพื่อความเป็นเลิศทางการศึกษา กล่าวรวมถึงภาระงานของผู้บริหารเองหรือการ มอบหมายให้ผู้อื่นปฏิบัติแทน เพื่อสนับสนุนการพัฒนาการเรียนรู้นักเรียนซึ่งประกอบด้วย ภาระงานที่สำคัญด้านต่าง ๆ ดังนี้ กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานของโรงเรียน เตรียมอุปกรณ์ที่ จำเป็นในการเรียนการสอน กำกับติดตามนิเทศครู เป็นคณะอำนาจหรือประสานงานและส่งเสริม สัมพันธภาพ

เกอร์วิน (Girvin, 2001, p.55) ได้กล่าวถึง ผู้บริหารในฐานะผู้นำทางวิชาการว่าผู้บริหาร ถือเป็นแกนกลางของความพยายามในฐานะผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ผู้จัดระเบียบองค์การ ผู้นำและ ผู้ประเมินเพื่อเป็นการรับประกันความก้าวหน้าทางวิชาการของโรงเรียน โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อที่จะทำให้นักเรียนประสบผลการเรียนรู้สูงสุดของบุคลากร

แมคอีแวน (McEwan, 2003, p.6) ได้นิยามความหมายของ ผู้นำทางวิชาการ คือ ผู้นำที่เกี่ยวข้องโดยตรงต่อกระบวนการเรียนการสอน ประกอบด้วยครูผู้สอน นักเรียนและหลักสูตร มีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน

จิรวัดน์ กิตติพิเชฐสรรค์ (2556, หน้า 30) กล่าวว่า ผู้นำทางวิชาการ คือ คุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาในการร่วมมือกับคณะครูและผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดการเรียนการสอนส่งผลให้ผู้เรียนบรรลุผลสำเร็จในการเรียนรู้

ศิริพงษ์ เสาวภายน (2555, หน้า 143) ให้ความหมายว่า ผู้นำทางวิชาการ หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารที่สามารถมีอิทธิพลชี้นำและกระตุ้นให้ครูและบุคลากรดำเนินงานเกี่ยวกับหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน มีความรู้และความสามารถคิดค้น และริเริ่ม พัฒนาสิ่งใหม่ เพื่อพัฒนาผู้เรียน พัฒนาครูและพัฒนาสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ

สิรธานี วสุภัทร (2551, หน้า 29) กล่าวว่า ผู้นำทางวิชาการ หมายถึง การแสดงบทบาทหน้าที่อย่างสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถโน้มน้าว จูงใจ หรือชี้นำให้บุคลากรในสถานศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจและตระหนักในจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา รวมถึง และประสานสัมพันธ์กันเพื่อให้งานวิชาการซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับคุณภาพของการจัดการเรียนการสอนและคุณภาพผู้เรียน อันเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ถาวร เสงี่ยมยอด (2550, หน้า 150) กล่าวว่า ผู้นำทางวิชาการ คือ ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการนำความรู้ แนวคิด วิธีการ ตลอดจนเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์กับคณะครูและนักเรียน

จากแนวคิดเกี่ยวกับความหมายของผู้นำทางวิชาการที่กล่าวมาข้างต้น จึงสรุปได้ว่า ผู้นำทางวิชาการ คือ ความสามารถของผู้บริหารที่สามารถมีอิทธิพลชี้นำและกระตุ้นให้ครูและบุคลากรดำเนินงานเกี่ยวกับหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน มีความรู้และความสามารถคิดค้น และริเริ่ม พัฒนาสิ่งใหม่เพื่อโรงเรียนโดยการนำความรู้ แนวคิด วิธีการ ตลอดจนเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์กับคณะครูและนักเรียน มีพัฒนาผู้เรียน พัฒนาครูและพัฒนาสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ

4.2 แนวคิด ทฤษฎีของบทบาทผู้นำทางวิชาการ

มีนักวิชาการ นักการศึกษาได้กล่าวถึงบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำทางวิชาการไว้มากมาย ดังนี้ มาตรา 39 ของพระราชบัญญัติแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 บัญญัติไว้ว่าประสิทธิภาพการบริหารจัดการตามบทบาท หน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านวิชาการประกอบด้วยภาระหน้าที่ ดังนี้

1. การพัฒนาหรือดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น

2. การวางแผนงานด้านวิชาการ
3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
5. การพัฒนาระบบกระบวนการเรียนรู้
6. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
8. การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
9. การนิเทศการศึกษา
10. การแนะแนว
11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
12. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
13. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงานสถาน

ประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

14. การจัดทำระเบียบและแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
15. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
16. การพัฒนาสื่อเทคโนโลยีเพื่อการบริหารงานวิชาการ

ฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger & Murphy, 1985, pp.221 - 224) ได้เสนอองค์ประกอบ

ความเป็นผู้นำทางวิชาการไว้ 11 ด้าน ได้แก่

1. การกำหนดเป้าหมายโรงเรียน
2. การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน
3. การนิเทศและประเมินผลด้านการสอน
4. การประสานงานการนำหลักหลักสูตรไปใช้
5. การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน
6. การควบคุมการใช้เวลาในการจัดการเรียนการสอน
7. การเอาใจใส่ต่อความคิดเห็นของครูและนักเรียน
8. การจัดให้มีสิ่งจูงใจสำหรับครู
9. การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพครู
10. การพัฒนาสร้างมาตรฐานด้านวิชาการของโรงเรียน
11. การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ของนักเรียน

เชลล์ (Chell, 2001, p.11) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่มีประสิทธิผล มีองค์ประกอบหลัก 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านความรู้ (Knowledge) เป็นความรู้ที่จำเป็นสำหรับภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อใช้ในการปฏิบัติภาระหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา มีองค์ประกอบย่อย คือ

- 1.1 ความรู้เกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผล
- 1.2 ความรู้เกี่ยวกับการสอนที่มีประสิทธิผล
- 1.3 ความรู้และความเชื่อเกี่ยวกับปรัชญาในการจัดการศึกษา
- 1.4 ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทางการบริหาร
- 1.5 ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารการเปลี่ยนแปลง
- 1.6 ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร

2. ด้านภาระหน้าที่ (Tasks) เป็นภาระหน้าที่ที่สัมพันธ์กับด้านความรู้ มีองค์ประกอบย่อย คือ

- 2.1 การนิเทศและประเมินผลการสอน
- 2.2 การพัฒนาบุคลากรและทีมงาน
- 2.3 การพัฒนาหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้
- 2.4 การพัฒนากระบวนการกลุ่ม
- 2.5 การทำวิจัยเชิงปฏิบัติการและการวิจัยในชั้นเรียน
- 2.6 การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้
- 2.7 การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

3. ด้านบทบาท (Skills) เป็นการนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลผู้บริหารสถานศึกษาต้อง มีบทบาทภาวะผู้นำที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน จำแนกเป็น 2 ด้าน รวม 8 บทบาท ดังนี้

3.1 บทบาทความเป็นผู้นำ (Leadership skills)

- 3.1.1 บทบาทการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
- 3.1.2 บทบาทการติดต่อสื่อสาร
- 3.1.3 บทบาทการนิเทศ
- 3.1.4 บทบาทการแนะแนวทางการตัดสินใจร่วมกันของกลุ่ม

3.2 บทบาทด้านเทคนิค (Technical skills)

- 3.2.1 บทบาทการกำหนดเป้าหมายหรือการกำหนดวิสัยทัศน์
- 3.2.2 บทบาทการประเมินผลและการวางแผน
- 3.2.3 บทบาทการสังเกต

3.2.4 บทบาทการวิจัยและประเมินผล

มีนักวิชาการ นักการศึกษาได้กล่าวถึงบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำทางวิชาการสรุปได้ 7 ด้าน คือ 1) ด้านการวางแผน 2) ด้านการจัดการเรียนรู้ 3) ด้านมนุษยสัมพันธ์ 4) ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ 5) ด้านการสื่อสาร 6) ด้านสมรรถนะผู้นำทางวิชาการ และ 7) ด้านการนิเทศ

4.3 แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ

นักวิชาการที่มีชื่อเสียงหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารในฐานะผู้นำทางวิชาการโรงเรียน ไว้ดังนี้

เชล (Chell, 2001, p.9) ได้สรุปคุณลักษณะหรือพฤติกรรมของการเป็นผู้นำทางวิชาการจากมูลฐานการวิจัยในโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ดังนี้

1. มีการนิเทศและประเมินผลการสอน
2. มีกิจกรรมการพัฒนานุเคราะห์
3. มีการจัดหลักสูตรที่พัฒนาความรู้และกิจกรรมนักเรียน
4. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม
5. ส่งเสริมให้มีการทำงานวิจัย
6. พัฒนাবรรยากาศในโรงเรียน
7. สร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน

ประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ (2548, หน้า 191) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการวิเคราะห์เอกสาร 22 รายการ และสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งเป็น 3 ด้าน 23 ข้อ สรุปได้ดังนี้

1. การบริหารจัดการโรงเรียน (School management) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการวางแผนยุทธศาสตร์ วางแผนปฏิบัติการ จัดโครงสร้างองค์การที่สนับสนุนการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการ บริหารการเปลี่ยนแปลง ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ และสร้างช่องทางการมีส่วนร่วมของฝ่ายต่าง ๆ

2. การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน (Curriculum and instruction management) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียน เน้นความสามารถและคุณภาพในการสอนของครู มีความสามารถในการนิเทศการสอนของครู ประเมินผลการเรียนการสอนของครูและนักเรียน ออกแบบ สร้างและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ประสานงานหลักสูตร ติดตาม กำกับ ดูแลการใช้หลักสูตร กระตุ้นให้กำลังใจครูและนักเรียนในการ

เรียนการสอน สร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และบริหารเวลา พิกัดเวลาการเรียนการสอน โดยทำตัวให้พบเห็นอยู่เป็นนิจในโรงเรียนและชุมชน

3. การบริหารตนเอง ทีมงานและชุมชน (Community team and personal management) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นแบบอย่างทางคุณธรรม จริยธรรม ยอมรับความแตกต่างทางความคิด และการกระทำของผู้อื่น คิดนอกกรอบ พัฒนानุเคราะห์ของโรงเรียนให้มีความเป็นผู้นำ มีความสามารถในการสื่อสาร และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงานและชุมชน

วินเทอร์ และสวินีย์ (Winter & Sweeney, 1994) (อ้างถึงใน เฉลิมพล ประเสริฐสังข์, 2561, เว็บไซต์) ได้เสนอ พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิผลโดยมีจุดเน้นทางด้านวิชาการ ดังนี้

1. มีความคาดหวังสูงในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
2. มีความชัดเจนในเรื่องของหลักสูตร
3. มีความชัดเจนในเรื่องโปรแกรมการเรียนการสอน
4. มีความชัดเจนในเรื่องเป้าหมาย จุดประสงค์และมาตรฐาน
5. การใช้เวลาในการจัดการเรียนการสอนให้มาก
6. เน้นบทบาทในการอ่านและวิชาคณิตศาสตร์
7. มีโปรแกรมการพัฒนานุเคราะห์
8. ให้ความสำคัญกับห้องเรียนและโปรแกรมการสอน
9. มีการติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ
10. มีรางวัลให้แก่ครูและนักเรียน
11. สร้างความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้ปกครองนักเรียน
12. ส่งเสริมให้โรงเรียนมีบรรยากาศในทางบวก

เฮค และคณะ (Heck, et al., 1990, p.95) ได้เสนอพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการไว้ 7 ประการ ดังนี้

1. กำหนดเป้าประสงค์ของโรงเรียน
2. สื่อสารให้ทุกส่วนที่เกี่ยวข้องทราบถึงความคาดหวังในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูง
3. จัดห้องเรียนให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของครู
4. อำนวยแหล่งทรัพยากรที่จำเป็นให้ครูในการจัดการเรียนรู้
5. นิเทศผลการปฏิบัติงานของครู
6. ตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน

7. จัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้และมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย

เดวิส และ โทมัส (Davis & Thomas, 1989, p.40) ได้กำหนดองค์ประกอบของพฤติกรรมของพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการไว้ 8 ประการ ดังนี้

1. กระตุ้นให้ครูเกิดความตระหนักและเห็นด้วยในการพัฒนาโรงเรียนและมีความคาดหวังผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น
2. มีบทบาทสำคัญในการใช้กลยุทธ์เพื่อปรับปรุงงานโรงเรียน
3. สร้างสิ่งจูงใจให้ครูและใช้ระบบการให้รางวัลในการสนับสนุนงานด้านวิชาการ
4. กำกับติดตามดูแลความก้าวหน้าทางด้านวิชาการ
5. ใช้ทรัพยากรบุคคลและวัสดุอย่างสร้างสรรค์
6. สร้างสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้ปลอดภัยและเป็นระเบียบเรียบร้อย
7. ติดตามการปฏิบัติการสอนของครู
8. สังเกตการณ์สอนของครูและให้ข้อมูลย้อนกลับ

จากแนวคิดพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการจึงสรุปพฤติกรรมของผู้บริหารในฐานะผู้นำทางวิชาการของโรงเรียน คือ 1) การบริหารจัดการโรงเรียนแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน และ 3) การบริหารตนเอง ทีมงานและชุมชน

4.4 ความสำคัญและความจำเป็นของภาวะผู้นำวิชาการ

มณฑา รัชพันธุ์ (2551, หน้า 14) ได้สรุปความสำคัญว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลต่อคุณภาพการสอนของครู และนำมาซึ่งความมีประสิทธิภาพในโรงเรียนโดยเฉพาะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกให้ครูรับรู้อย่างชัดเจน นำมาซึ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยรวม คือ ประสิทธิภาพของการบริหารงานวิชาการและการปฏิบัติงานภายในโรงเรียน

น้ำฝน รัชกาลกลาง (2553, หน้า 11) สรุปไว้ว่า การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การวางแผนปรับปรุงการเรียนการสอน การประเมินผลการสอน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน จะเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการนั้นจะช่วยพัฒนาผลสัมฤทธิ์กับผู้เรียนได้ ทั้งยังสร้างความพึงพอใจให้ผู้ปกครองและชุมชนอีกด้วยเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ทุ่มเทเวลาแรงงาน และทรัพยากรในงานด้านอื่นมากกว่าทุ่มเทเวลาให้ความสำคัญทางด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ

เชลล์ (Chell, 2001, p.6) ยังได้พบในงานวิจัยอีกว่า โรงเรียนที่ดำเนินการโดยผู้บริหารโรงเรียนที่ครูรู้สึกว่าเป็นผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง จะมีผลสัมฤทธิ์ทางการอ่านและผลสัมฤทธิ์ทาง

คณิตศาสตร์ที่ได้เปรียบกว่าโรงเรียนซึ่งปฏิบัติงานโดยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการ
อ่อนแอกว่า

เจต เจริญสุข (2554, หน้า 12) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมี
อิทธิพลต่อคุณภาพการสอนของครูและนำมาซึ่งความมีประสิทธิภาพในโรงเรียน โดยเฉพาะภาวะ
ผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงออกให้ครูได้รับรู้อย่างชัดเจน นำมาซึ่งการเรียนรู้
ของผู้เรียน

จากการศึกษาความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการ จากแนวคิดของนักวิชาการหลาย
ท่านสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีอิทธิพลต่อคุณภาพการสอนของครู
หากผู้บริหารโรงเรียนแสดงออกถึงภาวะผู้นำทางวิชาการให้ครูรับรู้ได้อย่างชัดเจน จะเกิด
ประสิทธิภาพของการบริหารงานวิชาการ และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

5. การสังเคราะห์บทบาทผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า บทบาทของ
ผู้บริหารสถานศึกษามีนักวิชาการได้ทำศึกษาไว้ ได้แก่ เซลเบิร์ต (Thelbert) (อ้างถึงใน นริศรา
นัมคณิสร์, 2556, หน้า 9) ; วิลเลียม (William) (อ้างถึงใน นริศรา นัมคณิสร์, 2556, หน้า 9) ;
เดรก และ โร (Drake & Roe) (อ้างถึงใน อูราภรณ์ ภูนาเอก, 2554, หน้า 8) ; เบสส์ และ สโตกิลล์
(Bass & Stogdill, 1990, p.237) และยุกัล (Yukl, 1989, p.176) นำมาสังเคราะห์บทบาทผู้บริหาร
สถานศึกษา ประกอบด้วย 4 บทบาท คือ 1) บทบาททางความรู้และความคิดรวบยอด 2) บทบาทด้าน
การจัดการที่ดีและสร้างสรรค์ 3) บทบาทด้านการศึกษาและการสอน 4) บทบาทด้านมนุษยสัมพันธ์
และจากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีองค์ประกอบผู้นำทางวิชาการตามแนวคิดของนักวิชาการไทยและ
ต่างประเทศนำมาสังเคราะห์องค์ประกอบผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 7 ด้าน คือ
1) ด้านการวางแผน 2) ด้านสมรรถนะผู้นำทางวิชาการ 3) ด้านมนุษยสัมพันธ์ 4) ด้านการส่งเสริม
บรรยากาศทางวิชาการ 5) ด้านการจัดการเรียนรู้ 6) ด้านการสื่อสาร 7) ด้านการนิเทศ เมื่อนำความรู้
ที่ได้ศึกษามาข้างต้นมาสังเคราะห์องค์ประกอบของบทบาทการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา ประกอบด้วย 5 บทบาท คือ 1) บทบาทผู้นำวิชาการ 2) บทบาทบริหารจัดการที่ดี
3) บทบาทมนุษยสัมพันธ์และการสื่อสาร 4) บทบาทการนิเทศ 5) บทบาทการสร้างความคิดรวบ
ยอด

6. ข้อมูลพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

6.1 ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา

เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ให้บริหารส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และตามพระราชบัญญัติแห่งการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ว่าด้วยการจัดการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพตามมาตรฐาน สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ตั้งอยู่ที่ 222/242 หมู่ 5 ตำบลลุมพลี อำเภอ พระนครศรีอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13000 มีพื้นที่รับผิดชอบ 9 อำเภอ ได้แก่ อำเภอ พระนครศรีอยุธยา อำเภอบางบาล อำเภอบางปะหัน อำเภอบ้านแพรก อำเภอภาชี อำเภอมหาราช อำเภอมโนรมย์ และอำเภอบางบาล มีโรงเรียนในสังกัดทั้งหมด 181 โรงเรียน

6.2 ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินักเรียน

จากรายงานผลสัมฤทธิ์นักเรียนปีการศึกษา 2558 - 2560 ของกลุ่มงานนิเทศ ติดตามและ ประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 นำเสนอในตอนที่ 2 ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินักเรียน (O-net) การทดสอบ การศึกษาขั้นพื้นฐาน (Ordinary national education test: O-net) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 นำเสนอผลเป็น 2 ระดับ ได้แก่ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 แสดงดังตาราง 3 - 4

ตาราง 3 เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติดี (O-net) ของนักเรียนชั้น
ประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2558 - 2560 ระหว่างระดับเขตพื้นที่การศึกษากับระดับประเทศ

กลุ่มสาระ การเรียนรู้	ปีการศึกษา 2558			ปีการศึกษา 2559			ปีการศึกษา 2560		
	ประเทศ	เขต พื้นที่	ผล	ประเทศ	เขต พื้นที่	ผล	ประเทศ	เขต พื้นที่	ผล
ภาษาไทย	49.33	48.60	-0.73	52.98	52.29	-0.69	46.58	45.83	-0.75
คณิตศาสตร์	43.47	42.42	-1.05	40.47	39.41	-1.06	37.12	36.24	-0.88
วิทยาศาสตร์	42.59	41.65	-0.94	41.22	40.00	-1.22	39.12	38.01	-1.11
สังคมศึกษาฯ	49.18	48.05	-	-	-	-	-	-	-
ภาษาอังกฤษ	40.31	37.11	-3.2	43.19	41.52	-1.67	39.79	38.19	-1.60

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1, 2560, หน้า 36

ตาราง 4 เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติดี (O-net) ของนักเรียนชั้น
มัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2558 - 2560 ระหว่างระดับเขตพื้นที่การศึกษากับระดับประเทศ

กลุ่มสาระ การเรียนรู้	ปีการศึกษา 2558			ปีการศึกษา 2559			ปีการศึกษา 2560		
	ประเทศ	เขต พื้นที่	ผล	ประเทศ	เขต พื้นที่	ผล	ประเทศ	เขต พื้นที่	ผล
ภาษาไทย	42.64	40.24	-2.40	46.36	41.03	-5.33	48.29	43.51	-4.78
คณิตศาสตร์	32.40	26.99	-5.41	29.31	23.12	-6.19	26.30	20.02	-6.28
วิทยาศาสตร์	37.63	33.02	-4.61	34.99	31.66	-3.33	32.28	29.39	-2.89
สังคมศึกษาฯ	46.24	41.76	-4.48	-	-	-	-	-	-
ภาษาอังกฤษ	30.62	26.62	-4.00	31.80	27.17	-4.63	30.45	27.08	-3.37

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1, 2560, หน้า 37

กลยุทธ์ในการพัฒนาผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ (O-net) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

กลยุทธ์ที่ 1 : พัฒนาคุณภาพผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

มาตรการ

1. พัฒนานักเรียนระดับก่อนประถมศึกษาอย่างเหมาะสมตามวัยและมีคุณภาพ
2. พัฒนานักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 อ่านออกเขียนได้
3. พัฒนานักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 มีความสามารถด้านภาษาอ่านออก เขียนได้

คำนวณและการใช้เหตุผลที่เหมาะสม

4. ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากการทดสอบระดับชาติ (O-net) ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 สูงขึ้นร้อยละ 3

5. ส่งเสริมนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ให้มีแรงจูงใจสู่อาชีพ ด้วยการแนะแนวทั้งโดยครูและผู้ประกอบอาชีพต่าง ๆ (ผู้ประกอบการ ศิษย์เก่า สถานประกอบการ) และได้รับการพัฒนาความรู้บทบาทที่เหมาะสมกับการประกอบอาชีพสุจริตในอนาคต

6. พัฒนาบทบาทชีวิต บทบาทการคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์และบทบาทการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์

7. พัฒนาบทบาทด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้เหมาะสมตามช่วงวัย

8. ส่งเสริมสถานศึกษาให้มีการปรับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

9. พัฒนานักเรียนให้มีคุณธรรม รักความเป็นไทยห่างไกลยาเสพติด มีคุณลักษณะและบทบาททางสังคมด้วยวิธีการที่หลากหลาย เหมาะสมและอยู่อย่างพอเพียง

10. พัฒนานักเรียนที่มีความต้องการพิเศษเต็มตามศักยภาพเป็นรายบุคคล

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

1. พัฒนานักเรียนระดับก่อนประถมศึกษาอย่างเหมาะสมตามวัยและมีคุณภาพร้อยละ

100

2. พัฒนานักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 อ่านออกเขียนได้ร้อยละ 100

3. พัฒนานักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 มีความสามารถด้านภาษาอ่านออก เขียนได้

คำนวณและการใช้เหตุผลที่เหมาะสมร้อยละ 100

4. นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มี

ผลสัมฤทธิ์ทางเรียนจากการทดสอบระดับชาติ (O-net) กลุ่มสาระหลักสูงขึ้น ร้อยละ 3

5. นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ได้รับการส่งเสริมให้มีแรงจูงใจสู่อาชีพ ด้วยการแนะแนวทั้งโดยครูและผู้ประกอบอาชีพต่าง ๆ (ผู้ประกอบการ) และได้รับการพัฒนาความรู้บทบาทที่เหมาะสมกับการประกอบอาชีพสุจริตในอนาคต ร้อยละ 100

6. นักเรียนมีบทบาทชีวิต บทบาทการคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์และบทบาทการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ ร้อยละ 100

7. นักเรียนมีบทบาทด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้เหมาะสมตามช่วงวัย ร้อยละ 100

8. ส่งเสริมสถานศึกษาให้มีการปรับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานร้อยละ 100

9. นักเรียนได้รับการพัฒนาให้มีคุณธรรม รักความเป็นไทยห่างไกลยาเสพติด มีคุณลักษณะและบทบาททางสังคมด้วยวิธีการที่หลากหลายเหมาะสมและอยู่อย่างพอเพียง ร้อยละ 100

10. นักเรียนที่มีความต้องการพิเศษได้รับการส่งเสริมและพัฒนาได้เต็มตามศักยภาพเป็นรายบุคคล ร้อยละ 100

7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

7.1 งานวิจัยในประเทศ

มณฑา รักษพันธุ์ (2551, หน้า 123 - 125) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับผลการบริหารงานวิชาการตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดอ่างทอง พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับ คือ ด้านบทบาทที่จำเป็น ด้านภาระหน้าที่ และด้านฐานความรู้ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับผลการบริหารงานวิชาการซึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง โดยตัวแปรทั้งสองมีความแปรปรวนร่วมกันร้อยละ 39

ราตรี ฉวีวงศ์ (2551, หน้า 87) ศึกษาการนิเทศภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 พบว่า การนิเทศภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านการวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียน มีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ผู้บริหารโรงเรียนมีระดับการปฏิบัติการนิเทศภายในสถานศึกษามากกว่าครูผู้สอนในทุกด้าน และระดับชั้นที่ต่างกัน มีระดับการปฏิบัติการนิเทศภายในสถานศึกษาไม่ต่างกัน ผลการศึกษาข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการให้ความ

ช่วยเหลือแก่ครูโดยตรงเห็นว่าควรจัดให้มีการนิเทศช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาย่างสม่ำเสมอ เป็นระบบหลากหลายรูปแบบและต่อเนื่อง รองลงมาคือ ด้านความต้องการให้โรงเรียนหรือผู้นิเทศพัฒนาหลักสูตรเห็นว่า ควรมีการพัฒนาหลักสูตรสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนและชุมชน และด้านความต้องการให้โรงเรียนหรือผู้นิเทศช่วยเหลือการวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียน เห็นว่าควรจัดให้ครูได้รับการอบรมเกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียนทุกคนอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี

โกศิษฐ์ เปลรินทร์ (2552, หน้า 249 - 263) พัฒนาโมเดลภาวะผู้นำทางวิชาการซึ่งได้พัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา (Instructional leadership indicators for basic education school principals) ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้ ปรากฏว่า ได้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 60 ตัวบ่งชี้ ที่ไปตามหลักการแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องประกอบด้วยตัวบ่งชี้การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจ การเรียนรู้ จำนวน 12 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน จำนวน 13 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้การพัฒนานักเรียน จำนวน 12 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้การพัฒนาครู จำนวน 10 ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ จำนวน 13 ตัวบ่งชี้พื้นฐานกับข้อชี้ ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยใช้ค่าไค-สแควร์ ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนและค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว ทดสอบสมมติฐานการวิจัย ผลการทดสอบพบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ดวงสมพร ตำราญเจริญ (2552, หน้า 82 - 84) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิภาพผลการจัดการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 โดยการศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิภาพผลการจัดการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีพฤติกรรมในการจัดการศึกษาโดยรวมและรายด้าน คือ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการและพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการทางการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก ประสิทธิภาพผลการจัดการศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก พฤติกรรมของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพผลการจัดการศึกษาในระดับสูง

จิตติมา วรรณศรี (2553, หน้า 40 - 43) ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยวิเคราะห์องค์ประกอบ พบว่ามี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การพัฒนางานวิชาการที่เน้นการเรียนการสอน พฤติกรรมแบบมุ่งวิชาการและมุ่งความสัมพันธ์ ความริเริ่ม และความรู้ความสามารถทางวิชาการ การพัฒนาความรู้ความสามารถทางวิชาการของครู และการส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพของครู

ชฎากาญจน์ เจริญชนม์ (2553, หน้า 135 - 139) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีผลต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยการศึกษาภาวะ ผู้นำทางวิชาการ ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน และปัจจัยภาวะ ผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการใน ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปฏิบัติบ่อยครั้ง สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของปัจจัยภาวะผู้นำทาง วิชาการมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของโรงเรียน คือ ด้านการส่งเสริมบรรยากาศวิชาการของ โรงเรียน การบริหารงานวิชาการ และการจัดการด้านการเรียนการสอน ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01

ไชยา กรมแสง (2553, หน้า 60 - 70) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการ กับการประกันคุณภาพการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่า ภาวะ ผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 อยู่ในระดับมาก คือ ด้านมุมมองต่อแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านหลักสูตร ด้านการประเมินผลการเรียนรู้ของ นักเรียน ด้านการวางแผนเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพของครู ด้านการจัดโครงการสำหรับ เด็กที่มีความต้องการพิเศษ และด้านการประเมินผลการสอนของครู ตามลำดับ

จินตนา ศรีสารคาม (2554, หน้า 191 - 192) ศึกษาและพัฒนาโปรแกรมภาวะผู้นำทาง วิชาการ ด้วยกระบวนการวิจัยและพัฒนา (R&D) โปรแกรมที่มุ่งให้เกิดการพัฒนาจากชุดปฏิบัติการ เล็กหลายชุด ที่ประกอบด้วย 3 โครงการดังนี้ คือ 1) โครงการสร้างปณิธานร่วมพัฒนาภาวะผู้นำทาง วิชาการ 2) โครงการจัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาการและการวิจัย และ 3) โครงการสร้างเครือข่ายพัฒนา วิชาการ

เจต เจริญสุข (2554, หน้า 94 - 97) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษากับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาวิทยาศาสตร์ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ครูหัวหน้ากลุ่มงาน บริหารวิชาการอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ คือ การสร้างบรรยากาศวิชาการในโรงเรียน การ กำหนดเป้าหมายและภาระงานด้านวิชาการ และการจัดการด้านการเรียนการสอน ความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาวิทยาศาสตร์ ของนักเรียนชั้น ประถมศึกษาปีที่ 6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 1 มีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 แต่ สัมพันธ์กันอยู่ในระดับต่ำ โดยตัวแปรทั้งสองมีความผันแปรร่วมกันเพียงร้อยละ 3

พัชรี กุมภีโร (2554, หน้า 7) ได้ศึกษาการแสดงออกในการปฏิบัติงาน ด้านการบริหาร สถานศึกษาของผู้บริหารที่แสดงศักยภาพของการเป็นผู้นำ เพื่อพ้องกับสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ

ต้องมีการจัดการหรือทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานมีการยอมรับ เชื่อมั่น ศรัทธา ภาควิชา และไว้วางใจในความสามารถของผู้บริหาร เน้นความสำคัญด้านค่านิยมความเชื่อ และการมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีความมั่นใจที่จะเอาชนะอุปสรรค

จิราภา เพียรเจริญ (2555, หน้า 100) ได้ศึกษาบทบาทผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและครูมีระดับการรับรู้ของครูตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดปทุมธานี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการกำหนดนโยบายและแผนการจัดการเรียนรู้ของครู มีค่าเฉลี่ยของระดับคะแนนสูงสุด ด้านการจัดสรรงบประมาณและจัดการเรียนรู้ของครู มีค่าเฉลี่ยของระดับคะแนนสูงสุด ด้านการจัดสรรงบประมาณและจัดทุนสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ของครู มีค่าเฉลี่ยคะแนนอยู่ในระดับต่ำ ส่วนด้านการส่งเสริมการพัฒนาคูมีค่าเฉลี่ยของคะแนนอยู่ในระดับต่ำ ส่วนด้านการส่งเสริมการพัฒนาคูมีค่าเฉลี่ยของระดับคะแนนต่ำสุดตามลำดับ

พฤษทิพย์ พฤษทิพย์ (2557, หน้า 143 - 149) ได้ศึกษารูปแบบการสื่อสารของผู้บริหารโรงเรียนนั้นเป็นรูปแบบการสื่อสารเชิงพฤติกรรมแบบผสมสารในลักษณะ ได้แก่ การสื่อสารแบบมีชีวิตชีวา (Spirited) ผู้บริหารใช้ในการสื่อสารเพื่อบริหารจัดการโรงเรียน การสื่อสารแบบเห็นอกเห็นใจ (Considerate) ในสถานการณ์ที่มีสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์หรือการสร้างบรรยากาศ และการสื่อสารแบบมีระเบียบวินัย (Systematic) ซึ่งผู้บริหารนำมาใช้เฉพาะเพื่อการชี้แจง ตรวจสอบ และการย้ำเตือนความทรงจำผ่านสื่อลักษณะต่าง ๆ

เพ็ญพัทธ์ ภูศิลป์ (2557, หน้า 124 - 130) ได้พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสาธิต ระดับประถมศึกษาในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏควรให้ความสำคัญกับการสร้างนวัตกรรมทางวิชาการเพื่อเกิดองค์ความรู้ในการจัดการเรียนรู้ใหม่ ๆ ขึ้นภายในสาระการเรียนรู้ อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนเป็นลำดับ

แพรวดา สอนองพันธ์ (2557, หน้า 42 - 45) ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 พบว่า บทบาทด้านความคิดรวบยอด คือ ผู้บริหารควรศึกษาข้อมูลรอบด้าน และนำไปกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์

สุกฤษฎี จันทร์ทรงกลด (2558, หน้า 80 - 83) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน โดย

เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก ได้แก่ ด้านการจัดให้ส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ ด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ และด้านการพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ ส่วนด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน มีภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นอันดับสุดท้าย

มาโนช เสงยศมาก (2559, หน้า 115-117) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดบุรีรัมย์ พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดบุรีรัมย์ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดดังนี้ ได้แก่ ด้านการจัดการส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ของนักเรียน ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการนิเทศและประเมินผลการสอน ด้านการประสานงานการนำหลักสูตรไปใช้ ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน ด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพครู ด้านการกำหนดเป้าหมายโรงเรียน

สกล ความบุญชัย (2559, หน้า 264 - 267) ได้ศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านคุณธรรม จริยธรรมโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านคุณธรรม จริยธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

กนกอร สมปราชญ์ (2560, หน้า 51) ศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน: การศึกษาทฤษฎีฐานราก พบว่า การปฏิบัติการของภาวะผู้นำการเรียนรู้ ได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและมุ่งเน้นการเรียนรู้ 2) การค้นหาปัจจัยที่ทำให้เป้าประสงค์สำเร็จ 3) การพัฒนาความสัมพันธ์กับบุคคลทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน และความไว้วางใจ 4) การคิดหาวิธีการและกลยุทธ์ 5) การออกแบบการเรียนรู้ในลักษณะ Backward mapping 6) การสร้างเครือข่ายพันธมิตรให้เพิ่มขึ้น 7) การสร้างอัตลักษณ์และแนวปฏิบัติที่ดี 8) การนำเอาค่านิยมที่ดีมาใช้ 9) การเปลี่ยนห้องสมุดมาเป็นศูนย์เรียนรู้ และ 10) วิจัยและพัฒนา ผลสืบเนื่องจากการมีภาวะผู้นำทางการเรียนรู้ ทั้งต่อตนเองทำให้เกิดประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ของครู และส่งผลต่อคุณภาพการศึกษารวมทั้งการสร้างองค์ความรู้ใหม่ทางวิชาการและวิชาชีพ

7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

คาวาโซ (Cavazos, 1999, pp.139 - 140) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษา ที่ประสบความสำเร็จในโรงเรียน Hispanic majority high school พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการที่ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ คือ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่เข้มแข็งในการสนับสนุนการพัฒนา เป้าหมาย การปฏิบัติงานทางวิชาการของนักวิชาการ การกำหนด

วัฒนธรรมของโรงเรียนและการจัดการเรียนการสอน การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพกับผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการมอบอำนาจให้ครูร่วมกันเป็นผู้นำของโรงเรียน

แอนเดอร์สัน (Anderson & Pigford, 2000, p.67) ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพของครู ผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษา และศาสตราจารย์ที่เป็นผู้นำทางการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง 132 คน โดยมีพฤติกรรม ดังนี้ 1) การกำหนดภารกิจของโรงเรียน และการสื่อสารการจัดการหลักสูตรการสอน 2) การควบคุมและนิเทศภายใน 3) การตรวจสอบ 4) ความก้าวหน้าของนักเรียน 5) การส่งเสริมบรรยากาศการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยพบว่า มีความแตกต่างมีนัยสำคัญเพียง 1 มิติ คือ การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน

ครูซ (Cruz, 2000, Website) ศึกษาวิจัยเรื่อง ผลของรูปแบบการทำงานทางสังคมของการนิเทศภายใน สำหรับการจัดการศึกษา พบว่า ในปัจจุบันการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนและการผลิตครู ได้รับความสนใจจากนักศึกษานักวิชาการ และผู้กำหนดนโยบายสาธารณะมาตรฐานทางวิชาชีพ การกำหนดโปรแกรมใหม่ รูปแบบใหม่ของการประเมินผล เงินเดือนที่สูงขึ้น การลดบรรยากาศการทำงานระบบราชการเป็นการพยายามนั่งเผชิญหน้ากับอาชีพการสอน ซึ่งในระยะของการปรับเปลี่ยนระบบดั้งเดิมที่เป็นรูปแบบของการตรวจสอบและการควบคุม ถูกตั้งคำถามโดยศึกษานิเทศก์ และครูผู้สอนเช่นกัน นักวิชาการนำเสนอวิธีการใหม่ที่เน้นไปที่ความต้องการพัฒนาของครูความซับซ้อนของการสอน และความต้องการเจริญเติบโตในวิชาชีพ

มิกกี (Mickey, 2000, Abstract) ได้ทำการวิจัยถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการในเรื่องวิธีการที่ผู้บริหารสถานศึกษาท้องถิ่นใช้ในการเปลี่ยนโครงสร้างในการทำงานของครูในโรงเรียนขนาดกลาง จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำทางวิชาการใช้วิธีการเชิงระบบในการปรับโครงสร้างการทำงานให้รับรู้ถึงความสำคัญของอำนาจในตำแหน่งหรือบทบาทที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลง และพบว่า ภาวะผู้นำแบบร่วมกันทำงานเป็นรูปแบบของภาวะผู้นำที่มีความสำเร็จสูง ในการปรับเปลี่ยนโครงสร้างผู้บริหารจะสนับสนุนการสร้างทีมงาน ผู้บริหารจะช่วยพัฒนาศักยภาพ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จและการเปลี่ยนแปลงต้องใช้เวลามาก ผู้อำนวยการสมควรและคอยกระตุ้นรวมทั้งจะต้องเต็มใจสละอำนาจ และยอมรับบทบาทใหม่จากร่วมงาน

มัวร์ (Moore, 2000, p.6205-A) ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารสำนักงานกลาง จำนวน 7 คน เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการนิเทศภายในกับการประเมินของผู้บริหารโรงเรียนผลการศึกษา พบว่า ผู้บริหารสำนักงานกลางรับรู้ว่าการนิเทศภายในเป็นกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเชื่อว่าจะช่วยทำให้ครูใหญ่มีการพัฒนา และเจริญก้าวหน้าในงานที่รับผิดชอบโดยผู้บริหารเห็นว่า การประเมินเป็นเครื่องมือสำคัญที่มีคุณค่าเท่าเทียมกับการประเมินผล นอกจากนี้ผู้

นิเทศและผู้บริหารโรงเรียนได้มีการทบทวนเครื่องมือการประเมินผลในช่วงที่มีการประชุมกลางปี และปลายปี

ซูโปวิทซ์ และพอกลินโก (Supovitz & Poglinco, 2001, p.225) ได้ทำวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการในการปฏิรูปการเรียนการสอนที่ยึดมาตรฐาน พบว่า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการโดยการ 1) สร้างสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยสำหรับครู 2) เน้นความร่วมมือและการสื่อสาร 3) สร้างและพัฒนาผู้นำคนอื่น ๆ 4) ประพฤติตัวอย่างเป็นแบบอย่าง 5) กำหนดกรอบความรับผิดชอบในการทำงาน 6) สังเกตการสอนและผลที่เกิดจากการสอน 7) อำนวยความสะดวกให้ครูได้รับพัฒนาทางวิชาการ 8) บริหารจัดการเวลาโดยเน้นความสำคัญแก่การเรียนการสอน 9) เป็นผู้สนับสนุนและให้บริการแก่ครู และ 10) มุ่งให้ความสนใจที่ผลงาน

ยามาดา (Yamada, 2000, pp.308 - 310) ได้ทำการวิจัยถึงความรับผิดชอบ และสมรรถภาพในการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาประถมศึกษา เมืองเฟส รัฐแคลิฟอร์เนีย สหรัฐอเมริกาพบว่า ความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนขึ้นอยู่กับ 1) เตรียมการในด้านการศึกษา 2) ประสิทธิภาพในการบริหาร 3) เพศ 4) จำนวนครั้งในการนิเทศเพื่อนร่วมงาน 5) ขนาดของโรงเรียน ส่วนสมรรถภาพของผู้บริหารในการเป็นผู้นำทางวิชาการนั้นขึ้นอยู่กับ 1) เพศ 2) การเตรียมการในด้านการศึกษา 3) ประสิทธิภาพในการบริหารงาน 4) จำนวนครั้งในการนิเทศผู้ร่วมงาน 5) ขนาดของโรงเรียนในการศึกษายังพบว่า มหาวิทยาลัยและโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาควรจะได้มีโปรแกรมการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาในขอบข่ายของภาวะผู้นำทางวิชาการ ซึ่งสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับหลักสูตรและเป็นผู้นำทางวิชาการแก่ครูผู้สอนได้ รวมทั้งสามารถประเมินผลเพื่อช่วยเหลือคณะครูในฐานะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพ

8. สรุปแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องผู้รอบงานวิจัย

สรุปแนวคิดหลักการนำไปสู่การกำหนดกรอบการวิจัยแนวทางการพัฒนาบทบาทผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีบทบาทผู้นำทางวิชาการ เนื่องจากคุณภาพของโรงเรียนขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเป็นสำคัญ และจากการศึกษารายงานผลสัมฤทธิ์นักเรียนปีการศึกษา 2558 - 2560 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 พบว่านักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในวิชาหลักของระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (O-net) ได้แก่ ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และสังคมศาสตร์ ในปีการศึกษา 2558 - 2560 มีคะแนนเฉลี่ยทุกวิชาต่ำกว่าร้อยละ 50 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1, 2560, หน้า 11) ดังนั้นการจะพัฒนาคุณภาพการศึกษาจึงควรพัฒนาบทบาทผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ประกอบไปด้วยบทบาทผู้นำ

ทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน 5 บทบาทดังนี้ คือ 1) บทบาทผู้นำวิชาการ 2) บทบาทบริหารจัดการ
ที่ดี 3) บทบาทมนุษยสัมพันธ์และการสื่อสาร 4) บทบาทการนิเทศ 5) บทบาทการสร้างความคิด
รวบยอด ประเด็นคือ 1) ระดับการปฏิบัติตามบทบาทการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา 2) จัดทำแนวทางการพัฒนางานวิชาการตามบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

แนวทางการพัฒนางานวิชาการตามบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ครั้งนี้มีการใช้จำนวนประชากร การสร้างเครื่องมือและการทดสอบเครื่องมือในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีแนวทางการดำเนินการแบ่งได้เป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นศึกษาระดับการปฏิบัติตามบทบาทการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

ขั้นตอนที่ 2 ขั้นศึกษาแนวทางการพัฒนางานวิชาการตามบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นศึกษาระดับการปฏิบัติตามบทบาทการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

ในขั้นศึกษาสภาพมีรายละเอียดในการดำเนินการดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ หัวหน้าฝ่ายวิชาการหรือครูวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 หัวหน้าฝ่ายวิชาการหรือครูวิชาการ จำนวน 182 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ หัวหน้าฝ่ายวิชาการหรือครูวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 หัวหน้าฝ่ายวิชาการหรือครูวิชาการ จำนวน 123 คน โดยกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ เครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) (อ้างถึงใน ชีรวุฒิ เอกะกุล, 2543, หน้า 167) โดยการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 แบบสอบถามชุดที่ 1 เรื่อง ระดับการปฏิบัติตามบทบาทการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ประกอบด้วย 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 4 ข้อ ตอนที่ 2 แบบสอบถาม เรื่องระดับการปฏิบัติตามบทบาทการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 จำนวน 51 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติตามทักษะผู้นำทางวิชาการมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติตามทักษะผู้นำทางวิชาการมาก
- 3 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติตามทักษะผู้นำทางวิชาการปานกลาง
- 2 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติตามทักษะผู้นำทางวิชาการน้อย
- 1 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติตามทักษะผู้นำทางวิชาการน้อยที่สุด

3. ขั้นตอนการสร้างและทดสอบเครื่องมือ

3.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบทบาทผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา จากหนังสือ วารสาร สิ่งพิมพ์ วิทยานิพนธ์ งานวิจัยต่าง ๆ เพื่อกำหนดขอบเขต และแนวทางการออกแบบเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2 ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างและปรับปรุงแบบสอบถาม

3.3 นำแบบสอบถามที่สร้างเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างเนื้อหาและภาษาที่ใช้และนำมาปรับปรุง

3.4 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้ว เสนอผู้เชี่ยวชาญ 5 คน จากผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการพัฒนาทักษะผู้นำทางวิชาการ คุณสมบัติเป็นผู้ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท ขึ้นไปสาขาวิชาการบริหารการศึกษา ประกอบด้วย ดร.พัชรา เดชโสม นางสาวกัลยาณีนรสิงห์ นายธนศักดิ์ เปरिक นางสุจิตใจ สละตัน และ นายสุรพล เถลิ้มสถาน เพื่อทำการตรวจสอบพิจารณาความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC : Index of item objective congruence) โดยได้ค่า IOC ระหว่าง 0.60 - 1.00

3.5 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง หัวหน้าวิชาการหรือครูวิชาการ จำนวน 30 คน นำข้อมูลที่ได้มาหาความเที่ยง (Reliability) โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach alpha coefficient) หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามได้เท่ากับ 0.97 นำผลการวิเคราะห์มาเป็นข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไข

3.6 จัดพิมพ์แบบสอบถามเป็นฉบับสมบูรณ์ และนำไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 123 คน

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามชุดที่ 1 เรื่องระดับการปฏิบัติตามบทบาทการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผู้วิจัยใช้วิธีการในการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

4.1 ขอนหนังสือจากสำนักบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ถึงผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 เพื่อขอความร่วมมือจากหัวหน้าฝ่ายวิชาการหรือครูวิชาการที่ต้องการเก็บข้อมูล เพื่อขอความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

4.2 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเองและรับกลับคืนด้วยตนเอง และบางส่วนขอให้กลุ่มตัวอย่างส่งกลับคือส่งเอกสารแบบสอบถามที่กลุ่มอำนาจการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

4.3 ส่งแบบสอบถามไปโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 123 ชุด และโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามคืนมาทั้งหมด จำนวน 115 ชุด คิดเป็นร้อยละ 93.49 นำแบบสอบถามที่เก็บมาได้ตรวจสอบความสมบูรณ์ เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

5.1 ค่าความถี่และค่าร้อยละ (Frequency and percentage)

5.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

ขั้นตอนที่ 2 ขั้นศึกษาแนวทางการพัฒนางานวิชาการตามบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

ในขั้นพัฒนางานวิชาการตามบทบาทผู้บริหารสถานศึกษามีรายละเอียดในการดำเนินการดังนี้

1. ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลในขั้นตอนที่ 2 ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 (ผู้บริหารงานฝ่ายนิเทศ วัดผลและประเมินผลการจัดการศึกษา) จำนวน 1 ท่าน ศึกษาพิเศษ (ผู้อำนวยการกลุ่มงานฝ่ายนิเทศ วัดผลและประเมินผลการจัดการศึกษา) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 จำนวน 1 ท่าน และผู้อำนวยการโรงเรียน โดยเก็บจากโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง โดยดูจากผลการทดสอบการศึกษาในระดับชาติขั้นพื้นฐาน (Ordinary nation education test: O-net) สูงกว่า

ระดับประเทศ ในปีการศึกษา 2559 - 2560 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 จำนวน 3 ท่าน รวมเป็นจำนวน 5 ท่าน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 แบบสัมภาษณ์เรื่อง แนวทางการพัฒนางานวิชาการตามบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

3. ขั้นตอนการสร้างและทดสอบเครื่องมือ

3.1 นำข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบทบาทผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา จากหนังสือ วารสาร สิ่งพิมพ์ วิทยานิพนธ์ งานวิจัยต่าง ๆ เพื่อกำหนดขอบเขตและแนวทางการออกแบบเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลมาจัดทำแบบสัมภาษณ์เรื่อง แนวทางการพัฒนางานวิชาการตามบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

3.2 นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างเนื้อหาและภาษาที่ใช้และนำมาปรับปรุง

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ขออนุญาตจากสำนักบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ถึงกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการสัมภาษณ์ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างตามแบบสัมภาษณ์เรื่อง แนวทางการพัฒนางานวิชาการตามบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ศึกษาพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 จำนวน 3 ท่าน รวมเป็นจำนวน 5 ท่าน

4.2 นำแบบสัมภาษณ์ที่เก็บมาได้ตรวจสอบความสมบูรณ์ เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 วิเคราะห์ผลสัมภาษณ์จากแบบสัมภาษณ์ เพื่อจัดทำแนวทางการพัฒนางานวิชาการตามบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

5.2 สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนางานวิชาการตาม
บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา
เขต 1

5.3 นำเสนอข้อมูลการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนางานวิชาการตามบทบาทผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนางานวิชาการตามบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ได้ข้อมูลจากการเก็บแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาดำเนินการวิเคราะห์โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย แบ่งเป็น 3 ตอน มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการปฏิบัติตามบทบาทการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนางานวิชาการตามบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแต่ละตอน ปรากฏผลตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยเรื่อง เพศ อายุ วุฒิ การศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน มีรายละเอียดดังแสดงในตาราง 5

ตาราง 5 จำนวน และร้อยละสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	38	33.00
หญิง	77	67.00
รวม	115	100.00
2. อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	6	5.20
30 - 39 ปี	27	23.50
40 - 49 ปี	30	26.10
50 ปีขึ้นไป	52	45.20
รวม	115	100.00
3. วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	56	48.70
ปริญญาโท	59	51.30
รวม	115	100.00
4. ประสบการณ์ในการทำงาน		
ต่ำกว่า 10 ปี	42	36.50
10 - 19 ปี	18	15.70
20 - 29 ปี	17	14.80
30 ปีขึ้นไป	38	33.00
รวม	115	100.00

จากตาราง 5 ผลวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ครูหัวหน้างานวิชาการหรือครูวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ส่วนใหญ่เป็น เพศหญิง จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 67.00 รองลงมาเพศชาย 38 คน คิดเป็นร้อยละ 33 อายุช่วงอายุที่ตอบแบบสอบถามสูงที่สุด คือ ระหว่าง 50 ปีขึ้นไป จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 45.20 รองลงมา คือ ช่วงอายุ 40-49 ปี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 26.10 และค่าต่ำที่สุด คือ อายุต่ำกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 5.20 วุฒิการศึกษาระดับปริญญา ค่าสูงสุด คือ ปริญญาโท จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 51.30 รองลงมา คือ ปริญญาตรี 56 คน คิดเป็นร้อยละ 48.70

ประสบการณ์ในการปฏิบัติการหน้าที่หัวหน้างานวิชาการหรือครูวิชาการ ค่าสูงสุด คือ ต่ำกว่า 10 ปี
ขึ้นไป จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ รองลงมา คือ 30 ปีขึ้นไป จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 33
และ ค่าต่ำที่สุด คือ 20 - 29 ปี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 14.80

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการปฏิบัติตามบทบาทการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

ผลการวิเคราะห์ระดับการปฏิบัติตามบทบาทการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ทั้ง 5 ด้าน
คือ 1) บทบาทผู้นำวิชาการ 2) บทบาทบทบาทบริหารจัดการที่ดี 3) บทบาทมนุษยสัมพันธ์และ
การสื่อสาร 4) บทบาทการนิเทศ 5) บทบาทการสร้างความคิดรวบยอด รายละเอียดดังแสดงใน
ตาราง 6 - 10

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการปฏิบัติตามบทบาทการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. บทบาทผู้นำวิชาการ	4.31	0.62	มาก
2. บทบาทบทบาทบริหารจัดการที่ดี	4.29	0.64	มาก
3. บทบาทมนุษยสัมพันธ์และการสื่อสาร	4.32	0.68	มาก
4. บทบาทการนิเทศ	4.17	0.63	มาก
5. บทบาทการสร้างความคิดรวบยอด	4.19	0.66	มาก
รวมเฉลี่ย	4.26	0.65	มาก

จากตาราง 6 พบว่า ระดับการปฏิบัติตามบทบาทการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ระดับ
การปฏิบัติตามบทบาทการพัฒนางานวิชาการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$) และเมื่อพิจารณาเป็นด้าน
พบว่า มีระดับการปฏิบัติตามอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากสูงมาต่ำ คือ
บทบาทมนุษยสัมพันธ์และการสื่อสาร ($\bar{X} = 4.32$) บทบาทผู้นำวิชาการ ($\bar{X} = 4.31$) บทบาทด้าน

บริหารจัดการที่ดี ($\bar{X} = 4.29$) บทบาทการสร้างความคิดรวบยอด ($\bar{X} = 4.19$) และบทบาทการนิเทศ ($\bar{X} = 4.17$)

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการปฏิบัติตามบทบาทการพัฒนา
งานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
พระนครศรีอยุธยา เขต 1 ด้านที่ 1 บทบาทผู้นำวิชาการ

บทบาทผู้นำวิชาการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ
1. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย พันธกิจ ในการพัฒนางานด้านวิชาการของโรงเรียน	4.43	0.64	มาก
2. ผู้บริหารและครูส่งเสริมการพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการของ โรงเรียน	4.19	0.62	มาก
3. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษา	4.27	0.57	มาก
4. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูมีโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และแสดงความคิดเห็นเพื่อพัฒนางานด้าน วิชาการ	4.40	0.56	มาก
5. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมครูและบุคลากรให้จัดทำโครงการพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	4.43	0.61	มาก
6. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูพัฒนาการเรียนการสอนเพื่อให้ เป็นไปตามระบบกระบวนการเรียนรู้	4.39	0.66	มาก
7. ผู้บริหารโรงเรียนยอมรับฟังความคิดเห็นในทางวิชาการของครูและ ส่งเสริมให้ครูมีโอกาสได้ทดลองปฏิบัติตามแนวคิดของตนเอง	4.28	0.64	มาก
8. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้มีการทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนางาน การจัดการเรียนรู้	4.08	0.60	มาก
9. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้อย่าง สม่ำเสมอ	4.17	0.64	มาก
10. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูคัดเลือกหนังสือหรือแบบเรียนที่มี คุณภาพมาใช้ในสถานศึกษา	4.51	0.57	มาก
11. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้มีการประชุมอบรม สัมมนาด้าน หลักสูตรสถานศึกษาให้กับครูได้มีความรู้ความเข้าใจในหลักสูตร สถานศึกษา	4.17	0.61	มาก

ตาราง 7 (ต่อ)

บทบาทผู้นำวิชาการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ
12. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ให้ สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษา	4.32	0.60	มาก
13. ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการใช้กลยุทธ์เพื่อพัฒนางานวิชาการ ของโรงเรียน	4.29	0.66	มาก
14. ผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ในเรื่อง หลักสูตร และสามารถ ดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตรสถานศึกษา	4.28	0.70	มาก
15. ผู้บริหารโรงเรียนให้คำปรึกษาโครงการด้านวิชาการที่จัดขึ้นใน สถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.40	0.69	มาก
รวมเฉลี่ย	4.31	0.62	มาก

จากตาราง 7 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทผู้นำวิชาการในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$) ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูคัดเลือกหนังสือหรือแบบเรียนที่มีคุณภาพมาใช้ในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.51$) รองลงมา คือ ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย พันธกิจ ในการพัฒนางานด้านวิชาการของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.43$) และ ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมครูและบุคลากรให้จัดทำโครงการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ($\bar{X} = 4.43$) และค่าต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้มีการทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนางานการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.08$)

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการปฏิบัติตามบทบาทการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ด้านที่ 2 บทบาทบริหารจัดการที่ดี

บทบาทบริหารจัดการที่ดี	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูเกิดความร่วมมือระหว่างครูในการปรับปรุงและพัฒนางานวิชาการในโรงเรียน	4.37	0.61	มาก
2. ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและโน้มน้าวให้ครูปฏิบัติงานจนบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด	4.29	0.66	มาก
3. ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีหน้าที่รับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	4.25	0.62	มาก
4. ผู้บริหารโรงเรียนมีส่วนร่วมในกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ในการพัฒนางานวิชาการเพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	4.35	0.68	มาก
5. ผู้บริหารโรงเรียนช่วยเหลือและสนับสนุนให้ครูนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ	4.33	0.63	มาก
6. ผู้บริหารโรงเรียนบริหารการใช้ทรัพยากรบุคคลและวัสดุอุปกรณ์เพื่อส่งเสริมด้านวิชาการให้เกิดประโยชน์สูงสุด	4.28	0.63	มาก
7. ผู้บริหารวางแผนการใช้อาคาร สถานที่ได้เหมาะสมกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	4.32	0.64	มาก
8. ผู้บริหารโรงเรียนจัดเวลา จัดสถานที่ให้ครูมีโอกาสพบปะพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการจัดการเรียนรู้กับครูท่านอื่น	4.15	0.63	มาก
รวมเฉลี่ย	4.29	0.64	มาก

จากตาราง 8 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีระดับการปฏิบัติตามบทบาทการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา บทบาทบริหารจัดการที่ดีในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$) ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูเกิดความร่วมมือระหว่างครูในการปรับปรุงและพัฒนางานวิชาการในโรงเรียน ($\bar{X} = 4.37$) รองลงมา คือ ผู้บริหารโรงเรียนมีส่วนร่วมในกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ในการพัฒนางานวิชาการเพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ($\bar{X} = 4.35$) และค่าต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารโรงเรียนจัดเวลา จัดสถานที่ให้ครูมีโอกาสพบปะพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการจัดการเรียนรู้กับครูท่าน ($\bar{X} = 4.15$)

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการปฏิบัติตามบทบาทการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ด้านที่ 3 บทบาทมนุษยสัมพันธ์และการสื่อสาร

บทบาทมนุษยสัมพันธ์และการสื่อสาร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. ผู้บริหารโรงเรียนประชุมชี้แจงเกี่ยวกับเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียนให้กับครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องได้ทราบ	4.23	0.64	มาก
2. ผู้บริหารโรงเรียนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน	4.34	0.67	มาก
3. ผู้บริหารโรงเรียนนำแนวคิดเรื่องการจัดการเรียนรู้ที่ได้รับจากการร่วมประชุม บรรยาย อบรม มาเผยแพร่ให้แก่ครูในโรงเรียนได้รับทราบ	4.25	0.66	มาก
4. ผู้บริหารโรงเรียนเอาใจใส่ต่อความคิดเห็นของครูและนักเรียน	4.33	0.69	มาก
5. ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นและส่งเสริมการทำงานเป็นทีมของครูและบุคลากรในโรงเรียน	4.25	0.69	มาก
6. ผู้บริหารโรงเรียนใช้หลักการบริหารแบบกัลยาณมิตรและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น	4.35	0.71	มาก
7. ผู้บริหารโรงเรียนยกย่องให้กำลังใจครูและนักเรียนที่ปฏิบัติงานดีเด่น	4.40	0.71	มาก
รวมเฉลี่ย	4.30	0.68	มาก

จากตาราง 9 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีระดับการปฏิบัติตามบทบาทการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา บทบาทด้านมนุษยสัมพันธ์และการสื่อสารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$) ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารโรงเรียนยกย่องให้กำลังใจครูและนักเรียนที่ปฏิบัติงานดีเด่น ($\bar{X} = 4.40$) รองลงมา คือ ผู้บริหารโรงเรียนใช้หลักการบริหารแบบกัลยาณมิตรและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น ($\bar{X} = 4.35$) และค่าต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารโรงเรียนประชุมชี้แจงเกี่ยวกับเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียนให้กับครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องได้ทราบ ($\bar{X} = 4.23$)

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการปฏิบัติตามบทบาทการพัฒนา
งานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
พระนครศรีอยุธยา เขต 1 ด้านที่ 4 บทบาทการนิเทศ

บทบาทการนิเทศ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ
1. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและจัดทำ แผนการนิเทศ	4.21	0.6	มาก
2. ผู้บริหารโรงเรียนเยี่ยมห้องเรียนและสังเกตการจัดการเรียนรู้ของครู อย่างสม่ำเสมอ	4.16	0.62	มาก
3. ผู้บริหารโรงเรียนให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครูเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ หลังสังเกตการจัดการเรียนรู้	3.95	0.61	มาก
4. ผู้บริหารโรงเรียนกำกับติดตามดูแลความก้าวหน้าด้านงานวิชาการ อย่างสม่ำเสมอ	4.12	0.68	มาก
5. ผู้บริหารโรงเรียนมีการประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาและ ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ โดยการมอบงานเรื่องการจัดการเรียนรู้ หลักสูตรสถานศึกษาและการประเมินผลทางวิชาการให้แก่ครูใน โรงเรียนมีส่วนร่วมอย่างทั่วถึง	4.09	0.70	มาก
6. ผู้บริหารติดตามดูแลเรื่องการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดย การส่งเสริมให้ครูศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้	4.23	0.57	มาก
7. ผู้บริหารมีการประเมินผลการใช้แผนพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทาง การเรียน	4.18	0.62	มาก
8. ผู้บริหารประเมินผลตามวัตถุประสงค์การพัฒนางานวิชาการ	4.09	0.62	มาก
9. ผู้บริหารโรงเรียนเก็บรวบรวมหลักฐานทางวิชาการ ได้แก่ หลักสูตรสถานศึกษา วิจัยในชั้นเรียน เอกสารการวัดประเมินผล และเอกสารการวัดผลประเมินผล เอกสารการนิเทศภายใน อย่างเป็นระบบ	4.06	0.67	มาก
10. ผู้บริหารโรงเรียนช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานตัดสินใจในการปรับปรุง กระบวนการทำงานด้านวิชาการได้ดีขึ้น	4.22	0.59	มาก
11. ผู้บริหารโรงเรียนช่วยสนับสนุนให้กำลังใจแก่ครูในการนำผล ประเมินการทำงานมาปรับปรุงการทำงานของตนเอง	4.24	0.62	มาก

ตาราง 10 (ต่อ)

บทบาทการนิเทศ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การปฏิบัติ
12. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมการประเมินตนเองของครูในโรงเรียน	4.24	0.63	มาก
13. ผู้บริหารโรงเรียนบริหารจัดการการใช้เวลาในการจัดการเรียนรู้	4.37	0.64	มาก
รวมเฉลี่ย	4.17	0.63	มาก

จากตาราง 10 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีระดับการปฏิบัติตามบทบาทการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา บทบาทด้านการนิเทศในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$) ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารโรงเรียนบริหารจัดการการใช้เวลาในการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.37$) รองลงมาคือ ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมการประเมินตนเองของครูในโรงเรียน ($\bar{X} = 4.24$) และ ผู้บริหารโรงเรียนช่วยสนับสนุนให้กำลังใจแก่ครูในการนำผลประเมินการทำงานมาปรับปรุงการทำงานของตนเอง ($\bar{X} = 4.24$) และค่าต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารโรงเรียนให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครูเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้หลังสังเกตการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.95$)

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการปฏิบัติตามบทบาทการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ด้านที่ 5 บทบาทการสร้างความคิดรวบยอด

บทบาทการสร้างความคิดรวบยอด	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1. ผู้บริหารโรงเรียนบริหารจัดการการใช้เวลาในการจัดการเรียนรู้	4.22	0.72	มาก
2. ผู้บริหารโรงเรียนประเมินผลความสามารถของครูกลุ่มงานวิชาการเพื่อเป็นแนวทางปรับปรุงวิธีการทำงานที่ดีขึ้น	4.07	0.79	มาก
3. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ข้อมูลการประเมินผลนักเรียนในการกำหนดกลยุทธ์การปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนรู้	4.14	0.61	มาก
4. ผู้บริหารโรงเรียนนำข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจัดทำแผนพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนต่อไป	4.33	0.54	มาก
5. ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำเป้าหมาย พันธกิจ ในการพัฒนางานด้านวิชาการของโรงเรียนไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.25	0.63	มาก
6. ผู้บริหารโรงเรียนสามารถวิเคราะห์งานและขอข่ายการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนได้อย่างถูกต้อง	4.17	0.66	มาก
7. ผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ และความเข้าใจนโยบาย การจัดการศึกษาของชาติทุกระดับ และสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้อย่างสอดคล้องและเป็นรูปธรรม	4.20	0.67	มาก
8. ผู้บริหารโรงเรียนคำนึงถึงความต้องการทางด้านการศึกษาของชุมชน และนำมาเป็นแนวทางในการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียน	4.16	0.70	มาก
9. ผู้บริหารโรงเรียนสามารถจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังของการปฏิบัติงานและแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม	4.20	0.69	มาก
รวมเฉลี่ย	4.19	0.66	มาก

จากตาราง 11 พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนมีระดับการปฏิบัติตามบทบาทการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา บทบาทการสร้างความคิดรวบยอดในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$) ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหาร โรงเรียนนำข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจัดทำแผนพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนต่อไป ($\bar{X} = 4.33$) รองลงมา คือ ผู้บริหาร โรงเรียนสามารถนำ

เป้าหมาย พันธกิจ ในการพัฒนางานด้านวิชาการของโรงเรียนไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.25$) และค่าต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารโรงเรียนประเมินผลความสามารถของครูกลุ่ม

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนางานวิชาการตามบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

ผลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย นางสุชีรา มนัสตรง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 (ผู้บริหารงานฝ่ายนิเทศ วัดผลและประเมินผลการจัดการศึกษา) นายทศพล วงษ์เนตร ศึกษาานิเทศก์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 (ผู้อำนวยการกลุ่มงานฝ่ายนิเทศ วัดผลและประเมินผลการจัดการศึกษา) และผู้อำนวยการสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 จำนวน 3 ท่าน ได้แก่ นางจุฑามาศ รอดภัย (ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดใหญ่ชัยมงคล (ถาวนารังสี)) นายผดุงศักดิ์ หงส์ทอง (ผู้อำนวยการโรงเรียนประตูลี้) และนางสาวณรงลักษณ์ บางมล (ผู้อำนวยการโรงเรียนมุสลิมบำรุง) เป็นโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง โดยดูจากผลการทดสอบการศึกษาในระดับชาติขั้นพื้นฐาน (Ordinary nation education test: O-net) สูงกว่าระดับประเทศ ในปีการศึกษา 2559 - 2560 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 รวมเป็นจำนวน 5 ท่าน พบว่า แนวทางการพัฒนางานวิชาการตามบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ประกอบด้วย 1) บทบาทผู้นำวิชาการ 2) บทบาทบริหารจัดการที่ดี 3) บทบาทมนุษยสัมพันธ์และการสื่อสาร 4) บทบาทการนิเทศ 5) บทบาทการสร้างความคิดรวบยอด มีการดำเนินการดังต่อไปนี้

ด้านที่ 1 บทบาทผู้นำวิชาการ

1. ผู้อำนวยการโรงเรียน จัดประชุมครูหรือใช้กระบวนการ PLC เพื่อร่วมกันกำหนดเป้าหมาย พันธกิจในการพัฒนางานด้านวิชาการของสถานศึกษาและนำสู่การปฏิบัติโดยกำหนดไว้ในกลยุทธ์หรือโครงการของโรงเรียน

2. ผู้อำนวยการโรงเรียนส่งเสริมให้ครูประจำชั้นบันทึกผลการเรียนของนักเรียน นำมาเข้าที่ประชุม เพื่อร่วมกันตั้งเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียน นำเป้าหมายผลสัมฤทธิ์มาจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาและ โครงการต่าง ๆ เช่น โครงการสอนซ่อมเสริมโดยเน้นการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับสาระ

ด้านที่ 2 บทบาทด้านบริหารจัดการที่ดีและความคิดสร้างสรรค์

1. ผู้อำนวยการโรงเรียนส่งเสริมให้ครูทำงานร่วมกัน และพัฒนา 2 ประการ คือ ด้านความรู้ และด้านคุณธรรม โดยจัดชั่วโมง PLC ภายในกลุ่มสาระ เพื่อให้เกิดความร่วมมือกันในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน
2. ผู้อำนวยการโรงเรียนจัดประชุมครู เพื่อกำหนดร่วมกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ในการพัฒนางานวิชาการของโรงเรียน
3. ผู้อำนวยการโรงเรียนแจ้งให้ครูรับทราบเป้าหมายของหลักสูตรสถานศึกษา (Input) ครูออกแบบการจัดการเรียนรู้ จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหลักสูตร (Process) และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนบ่งบอกประสิทธิภาพของการนำหลักสูตรไปสู่การจัดการเรียนรู้ (Output)

ด้านที่ 3 บทบาทด้านมนุษยสัมพันธ์และการสื่อสาร

1. ผู้อำนวยการโรงเรียน ชมเชยครูและนักเรียนที่มีผลงานดีเด่นหรือปฏิบัติงานดีเด่น มอบเกียรติบัตรและเผยแพร่ผลงานเพื่อประกาศเกียรติคุณ มอบของขวัญในวันสำคัญโดยเสมอภาคกัน และพิจารณาความดีความชอบของครูตามคุณภาพการปฏิบัติงาน
2. ผู้อำนวยการพูดคุยถามทุกข์สุข ให้คำแนะนำ คำชมเชย ส่งเสริมให้ครูช่วยเหลือกันในหมู่คณะ หากมีข้อควรแก้ไขปรับปรุงควรบอกกล่าวตักเตือน จัดทำคู่มือครูเพื่อให้ครูศึกษาแนวทางการปฏิบัติงานในโรงเรียน
3. ผู้อำนวยการโรงเรียนใช้แอปพลิเคชัน 'ไลน์' (Application line) เฟซบุ๊ก (Facebook) ประชาสัมพันธ์กิจกรรมและข่าวสารของโรงเรียนไปถึงคณะกรรมการโรงเรียน เครือข่ายผู้ปกครอง จัดทำป้ายประชาสัมพันธ์ ประชาสัมพันธ์ลงในหนังสือพิมพ์ โทรทัศน์จึงจะได้รับการสนับสนุนที่ดีจากผู้ปกครอง ชุมชนและนักเรียน

ด้านที่ 4 บทบาทด้านการนิเทศ

1. ผู้อำนวยการโรงเรียนนิเทศเพื่อส่งเสริมให้ครูใช้เวลาในการจัดการเรียนรู้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยการนิเทศ 3 รูปแบบ คือ 1) นิเทศโดยผู้อำนวยการโรงเรียนโดยใช้เทคโนโลยีช่วยนิเทศออนไลน์ 2) นิเทศแบบคลินิกจากผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขาจากภายนอก และ 3) นิเทศโดยศึกษานิเทศก์ร่วมผู้เชี่ยวชาญภายนอก และผลของการนิเทศคือเพื่อพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด
2. ผู้อำนวยการโรงเรียนให้ครูจัดทำแฟ้มสะสมผลงาน และจัดทำSAR เพื่อประเมินตนเอง ส่งผู้อำนวยการโรงเรียนทุกภาคเรียน และคณะครูร่วมกันทำ AAR สรุปกิจกรรมหรือโครงการที่ตนเองรับผิดชอบ

3. ผู้อำนวยการโรงเรียนให้ครูทุกท่านมีสมุดนิเทศ และมีการนิเทศอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง เมื่อมีข้อควรแก้ไขจากการนิเทศจะบันทึกลงในสมุดและครูเซ็นรับทราบ จากนั้นครูต้องศึกษาหาความรู้ วิธีการสอนที่สามารถแก้ไขและพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ บันทึกลงในสมุดนิเทศ และเสนอผู้อำนวยการโรงเรียนต่อไป

4. ผู้อำนวยการโรงเรียน แจ้งข้อควรปรับปรุงจากการนิเทศ ควรใช้การพูดคุยเป็นการส่วนตัว หรือใช้กระบวนการ PLC โดยผู้อำนวยการโรงเรียนและครูที่เกี่ยวข้องพูดคุยถึงข้อควรปรับปรุง วิธีการแก้ปัญหา เพื่อหาแนวทางการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ร่วมกันและพูดคุยให้กำลังใจซึ่งกันและกัน

ด้านที่ 5 บทบาทด้านความคิดรวบยอด

1. ผู้อำนวยการโรงเรียนให้ครูวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน นำผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนมาร่วมประชุม เพื่อจัดทำแผนพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของสถานศึกษาร่วมกัน นำไปสู่การปฏิบัติ โดยการจัดทำโครงการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียน

2. ผู้อำนวยการโรงเรียนจัดประชุมครูเพื่อแจ้งเป้าหมายและพันธกิจในการพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนที่เป็นไปตามความต้องการของผู้ปกครอง การพัฒนางานวิชาการจึงจะได้รับการสนับสนุนที่ดีจากวัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด ชุมชนและผู้ปกครอง

3. ผู้อำนวยการโรงเรียนศึกษานโยบายและส่งข้อมูลทางแอปพลิเคชัน ไลน์ (Application line) ให้หัวหน้างานที่เกี่ยวข้องศึกษา แล้วจึงจัดประชุมเพื่อหาแนวทางการปฏิบัติที่บูรณาการงานนโยบายและงานประจำของครู เพื่อลดภาระงานให้แก่ครู

4. ผู้อำนวยการโรงเรียนเรียงลำดับความสำคัญและความเร่งด่วนของงานเสมอ บูรณาการงานที่สามารถทำได้เพื่อลดภาระงาน และจัดทำปฏิทินของงานทำให้การปฏิบัติงานและการแก้ปัญหาคำเนินการได้ทันเวลา

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับการปฏิบัติตามบทบาทการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) แนวทางการพัฒนางานวิชาการตามบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 มีวิธีการดำเนินการวิจัย 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาระดับการปฏิบัติตามบทบาทการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง คือ หัวหน้างานวิชาการหรือครูวิชาการ จำนวน 123 คน ซึ่งได้มาโดยการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ที่มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนางานวิชาการตามบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน เลือกแบบเจาะจง ซึ่งมีคุณสมบัติ คือ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านวัดผลประเมินผลการศึกษา จำนวน 2 ท่าน และผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง โดยดูจากผลการทดสอบการศึกษาในระดับชาติขั้นพื้นฐาน (Ordinary nation education test: O-net) สูงกว่าระดับประเทศ ในปีการศึกษา 2559 - 2560 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 จำนวน 3 ท่าน ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยดังนี้

1. ครูหัวหน้างานวิชาการหรือครูวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ส่วนใหญ่เป็น เพศหญิง จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 67.00 รองลงมา เพศชาย 38 คน คิดเป็นร้อยละ 33 อายุช่วงอายุที่ตอบแบบสอบถามสูงที่สุด คือ ระหว่าง 50 ปีขึ้นไป จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 45.20 รองลงมา คือ ช่วงอายุ 40-49 ปี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 26.10 และค่าต่ำที่สุด คือ อายุต่ำกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 5.20 วุฒิการศึกษาระดับปริญญา ค่าสูงสุด คือ ปริญญาโทจำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 51.30 รองลงมา คือ ปริญญาตรี 56 คน คิดเป็นร้อยละ

48.70 ประสบการณ์ในการปฏิบัติการหน้าที่หัวหน้างานวิชาการหรือครูวิชาการ ค่าสูงสุด คือ ต่ำกว่า 10 ปีขึ้นไป จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ รองลงมา คือ 30 ปีขึ้นไป จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 33 และ ค่าต่ำที่สุด คือ 20 - 29 ปี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 14.80

2. ระดับการปฏิบัติตามบทบาทการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ระดับการปฏิบัติตามบทบาทผู้นำวิชาการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$) และเมื่อพิจารณาเป็นด้าน พบว่า มีระดับการปฏิบัติตามอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากสูงมาต่ำ คือ ด้านมนุษยสัมพันธ์และการสื่อสาร ($\bar{X} = 4.32$) ทักษะด้านความรู้และการเป็นผู้นำวิชาการ ($\bar{X} = 4.31$) ทักษะด้านการบริหารจัดการที่ดี และความคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.29$) ทักษะด้านความคิดรวบยอด ($\bar{X} = 4.19$) และทักษะด้านการนิเทศ ($\bar{X} = 4.17$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

2.1 บทบาทผู้นำวิชาการในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$) ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูคัดเลือกหนังสือหรือแบบเรียนที่มีคุณภาพมาใช้ในการศึกษา ($\bar{X} = 4.51$) รองลงมา คือ ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายพันธกิจในการพัฒนางานด้านวิชาการของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.43$) และผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมครูและบุคลากรให้จัดทำโครงการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ($\bar{X} = 4.43$) และค่าต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้มีการทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนางานการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.08$)

2.2 บทบาทบริหารจัดการที่ดีในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$) ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูเกิดความร่วมมือระหว่างครูในการปรับปรุงและพัฒนางานวิชาการในโรงเรียน ($\bar{X} = 4.37$) รองลงมา คือ ผู้บริหารโรงเรียนมีส่วนร่วมในกำหนดนโยบายยุทธศาสตร์ในการพัฒนางานวิชาการเพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ($\bar{X} = 4.35$) และค่าต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารโรงเรียนจัดเวลา จัดสถานที่ให้ครูมีโอกาสพบปะพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการจัดการเรียนรู้กับครูท่าน ($\bar{X} = 4.15$)

2.3 บทบาทมนุษยสัมพันธ์และการสื่อสารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$) ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารโรงเรียนยกย่องให้กำลังใจครูและนักเรียนที่ปฏิบัติงานดีเด่น ($\bar{X} = 4.40$) รองลงมา คือ ผู้บริหารโรงเรียนใช้หลักการบริหารแบบกัลยาณมิตรและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น ($\bar{X} = 4.35$) และค่าต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารโรงเรียนประชุมชี้แจงเกี่ยวกับเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียนให้กับครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องได้ทราบ ($\bar{X} = 4.23$)

2.4 บทบาทการนิเทศในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$) ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารโรงเรียนบริหารจัดการการใช้เวลาในการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.37$) รองลงมาคือ ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมการประเมินตนเองของครูในโรงเรียน ($\bar{X} = 4.24$) และผู้บริหารโรงเรียนช่วย

สนับสนุนให้กำลังใจแก่ครูในการนำผลประเมินการทำงานมาปรับปรุงการทำงานของตนเอง ($\bar{X} = 4.24$) และค่าต่ำที่สุด คือ ผู้บริหาร โรงเรียนให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครูเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้หลังสังเกตการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.95$)

2.5 บทบาทการสร้างความคิดรวบยอดในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$) ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหาร โรงเรียนนำข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจัดทำแผนพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนต่อไป ($\bar{X} = 4.33$) รองลงมา คือ ผู้บริหาร โรงเรียนสามารถนำเป้าหมายพันธกิจ ในการพัฒนางานด้านวิชาการของโรงเรียนไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.25$) และค่าต่ำที่สุด คือ ผู้บริหาร โรงเรียนประเมินผลความสามารถของครูกลุ่มงานวิชาการ เพื่อเป็นแนวทางปรับปรุงวิธีการทำงานที่ดีขึ้น ($\bar{X} = 4.07$)

3. แนวทางการพัฒนางานวิชาการตามบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 มีการดำเนินการดังต่อไปนี้

ด้านที่ 1 บทบาทผู้นำวิชาการ

1. ผู้อำนวยการโรงเรียน จัดประชุมครูหรือใช้กระบวนการ PLC เพื่อร่วมกันกำหนดเป้าหมาย พันธกิจในการพัฒนางานด้านวิชาการของสถานศึกษาและนำสู่การปฏิบัติโดยกำหนดไว้ในกลยุทธ์หรือโครงการของโรงเรียน

2. ผู้อำนวยการโรงเรียนส่งเสริมให้ครูประจำชั้นบันทึกผลการเรียนของนักเรียน นำมาเข้าที่ประชุม เพื่อร่วมกันตั้งเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียน นำเป้าหมายผลสัมฤทธิ์มาจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาและ โครงการต่าง ๆ เช่น โครงการสอนซ่อมเสริมโดยเน้นการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับสาระ

ด้านที่ 2 บทบาทด้านบริหารจัดการที่ดีและความคิดสร้างสรรค์

1. ผู้อำนวยการโรงเรียนส่งเสริมให้ครูทำงานร่วมกัน และพัฒนา 2 ประการ คือ ด้านความรู้ และด้านคุณธรรม โดยจัดชั่วโมง PLC ภายในกลุ่มสาระ เพื่อให้เกิดความร่วมมือกันในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

2. ผู้อำนวยการโรงเรียนจัดประชุมครู เพื่อกำหนดร่วมกันนโยบาย ยุทธศาสตร์ในการพัฒนางานวิชาการของโรงเรียน

3. ผู้อำนวยการโรงเรียนแจ้งให้ครูรับทราบเป้าหมายของหลักสูตรสถานศึกษา (Input) ครูออกแบบการจัดการเรียนรู้ จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหลักสูตร (Process) และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนบ่งบอกประสิทธิภาพของการนำหลักสูตรไปสู่การจัดการเรียนรู้ (Output)

ด้านที่ 3 บทบาทด้านมนุษยสัมพันธ์และการสื่อสาร

1. ผู้อำนวยการโรงเรียน ชมเชยครูและนักเรียนที่มีผลงานดีเด่นหรือปฏิบัติงานดีเด่น มอบเกียรติบัตรและเผยแพร่ผลงานเพื่อประกาศเกียรติคุณ มอบของขวัญในวันสำคัญโดยเสมอภาคกัน และพิจารณาความดีความชอบของครูตามคุณภาพการปฏิบัติงาน
2. ผู้อำนวยการพูดคุยถามทุกข์สุข ให้คำแนะนำ คำชมเชย ส่งเสริมให้ครูช่วยเหลือกันในหมู่คณะ หากมีข้อควรแก้ไขปรับปรุงควรบอกกล่าวตักเตือน จัดทำคู่มือครูเพื่อให้ครูศึกษาแนวทางการปฏิบัติงานในโรงเรียน
3. ผู้อำนวยการโรงเรียนใช้แอปพลิเคชัน ไลน์ (Application line) เฟซบุ๊ก (Facebook) ประชาสัมพันธ์กิจกรรมและข่าวสารของโรงเรียนไปถึงคณะกรรมการโรงเรียน เครือข่ายผู้ปกครอง จัดทำป้ายประชาสัมพันธ์ ประชาสัมพันธ์ลงในหนังสือพิมพ์ โทรทัศน์จึงจะได้รับการสนับสนุนที่ดีจากผู้ปกครอง ชุมชนและนักเรียน

ด้านที่ 4 บทบาทด้านการนิเทศ

1. ผู้อำนวยการโรงเรียนนิเทศเพื่อส่งเสริมให้ครูใช้เวลาในการจัดการเรียนรู้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยการนิเทศ 3 รูปแบบ คือ 1) นิเทศโดยผู้อำนวยการโรงเรียนโดยใช้เทคโนโลยีช่วยนิเทศออนไลน์ 2) นิเทศแบบคลินิกจากผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขาจากภายนอก และ 3) นิเทศโดยศึกษานิเทศก์และผู้เชี่ยวชาญภายนอก และผลของการนิเทศคือเพื่อพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด
2. ผู้อำนวยการโรงเรียนให้ครูจัดทำแฟ้มสะสมผลงาน และจัดทำSAR เพื่อประเมินตนเอง ส่งผู้อำนวยการโรงเรียนทุกภาคเรียน และคณะครูร่วมกันทำ AAR สรุปกิจกรรมหรือโครงการที่ตนเองรับผิดชอบ
3. ผู้อำนวยการโรงเรียนให้ครูทุกท่านมีสมุดนิเทศ และมีการนิเทศอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง เมื่อมีข้อควรแก้ไขจากการนิเทศจะบันทึกลงในสมุดและครูเซ็นรับทราบ จากนั้นครูต้องศึกษาหาความรู้ วิธีการสอนที่สามารถแก้ไขและพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ บันทึกลงในสมุดนิเทศ และเสนอผู้อำนวยการโรงเรียนต่อไป
4. ผู้อำนวยการโรงเรียนแจ้งข้อควรปรับปรุงจากการนิเทศ ควรใช้การพูดคุยเป็นการส่วนตัว หรือใช้กระบวนการ PLC โดยผู้อำนวยการโรงเรียนและครูที่เกี่ยวข้องพูดคุยถึงข้อควรปรับปรุง วิธีการแก้ปัญหา เพื่อหาแนวทางการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ร่วมกันและพูดคุยให้กำลังใจซึ่งกันและกัน

ด้านที่ 5 บทบาทด้านความคิดรวบยอด

1. ผู้อำนวยการ โรงเรียนให้ครูวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน นำผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนมาร่วมประชุม เพื่อจัดทำแผนพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของสถานศึกษาร่วมกัน นำไปสู่การปฏิบัติ โดยการจัดทำโครงการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียน
2. ผู้อำนวยการ โรงเรียนจัดประชุมครูเพื่อแจ้งเป้าหมายและพันธกิจในการพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนที่เป็นไปตามความต้องการของผู้ปกครอง การพัฒนางานวิชาการจึงจะได้รับการสนับสนุนที่ดีจากวัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด ชุมชนและผู้ปกครอง
3. ผู้อำนวยการ โรงเรียนศึกษานโยบายและส่งข้อมูลทางแอปพลิเคชัน ไลน์ (Application line) ให้หัวหน้างานที่เกี่ยวข้องศึกษา แล้วจึงจัดประชุมเพื่อหาแนวทางการปฏิบัติที่บูรณาการงานนโยบายและงานประจำของครู เพื่อลดภาระงานให้แก่ครู
4. ผู้อำนวยการ โรงเรียนเรียงลำดับความสำคัญและความเร่งด่วนของงานเสมอ บูรณาการงานที่สามารถทำได้เพื่อลดภาระงาน และจัดทำปฏิทินของงานทำให้การปฏิบัติงานและการแก้ปัญหาดำเนินการได้ทันเวลา

อภิปรายผล

1. ระดับการปฏิบัติตามบทบาทการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ บทบาทมนุษยสัมพันธ์และการสื่อสาร บทบาทผู้นำวิชาการ บทบาทบริหารจัดการที่ดี บทบาทการสร้างความคิดรวบยอด และบทบาทการนิเทศ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ มณฑา รักษาพันธ์ (2551, หน้า 123 - 125) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับผลการบริหารงานวิชาการตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดอ่างทอง พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับ ผลการวิจัยของ ไชยา กรมแสง (2553, หน้า 60 - 70) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับการประกันคุณภาพการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 อยู่ในระดับมาก คือ ด้านมุมมองต่อแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านหลักสูตร ด้านการประเมินผล อยู่ในระดับมาก คือ ด้านมุมมองต่อแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านหลักสูตร ด้านการประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน ด้านการวางแผนเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพของครู ด้านการจัดโครงการสำหรับเด็กที่มีความต้องการพิเศษ และด้านการประเมินผลการสอนของครู สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุษฤทัย จันทร์ทรงกลด (2558, หน้า 80 - 83) ได้ศึกษาภาวะผู้นำ

ทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา รายด้านโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก ได้แก่ ด้านการจัดให้ส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ ด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ และด้านการพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้าน วิชาการ ส่วนด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน มีภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นอันดับ สดท้าย และ มาโนช เสงยศมาก (2559, หน้า 115) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า ภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดบุรีรัมย์ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดดังนี้ ได้แก่ ด้านการจัดการ ส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ของนักเรียน ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการนิเทศและประเมินผลการ สอน ด้านการประสานงานการนำหลักสูตรไปใช้ ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและ ชุมชน ด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพครู ด้านการกำหนดเป้าหมายโรงเรียน ตามลำดับ

ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 1 มีการแสดงออกให้ครูได้รับรู้อย่างชัดเจนว่าให้ความสนใจทักษะผู้นำทาง วิชาการ นำมาซึ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน มีการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอและทำให้ผู้ร่วมงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเชื่อถือ ขอมรับ ศรัทธาและร่วมมือปฏิบัติงาน ตามภารกิจจนบรรลุผลเป้าหมาย ของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ชุมชนและสังคม จากเหตุผล ดังกล่าวจึงส่งผลให้ค่าเฉลี่ยโดยรวมของระดับระดับการปฏิบัติตามบทบาทการพัฒนางานวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 มีการแสดงออกให้ครูได้รับรู้อย่างชัดเจนว่าให้ความสนใจ ทักษะผู้นำทางวิชาการ นำมาซึ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน มีการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอและ ทำให้ผู้ร่วมงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเชื่อถือ ขอมรับ ศรัทธาและร่วมมือปฏิบัติงาน ตามภารกิจจน บรรลุผลเป้าหมายของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ชุมชนและ สังคม จากเหตุผลดังกล่าวจึงส่งผลให้ค่าเฉลี่ยโดยรวมของระดับระดับการปฏิบัติตามบทบาทการ พัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. แนวทางการพัฒนางานวิชาการตามบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

2.1 บทบาทผู้นำวิชาการ มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้ 1) ผู้อำนวยการโรงเรียนจัดประชุมครูหรือใช้กระบวนการ PLC เพื่อร่วมกันกำหนดเป้าหมาย พันธกิจในการพัฒนางานด้านวิชาการของสถานศึกษาและนำสู่การปฏิบัติโดยกำหนดไว้ในกลยุทธ์หรือโครงการของโรงเรียน และ 2) ผู้อำนวยการโรงเรียนส่งเสริมให้ครูประจำชั้นบันทึกผลการเรียนของนักเรียนนำมาเข้าที่ประชุม เพื่อร่วมกันตั้งเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียน นำเป้าหมายผลสัมฤทธิ์มาจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาและโครงการต่าง ๆ เช่น โครงการสอนซ่อมเสริมโดยเน้นการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับสาระ สอดคล้องกับแนวคิดของ กนกอร สมปราชญ์ (2560, หน้า 5) พบว่า การปฏิบัติภารกิจของภาวะผู้นำการเรียนรู้ ได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและมุ่งเน้นการเรียนรู้ 2) การค้นหาปัจจัยที่ทำให้เป้าประสงค์สำเร็จ 3) การพัฒนาความสัมพันธ์กับบุคคลทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน และความไว้วางใจ 4) การคิดหาวิธีการและกลยุทธ์ 5) การออกแบบการเรียนรู้ในลักษณะ Backward mapping 6) การสร้างเครือข่ายพันธมิตรให้เพิ่มขึ้น 7) การสร้างอัตลักษณ์และแนวปฏิบัติที่ดี 8) การนำเอาค่านิยมที่ดีมาใช้ 9) การเปลี่ยนห้องสมุดมาเป็นศูนย์เรียนรู้ และ 10) วิจัยและพัฒนา ผลสืบเนื่องจากการมีภาวะผู้นำทางการเรียนรู้ทั้งต่อตนเองทำให้เกิดประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ของครู และส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา รวมทั้งการสร้างองค์ความรู้ใหม่ทางวิชาการและวิชาชีพ

จากการอภิปรายข้างต้นแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรนำความรู้ของตนร่วมกับครูกำหนดเป้าหมาย พันธกิจในการพัฒนางานด้านวิชาการของสถานศึกษา การจัดประชุม หรือใช้กระบวนการ PLC เพื่อจัดทำโครงการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ดูแลติดตามผลเป็นรายบุคคลและพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยวิธีการที่เหมาะสมกับผู้เรียน เมื่อครูมีส่วนร่วมครูจะเกิดความตระหนัก และนำไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม สามารถบรรลุเป้าหมาย และพันธกิจของสถานศึกษาที่กำหนดไว้

2.2 บทบาทบริหารจัดการที่ดี มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้ 1) แนวทางส่งเสริมให้ครูเกิดความร่วมมือระหว่างครูในการปรับปรุงและพัฒนางานวิชาการในสถานศึกษา คือ ส่งเสริมให้ครูทำงานเป็นกลุ่มและใช้กระบวนการ PLC เพื่อดำเนินการปรับปรุงพัฒนางานวิชาการร่วมกัน 2) แนวทางในการจัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์ในการพัฒนางานวิชาการเพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีและเหมาะสมกับสถานศึกษา คือ โรงเรียนตั้งเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ของปีการศึกษา จัดประชุมเพื่อกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ในการพัฒนางานวิชาการเพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และ 3) แนวทางส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ คือ ผู้บริหารโรงเรียนสร้างความตระหนักให้ครูนำหลักสูตรสถานศึกษามาใช้ โดยแจ้งให้ครูรับทราบเป้าหมายของหลักสูตรสถานศึกษา ครูออกแบบการจัดการเรียนรู้จัดทำ

แผนการเรียนรู้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหลักสูตร ทั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชร กุมภีโร (2554, หน้า 7) ที่กล่าวว่า การแสดงออกในการปฏิบัติงาน ด้านการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารที่แสดงศักยภาพของการเป็นผู้นำ เพื่อพาองค์กรสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จต้องมีการจัดการหรือทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานมีการยอมรับ เชื่อมั่น ศรัทธา ภาควุมใจ และไว้วางใจในความสามารถของผู้บริหาร เน้นความสำคัญด้านค่านิยมความเชื่อ และการมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีความมั่นใจที่จะเอาชนะอุปสรรค

จากการอภิปรายข้างต้นแสดงให้เห็นว่า การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนควรให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแนวทางการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในการพัฒนางานวิชาการเพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ซึ่งจะทำให้ผู้บริหาร โรงเรียนและครูได้พูดคุยกันมากขึ้น เกิดความเข้าใจและความร่วมมือทำงานเป็นกลุ่มภายในโรงเรียน ผลที่ต้องการให้เกิดขึ้นคือผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเพิ่มขึ้นตามนโยบายที่โรงเรียนกำหนดไว้

2.3 บทบาทมนุษยสัมพันธ์และการสื่อสาร มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้ 1) แนวทางการให้กำลังใจครูและนักเรียนที่ปฏิบัติงานดีเด่นในสถานศึกษา คือ การพิจารณาความดีความชอบตามคุณภาพการปฏิบัติงาน กล่าวคำชมเชยให้ของขวัญในวันสำคัญ ตามสมควรและเสมอภาคกัน เผยแพร่ผลงานเพื่อประกาศเกียรติคุณ หรือใช้คำชื่นชม การเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน 2) แนวทางนำหลักการบริหารแบบกัลยาณมิตรมาใช้ในการบริหารงานวิชาการสถานศึกษา คือ การบริหารแบบครอบครัว หากมีข้อควรแก้ไขปรับปรุงจะบอกกล่าว ตักเตือน หากทำดีจะชื่นชมเพื่อเพิ่มขวัญกำลังใจ ให้อิสระครู และสนับสนุนงบประมาณวิชาการโดยใช้การบริหารแบบกัลยาณมิตรมีใจเป็นกลาง ครูทุกคนเสมอภาค โดยส่งเสริมให้ครูทุกคนทำหน้าที่ของตนเอง และ 3) แนวทางสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน คือ สร้างเครือข่ายผู้ปกครองโดยใช้แอปพลิเคชัน ไลน์ (Application line) เฟซบุ๊ก (Facebook) จัดทำป้ายประชาสัมพันธ์หรือจัดกิจกรรมสัมมนาและใช้ศาสนาเป็นตัวกลางสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พงศพิศ พล พงศพิศกุล (2557, หน้า 143 - 149) พบว่า รูปแบบการสื่อสารของผู้บริหารโรงเรียนนั้นเป็นรูปแบบการสื่อสารเชิงพฤติกรรมแบบผสมสารในลักษณะ ได้แก่ การสื่อสารแบบมีชีวิตชีวา (Spirited) ผู้บริหารใช้ในการสื่อสารเพื่อบริหารจัดการโรงเรียน การสื่อสารแบบเห็นอกเห็นใจ (Considerate) ในสถานการณ์ที่มีสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์หรือการสร้างบรรยากาศ และการสื่อสารแบบมีระเบียบวินัย (Systematic) ซึ่งผู้บริหารนำมาใช้เฉพาะเพื่อการชี้แจง ตรวจสอบ และการย้ำเตือนความทรงจำผ่านสื่อลักษณะต่าง ๆ

จากการอภิปรายข้างต้นแสดงให้เห็นว่า การบริหารแบบกัลยาณมิตรจะช่วยให้ความสัมพันธ์และการสื่อสารภายในโรงเรียนหรือโรงเรียนและชุมชนเป็นไปในทางที่ดี ผู้บริหาร

โรงเรียนคอยให้การช่วยเหลือสนับสนุนให้งานวิชาการ ผลที่เกิดแก่โรงเรียนคือความสำเร็จและการพัฒนาด้านวิชาการของโรงเรียน ครูมีความสุขในการทำงานและโรงเรียนได้รับการสนับสนุนเพื่อพัฒนางานด้านวิชาการจากผู้บริหารและชุมชน

2.4 บทบาทการนิเทศ มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้ 1) แนวทางการส่งเสริมครูใช้เวลาในการจัดการเรียนรู้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด คือ การนิเทศ ใช้สื่อเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารโรงเรียนให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ ปรึกษา เพื่อนำข้อมูลที่พบมาพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ผู้บริหาร โรงเรียนตรวจแผนการจัดการเรียนรู้อย่างละเอียด แจ้งข้อควรปรับปรุง ให้ครูปรับปรุงแผนการจัดการเรียนรู้ให้สามารถปฏิบัติได้จริง 2) แนวทางส่งเสริมให้ครูประเมินตนเอง คือ ครูจัดทำSAR เพื่อประเมินตนเองส่งผู้บริหาร โรงเรียนทุกภาคเรียน คณะทำงานร่วมกันทำ AAR สรุปกิจกรรม/โครงการ และจัดทำประเมินผลงาน สื่อ แผนการจัดการเรียนรู้ และ 3) แนวทางการแจ้งข้อควรปรับปรุงจากการนิเทศ และเสริมสร้างกำลังใจให้ครูปรับปรุงการทำงานคือ ผู้อำนวยการโรงเรียนนิเทศชี้แจงข้อควรปรับปรุงเพื่อพัฒนาการทำงานและกระบวนการจัดการเรียนรู้ หรือใช้กระบวนการ PLC ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องร่วมพูดคุยกัน ทั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ราตรี จิววงศ์ (2551, หน้า 87) พบว่า การนิเทศภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านการวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียน มีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ผู้บริหารโรงเรียนมีระดับการปฏิบัติการนิเทศภายในสถานศึกษามากกว่าครูผู้สอนในทุกด้าน และระดับชั้นที่ต่างกัน มีระดับการปฏิบัติการนิเทศภายในสถานศึกษาไม่ต่างกัน ผลการศึกษาข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการให้ความช่วยเหลือแก่ครูโดยตรงเห็นว่าควรจัดให้มีการนิเทศช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาอย่างสม่ำเสมอ เป็นระบบหลากหลายรูปแบบและต่อเนื่อง รองลงมาคือ ด้านความต้องการให้โรงเรียนหรือผู้นิเทศพัฒนาหลักสูตรเห็นว่า ควรมีการพัฒนาหลักสูตรสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนและชุมชน และด้านความต้องการให้โรงเรียนหรือผู้นิเทศช่วยเหลือการวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียน เห็นว่าควรจัดให้ครูได้รับการอบรมเกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียนทุกคนอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี

จากการอภิปรายข้างต้นแสดงให้เห็นว่า การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนางานวิชาการ ซึ่งครูจะได้ประเมินและพัฒนาตนเองจะนำไปสู่กระบวนการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและส่งเสริมให้โรงเรียนสามารถพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนได้

2.5 บทบาทด้านการสร้างความคิดรวบยอด มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้ 1) แนวทางส่งเสริมให้นำข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมาจัดทำแผนพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของสถานศึกษา คือ นำข้อมูลการนิเทศมาจัดทำแผนพัฒนาผลสัมฤทธิ์ ตั้งเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ในแต่ละ

ปีการศึกษา 2) แนวทางนำเป้าหมาย พันธกิจ ในการพัฒนางานด้านวิชาการของสถานศึกษาไปสู่ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา คือ แจกเป้าหมายและพันธกิจในการพัฒนางานวิชาการของโรงเรียน จัดทำโครงการให้สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน อนุมัติงบประมาณ และปฏิบัติงานไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการหรือจะลงสู่การปฏิบัติโดยผ่านกลยุทธ์ โครงการ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน 3) แนวทางการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับนโยบาย การจัดการการศึกษาของชาติทุกระดับ และสามารถนํานโยบายไปสู่การปฏิบัติ คือ วิเคราะห์นโยบายของรัฐบาลโดยผู้อำนวยการโรงเรียนและหัวหน้างานทั้ง 4 ฝ่าย คัดเลือกนโยบายที่สามารถปฏิบัติได้ในบริบทของสถานศึกษา จัดประชุมครูให้รับรู้ถึงนโยบาย และจัดทำแผนปฏิบัติการร่วมกัน ให้ครูและนักเรียนปฏิบัติอย่างทั่วถึง โดยควรจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการและปฏิทินปฏิบัติงานของโรงเรียน และ 4) แนวทางการจัดลำดับความสำคัญของการปฏิบัติงานและแก้ปัญหาการดำเนินงานวิชาการ คือ ควรเรียงความสำคัญและความเร่งด่วนของงานโดยผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานวิชาการเพื่อจัดเป็นวาระการประชุม โดยควรใช้คนให้เหมาะกับงาน ให้ความไว้วางใจ สร้างความเข้าใจ ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ แพรดาว สอนองผั่น (2557, หน้า 42 - 45) เรื่องทักษะของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 พบว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอด คือ ผู้บริหารควรศึกษาข้อมูลรอบด้าน และนำไปกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์

จากการอภิปรายข้างต้นแสดงให้เห็นว่า การบริหารงานวิชาการควรมีการจัดลำดับความเร่งด่วนของงานเพื่อการปฏิบัติงานที่ทันเวลา การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนควรนำข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน มาจัดทำแผนพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของสถานศึกษา ทำโครงการให้สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน อนุมัติงบประมาณ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนให้สูงขึ้น การจัดการเรียนรู้มีประสิทธิภาพสูงตามที่โรงเรียนสามารถพัฒนาได้

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

งานวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนางานวิชาการตามบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผู้บริหารโรงเรียนควรพิจารณานำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสถานศึกษา ดังนี้

1.1 แนวทางการพัฒนางานวิชาการตามบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบทบาทผู้นำทางวิชาการ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ครูนำผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมาพิจารณารายตัวชี้วัด นำมาจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพและโครงการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ ส่งเสริมให้ครู

นำเสนอแนวทาง ข้อคิดเห็นในการกำหนดเป้าหมาย พันธกิจในการพัฒนางานด้านวิชาการของสถานศึกษา หรือจัดประชุม หรือใช้กระบวนการ PLC ร่วมกันเสนอเป้าหมาย พันธกิจร่วมกัน ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนควรพัฒนาความรู้อยู่เสมอและเป็นผู้นำทางวิชาการแก่ครูและนักเรียนในโรงเรียน โดยเป็นผู้นำทางความรู้และสนับสนุนการพัฒนางานวิชาการ

1.2 แนวทางการพัฒนางานวิชาการตามบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบทบาทการบริหารจัดการที่ดี ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมให้ครูทำงานเป็นกลุ่มและใช้กระบวนการ PLC เพื่อตั้งเป้าหมายในการปรับปรุงพัฒนางานวิชาการร่วมกัน โรงเรียนตั้งเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ของปีการศึกษา จัดประชุมเพื่อกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ในการพัฒนางานวิชาการ เพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ผู้บริหารโรงเรียนสร้างความตระหนักให้ครูนำหลักสูตรสถานศึกษามาใช้ โดยแจ้งให้ครูรับทราบเป้าหมายของหลักสูตรสถานศึกษา ครูออกแบบการจัดการเรียนรู้จัดทำแผนการเรียนรู้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหลักสูตร ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมให้ครูทำงานเป็นกลุ่ม โรงเรียนตั้งเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ของปีการศึกษา และสร้างความตระหนักให้ครูนำหลักสูตรสถานศึกษามาใช้เพื่อการบริหารงานวิชาการภายในโรงเรียนส่งผลให้เกิดประสิทธิผลที่ดีต่อนักเรียนและครูในโรงเรียน

1.3 แนวทางการพัฒนางานวิชาการตามบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบทบาทการบริหารจัดการที่ดี ด้านบทบาทมนุษยสัมพันธ์และการสื่อสาร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรพิจารณาความดีความชอบตามคุณภาพการปฏิบัติงาน กล่าวคำชมเชยให้ของขวัญในวันสำคัญ ตามสมควรและเสมอภาคกัน เผยแพร่ผลงานเพื่อประกาศเกียรติคุณ หรือใช้คำชื่นชมการเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน หากครูมีข้อควรแก้ไขปรับปรุงจะบอกกล่าว ดักเตือน หากทำดีจะชื่นชมเพื่อเพิ่มขวัญกำลังใจ ให้อิสระครู และสนับสนุนงบประมาณวิชาการโดยใช้การบริหารแบบกัลยาณมิตร มีใจเป็นกลาง ครูทุกคนเสมอภาค โดยส่งเสริมให้ครูทุกคนทำหน้าที่ของตนเอง และควรสร้างเครือข่ายผู้ปกครองโดยใช้แอปพลิเคชัน ไลน์ (Application line) เฟซบุ๊ก (Facebook) จัดทำป้ายประชาสัมพันธ์หรือจัดกิจกรรมสัมมนาและใช้ศาสนาเป็นตัวกลางสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนควรมีใจควรมีมมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อครู นักเรียน และชุมชน โดยการสื่อสารที่ดีและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย

1.4 แนวทางการพัฒนางานวิชาการตามบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบทบาทการนิเทศ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนนิเทศให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ ปรึกษา เพื่อนำข้อมูลที่พบมาพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ผู้บริหารโรงเรียนตรวจแผนการจัดการเรียนรู้อย่างละเอียด แจ้งข้อควรปรับปรุง ให้ครูปรับปรุงแผนการจัดการเรียนรู้ให้สามารถปฏิบัติได้

จริง ส่งเสริมให้ครูจัดทำSAR เพื่อประเมินตนเองส่งผู้บริหารโรงเรียนทุกภาคเรียน คณะทำงานร่วมกันทำ AAR สรุปกิจกรรม/โครงการ และจัดทำเพิ่มสะสมผลงาน สื่อ แผนการจัดการเรียนรู้ ดังนั้นผู้บริหาร โรงเรียนจึงควรมีการนิเทศเพื่อประเมินการสอนและช่วยเหลือพัฒนาครู ส่งเสริมให้ครู ส่งเสริมให้ครูจัดทำ SAR/AAR สรุปกิจกรรม/โครงการ และจัดทำเพิ่มสะสมผลงาน

1.5 แนวทางการพัฒนางานวิชาการตามบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบทบาทการสร้างความคิดรวบยอด ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนควรส่งเสริมให้ครูนำข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน มาจัดทำแผนพัฒนาผลสัมฤทธิ์ ตั้งเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ในแต่ละปีการศึกษา แจกเป้าหมายและพันธกิจในการพัฒนางานวิชาการของโรงเรียน จัดทำโครงการให้สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน อนุมัติงบประมาณ และปฏิบัติงานไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการหรือจะลงสู่การปฏิบัติโดยผ่านกลยุทธ์ โครงการ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน วิเคราะห์นโยบายของรัฐบาลโดยผู้อำนวยการโรงเรียนและหัวหน้างานทั้ง 4 ฝ่าย คัดเลือกนโยบายที่สามารถปฏิบัติได้ ในบริบทของสถานศึกษา จัดประชุมครูให้รับรู้ถึงนโยบาย และจัดทำแผนปฏิบัติการร่วมกัน ให้ครูและนักเรียนปฏิบัติตามอย่างทั่วถึง โดยควรจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการและปฏิทินปฏิบัติงานของโรงเรียน และควรเรียงความสำคัญและความเร่งด่วนของงานโดยผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานวิชาการเพื่อจัดเป็นวาระการประชุม โดยควรใช้คนให้เหมาะกับงาน ให้ความไว้วางใจ สร้างความเข้าใจ ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการทำงาน ดังนั้นผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เพื่อจัดทำแผนพัฒนาผลสัมฤทธิ์ซึ่งการดำเนินการนั้นต้องสอดคล้องกับนโยบายที่โรงเรียนกำหนด และผู้บริหาร โรงเรียนควรเรียงความสำคัญและความเร่งด่วนของงานโดยผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้การบริหารงานวิชาการปฏิบัติได้ทันเวลา

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาแนวทางการพัฒนางานวิชาการตามบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาที่แตกต่างจากสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

2.2 ควรศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนางานวิชาการตามบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการนำแนวทางการพัฒนางานวิชาการตามบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาไปใช้

2.3 ศึกษาการเปรียบเทียบการนำแนวทางการพัฒนางานวิชาการตามบทบาทผู้บริหารสถานศึกษา กับแนวทางการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในรูปแบบอื่น ๆ

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กนกอร สมปราชญ์. (2560). ศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน:
การศึกษาทฤษฎีฐานราก. วารสารวิชาการและวิจัยสังคมศาสตร์, 1(4), 51 - 65.
- กรทิพย์ ศกุนตานุกัณฑ์. (2554). สภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 4. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). พระราชบัญญัติการจัดการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ :
ผู้แต่ง.
- กิตติมา ปริดีดิถ. (2545). การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : อักษราพิพัฒน์.
- ไกรสิทธิ์ เปลรินทร์. (2552). พัฒนาโมเดลภาวะผู้นำทางวิชาการซึ่งได้พัฒนาตัวบ่งชี้ ภาวะผู้นำทาง
วิชาการ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- คุรุสภา. (2556). ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556. กรุงเทพฯ : ผู้แต่ง.
- จตุพร สังขวรรณ. (2557). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic leadership). กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเกชั่น.
- จักรพงษ์ ถาบุตร. (2547). ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
กับการปรับพฤติกรรมของครูตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร เขต 3. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- จิตติมา วรรณศรี. (2553). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา. วารสารศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยนเรศวร, 12 (1), 35 - 47.
- จินตนา ศรีสารคาม. (2554). การวิจัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการใน
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- จิรวัดน์ กิตติพิเชฐสรณ์. (2556). ผู้นำทางวิชาการและการพัฒนาหลักสูตร. กรุงเทพฯ :
สำนักพัฒนาตำราสื่อทางวิชาการ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี.
- จิราภา เพียรเจริญ. (2555). บทบาทผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ของครูตามหลักสูตร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดปทุมธานี. วิทยานิพนธ์
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการศึกษา, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.

- เจต เจริญสุข. (2554). ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาวิทยาศาสตร์ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- นัทรสุดา อมรชาติ. (2558, กรกฎาคม - ธันวาคม). การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอสุทรีน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2. วารสารมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 6 (1), 1 - 13.
- เฉลิมพล ประเสริฐสังข์. (2561). ทฤษฎีภาวะผู้นำทางวิชาการ. ค้นเมื่อ 25 พฤศจิกายน 2561, จาก <https://www.gotoknow.org/posts/538526>.
- ชฎาภาณจน์ เจริญชนม์. (2553). ภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์. (2555). ประเมินสถานศึกษารอบ 3 อุดมฯดี - สพฐ. ตกกว่า 2 พัน. ค้นเมื่อ 25 พฤศจิกายน 2561, จาก <http://www.moe.go.th/moe/th/news/detail.php?NewsID=28910&Key=hotnews>.
- ไชยา กรมแสง. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. (2551). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : วิพริ้นท์.
- ดวงสมพร สำราญเจริญ. (2552). ความสัมพันธ์พฤติกรรมของผู้บริหารกับประสิทธิผลการจัดการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษอบุลาชนา เขต 3. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ถาวร เล็งเอียด. (2550). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. (2551). การบริหารทีมงานและการแก้ปัญหา (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : สหธรรมิก.
- ทิพยาภรณ์ เดียวเจริญ. (2555). การศึกษาสภาพการบริหารงานวิชาการตามแนวทางการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ชร สุนทรายุทธ. (2551). การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์.
- ธีรวุฒิ เอกกุล. (2543). ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. อุบลราชธานี : สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- ธีระพร आयวัฒน์. (2552). แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นริศรา นัมคณิสร์. (2556). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามความคาดหวังของครูผู้สอนในอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการศึกษา, มหาวิทยาลัยปทุมธานี.
- นาวา สุขรัมย์. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษากับประสิทธิภาพการสอนของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- น้ำฝน รักษากลาง. (2553). การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่ 2 ด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- บุหงา วชิระศักดิ์มงคล. (2555). ภาวะผู้นำทางวิชาการ. ค้นเมื่อ 12 ตุลาคม 2561, จาก http://office.nu.ac.th/edu_teach/ASS/Download/vchk-B1.ภาวะผู้นำทางวิชาการ.pdf.
- ประยูร อาคม. (2548). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่าย อำเภอสังขมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคายเขต 1. รายงานการศึกษานิเทศศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- ประเสริฐ เชี่ยวศรี และคณะ. (2548). รูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของ
ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.
- ปรีชาญ เดชศรี. (2555). ผลการวิจัยแนวโน้มการจัดการศึกษาวิทย์-คณิตไทยกับนานาชาติใน
โครงการ TIMSS 2011. ค้นเมื่อ 12 ตุลาคม 2561, จาก <http://www.enn.co.th>.
- พนัส ดั่งเอก. (2555). การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- พฤตพิพล พฤตพิกุล. (2557). รูปแบบการสื่อสารของผู้บริหารโรงเรียนนั้นเป็นรูปแบบ
การสื่อสารเชิงพฤติกรรมแบบผสมสารในลักษณะ. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พสิน แดงจวง. (2554). รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ :
ออฟเซ็คทรีเอชั่น.
- พัชร กุมภีโร. (2554). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะ
ของข้าราชการครู กลุ่มเครือข่ายวังบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 7. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เพ็ญพักตร์ ภูศิลป์. (2557). องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสาธิต
ระดับประถมศึกษาในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยคริสเตียน.
- แพรวดาว สอนองฝัน. (2557). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ไพลิน ชัยตรี. (2554). รูปแบบภาวะผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของ
พนักงานฝ่ายวิศวกรรม บริษัทเอบีซี จำกัด (รายงานการวิจัย). กรุงเทพฯ :
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2553). หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 3).
ชลบุรี : มนตรี.

- มณฑา รักขพันธุ์. (2551). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา กับผลการบริหารการปฏิบัติงานตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนสังกัดเทศบาลจังหวัดอ่างทอง. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- มนต์ฤดี ถือสมบัติ. (2556). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการจัดเรียนการสอนภาษาอังกฤษในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- มานิช เสงขสมาก. (2559). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดบุรีรัมย์. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ยาเป็น เรื่องจรูญศรี. (2552). ภาวะผู้นำทางการศึกษา. ค้นเมื่อ 12 ตุลาคม 2561, จาก <http://www.kroobannok.com/blog/20426>.
- ราตรี จีววงศ์. (2551). การนิเทศภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- วรางคณา กาญจนพาที. (2556). ภาวะผู้นำและภาวะผู้ตามที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กรการศึกษา ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ศิริพงษ์ เสาวภายน. (2555). หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา. นนทบุรี : บั๊กพอทย์.
- ศิริพร พูนชัย. (2560). ผู้นำและภาวะผู้นำ. ค้นเมื่อ 25 พฤศจิกายน 2561, จาก <http://awc.okms.info/sites/default/files/คุณลักษณะ%20Leadership.pdf>.
- สกล ความบุษย์. (2559). ได้ศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. (2560). ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ (O-net) ปีการศึกษา 2558 - 2560. พระนครศรีอยุธยา : ผู้แต่ง.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552). สพฐ.จะใช้ผลสอบอย่างไรให้คุ้มค่า. ค้นเมื่อ 25 พฤศจิกายน 2561, จาก <http://www.moe.go.th/moe/th/news/detail.php?NewsID=28514&Key=hotnews>.

- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2543). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ : ผู้แต่ง.
- สิร์รานี วสุภัทร. (2551). ภาวะผู้นำทางวิชาการ และสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สุฤทัย จันท์ทรงกลด. (2558). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุพานี สฤญ์วานิช. (2552). พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสน่ห์ คำมณี. (2553). ปัญหาและความต้องการในการบริหารงานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- อุราภรณ์ คุนเอา. (2554). ทักษะการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการนิเทศในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- Anderson, L.W. & Pigford, A.B. (2000). Removing administrative impediments to instructional improvement efforts. **Theory into Practice**, 16 (1), 67 - 70.
- Bass, B.M. & Stogdill, R.M. (1990). **Handbook of leadership : Theory research and managerial applications** (3rd ed.). New York : Free Press.
- Cavazos, J.M. (1999). **The instructional leadership if high school principals in successful hispanic major high schools**. Doctoral Dissertation, Faculty of Graduate School, The University of Texas at Austin, U.S.A.
- Certo, C.S. (2000). **Modern management**. Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall.
- Chell, J. (2001). **Introducing principal to the role of instructional leadership : A Summary of master's project**. New York : McGraw-Hill.
- Cruz, J.O. (2000). **The efficacy of the social network model of supervision for education**. Retrieved July 12, 2018, from <http://proquest.Umi.Com./pqdweb?did=7283699001&sid=4&Fmt=2&clientId=71090&Vname=PQD.Davis & Thomas, 1989>.

- Davis, G.A. & Thomas, M.A. (1989). **Effective schools and effective teachers**. Boston : Allyn and Bacon.
- Girvin, J. (2001). Coaching for improving performance and satisfaction. **Nursing Times**, 95 (50), 55 - 57.
- Glickman, C. D. (1990). **Supervision of instruction**. New York : Allyn and Bacon.
- Good, Carter V. (1973). **Dictionary of education**. New York : McGraw-Hill.
- Gorton, A. R. (1983). **School leadership and administration : Important concepts, case studies, and simulations**. Dubuque, Iowa : Wm. C. Brown.
- Green, A.W. (1972). **Sociology**. New York : McGraw-Hill.
- Hallinger, P. & Murphy, J. (1985). Assessing the instructional management behavior of principal. **The Elementally School Journal**, 86 (2), 221-224.
- Heck, R.H., et al. (1990). Instructional leadership and schools achievement : Validation of causal model. **Educational Administration Quarterly**, 26 (2), 94 - 125.
- Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (1991). **Educational administration : Theory, research and practice**. Singapore : McGraw Hill.
- McEwan, E.K. (2003). **Seven steps to effective instructional leadership**. California : Corwin.
- Mickey, B.H. (2000). **Instructional leadership: A vehicle for one urban principal to effective pedagogical restructuring in a middle school**. Ed. D. Dissertation, Temple University.
- Moore, G. W. (2000). The supervision and evaluation of high school principals as described by central office administrators. **Dissertation Abstracts International**, 61 (5), 1698-A.
- Supovitz, J.A. & Poglinco, S.M. (2001). **Instructional leadership in a standard based reform**. Philadelphia : Consortium of Policy Research in Education
- Yamada, A.T. (2000). **Elementary school principals' perception of responsibilities and competencies for instructional leadership**. Doctoral Dissertation, Faculty of the Graduate school, University of the Pacific Stockton : California, U.S.A.
- Yukl, G. A. (1989). **Leadership in organizations**. Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

หนังสือขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

ตารางแสดงค่าดัชนีความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ (IOC)

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

- | | |
|---------------------------------|---|
| 1. ดร.พัชรา เดชโสม | อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา |
| 2. นางสาวกัลยาณี นรสิงห์ | รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 |
| 3. ว่าที่ร้อยตรีชนศักดิ์ เปาริก | ผู้อำนวยการโรงเรียน ชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนวัดสุคันธาราม (สุคันธวิทยาการ)
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 1 |
| 4. นางสุคใจ สละตัน | ผู้อำนวยการโรงเรียน ชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนตะโกดอนหญ้านาง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 1 |
| 5. นายสุระพล เฉลิมสถาน | ผู้อำนวยการโรงเรียนประจักษ์
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 1 |



ที่ ศธ.๐๕๕๐.๙/ว๑๔๐

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
อ.พระนครศรีอยุธยา จ.พระนครศรีอยุธยา ๑๓๐๐๐

๒๐ เมษายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์
เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ และแบบแสดงความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวอัยสตา ปาเคีย นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาทักษะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต ๑” ภายใต้การควบคุมของคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ ดร.นริศนันท์ เดชสุระ และ ดร.ปฤษณา ชนวรารักษ์

ในการนี้คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลพร้อมทั้งแสดงความคิดเห็นตามแบบฟอร์มที่แนบมาพร้อมนี้แล้ว ทั้งนี้เพื่อนำผลที่ได้มาเป็นแนวทางปรับปรุงแก้ไขให้เครื่องมือมีคุณภาพและเหมาะสมกับการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบการจัดทำวิทยานิพนธ์ในโอกาสต่อไป

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านรับเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์ของ นางสาวอัยสตา ปาเคีย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.นริศนันท์ เดชสุระ)

ผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา
โทร/โทรสาร ๐-๓๕๓๒-๒๐๘๓

ค่าดัชนีความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ (IOC)
แบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

ทักษะผู้นำทางวิชาการ	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	สรุปผล
	1	2	3	4	5			
บทบาทผู้นำทางวิชาการ								
1. ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย พันธกิจ ในการพัฒนางานด้านวิชาการของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
2. ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการของโรงเรียน	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	สอดคล้อง
3. ผู้บริหารโรงเรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	สอดคล้อง
4. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูมีโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และแสดงความคิดเห็นเพื่อพัฒนางานด้านวิชาการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
5. ผู้บริหารโรงเรียนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	สอดคล้อง
6. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูพัฒนาการเรียนการสอนเพื่อให้เป็นไปตามระบบกระบวนการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
7. ผู้บริหารโรงเรียนยอมรับฟังความคิดเห็นในทางวิชาการของครูและส่งเสริมให้ครูมีโอกาสได้ทดลองปฏิบัติตามแนวคิดของตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
8. ผู้บริหารโรงเรียนจัดเวลา จัดสถานที่ให้ครูมีโอกาสพบปะพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการจัดการเรียนรู้กับครูท่านอื่น	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	สอดคล้อง
9. ผู้บริหารโรงเรียนควบคุมการใช้เวลาในการจัดการเรียนรู้	0	0	+1	+1	+1	3	0.6	สอดคล้อง

ทักษะผู้นำทางวิชาการ	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	สรุปผล
	1	2	3	4	5			
10. ผู้บริหารโรงเรียนมีส่วนร่วมในการคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	สอดคล้อง
11. ผู้บริหารโรงเรียนประชุมชี้แจงเกี่ยวกับหลักสูตรสถานศึกษาให้กับคณะครูและผู้ที่เกี่ยวข้องได้ทราบ	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	สอดคล้อง
12. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้มีการประชุมอบรมสัมมนาด้านหลักสูตรให้กับครูได้มีความรู้ความเข้าใจในหลักสูตร	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	สอดคล้อง
13. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูนำหลักสูตรไปใช้อย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	สอดคล้อง
14. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
15. ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและโน้มน้าวให้ครูปฏิบัติงานจนบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	สอดคล้อง
16. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูเกิดความร่วมมือระหว่างครูในการปรับปรุงและพัฒนางานวิชาการในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
บทบาทการบริหารจัดการที่ดี								
17. ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้ครูและผู้ที่เกี่ยวข้องมีหน้าที่รับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	สอดคล้อง
18. ผู้บริหารโรงเรียนมีส่วนร่วมในกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ในการพัฒนางานวิชาการเพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	+1	-1	0	+1	+1	2	0.4	ไม่ สอดคล้อง
19. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนางานวิชาการ	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	สอดคล้อง
20. ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการใช้กลยุทธ์เพื่อพัฒนางานวิชาการของโรงเรียน	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	สอดคล้อง

ทักษะผู้นำทางวิชาการ	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	สรุปผล
	1	2	3	4	5			
21. ผู้บริหารโรงเรียนช่วยเหลือและสนับสนุนให้ครูนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ	+1	0	+1	+1	+1	4	0.8	สอดคล้อง
22. ผู้บริหารโรงเรียนบริหารการใช้ทรัพยากรบุคคลและวัสดุเพื่อส่งเสริมด้านวิชาการให้เกิดประโยชน์สูงสุด	+1	+1	+1	-1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
บทบาทมนุษยสัมพันธ์และการสื่อสาร								
23. ผู้บริหารโรงเรียนประชุมชี้แจงเกี่ยวกับเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียนให้กับครูและผู้ที่เกี่ยวข้องได้ทราบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
24. ผู้บริหารโรงเรียนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
25. ผู้บริหารโรงเรียนนำแนวคิดเรื่องการจัดการเรียนรู้ที่ได้รับจากการร่วมประชุม บรรยายอบรม มาเผยแพร่ให้แก่ครูในโรงเรียนได้รับทราบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
26. ผู้บริหารโรงเรียนเอาใจใส่ต่อความคิดเห็นของครูและนักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
27. ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นและส่งเสริมการทำงานเป็นทีมของครูและบุคลากรในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
28. ผู้บริหารโรงเรียนใช้หลักการบริหารแบบกัลยาณมิตรและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
29. ผู้บริหารโรงเรียนยกย่องครูและนักเรียนที่ปฏิบัติงานดีเด่น	+1	0	+1	+1	+1	4	0.8	สอดคล้อง
บทบาทด้านการนิเทศ								
30. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและจัดทำแผนการนิเทศ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
31. ผู้บริหารโรงเรียนเยี่ยมห้องเรียนและสังเกตการจัดการเรียนรู้ของครูอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง

ทักษะผู้นำทางวิชาการ	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	สรุปผล
	1	2	3	4	5			
32. ผู้บริหารโรงเรียนให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครูเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้หลังสังเกตการจัดการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
33. ผู้บริหารโรงเรียนกำกับติดตามดูแลความก้าวหน้าด้านงานวิชาการอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
34. ผู้บริหารโรงเรียนมีการประเมินผลการใช้หลักสูตรและส่งเสริมการจัดการเรียนรู้โดยการมอบงานเรื่องการจัดการเรียนรู้ หลักสูตร และการประเมินผลทางวิชาการให้แก่ครูในโรงเรียนมีส่วนร่วมอย่างทั่วถึง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
35. ผู้บริหารติดตามดูแลเรื่องการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยการส่งเสริมให้ครูศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
36. ผู้บริหารมีการประเมินผลการใช้แผนพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
37. ผู้บริหารประเมินผลตามเป้าหมายการพัฒนางานวิชาการ	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	สอดคล้อง
38. ผู้บริหารโรงเรียนเก็บรวบรวมหลักฐานทางวิชาการ ได้แก่ หลักสูตรสถานศึกษา วิจัยในชั้นเรียน เอกสารการวัดประเมินผล และเอกสารการวัดผลประเมินผล เอกสารการนิเทศภายใน อย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
39. ผู้บริหารช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานประเมินผลการทำงานของคนในกลุ่มได้	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	สอดคล้อง
40. ผู้บริหารช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานตัดสินใจในการปรับปรุงกระบวนการทำงานด้านวิชาการดีขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
41. ผู้บริหารช่วยสนับสนุนให้กำลังใจแก่ครูในการนำผลประเมินการทำงานมาปรับปรุงการทำงานของตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง

ทักษะผู้นำทางวิชาการ	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	สรุปผล
	1	2	3	4	5			
42. ผู้บริหารส่งเสริมการประเมินผลตนเองของครูในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
43. ผู้บริหารประเมินผลความสามารถของครูกลุ่มงานวิชาการ เพื่อเป็นแนวทางปรับปรุงวิธีการทำงานที่ดีขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
บทบาทด้านการสร้างความคิดรวบยอด								
44. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ข้อมูลการประเมินผลนักเรียนในการกำหนดกลยุทธ์ในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
45. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ข้อมูลจากการประเมินผลการนำกลยุทธ์ไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนรู้	+1	+1	+1	0	0	3	0.6	สอดคล้อง
46. ผู้บริหารโรงเรียนนำข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจัดทำแผนพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนต่อไป	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
47. ผู้บริหารสามารถนำเป้าหมาย พันธกิจ ในการพัฒนางานด้านวิชาการของโรงเรียนไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
48. ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์งานและขอบข่ายของงานวิชาการในสถาน โรงเรียนได้อย่างถูกต้อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
49. ผู้บริหารมีความรู้ และความเข้าใจนโยบายการจัดการการศึกษาของชาติทุกระดับ และสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้อย่างสอดคล้องและเป็นรูปธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
50. ผู้บริหารให้คำปรึกษาโครงการด้านวิชาการที่จัดขึ้นในสถานศึกษาได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
51. ผู้บริหารมีความรู้ในเรื่อง หลักสูตร และสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง

ทักษะผู้นำทางวิชาการ	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	สรุปผล
	1	2	3	4	5			
52. ผู้บริหารคำนึงถึงความต้องการทางด้านการศึกษาของชุมชน และนำมาเป็นแนวทางในการจัดการศึกษาของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง
53. ผู้บริหารวางแผนการใช้อาคาร สถานที่ได้เหมาะสมกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	สอดคล้อง
54. ผู้บริหารสามารถจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังของการปฏิบัติงานและแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	สอดคล้อง

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการทำวิทยานิพนธ์
และแบบสอบถามเพื่อการวิจัย



ที่ ศธ. ๐๕๕๐.๙ /ว ๕๔๖

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
ถนนปรีดิพนมยงค์ ตำบลประตูลี้
อำเภอพระนครศรีอยุธยา
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๐๐๐

๑๖ ตุลาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตกระทำการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ด้วย นางสาวอัยลดา ปาเคีย นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาทักษะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต ๑” ภายใต้การควบคุมของคณะกรรมการที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ คือ ดร.นริศนันท์ เดชสุระ และ ดร.ธีระวัฒน์ มอนโธสง ในการนี้นักศึกษาจำเป็นต้อง ขอเก็บข้อมูลจากหัวหน้าฝ่ายวิชาการและครูวิชาการที่อยู่ในโรงเรียนที่ท่านรับผิดชอบ สำนักงาน คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นักศึกษาเก็บรวบรวม ข้อมูลเพื่อความสมบูรณ์ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณา จากท่านและขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.นริศนันท์ เดชสุระ)

ผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา

โทร/โทรสาร ๐-๓๕๓๒-๒๐๘๓



ที่ ศธ ๐๔๐๙๗/ ๕๕๖๔

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
พระนครศรีอยุธยา เขต ๑
ถนนอยุธยา - อ่างทอง ตำบลลุมพลี
อัย ๑๓๐๐๐

๑๕

พฤศจิกายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วยนางสาวอัยลดา ปาเคีย นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาทักษะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต ๑” ภายใต้การควบคุมของคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ ดร.นริศนันท์ เดชสุรี และ ดร.ธีระวัฒน์ มอนโรสุ่ง ทั้งนี้ นักศึกษาจะประสานงานเก็บข้อมูลกับโรงเรียน โดยตรง **มีความประสงค์จะเก็บข้อมูลจากหัวหน้าฝ่ายวิชาการและครูวิชาการที่อยู่ในโรงเรียนที่ท่านรับผิดชอบ**

จึงเรียนมาเพื่อทราบและให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามให้บุคคลดังกล่าวด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นายคำทวี จิมตันเทียะ)

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต ๑

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

แนวทางการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

คำชี้แจงในการตอบคำถาม

1. ผู้ตอบแบบสอบถามนี้ คือ หัวหน้ากลุ่มงานวิชาการ หรือครูวิชาการ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

2. แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติตามบทบาทพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

3. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามระดับการปฏิบัติตามบทบาทพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ในปีการศึกษา 2560 ตามการรับรู้ของหัวหน้ากลุ่มงานวิชาการ หรือครูวิชาการ

4. ขอความกรุณาช่วยตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามสภาพความเป็นจริงแบบสอบถามฉบับนี้ผู้วิจัยไม่ได้มุ่งเจาะจงผู้บริหารโรงเรียนท่านใดท่านหนึ่งโดยเฉพาะ ดังนั้นผลการวิจัยจึงไม่กระทบต่อผู้บริหารท่านใดท่านหนึ่ง แต่จะชี้ในภาพรวมของระดับการปฏิบัติตามทักษะผู้นำทางวิชาการตามทักษะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ซึ่งคำตอบของท่านจะเป็นข้อมูลที่สำคัญและเป็นประโยชน์ในการจัดทำแนวทางการพัฒนาทักษะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ต่อไป

อัยลดา บุญวัฒน์

นักศึกษาหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง () หรือกรอกข้อความลงในช่องว่างที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

() ชาย

() หญิง

2. อายุ

() ต่ำกว่า 30 ปี

() 30-39 ปี

() 40-49 ปี

() 50 ปีขึ้นไป

3. วุฒิการศึกษา

() ปริญญาตรี

() ปริญญาโท

() ปริญญาเอก

4. ประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่หัวหน้างานวิชาการหรือครูวิชาการ

() ต่ำกว่า 10 ปี

() 10-19 ปี

() 20-29 ปี

() 30 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามระดับการปฏิบัติตามบทบาทการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ในปีการศึกษา 2560 ตาม
การรับรู้ของหัวหน้ากลุ่มงานวิชาการ หรือครูวิชาการ

บทบาทการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติตาม บทบาทการพัฒนางาน วิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา				
	5	4	3	2	1
ด้านที่ 1 บทบาทผู้นำวิชาการ					
1. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย พันธกิจ ในการพัฒนางานด้านวิชาการของโรงเรียน					
2. ผู้บริหารและครูส่งเสริมการพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการของโรงเรียน					
3. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา					
4. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูมีโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และแสดงความคิดเห็นเพื่อพัฒนางานด้านวิชาการ					
5. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมครูและบุคลากรให้จัดทำโครงการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน					
6. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูพัฒนาการเรียนการสอนเพื่อให้เป็นไปตามระบบกระบวนการเรียนรู้					
7. ผู้บริหารโรงเรียนยอมรับฟังความคิดเห็นในทางวิชาการของครูและส่งเสริมให้ครูมีโอกาสได้ทดลองปฏิบัติตามแนวคิดของตนเอง					
8. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้มีการทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนางานการจัดการเรียนรู้					
9. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้อย่างสม่ำเสมอ					
10. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูคัดเลือกหนังสือหรือแบบเรียนที่มีคุณภาพมาใช้ในสถานศึกษา					
11. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้มีการประชุมอบรม สัมมนาด้านหลักสูตรสถานศึกษาให้กับครูได้มีความรู้ความเข้าใจในหลักสูตรสถานศึกษา					

บทบาทการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติตาม บทบาทการพัฒนางาน วิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา				
	5	4	3	2	1
12. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษา					
13. ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการใช้กลยุทธ์เพื่อพัฒนางานวิชาการของโรงเรียน					
14. ผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ในเรื่อง หลักสูตร และสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตรสถานศึกษา					
15. ผู้บริหารโรงเรียนให้คำปรึกษาโครงการด้านวิชาการที่จัดขึ้นในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
ด้านที่ 2 บทบาทบริหารจัดการที่ดี					
1. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูเกิดความร่วมมือระหว่างครูในการปรับปรุงและพัฒนางานวิชาการในโรงเรียน					
2. ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและโน้มน้าวให้ครูปฏิบัติงานจนบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด					
3. ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีหน้าที่รับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย					
4. ผู้บริหารโรงเรียนมีส่วนร่วมในกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ในการพัฒนางานวิชาการเพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน					
5. ผู้บริหารโรงเรียนช่วยเหลือและสนับสนุนให้ครูนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้ในการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ					
6. ผู้บริหารโรงเรียนบริหารการใช้ทรัพยากรบุคคลและวัสดุอุปกรณ์เพื่อส่งเสริมด้านวิชาการให้เกิดประโยชน์สูงสุด					
7. ผู้บริหารวางแผนการใช้อาคาร สถานที่ได้เหมาะสมกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน					
8. ผู้บริหารโรงเรียนจัดเวลา จัดสถานที่ให้ครูมีโอกาสพบปะพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการจัดการเรียนรู้กับครูท่านอื่น					
ด้านที่ 3 บทบาทมนุษยสัมพันธ์และการสื่อสาร					
1. ผู้บริหารโรงเรียนประชุมชี้แจงเกี่ยวกับเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียนให้กับครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องได้ทราบ					

บทบาทการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติตาม บทบาทการพัฒนางาน วิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา				
	5	4	3	2	1
2. ผู้บริหารโรงเรียนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน					
3. ผู้บริหารโรงเรียนนำแนวคิดเรื่องการจัดการเรียนรู้ที่ได้รับจากการร่วมประชุม บรรยาย อบรม มาเผยแพร่ให้แก่ครูในโรงเรียนได้รับทราบ					
4. ผู้บริหารโรงเรียนเอาใจใส่ต่อความคิดเห็นของครูและนักเรียน					
5. ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นและส่งเสริมการทำงานเป็นทีมของครูและบุคลากรในโรงเรียน					
6. ผู้บริหารโรงเรียนใช้หลักการบริหารแบบกัลยาณมิตรและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น					
7. ผู้บริหารโรงเรียนยกย่องให้กำลังใจครูและนักเรียนที่ปฏิบัติงานดีเด่น					
ด้านที่ 4 บทบาทการนิเทศ					
1. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและจัดทำแผนการนิเทศ					
2. ผู้บริหารโรงเรียนเยี่ยมห้องเรียนและสังเกตการจัดการเรียนรู้ของครูอย่างสม่ำเสมอ					
3. ผู้บริหารโรงเรียนให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครูเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้หลังสังเกตการจัดการเรียนรู้					
4. ผู้บริหารโรงเรียนกำกับติดตามดูแลความก้าวหน้าด้านงานวิชาการอย่างสม่ำเสมอ					
5. ผู้บริหารโรงเรียนมีการประเมินผลการใช้หลักสูตรสถานศึกษาและส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ โดยการมอบงานเรื่องการจัดการเรียนรู้ หลักสูตรสถานศึกษาและการประเมินผลทางวิชาการให้แก่ครูในโรงเรียนมีส่วนร่วมอย่างทั่วถึง					
6. ผู้บริหารติดตามดูแลเรื่องการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยการส่งเสริมให้ครูศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้					

บทบาทการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติตาม บทบาทการพัฒนางาน วิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา				
	5	4	3	2	1
7. ผู้บริหารมีการประเมินผลการใช้แผนพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน					
8. ผู้บริหารประเมินผลตามวัตถุประสงค์การพัฒนางานวิชาการ					
9. ผู้บริหารโรงเรียนเก็บรวบรวมหลักฐานทางวิชาการ ได้แก่ หลักสูตรสถานศึกษา วิจัยในชั้นเรียน เอกสารการวัดประเมินผล และเอกสารการวัดผลประเมินผล เอกสารการนิเทศภายใน อย่างเป็นระบบ					
10. ผู้บริหารโรงเรียนช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานตัดสินใจในการปรับปรุงกระบวนการทำงานด้านวิชาการได้ดีขึ้น					
11. ผู้บริหารโรงเรียนช่วยสนับสนุนให้กำลังใจแก่ครูในการนำผลประเมินการทำงานมาปรับปรุงการทำงานของตนเอง					
12. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมการประเมินตนเองของครูในโรงเรียน					
13. ผู้บริหารโรงเรียนบริหารจัดการการใช้เวลาในการจัดการเรียนรู้					
ด้านที่ 5 บทบาทการสร้างความคิดรวบยอด					
1. ผู้บริหารโรงเรียนบริหารจัดการการใช้เวลาในการจัดการเรียนรู้					
2. ผู้บริหารโรงเรียนประเมินผลความสามารถของครูกลุ่มงานวิชาการ เพื่อเป็นแนวทางปรับปรุงวิธีการทำงานที่ดีขึ้น					
3. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ข้อมูลการประเมินผลนักเรียนในการกำหนดกลยุทธ์การปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนรู้					
4. ผู้บริหารโรงเรียนนำข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจัดทำแผนพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนต่อไป					
5. ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำเป้าหมาย พันธกิจ ในการพัฒนางานด้านวิชาการของโรงเรียนไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
6. ผู้บริหารโรงเรียนสามารถวิเคราะห์งานและขอบข่ายการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนได้อย่างถูกต้อง					

บทบาทการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติตาม บทบาทการพัฒนางาน วิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา				
	5	4	3	2	1
7. ผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ และความเข้าใจนโยบาย การจัดการการศึกษา ของชาติทุกระดับ และสามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้อย่าง สอดคล้องและเป็นรูปธรรม					
8. ผู้บริหารโรงเรียนคำนึงถึงความต้องการทางด้านการศึกษาของชุมชน และ นำมาเป็นแนวทางในการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียน					
9. ผู้บริหารโรงเรียนสามารถจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังของ การปฏิบัติงานและแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม					

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล (สัมภาษณ์)
และแบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย



ที่ ศธ. ๐๕๕๐.๙ /ว ๓๒

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
ถนนปรีดิพนมยงค์ ตำบลประตูลี้
อำเภอพระนครศรีอยุธยา
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๐๐๐

๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตเคราะหในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการทำวิทยานิพนธ์
เรียน นายผดุงศักดิ์ หงษ์ทอง (ผู้อำนวยการโรงเรียนประตูลี้)

ด้วย นางสาวอัยลดา ปาเคีย นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาทักษะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต ๑” ภายใต้การควบคุมของคณะกรรมการที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ คือ ดร.นริศนันท์ เดชสุระ และ ดร.ธีระวัฒน์ มอนโรสง ในการนี้นักศึกษาจำเป็นต้อง ขอเก็บข้อมูลจากท่านโดยการสัมภาษณ์ สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา จึงใคร่ขอความ อนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อความสะดวกในการทำวิทยานิพนธ์ ครั้งนี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณา จากท่านและขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.นริศนันท์ เดชสุระ)

ผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา

โทร/โทรสาร ๐-๓๕๓๒-๒๐๘๓

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยแบบกึ่งโครงสร้าง
เรื่อง แนวทางการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

.....

ชื่อผู้วิจัย นางอัยลดา บุญวัฒน์ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
 สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

อาจารย์ที่ปรึกษา ดร.นริศนันท์ เดชสุระ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ดร.ธีรวัฒน์ มอนไชสง

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

หน่วยงาน.....

วันเดือนปี ที่สัมภาษณ์.....

เริ่มการสัมภาษณ์เวลา.....น. จบการสัมภาษณ์เวลา.....น.

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้สัมภาษณ์

ประสบการณ์ทำงานด้านวิชาการ.....ปี

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ณ หน่วยงานปัจจุบัน.....ปี

ตอนที่ 2 บทบาทการพัฒนางานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

ด้านที่ 1. บทบาทผู้นำวิชาการ

1. ท่านมีแนวทางการพัฒนางานบทบาทผู้นำวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ด้านที่ 2. บทบาทการบริหารจัดการที่ดี

2. ท่านมีแนวทางการพัฒนาบทบาทการบริหารจัดการที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ด้านที่ 3. บทบาทมนุษยสัมพันธ์และการสื่อสาร

3. ท่านมีแนวทางการพัฒนาบทบาทมนุษยสัมพันธ์และการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ด้านที่ 4. บทบาทการนิเทศ

4. ท่านมีแนวทางการพัฒนามาตรการนิเทศของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ด้านที่ 5. บทบาทการสร้างความคิดรวบยอด

5. ท่านมีแนวทางการพัฒนามาตรการสร้างความคิดรวบยอดของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ประวัติย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อและนามสกุล	นางอัยลดา บุญวัฒน์
วัน เดือน ปีเกิด	20 กันยายน 2530
สถานที่เกิด	จังหวัดอุดรดิตถ์
ที่อยู่ปัจจุบัน	20/13 หมู่ 5 ตำบลท่าวาสกรี อำเภอพระนครศรีอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครู ค.ศ.1
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนวัดบ้านช้าง อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2543	ประถมศึกษา โรงเรียนพิศาลศึกษาวิทยา อำเภอเมืองอุดรดิตถ์ จังหวัดอุดรดิตถ์
พ.ศ. 2546	มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนอุดรดิตถ์ครุณี อำเภอเมืองอุดรดิตถ์ จังหวัดอุดรดิตถ์
พ.ศ. 2549	มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนอุดรดิตถ์ครุณี อำเภอเมือง อุดรดิตถ์ จังหวัดอุดรดิตถ์
พ.ศ. 2554	การศึกษาระดับบัณฑิต สาขาวิชาการสอนชีววิทยา มหาวิทยาลัยบูรพา
พ.ศ. 2562	ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา