

การวิเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา



บทคัดย่อและแฟ้มข้อมูลฉบับเต็มของวิทยานิพนธ์ตั้งแต่ปีการศึกษา 2554 ที่ให้บริการในคลังปัญญาจุฬาฯ (CUIR)
เป็นแฟ้มข้อมูลของนิสิตเจ้าของวิทยานิพนธ์ ที่ส่งผ่านทางบัณฑิตวิทยาลัย

The abstract and full text of theses from the academic year 2011 in Chulalongkorn University Intellectual Repository (CUIR)
are the thesis authors' files submitted through the University Graduate School.

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2557

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

AN ANALYSIS OF INSTRUCTIONAL LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS
OF PHRAPARIYATTIDHAMMA SCHOOLS IN GENERAL EDUCATION DIVISION

Phramaha Phitthaya Chanwong



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Education Program in Educational Administration
Department of Educational Policy, Management, and Leadership
Faculty of Education
Chulalongkorn University
Academic Year 2014
Copyright of Chulalongkorn University

| | |
|---------------------------------|---|
| หัวข้อวิทยานิพนธ์ | การวิเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน |
| | พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา |
| โดย | พระมหาพิทยา จันทรวงษ์ |
| สาขาวิชา | บริหารการศึกษา |
| อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล |

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารศึกษาดังกล่าว

.....คณบดีคณะครุศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.บัญชา ชลาภิรมย์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ
(ดร.วัลย์พร ศิริภิรมย์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล)

.....กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(ดร.อำนาจ บัวศิริ)

พินยา จันทรวงษ์ : การวิเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา (AN ANALYSIS OF INSTRUCTIONAL LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS OF PHRAPARIYATTIDHAMMA SCHOOLS IN GENERAL EDUCATION DIVISION) อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: ผศ. ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล, หน้า.

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา 2) เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและบุคลากร และ 3) เพื่อเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและบุคลากร วิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่ ร้อยละ และวิเคราะห์เนื้อหาศึกษาระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถาม ผู้ให้ข้อมูล คือ 1) ผู้บริหาร จำนวน 164 คน และ 2) ครูผู้สอน จำนวน 305 คน วิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โดยใช้การทดสอบค่าที (t-test) ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ 15 พฤติกรรม ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน มี 2 พฤติกรรม องค์ประกอบที่ 2 การจัดการด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน มี 5 พฤติกรรม และองค์ประกอบที่ 3 คุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการและการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน มี 8 พฤติกรรม

2) ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ทุกองค์ประกอบ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก

3) ผลการเปรียบเทียบการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ องค์ประกอบที่ 1 โดยรวม มีค่าเฉลี่ยไม่แตกต่างกัน ส่วนองค์ประกอบที่ 2 และ 3 โดยรวม มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำ ลายมือชื่อนิสิต

ทางการศึกษา ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก

สาขาวิชา บริหารการศึกษา

ปีการศึกษา 2557

5583330627 : MAJOR EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEYWORDS: INSTRUCTIONAL LEADERSHIP / PHRAPARIYATTIDHAMMA SCHOOLS IN GENERAL EDUCATION DIVISION

PHITTHAYA CHANWONG: AN ANALYSIS OF INSTRUCTIONAL LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS OF PHRAPARIYATTIDHAMMA SCHOOLS IN GENERAL EDUCATION DIVISION. ADVISOR: ASST. PROF. DR.NUNTARAT CHAROENKUL, pp.

The objectives of this study aimed to 1) analyze the instructional leadership factors of administrators, 2) study the level of actual performance regarding factors of administrators according to the opinions of administrators and teachers, and 3) compare the level of actual performance regarding factors. Interviewing with 20 experts was conducted to analyze and identify the factors. Data were analyzed by frequency, percentage, and content analysis. Questionnaires were used to collect the quantitative data in order to study the level of actual performance regarding factors. The data were given by 2 groups of sample population comprising 164 administrators and 305 teachers, and were analyzed by mean and standard deviation. And t-test was used to compare the level of actual performance regarding factors of administrators. The research results were as follows:

1. The instructional leadership factors consisted of 3 factors and 15 behaviors: 1) to define the school mission containing 2 behaviors; 2) to manage the curriculum and instructional programs having 5 behaviors; and 3) the characteristics of instructional leadership and to promote school climate with 8 behaviors.

2. In general, the level of actual performance regarding factors, as perceived by administrators and teachers, was at a high level.

3. When comparing the actual performance regarding factors, it turned out that the general mean difference fell at a significance level of .05. While considering each factor, the first factor had no mean difference, but the second and the third factors had mean difference at a significance level of .05.

Department: Educational Policy, Student's Signature

Management, and Advisor's Signature

Leadership

Field of Study: Educational Administration

Academic Year: 2014

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความเมตตาอนุเคราะห์และกรุณาอย่างสูงจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล อาจารย์ที่ปรึกษา ที่คอยให้คำแนะนำและแนวทางในการจัดทำวิทยานิพนธ์ พร้อมทั้งเอาใจใส่ติดตามตลอดระยะเวลาในการจัดทำวิทยานิพนธ์จนสำเร็จ ลุล่วงได้ด้วยดี อาจารย์ ดร.วัลย์พร ศิริภิรมย์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และดร.อำนาจ บัวศิริ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำแนะนำและช่วยเหลือการทำวิทยานิพนธ์ให้มีความ สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิจากองค์กรต่าง ๆ ได้แก่ มหาเถรสมาคม สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กองธรรมสนามหลวง โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ ศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ และวัด ทุกท่านที่มีส่วน สำคัญยิ่งในการให้ข้อมูลและคำแนะนำที่มีคุณค่าและเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการจัดทำ วิทยานิพนธ์ รวมถึงผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ที่กรุณาให้ ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลและการตอบแบบสอบถามวิจัย

ขอขอบพระคุณอาจารย์ทัศนีย์ เกียรติบุตร ที่ให้ความช่วยเหลือ ตรวจสอบและแนะนำ ให้การจัดทำวิทยานิพนธ์มีความถูกต้องตามหลักวิชาการ รวมถึงวัดมกุฏกษัตริยาราม และ โรงเรียนวชิรมกุฏ ที่ให้สถานที่และอำนวยความสะดวกในการจัดพิมพ์เอกสารที่เกี่ยวข้องกับ งานวิจัยนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาบริหารการศึกษา คณาจารย์คณะครุศาสตร์ และ เจ้าหน้าที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยทุกท่าน ที่ได้มีส่วนช่วยส่งเสริมความเจริญอกทางปัญญาและ ถ่ายทอดองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ทั้งทางด้านการบริหารการศึกษา การวิจัย และอำนวยความสะดวก ในการติดต่อประสานงานด้านต่าง ๆ

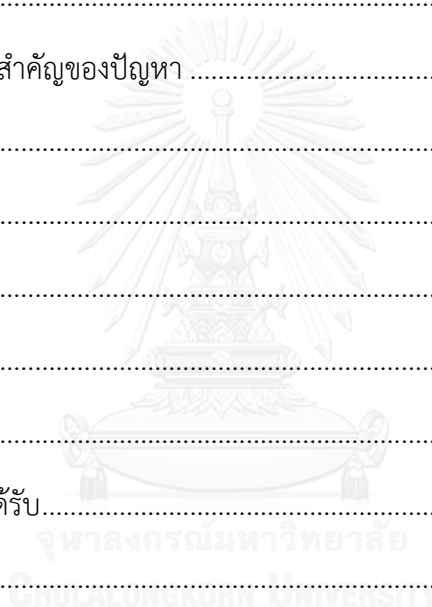
ขอขอบพระคุณอย่างยิ่งคุณพ่อคำพอง จันทร์วงษ์ และคุณแม่เพชรศรี จันทร์วงษ์ ที่เป็น บ่อเกิดให้มีกำลังใจในการศึกษาจนประสบความสำเร็จ

ดังนั้น คุณประโยชน์ที่จะพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกุศลผลบุญตอบแทนพระคุณมารดาบิดา ครู คณาจารย์ ผู้มีพระคุณ รวมถึงผู้มีส่วนในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ที่ได้ ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ทุกท่าน

สารบัญ

หน้า

| | |
|---|----|
| บทคัดย่อภาษาไทย..... | ง |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ..... | จ |
| กิตติกรรมประกาศ..... | ฉ |
| สารบัญ..... | ช |
| บทที่ 1 | 1 |
| บทนำ | 1 |
| ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา | 1 |
| คำถามการวิจัย | 7 |
| วัตถุประสงค์การวิจัย | 7 |
| นิยามศัพท์ | 7 |
| กรอบแนวคิด | 11 |
| ขอบเขตการวิจัย | 14 |
| ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ..... | 14 |
| วิธีดำเนินการวิจัย | 15 |
| บทที่ 2 | 18 |
| เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 18 |
| ตอนที่ 1 ประมวลความรู้ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการ | 18 |
| 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership)..... | 18 |
| 1.2 คุณลักษณะผู้นำ..... | 20 |
| 1.3 รูปแบบผู้นำ | 31 |
| 1.4 บทบาทและหน้าที่ของผู้นำกับการบริหาร | 34 |
| 1.5 ทฤษฎีภาวะผู้นำ | 39 |



| | |
|--|-----|
| ตอนที่ 2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ..... | 42 |
| 2.1 แนวคิดภาวะผู้นำทางวิชาการ..... | 42 |
| 2.2 ทฤษฎีของภาวะผู้นำทางวิชาการ..... | 44 |
| ตอนที่ 3 การบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา..... | 96 |
| 3.1 โครงสร้างบริหารสถานศึกษาและขอบข่ายภาระงานบริหารสถานศึกษา..... | 96 |
| 3.2 นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และผลผลิต..... | 97 |
| 3.3 การจัดการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา..... | 98 |
| ตอนที่ 4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... | 109 |
| บทที่ 3..... | 116 |
| วิธีดำเนินการวิจัย..... | 116 |
| ขั้นตอนที่ 1 การดำเนินการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1..... | 116 |
| การศึกษาค้นคว้าเอกสาร..... | 116 |
| เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือ..... | 118 |
| ผู้ให้ข้อมูล..... | 118 |
| การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล..... | 119 |
| ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2..... | 119 |
| เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือ..... | 119 |
| ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง..... | 122 |
| การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล..... | 125 |
| ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อ 3..... | 126 |
| บทที่ 4..... | 127 |
| ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... | 127 |

| | |
|---|-----|
| ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติ ธรรม แผนกสามัญศึกษา..... | 127 |
| ตอนที่ 2 ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอน โดยใช้แบบสอบถาม..... | 132 |
| ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา | 155 |
| ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม จากกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน | 174 |
| บทที่ 5 | 182 |
| สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ | 182 |
| ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม..... | 182 |
| ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระ ปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา | 183 |
| ส่วนที่ 3 ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอน | 184 |
| ส่วนที่ 4 ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอน | 186 |
| ส่วนที่ 5 การอภิปรายผลการวิจัย | 187 |
| ส่วนที่ 6 ข้อเสนอแนะในการวิจัย..... | 199 |
| รายการอ้างอิง | 204 |
| ภาคผนวก..... | 212 |
| ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์ | 240 |

สารบัญตาราง

| ตารางที่ | | หน้า |
|----------|---|------|
| 1 | การสังเคราะห์พฤติกรรมและคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา | 88 |
| 2 | องค์ประกอบและพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการที่ใช้ในการวิจัย | 95 |
| 3 | จำนวนโรงเรียน | 101 |
| 4 | ขนาดโรงเรียน | 101 |
| 5 | ครูผู้สอน | 101 |
| 6 | จำนวนนักเรียน | 102 |
| 7 | จำนวนห้องเรียน | 102 |
| 8 | สถิติผลการสอบธรรมสนามหลวง ปีการศึกษา 2556 | 104 |
| 9 | สถิติผลการสอบประโยคบาลีสนามหลวง ปีการศึกษา 2555 | 104 |
| 10 | ค่าสถิติพื้นฐานผลการทดสอบการศึกษาระดับชาติด้านพระพุทธศาสนา (B-NET) ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (ม.3) ปีการศึกษา 2555 - 2556 | 105 |
| 11 | ค่าสถิติพื้นฐานผลการทดสอบการศึกษาระดับชาติด้านพระพุทธศาสนา (B-NET) ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.6) ปีการศึกษา 2555 - 2556 | 105 |
| 12 | ค่าสถิติพื้นฐานผลการทดสอบการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2554 - 2556 ค่าสถิติระดับโรงเรียนแยกตามมาตรฐานการเรียนรู้ (O-NET) เปรียบเทียบระหว่าง ระดับประเทศ และ ระดับสังกัด | 106 |
| 13 | ค่าสถิติพื้นฐานผลการทดสอบการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2554 - 2556 ค่าสถิติระดับโรงเรียนแยกตามมาตรฐานการเรียนรู้ (O-NET) เปรียบเทียบระหว่าง ระดับประเทศ และ ระดับสังกัด | 107 |
| 14 | จำนวนโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา และประชากร ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน | 122 |
| 15 | จำนวนโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา และกลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน | 123 |
| 16 | ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา | 128 |

| ตารางที่ | หน้า |
|----------|---|
| 17 | องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ที่ผ่านความเห็นชอบผู้ทรงคุณวุฒิ 130 |
| 18 | การตอบกลับแบบสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 132 |
| 19 | ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน 133 |
| 20 | ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม กลุ่มครูผู้สอน..... 134 |
| 21 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลผล ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติจริง ตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา: โดยรวม 137 |
| 22 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลผล ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติจริง ตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน: องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน 139 |
| 23 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลผล ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติจริง ตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน: องค์ประกอบที่ 2 การจัดการด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน 142 |
| 24 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลผล ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติจริง ตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน: องค์ประกอบที่ 3 คุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการและการส่งเสริม บรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน..... 147 |
| 25 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลผล ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติจริง ตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน: โดยรวมทั้ง 3 องค์ประกอบ 15 พฤติกรรม 154 |
| 26 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติจริง ตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน: โดยรวมทั้ง 3 องค์ประกอบ 15 พฤติกรรม 155 |

| ตารางที่ | หน้า |
|----------|--|
| 27 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน: องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน..... 159 |
| 28 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน: องค์ประกอบที่ 2 การจัดการด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน 161 |
| 29 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน: องค์ประกอบที่ 3 คุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการและการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน..... 166 |
| 30 | ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน 174 |

ตารางแผนภาพ

| แผนภาพที่ | | หน้า |
|-----------|---|------|
| 1 | กรอบแนวคิดการวิจัย เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 | 12 |
| 2 | กรอบแนวคิดการวิจัยที่ผ่านความเห็นชอบผู้ทรงคุณวุฒิจากการสัมภาษณ์ เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 และ 3 | 13 |
| 3 | สรุปกระบวนการวิจัย (Research Process)..... | 17 |
| 4 | โครงสร้างบริหารสถานศึกษาและขอบข่ายภาระงานบริหารสถานศึกษา..... | 96 |



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สถาบันศาสนา ถือเป็นหนึ่งในสามสถาบันหลักของประเทศไทย ซึ่งได้แก่ สถาบันชาติ สถาบันศาสนา และสถาบันพระมหากษัตริย์ ที่มีความสำคัญยิ่ง โดยที่สถาบันศาสนามีหลักการและเป้าหมายคือส่งเสริมสนับสนุนและยอมรับให้ศาสนิกชนอยู่ร่วมกันด้วยความเมตตา อภัย และสันติ ด้วยการประพฤติปฏิบัติตามหลักธรรมคำสอนของศาสนาในแต่ละศาสนา มีหมู่สาวกเป็นผู้นำคำสอนมาเปิดเผยให้รับรู้และปฏิบัติตาม อนึ่งหมู่สาวกจะมีความสามารถและศักยภาพในการปฏิบัติเพื่อบูชาและสอนผู้อื่นให้รู้ตามหลักธรรมของศาสนาจนสามารถบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังนั้น ต้องได้รับการสั่งสอนฝึกฝนและอบรมอย่างดีด้วยระบบการศึกษาที่มีคุณภาพ จึงจะทำให้บุคลากรขององค์กรมีความรู้ความสามารถทางวิชาการอันประกอบด้วยปัญญาธรรมทำให้สถาบันศาสนามีความเจริญและมั่นคง นำพาสังคมและวิถีชีวิตของประชาชนไทยให้เกิดความสันติสุขอย่างยั่งยืนด้วยหลักธรรมทางศาสนา

การศึกษาในรูปแบบโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ถือเป็นระบบการศึกษาอีก รูปแบบหนึ่งของคณะสงฆ์ในพระพุทธศาสนาที่จะเป็นตัวช่วยสำคัญในการพัฒนาองค์กรพระพุทธศาสนาให้มีความเจริญงอกงาม และพระสงฆ์คือหมู่สาวกของพระพุทธเจ้า (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), 2553) สามารถก้าวทันกับสถานการณ์โลกและกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง รวมทั้งความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ที่จะเป็ประโยชน์ต่อการดำรงชีวิต เพราะผู้เรียนที่สำเร็จจากระบบการศึกษาสงฆ์นี้จะสามารถเป็นผู้นำทางด้านคุณธรรมจริยธรรม พัฒนาทั้งตนเองและผู้อื่นในการยกระดับคุณภาพทางด้านจิตใจของความเป็นมนุษย์ให้สามารถอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างสงบสุขบนพื้นฐานศีลธรรม ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ที่พบว่าสังคมไทยเผชิญวิกฤตความเสื่อมถอยด้านคุณธรรม และจริยธรรม และมีการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมที่หลากหลาย จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างสังคมที่เป็นธรรมและเป็นสังคมสันติสุข โดยพัฒนาคนไทยทุกกลุ่มวัยอย่างเป็นองค์รวมทั้งทางกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ คุณธรรม จริยธรรม (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี, 2554) และสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ที่มีจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้

อย่างมีความสุข (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553) ประจวบกับปัจจุบันรัฐมนตรีนโยบายที่จะเร่งปฏิรูป การเรียนรู้ทั้งระบบให้สัมพันธ์เชื่อมโยงกัน เพื่อให้ผู้เรียนสามารถคิด วิเคราะห์ แก้ปัญหา และเรียนรู้ ได้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยปฏิรูปให้มีความเชื่อมโยงกันทั้งหลักสูตรและการเรียนการสอน ให้ก้าว ทันการเปลี่ยนแปลงและสอดคล้องกับการเรียนรู้ยุคใหม่ โดยการพัฒนาคู่มือครูผู้สอน และการพัฒนา ระบบการทดสอบ การวัดและประเมินผลที่ได้มาตรฐานและเชื่อมโยงกับหลักสูตรและการเรียน การสอน และการพัฒนาผู้เรียน (สำนักงานรัฐมนตรี, 2556) ทั้งนี้รัฐยังมุ่งสนับสนุนพัฒนาระบบ การศึกษาให้ผู้เรียนมีความรู้คู่คุณธรรม สร้างจริยธรรมในระดับปัจเจก สร้างความตระหนักในสิทธิและ หน้าที่ความเสมอภาค และดำเนินการให้การศึกษากลายเป็นพื้นฐานของสังคมประชาธิปไตยที่แท้จริง (Global Citizenship) (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2555)

อนึ่ง เหตุปัจจัยที่จะทำให้พระภิกษุสามเณรเกิดความรู้ ความสามารถ และทักษะตาม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ดังกล่าว โดยเฉพาะการพัฒนาคุณภาพด้านจิตใจสำหรับความมนุษย์ที่ สมบูรณ์ และเพื่อจะเป็นผู้นำด้านศีลธรรมหรือผู้นำด้านจิตวิญญาณหรือจิตใจ ในการช่วยส่งเสริม พัฒนาคุณธรรมจริยธรรมให้เกิดขึ้นในสังคมได้นั้น จะต้องได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพดีและเหมาะสม กับสถานภาพ ดังนั้น จึงเป็นภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องจัด การศาสนศึกษาและส่งเสริมการศึกษาให้เกื้อกูลแก่นโยบายของรัฐโดยไม่ขัดต่อพระธรรมวินัย เพื่อให้พระภิกษุสามเณรซึ่งถือเป็นประชาชนของประเทศไทยได้รับบริการการศึกษาที่มีคุณภาพ อย่างทั่วถึงโดยความเป็นมืออาชีพ โดยผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำองค์กรจะต้องมีศักยภาพหรือ ภาวะผู้นำทางวิชาการในการใช้อำนาจเพื่อการตัดสินใจให้เหมาะสมกับสถานการณ์ด้านการศึกษา ต้องมีศิลปะในการใช้คน คือใช้คนให้ถูกกับงานตามศักยภาพอย่างเต็มที่ และต้องคำนึงถึงประโยชน์ สูงสุดของหมู่คณะ สังคม และประเทศชาติเป็นหลักสำคัญ ไม่มุ่งหาแต่ประโยชน์ส่วนตนโดยมองข้าม คุณธรรมจริยธรรมอันดีงาม เพื่อที่จะทำให้เกิดการพัฒนาผู้เรียนไปสู่เป้าหมายขององค์กรและสามารถ เจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนตลอดไป (พระมหาวุฒิชัย วชิเมธี, 2552) ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องประกอบ ด้วยภาวะผู้นำทางวิชาการ เพราะภาวะผู้นำถือว่ามีสำคัญที่สุดหรือเป็นกุญแจ ของความมีประสิทธิภาพความมีประสิทธิภาพขององค์กรที่จะตัดสินใจ และเป็นผู้สร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ รวมถึงความสามารถในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2556)

การศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีจุดมุ่งหมายของการศึกษาคือ เพื่อมุ่งเน้นความเรียบร้อยดีงามของคณะสงฆ์ พระพุทธศาสนาจะมีความเป็นปึกแผ่นและเจริญรุ่งเรือง มีประสิทธิภาพในการช่วยเสริมสร้างชีวิตที่ดีงามสงบสุขของมนุษยชาติ และความอยู่รอดปลอดภัย ความมั่นคง และความผาสุกร่วมกันในสังคมไทย การศึกษาจะต้องทำให้ผู้เรียนเป็นบุคคลที่สมบูรณ์ทั้ง ในด้านอัตตหิตสมบัติ และปรหิตสมบัติ หมายถึงประโยชน์ในฝ่ายตน (อัตตหิตสมบัติ) ผู้เรียนก็มิ ให้ความเจริญงอกงามด้วยปัญญาและคุณธรรม พึงตัวได้ ประโยชน์ในฝ่ายผู้อื่นหรือสังคม (ปรหิตสมบัติ)

คือเจริญงอกงามด้วยกรุณา ดำเนินชีวิตและบำเพ็ญกิจให้เป็นไปเพื่อประโยชน์สุขแก่หมู่ชนทั้งหลาย ช่วยคนอื่นได้ ซึ่งผู้เรียนต้องเป็นผู้พร้อมด้วยวิชาและจรณะ คือสมบูรณ์ด้วยความรู้และความประพฤติ อันเป็นความเจริญก้าวหน้าทั้งในปริยัติและปฏิบัติ เพื่อให้สามารถเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นสื่อ นำให้ประชาชนศรัทธาเลื่อมใสมั่นคงในคุณค่าแห่งธรรม ทั้งในด้านความดีงามและความสงบสุข เป็นหลักยึดเหนี่ยวหรือผู้นำทางศีลธรรม และเป็นที่พึ่งทางจิตใจ (พระราชวรมุนี (ประยูรค์ ปยุตโต), 2529) จึงกล่าวได้ว่า การศาสนศึกษาที่ จะสามารถผลิตผู้เรียนให้เป็นมนุษย์สมบูรณ์ได้ ต้องประกอบด้วย 3 ระบบ คือ ระบบที่ 1 ทำให้คนรู้หนังสือ มีความเฉลียวฉลาด ที่เรียกว่า พุทธิศึกษา ระบบที่ 2 ทำให้มีอาชีพ ให้รู้อาชีพ และระบบที่ 3 เรื่องทางจิตวิญญาณ ประกอบคุณธรรมหรือศีลธรรม ซึ่งถือเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การศึกษาสมบูรณ์ เพราะถ้าการศึกษาไม่สมบูรณ์จะทำให้เกิดปัญหา และไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้หลายประการ (พระธรรมโกศาจารย์ (พุทธทาสภิกขุ), 2553) โดยสอดคล้องกับหลักการของการจัดการศึกษาของกรีนลิฟที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องดำเนินการ 3 ประเด็นหลัก ๆ ได้แก่ 1) การอาสาที่จะเตรียมภาวะผู้นำแก่ผู้เรียนที่มีศักยภาพในด้านนั้น ๆ 2) กระบวนการศึกษาคือทัศนคติของนักการศึกษาที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมกับสถานะ 3) การสร้างคุณค่า โดยโรงเรียนจะต้องอยู่ในสถานะสนับสนุนหล่อเลี้ยงมาตรฐานทางจริยธรรม (กรีนลิฟ, 2553)

ทั้งนี้ การจัดการศึกษาให้เป็นไปตามที่มุ่งหมาย ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องมีศักยภาพในการเป็นผู้นำที่แสดงออกถึงการมีภาวะผู้นำทางวิชาการในการบริหารการศึกษา สำหรับการวางค่านิยม กว ระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานด้านวิชาการ เพื่อควบคุมการศึกษาที่จัดสำหรับพระภิกษุสามเณร ให้เป็นไปตามความมุ่งหมายของการศึกษา และการจัดการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จำเป็นต้องประสานสัมพันธ์กับหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีหน้าที่รับผิดชอบการศึกษาของรัฐ เพื่อให้สอดคล้องเกื้อกูลกันตามนโยบาย แผนงาน และโครงการต่าง ๆ ของรัฐ และต้องมีการสร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้องทั้งหลาย รวมทั้งต้องอาศัยชุมชน ผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้สนใจที่เคยดำเนินการเข้ามาช่วยดำเนินการอย่างจริงจัง ร่วมกันรับผิดชอบบริหารศาสนศึกษาในเขตพื้นที่นั้น ๆ เพื่ออำนวยความสะดวก ตรวจสอบ ดูแลการบริหารการศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องมีศักยภาพในการสร้างความร่วมมือกับบุคคลหรือประชาชนที่สมควรในเขตพื้นที่ชุมชนในบริเวณโดยรอบเข้าร่วมเป็นกรรมการบริหารการศึกษาด้วย เพื่อทั้งสองฝ่ายจะสามารถรับรู้ถึงปัญหาและความต้องการของกันและกัน อันจะประโยชน์ในการช่วยแก้ปัญหาและสนองตอบให้ตรงต่อความต้องการ โดยถือเป็นการเกื้อกูลและรับผิดชอบต่อสังคมในด้านการอุปถัมภ์บำรุงระหว่างบ้าน วัด และโรงเรียน อนึ่งการจัดการศึกษาจะบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้นั้น ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องรับผิดชอบจัดให้โรงเรียนมีครูผู้สอนที่มีศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนแก่ผู้เรียน เพราะการประสบความสำเร็จของผู้บริหารระดับสูง ปัจจัยที่อยู่ในลำดับสูงสุด คือ

ลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องสนับสนุนผู้ตามก่อน และผู้ตามมีส่วนร่วมในการนำบ้าง (เบนตัน, 2553) และมีการระดมบุคลากรครูทั้งในส่วนปริยัติและปฏิบัติ ไม่ว่าจะเป็นคณะสงฆ์หรือฆราวาสที่เคยบวช นักวิชาการที่เกษียณอายุมาช่วยสอนหรือให้คำปรึกษา จัดให้มีเอกภาพในนโยบายการบริหารการศึกษา และยึดหลักการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา เพื่อให้สามารถสร้างระบบในการควบคุมและตรวจสอบข้อมูลผลการปฏิบัติงาน นำไปสู่การบริหารผลกระทบด้านลบที่จะเกิดขึ้นเพื่อการปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

แต่สภาพการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันของการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พบว่า โรงเรียนยังไม่สามารถหล่อหลอมผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถทางพระพุทธศาสนาอย่างมีประสิทธิภาพที่เหมาะสม มีประเด็นที่ต้องเร่งดำเนินการในการพัฒนาและปรับปรุงเกี่ยวกับปัญหาที่สำคัญอยู่หลาย ๆ ประเด็น โดยเฉพาะในด้านคุณภาพและมาตรฐานในการจัดการศึกษา ที่ยังไม่สอดคล้องกับนโยบายของรัฐและไม่ได้สร้างความรับผิดชอบต่อสังคมให้เกิดการยอมรับ นั่นคือสถาบันการศึกษาสงฆ์ไม่มีบทบาทชัดเจนในการแก้ปัญหาระดับสังคมที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงของโลก และความไม่ชัดเจนในอัตลักษณ์ของการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทที่ควรจะเป็นอย่างแท้จริง และยังพบปัญหาในด้านประสิทธิภาพของระบบการดำเนินการด้านการบริหารจัดการ การสร้างพันธสัญญาดำเนินงาน และการจัดการศึกษาเพื่อสร้างศาสนทายาทที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันยังไม่ได้มีการกำหนดให้มีขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมมากนัก พอที่จะเป็นแนวทางของการจัดการศึกษาในบริบทพื้นที่นั้น ๆ เพื่อสร้างศาสนทายาท และดำเนินการเผยแผ่พระพุทธศาสนาแก่ชุมชนในพื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพ (กองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2552)

ทั้งนี้ การศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กำลังประสบปัญหาต่อเนื่องคือการศึกษาด้านคุณภาพ โดยวิเคราะห์ได้จากผลการประเมินการประกันคุณภาพการศึกษา (พ.ศ.2549-2552) พบว่าด้านที่เป็นปัญหา ได้แก่ ความสามารถในการกระบวนการคิดของผู้เรียน ความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร และความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพของครูผู้สอน (กองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2552) และจำนวนโรงเรียนกว่าครึ่งหนึ่งของโรงเรียนทั่วประเทศที่ยังไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานของการประเมินรอบสอง และการประเมินภายนอกรอบสาม มีโรงเรียนยังไม่ผ่านการประเมินร้อยละ 40 (พระมหาธรรมาบุญ จิริชีโว, 2556) และผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินำขั้นพื้นฐาน (O-NET) ที่พบว่าคะแนนเฉลี่ยของโรงเรียนต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศทุกรายวิชา (สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน), 2554 – 2556) และโดยเฉพาะการจัดการศึกษาในแผนกธรรมและแผนกบาลี พบว่า พระปริยัติธรรมแผนกธรรม สอบได้ ร้อยละ 68.55 (สนามหลวงแผนกธรรม, 2557) พระปริยัติธรรมแผนกบาลี สอบได้ ร้อยละ 16.88 (สนามหลวงแผนกบาลี, 2555) ส่วนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ผลการสอบ B-NET ทั้งระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย พบว่าคะแนนเฉลี่ยต่ำ

กว่าค่ามาตรฐาน (สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน), 2555-2556) นอกจากนี้ยังพบว่าจำนวนผู้เรียนมีอัตราจะลดน้อยถอยลงอย่างน่าเป็นห่วง (ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2556) และผลสะท้อนให้เห็นว่าผู้เรียนไม่สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้กับตัวเองหรือใช้สั่งสอนพุทธศาสนิกชนได้ เพราะระบบการเรียนการสอนที่กำลังใช้อยู่ในปัจจุบัน คือมุ่งให้ผู้เรียนเรียนมีความรู้ในหลักธรรมของพระพุทธศาสนาโดยวิธีการท่องจำ จึงทำให้ความรู้ความเข้าใจในด้านพุทธศาสนาของผู้เรียนมีแนวโน้มว่าจะเสื่อมถอยลง และไม่มีแรงจูงใจที่จะศึกษาพุทธธรรมเพราะขาดจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ในการเรียน อันเป็นผลมาจากปัญหาการศึกษาของคณะสงฆ์ที่มีความย่อหย่อนจนทำให้การศึกษาคณะสงฆ์อ่อนแอมาก ทำให้ขณะนี้การศึกษาของคณะสงฆ์ในทั้งสองฝ่ายนี้เกิดความล้มเหลวในด้านคุณภาพการศึกษา (พระไพศาล วิสาโล, 2555) และจากการศึกษาที่มีความแตกต่างหลากหลาย ไม่ยึดถือในมาตรฐานที่ถูกต้องตามหลักพุทธศาสตร์โดยตรง จนเป็นเหตุปัจจัยให้เกิดคำที่แต่งขึ้นใหม่ มีการเชื่อและการปฏิบัติตามในหลักธรรมวินัยที่ไม่สอดคล้องกับคำสอนของพระพุทธเจ้าโดยขาดการสอบทานเทียบเคียงตามหลักพุทธธรรม ซึ่งแนวโน้มในอนาคตจะมีผู้เรียนที่ไม่สนใจหรือไม่รู้ในหลักคำสอนที่เป็นแก่นอันแท้จริงของพระพุทธเจ้ามากขึ้น จึงเป็นเหตุที่จะให้การพระศาสนาค่อย ๆ เสื่อมไป (พระศีกฤทธิ์ โสตถิโณ, 2551)

จากปัญหาที่เกิดขึ้นข้างต้น สิ่งชี้วัดหรือปัจจัยบ่งบอกความสำเร็จของผู้บริหารโรงเรียนได้ดีที่สุดคือผู้เรียนกับครูผู้สอน แต่จะเห็นได้จากผลการประเมินคุณภาพการศึกษาและผลทดสอบต่าง ๆ ว่า *หนึ่ง - ผู้เรียนมีความรู้พื้นฐานไม่เพียงพอ สอง - การศึกษาอบรมจากครูผู้สอนไม่เข้มข้น* (พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี, 2556) ทั้งนี้เพราะการจะสร้างผู้เรียนให้มีคุณภาพตามคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ครูผู้สอนที่ได้รับการยกย่องว่าเป็นแม่พิมพ์ของชาติต้องมีคุณสมบัติและเป็นแบบอย่างที่ดี ถึงจะทำการสอนคนอื่นได้ ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องมีการอบรมและสร้างครู (อาจอง ชุมสาย ณ อยุธยา, 2553) และจะต้องมีการพัฒนาคนให้เหมาะสมกับงาน คือพัฒนาคนให้สามารถทำงานในรูปแบบใหม่ที่ดีกว่าเดิมให้ได้ งานจึงจะมีประสิทธิภาพ (วิจิตร ศรีสะอ้าน, 2556) และสิ่งที่แยกองค์กรที่บรรลุเป้าหมายได้ดี ไม่ใช่เพียงแต่ตัวภาวะผู้นำเท่านั้น แต่รวมถึงความสามารถในการสอนภาวะผู้นำให้ผู้อื่นด้วย ได้แก่ ความคิด (Thought) ค่านิยม (Value) และพลัง (Power) (โนเอล & เอโล, 2542) ในการสร้างทีมงานให้เกิดขึ้นในองค์กร

ดังนั้น จึงสรุปปัญหาของการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ที่จำเป็นต้องแก้ไขอย่างเร่งด่วน โดยมีแนวทางที่จะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพด้านการศึกษา ดังนี้คือ

1. คุณภาพของการจัดการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องตระหนักและเชื่อมระบบการศึกษากับการพัฒนาประเทศและการศาสนาให้มีความสอดคล้องกัน สร้างระบบตัวชี้วัดและจัดลำดับ (Ranking) เพื่อให้เห็นศักยภาพ มุ่งเน้น (Focus) การจัดการศึกษาตามจุดแกร่งหรือ

เอกลักษณ์ โดยจัดหลักสูตรเนื้อหาสาระที่มุ่งเน้นนำเอาหลักพุทธธรรมเชื่อมโยงเข้ากับการจัดการเรียน การสอนทุกส่วน ที่จะทำให้ผู้เรียนสามารถนำความรู้ประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในสังคม คือผู้เรียน เกิดสมรรถนะด้านความรู้ (Knowledge) ด้านทักษะ (Skill) และด้านชีวิต (Life) หาโอกาสใน การพัฒนาและยกระดับคุณภาพผู้สอน (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2557) โดยการส่งเสริมและ พัฒนาครูอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้แสวงหาความรู้ คติวิเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้เพื่อพัฒนา การเรียนการสอนให้เป็นที่ไปตามเอกลักษณ์ของโรงเรียน (ธีระ รุญเจริญ, 2557) เพื่อให้เกิด การสนับสนุนส่งเสริมในด้านการจัดการเรียนการสอน ต้องเป็นผู้นำในการออกไปสื่อสารกับชุมชน เพื่อให้มีเกิดภาคีเครือข่ายทางการศึกษา

2. การบริหารวิชาการ เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นที่ไปตามจุดแกร่งหรือเอกลักษณ์ของ โรงเรียน คำสอนของพระพุทธเจ้าไม่เกิดอันตรายอันเสื่อมสูญไปและเป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น ผู้บริหาร โรงเรียนจะต้องจัดหลักสูตร การเรียนการสอน การวัดประเมินผล และการปฏิบัติ ตามหลักพุทธธรรม ที่ให้ผู้เรียนเห็นว่าหลักพุทธธรรมสำคัญเป็นสิ่งที่ตนควรศึกษาเล่าเรียน (พระคึกฤทธิ์ โสตถิผโล, 2555) ซึ่งจะทำให้ผู้เรียนเกิดอัตลักษณ์และประกอบด้วยปัญญาธรรมเฉพาะด้าน มุ่งส่งเสริมบรรยากาศทาง วิชาการของโรงเรียนตามหลักแนวคิดภาวะผู้นำทางวิชาการ (Hallinger & Murphy, 1985) ส่งเสริม การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเรียนรู้ทั้งเพื่อการพัฒนาครูและการแสวงหาความรู้แก่ผู้เรียน ให้เกิดใฝ่เรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

จากประเด็นข้างต้น ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องพัฒนาฝึกฝนศักยภาพตนเองให้ประกอบด้วย พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการในการบริหารงานโรงเรียน เพื่อการปรับปรุงและพัฒนา 1) เป้าหมาย 2) หลักสูตร 3) ครู และ 4) การเรียนการสอน โดยการสร้างความตระหนักและให้ความสำคัญกับ ปัญหาที่เกิดขึ้นกับการศึกษาที่ยังไม่บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้ในปัจจุบัน มีการวางแผน และการตัดสินใจในการแก้ปัญหาอย่างจริงจังโดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ เพื่อเป็นสถานศึกษาที่มี คุณภาพด้านศาสนศึกษา ที่จะนำไปสู่การปฏิรูปการบริหารการศึกษาเชิงรุก คือมีการส่งเสริมและ บำรุงศาสนศึกษาทั้งในส่วนปริยัติและปฏิบัติให้สมดุลกัน ให้เกิดอัตลักษณ์สำหรับการจัดการศึกษาของ สงฆ์ ที่จะต้องนำไปสู่การกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยการทำให้ผู้เรียนเป็นศาสนทายาทหรือ ประชาชนที่มีคุณภาพ ด้วยการสร้างระบบศาสนศึกษา จัดหลักสูตรและเนื้อหาที่จะทำได้ศาสน ทายาทที่ดี มีความประพฤติปฏิบัติชอบ สามารถปฏิบัติศาสนกิจได้ผลดี รวมทั้งเป็นพลเมืองที่ดีมี คุณภาพพึ่งตนได้และเป็นสมาชิกที่มีประโยชน์ของสังคม (พระราชวรมนี (ประยูรค์ ปยุตโต), 2529)

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่อง “การวิเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา” เพราะจะช่วยให้ผู้บริหารโรงเรียน สถาบันการศึกษา บุคคล และกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องตระหนักถึงความจำเป็นในการส่งเสริมให้ผู้บริหาร โรงเรียนพัฒนาตนตามแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความมี

ประสิทธิภาพและคุณภาพทางการศึกษา โดยมุ่งหวังศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ และให้ทราบระดับที่ปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เพื่อจะเป็นข้อมูลในการหาแนวทางในการปรับปรุง แก้ไข หรือพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไปในอนาคต

คำถามการวิจัย

1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีอะไรบ้าง
2. ระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน อยู่ในระดับใด
3. ระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนมีความแตกต่างกันหรือไม่

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา
2. เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน
3. เพื่อเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน

นิยามศัพท์

ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนที่มีพฤติกรรมสามารถบริหารจัดการศึกษาที่เกี่ยวกับกิจกรรมการเรียนการสอนที่ส่งเสริมต่อการประสบความสำเร็จทางวิชาการตามแนวหลักพุทธศาสตร์ของนักเรียนและครูผู้สอน ให้มีคุณสมบัติทางคุณธรรมจริยธรรม ความสามารถ ทักษะคติและค่านิยม ตามบรรทัดฐานทางวัฒนธรรมขององค์กร โดยใช้กระบวนการประสานงาน ควบคุม กำกับ ดูแล กระตุ้นเตือน และให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพอย่างมีอาชีพ

การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนต้องกำหนดพันธกิจที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการของโรงเรียน และสร้างความเข้าใจในพันธกิจให้ผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ ครูผู้สอน นักเรียน ผู้ปกครอง ผู้มีส่วนร่วม ได้ยึดถือปฏิบัติเป็นไปในแนวทางเดียวกัน ซึ่งประกอบด้วยพฤติกรรมดังนี้ คือ

การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมาย โดยมุ่งเน้นไปสู่คุณธรรมหรือจริยธรรมและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชัดเจน โดยการนำ ข้อมูลเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนทั้งในอดีตและปัจจุบัน งานวิจัย รวมทั้งความคิดเห็นจากผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียเข้ามาประกอบการกำหนดเป้าหมาย พร้อมทั้งจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาวิชาการของ โรงเรียนที่สอดคล้องกับเป้าหมาย โดยให้ทีมงานหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนด เป้าหมายทางวิชาการ รวมทั้งมีการจัดสรรหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับครูผู้สอนอย่างชัดเจน ซึ่ง สอดคล้องกับเหตุปัจจัย สภาพแวดล้อม ครูผู้สอน และงบประมาณอย่างเหมาะสม

การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีการจัดช่องทาง การสื่อสารเป้าหมายการจัดการศึกษาแก่บุคคลที่เกี่ยวข้องในองค์กรอย่างเปิดเผย เพื่อให้ครูผู้สอน นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน มีความเข้าใจตรงกันและตระหนักต่อความสำคัญของเป้าหมายที่ตั้งไว้ เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน พร้อมทั้งเปิดเวทีหรือเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แสดงความคิดเห็น เสนอแนะ และประเมินผลต่อเป้าหมายนั้น ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและ รูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น สื่อนวัตกรรมทางการศึกษา คู่มือต่าง ๆ การประชุม เป็นต้น

การจัดการด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีกระบวนการใน การจัดหลักสูตร เนื้อหาสาระ และการดูแลส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของ ครูผู้สอน การเรียนของนักเรียน และการประสานงานการจัดการเรียนการสอน ทั้งในส่วนของ การศึกษาพระปริยัติธรรมและวิชาสามัญ ประกอบด้วยพฤติกรรมดังนี้ คือ

การจัดหลักสูตรตามแนวพุทธศาสตร์ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนต้องจัดการศึกษา มุ่งเน้นคุณธรรมจริยธรรม โดยจัดหลักสูตรเนื้อหาสาระที่ถูกต้องและตรงตามหลักพุทธศาสตร์อย่าง แท้จริง ด้วยให้เกิดการจำบทพหุญชนะ ความหมายและนัยอธิบายแห่งบทพหุญชนะที่ใช้อันถูกต้อง โดยให้ผู้เรียนเกิดการฟังด้วยดี ตั้งจิตเพื่อจะรู้ทั่วถึง และสำคัญว่าเป็นสิ่งที่ตนควรศึกษาเล่าเรียนใน หลักพุทธธรรมนั้น จนสามารถเข้าใจประยุกต์ใช้และเชื่อมโยงหลักวิชาการทางพุทธศาสนากับหลัก วิชาการทางโลกในสังคมที่มีความหลากหลายได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

การประสานงานด้านหลักสูตร หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีการประสานงานกับ ครูผู้สอนโดยการให้ความรู้ คำปรึกษา และคำแนะนำช่วยเหลือในด้านการนำหลักสูตรไปปฏิบัติให้ เกิดผล โดยมุ่งเน้นให้จุดประสงค์ของหลักสูตรโรงเรียนต้องสัมพันธ์กับเนื้อหาที่สอนในห้องเรียน และ คະแนมการทดสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยตรง ทั้งนี้ให้การวิจัยและการพัฒนา หลักสูตรมีความสอดคล้องและสะท้อนถึงอัตลักษณ์ของโรงเรียน ลักษณะและคุณสมบัติของผู้เรียน และความต้องการของกลุ่มบุคคลและองค์กรต่าง ๆ

การสอนและการสื่อสารเนื้อหาสาระตรงตามแนวพุทธศาสตร์ หมายถึง ผู้บริหาร วิทยาลัยครูผู้สอนที่มีลักษณะความเป็นพหุสูต คล่องแคล่วในหลักพระพุทธศาสตร์และหลักวิชาการ

ต่าง ๆ และเป็นแบบอย่างที่ดีทางความประพฤติ ให้ทำหน้าที่ในการเอาใจใส่จัดการเรียนการสอน เนื้อหาสาระของพุทธธรรมแก่ผู้เรียน โดยมุ่งเน้นจัดการสอนและการสื่อสารให้ผู้เรียนเกิดสมรรถนะทางการศึกษาคือ ความรู้ ทักษะ และการนำไปใช้ในชีวิต เกี่ยวกับหลักพุทธธรรมผ่านโครงการและ กิจกรรมต่าง ๆ ที่หลากหลายจนเกิดความรู้ความเข้าใจสามารถนำไปถ่ายทอดบอกสอนแก่ผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การนิเทศและการประเมินการสอนของครู หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีการประชุมวางแผนและมาตรการที่ชัดเจนจากการตกลงร่วมกันกับคณะครูผู้สอนในการทำงานในด้านหลักสูตรและการสอน มีการควบคุม กำกับ ติดตาม และสนับสนุนครูด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ตรงตามจุดประสงค์ ควบคุมการสอนในห้องเรียนโดยการเยี่ยมทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ รวมถึงการวัดประเมินผลผลผู้เรียนครอบคลุมเนื้อหาสาระ พร้อมทั้งมีการให้ผลย้อนกลับกับครูทั้งด้านการนิเทศและการประเมินผลบนพื้นฐานข้อมูลแห่งเหตุและผล และมีการช่วยเหลือหรือการแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญการสอน

การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีการตรวจสอบและประเมินผลความก้าวหน้าด้านวิชาการของนักเรียนอย่างใกล้ชิด โดยคำนึงถึงความหลากหลายมิติและวิธี โดยสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูเก็บข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคลและการทำวิจัยในชั้นเรียน (Classroom Research) เพื่อนำไปสู่การวิจัยและการพัฒนานักเรียนในแต่ละกลุ่ม พร้อมทั้งสนับสนุนส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและวิธีการจัดการเรียนการสอนที่สร้างศักยภาพแก่นักเรียน แล้วมีการนำผลจากคะแนนทดสอบไปใช้ในการกำหนดเป้าหมาย การประเมินหลักสูตร การประเมินด้านการจัดเรียนการสอน และการวัดผลความก้าวหน้าตามเป้าหมายของโรงเรียน

คุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการและการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนต้องกำหนดพฤติกรรมที่เป็นบรรทัดฐาน ค่านิยม และทัศนคติของครูผู้สอน นักเรียน การเรียนการสอน มาตรฐานทางวิชาการของโรงเรียน และสนับสนุนส่งเสริมทรัพยากรที่จำเป็นต่อการพัฒนาการจัดการเรียนสอนและการเรียนรู้

การพัฒนาและการเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีการกำหนดมาตรฐานทางจริยธรรมและทางวิชาการที่มีความชัดเจนเหมาะสมตามท้องที่ที่มีศักยภาพ จะบรรลุได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการสร้างเกณฑ์ที่หลากหลายและสอดคล้องกับผู้เรียน เพื่อเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดความคาดหวังในการปรับปรุงการเรียนรู้ของนักเรียนให้ดีขึ้นอยู่เสมอ โดยมีการประชุมเพื่อติดตามประสิทธิภาพหลักสูตรการเรียนการสอน การจัดอบรมสัมมนาสนับสนุนส่งเสริมครูด้านวิชาการทั้งภายในและภายนอก

การบริหารเวลาที่ใช้ในการสอน หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีการวางแผนตรวจสอบเวลาการสอนของครูจากแผนการจัดการเรียนรู้ของครู และมีการบริหารเวลาในการจัด

กิจกรรมการเรียนการสอนและสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนให้เอื้อต่อการสอนของครูและการเรียนรู้ของผู้เรียนมากที่สุด โดยพยายามหลีกเลี่ยงไม่ให้มีผลกระทบต่อเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอนของนักเรียนและครู โดยกำหนดให้เป็นนโยบายของโรงเรียน และมุ่งเน้นให้ปฏิบัติงานตามการจัดลำดับความสำคัญที่กำหนดร่วมกัน ทั้งนี้ครูควรมีเวลาให้แก่แก่นักเรียนทั้งในและนอกห้องเรียน

การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนต้องทำให้ครูตระหนักถึงความสำคัญในวิชาชีพ ให้โอกาสแก่ครูในการพัฒนาวิชาชีพ โดยการจัดให้มีการฝึกอบรมภายในโรงเรียน หรือให้เข้ารับการอบรมกับองค์กรภายนอกโรงเรียน หรือจัดให้มีชุมนุมตามศักยภาพของครู มีการกำหนดให้ครูผลิตสื่อหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เอื้อต่อการสอน โดยกิจกรรมเหล่านั้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน ที่จะช่วยให้ครูได้เรียนรู้และสามารถบูรณาการทักษะต่าง ๆ นั้นไปสู่การจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครูและกับนักเรียน ทั้งการปฏิสัมพันธ์ที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่ใกล้ชิดเป็นกันเอง โดยให้ขวัญและกำลังใจ เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนและนักเรียนได้เข้ามาแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะปัญหา เพื่อสร้างความรู้สึกว่าสมาชิกมีคุณค่าสำคัญต่อโรงเรียน เพื่อการประยุกต์บูรณาการและปรับปรุง ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารได้รับข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงาน และได้รับทราบความต้องการของนักเรียนและครู

การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีการสร้างบรรยากาศเชิงบวกด้านการเรียนรู้และปฏิบัติงานของครู โดยมีการส่งเสริมในการปลุกฉันทะในการสอนแก่ครู การให้รางวัลและการให้การยอมรับการปฏิบัติงานของครูที่ประสบความสำเร็จ ส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้าและจัดสวัสดิการให้ครูตามความเหมาะสม และสร้างขวัญกำลังใจให้ครูผู้สอนในโรงเรียน ซึ่งสามารถให้ทั้งรูปรางวัลที่เป็นตัวเงิน หรืออาจไม่ใช่เงินก็ได้ เช่น คำชมเชยทั้งส่วนตัวและให้สังคมรับรู้ มอบความไว้วางใจในการสอนอย่างเต็มที่ เป็นต้น

การเป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนต้องประกอบด้วยเหตุที่ทำให้เป็นผู้ใจกว้างรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น คือเมื่อมีผู้รู้แนะนำพร้าสอนให้ มีความอดทน ยอมรับ และน้อมรับคำสั่งสอนแนะนำโดยเคารพหนักแน่น มั่นคง ไม่กลบเกลื่อนและไม่ยอมนิ่งเฉยเมื่อถูกกล่าวตักเตือน ไม่มีจิตพ่วงคุณพ่วงโทษผู้ว่ากล่าวสั่งสอนแนะนำ ไม่ดื้อรั้น และไม่ดันทุรังทำตามอำเภอใจ เป็นผู้ที่มีเหตุผล พิจารณาเห็นและเข้าใจปัญหานั้นจักนำมาแก้ไขปรับปรุงใช้ให้เหมาะสมต่อไป รวมทั้งแสดงความรับผิดชอบ (Accountability) ต่อสิ่งที่เกิดจากกระทำของตนอย่างเต็มที่ โดยจัดประชุมปรึกษาหารือรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน

การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนต้องวางตัวที่เหมาะสมประกอบด้วยความเพียร เพื่อบรรลุเป้าหมาย และมีแนวทางปฏิบัติเชิงรุก เพื่อให้ครูผู้สอนและนักเรียน

ได้ถือปฏิบัติเป็นแบบอย่าง และต้องมีความซื่อสัตย์ต่อตนเอง เพื่อนร่วมงาน และวิชาชีพ มุ่งการปฏิบัติตนให้เป็นผู้นำทางวิชาการ เรียนรู้ตลอดเวลา พร้อมนำความรู้มาปฏิบัติและเผยแพร่แบ่งปันเพื่อนร่วมงานและสังคม บริหารงานด้วยความรับผิดชอบให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนต้องส่งเสริมบรรยากาศด้านการเรียนรู้ของนักเรียนโดยการปลูกฝังให้นักเรียนรักและใฝ่เรียนรู้ เพื่อนักเรียนเห็นคุณค่าของความสำเร็จทางวิชาการและความก้าวหน้าทางการเรียน โดยการให้รางวัล การให้การยกย่องยอมรับนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการและนักเรียนที่มีการปรับปรุงผลการเรียนดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ มีการสอบถามความต้องการของครูและนักเรียน แล้วสร้างฐานข้อมูลแหล่งเรียนรู้ที่จำเป็นและการนำเทคโนโลยีมาช่วยให้เกิดการเรียนรู้ที่หลากหลายตรงกับความสามารถของผู้เรียน

ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง พระภิกษุผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารโรงเรียนและส่งเสริมความเจริญงอกงามทางวิชาการให้แก่ครูผู้สอนและนักเรียน ในตำแหน่งผู้อำนวยการหรือครูใหญ่โรงเรียน พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

ครูผู้สอน หมายถึง พระภิกษุและครูฆราวาสผู้ทำหน้าที่ทางการเรียนการสอนตลอดจนด้านการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ

ผู้เรียน หมายถึง พระภิกษุและสามเณร ที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับชั้นมัธยมศึกษาชั้นปีที่ 1-6

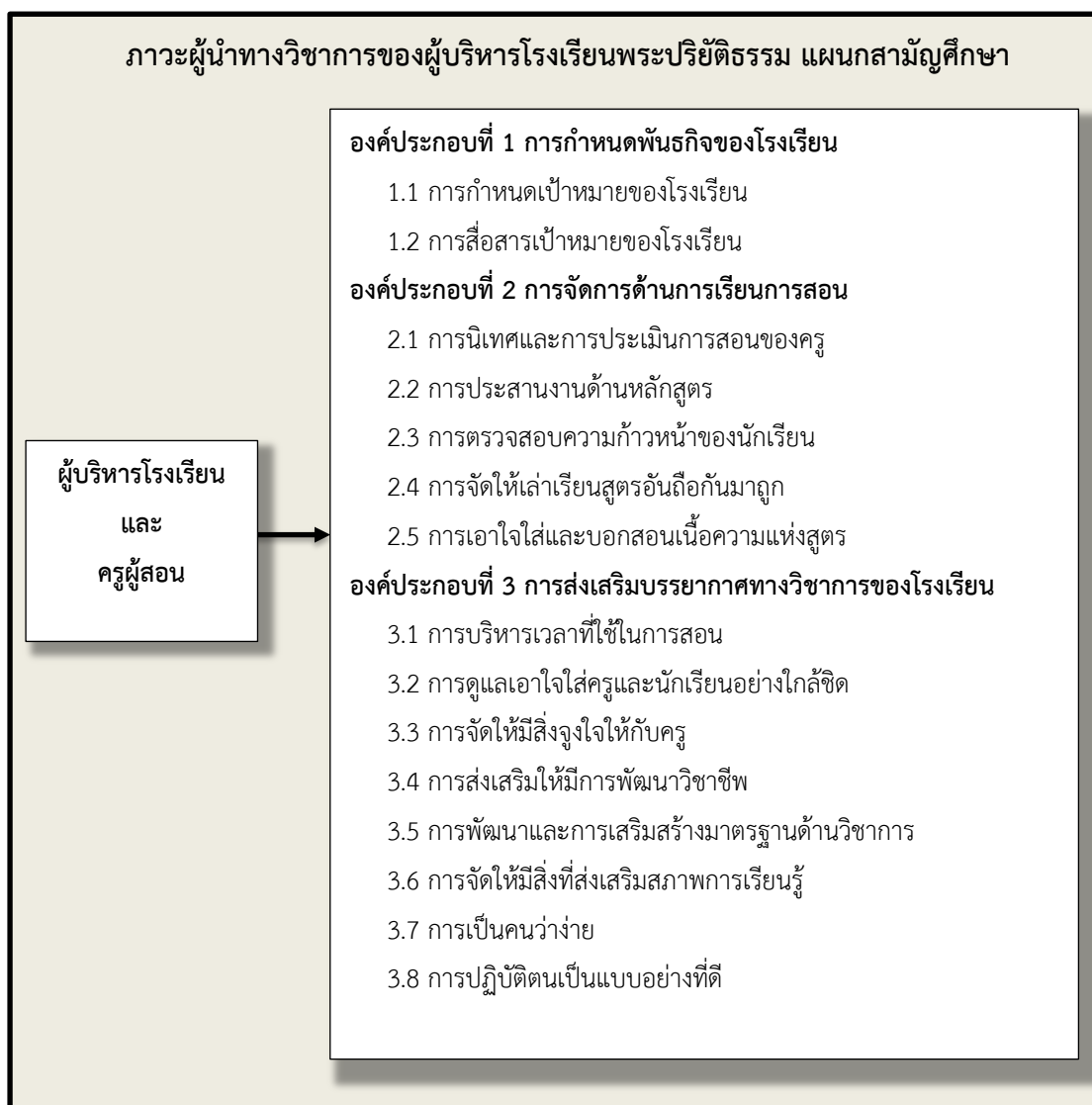
โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่วัดจัดการศึกษา โดยเป็นการศึกษารูปแบบหนึ่งของการศึกษาคณะสงฆ์ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้พระภิกษุสามเณรได้ศึกษาพระปริยัติธรรมควบคู่กับการศึกษาวิชาสามัญทางโลก ประกอบด้วยระดับชั้นมัธยมศึกษาชั้นปีที่ 1 - 6

กรอบแนวคิด

1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1

กรอบแนวคิดในการวิจัยนี้ ได้ประยุกต์ใช้แนวคิดของฮอลลิงเจอร์และเมอร์ฟี (Hallinger & Murphy, 1985) ที่เกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน และประยุกต์ใช้แนวคิดตามหลักพุทธศาสตร์ ที่ได้ทำการสรุปจากพระไตรปิฎกและผลงานแปลของพระสงฆ์ทางพระพุทธศาสนา ได้แก่ พระไตรปิฎก ฉบับหลวง (กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ, 2514) พระไตรปิฎก ฉบับมหาจุฬาราชวิทยาลัย (คณะสงฆ์คณะธรรมยุต มูลนิธิมหาจุฬาราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์, 2546) พระไตรปิฎก ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539) ขุมทรัพย์จากพระโอษฐ์ (พุทธทาส อินทปัญโญ และกองตำราคณะธรรมทาน, 2554) และพุทธวจน (พระคึกฤทธิ์ โสตถิผโล, 2555) ที่แสดงให้เห็นถึงลักษณะของผู้นำตามหลักพุทธธรรม ซึ่งเป็นเหตุปัจจัยส่งเสริมการศึกษาพระศาสนาเจริญ พระสัทธรรมตั้งอยู่ได้ ไม่เลอะเลือนจนเสื่อมสูญ อันสอดคล้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้กำหนดเอาแนวคิดของนักวิชาการศึกษากับ

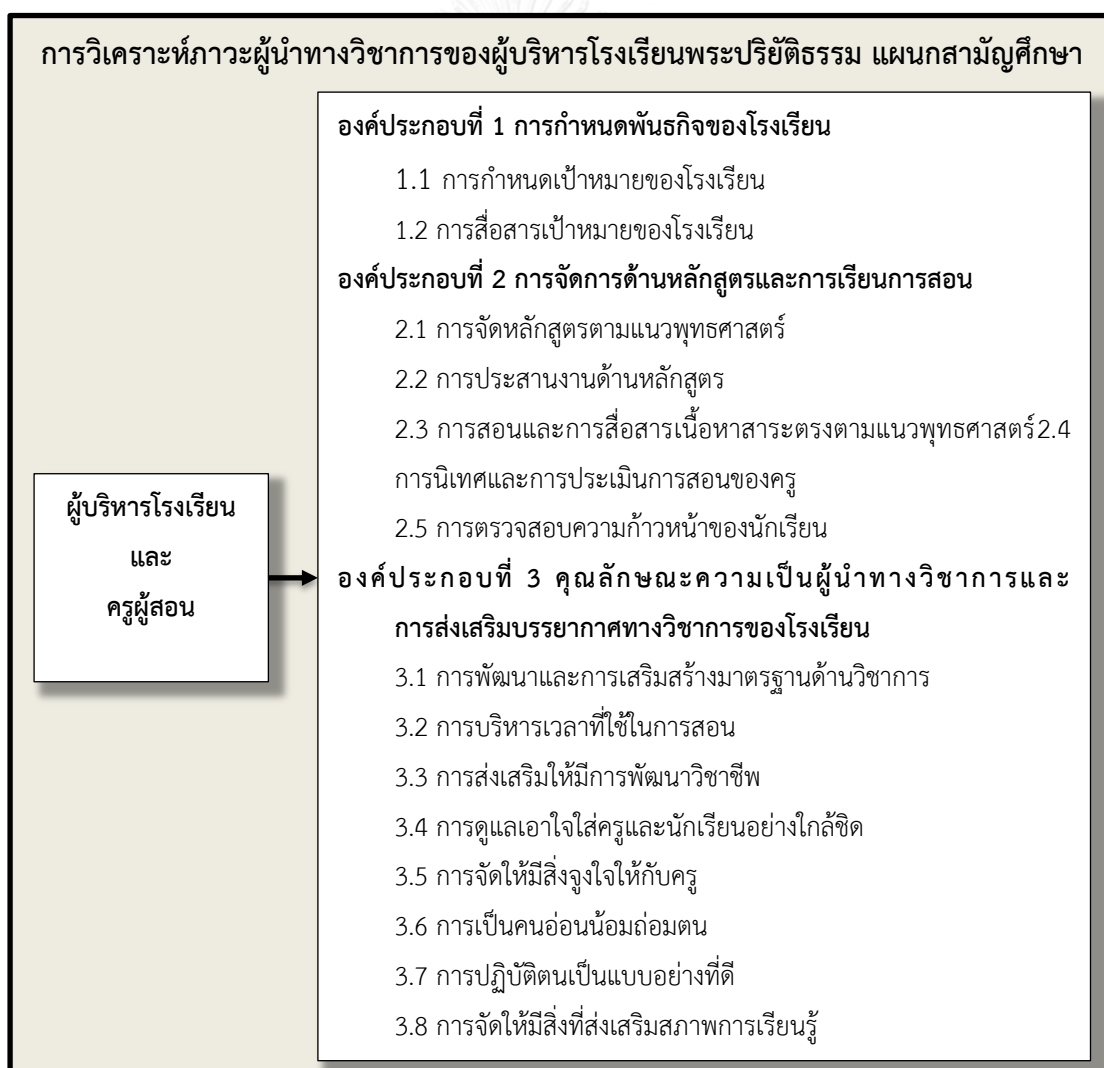
หลักปฏิบัติทางพระพุทธศาสนา เพื่อจะให้เหมาะสมและครอบคลุมสำหรับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ที่มีความมุ่งหมายเพื่อให้ผู้ศึกษาได้ศึกษาพระปริยัติธรรมควบคู่กับการศึกษาวิชาสามัญทางโลก จึงได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ และ 15 พฤติกรรม ตามแผนภาพกรอบแนวคิด ดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1

1.2 กรอบแนวคิดการวิจัย การวิเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ที่ผ่านความเห็นชอบผู้ทรงคุณวุฒิ จากการสัมภาษณ์ ใช้เพื่อจะตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 และ 3

กรอบแนวคิดการวิจัยที่ 1.2 นี้ เป็นผลการวิจัยที่ได้จากการนำกรอบแนวคิดที่ 1.1 ไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 คน จากองค์กรต่าง ๆ คือกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มหาเถรสมาคม สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มหาวิทยาลัยสงฆ์ ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ผู้บริหารวัด และผู้เคยประกอบการ ทำการประเมินความเหมาะสมและได้ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในประเด็นต่าง ๆ ตามคำแนะนำและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ จนเกิดความสมบูรณ์ในกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้



แผนภาพที่ 2 กรอบแนวคิดการวิจัยที่ผ่านความเห็นชอบผู้ทรงคุณวุฒิจากการสัมภาษณ์ เพื่อตอบวัตถุประสงค์

ข้อที่ 2 และ 3

ขอบเขตการวิจัย

1. ประชากร ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 405 คน และครูผู้สอน จำนวน 4,513 คน จากโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในประเทศไทย จำนวนทั้งหมด 405 แห่ง
2. กลุ่มตัวอย่าง คือผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 201 คน และครูผู้สอนจำนวน 368 คน รวมทั้งสิ้น 569 คน จากโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จำนวน 201 แห่ง
3. ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ กลุ่มตัวแปรภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ 15 พฤติกรรม ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ประกอบด้วยพฤติกรรมย่อย ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน และการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน

องค์ประกอบที่ 2 การจัดการด้านหลักสูตรการเรียนการสอน ประกอบด้วยพฤติกรรมย่อย ได้แก่ การจัดหลักสูตรตามแนวพุทธศาสตร์ การประสานงานด้านหลักสูตร การสอน และการสื่อสารเนื้อหาสาระตรงตามแนวพุทธศาสตร์การนิเทศ การประเมินการสอนของครู และการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน

องค์ประกอบที่ 3 คุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการและการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ประกอบด้วยพฤติกรรมย่อย ได้แก่ การพัฒนาและการเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ การบริหารเวลาที่ใช้ในการสอน การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู การเป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. คณะกรรมการมหาเถรสมาคม กองพุทธศาสนศึกษาสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ และผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ได้องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ สำหรับผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เพื่อกำหนดเป็นแนวทางการปฏิบัติ สำหรับผู้บริหารโรงเรียนในการพัฒนาการบริหารวิชาการและจัดการศึกษาให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น
2. ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาทั่วประเทศ ใช้ข้อมูลการวิจัยนี้ เพื่อประโยชน์สำหรับการนำไปประยุกต์ใช้ประกอบการพิจารณาดำเนินการแก้ไข ปรับปรุง และพัฒนา พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ให้มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ในการบริหารงานงานวิชาการของโรงเรียน
3. คณะกรรมการมหาเถรสมาคม และกองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ในฐานะผู้รับผิดชอบด้านการศึกษาพุทธศาสนา ใช้ข้อมูลการวิจัยนี้ เพื่อประโยชน์ใน

การนำไปประกอบพิจารณาการกำหนดนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ให้มีความเจริญงอกงาม

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ครั้งนี้ ใช้วิธีการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) โดยมีขั้นตอนและวิธีดำเนินการวิจัยที่สำคัญเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย แบ่งออกเป็นขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 (การดำเนินการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1) การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา

1. ศึกษาเอกสาร หนังสือ ตำรา งานวิจัย บทความ ที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ และลักษณะภาวะผู้นำทางการศึกษาตามหลักปฏิบัติทางพระพุทธศาสนา ประกอบด้วย แนวคิดของฮอลลิงเจอร์และเมอร์ฟี (Hallinger & Murphy, 1985) และศึกษาหลักปฏิบัติทางพระพุทธศาสนาเกี่ยวกับคำสอนในด้านการส่งเสริมการศึกษาให้ศาสนาเจริญมั่นคงและยั่งยืนเข้มแข็ง ประกอบด้วยพระไตรปิฎกและผลงานแปลของพระสงฆ์ทางพระพุทธศาสนา

2. วิเคราะห์เนื้อหา หลอมรวม และสรุปประเด็นเกี่ยวกับองค์ประกอบและพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

3. สร้างแบบสัมภาษณ์ เพื่อสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ สำหรับประเมินความเหมาะสมของประเด็นที่สรุปได้ในข้อที่ 2 พร้อมขอรับฟังคำแนะนำข้อเสนอแนะในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในประเด็นต่าง ๆ ที่มี เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ในข้อสรุปถึงภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

3.1 การสร้างแบบสัมภาษณ์ โดยนำประเด็นที่สรุปได้ในข้อที่ 2 ขอคำปรึกษาแนะนำกับที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์สำหรับการสร้างแบบสัมภาษณ์ พร้อมทำเอกสารทำความเข้าใจเกี่ยวกับประเด็นที่ผู้ทรงคุณวุฒิจะประเมินความเหมาะสมหรือไม่เหมาะสมและข้อเสนอแนะขององค์ประกอบและพฤติกรรม

4. การคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ โดยกำหนดคัดเลือกสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 คน ประกอบด้วย 2 กลุ่มหลัก คือ กลุ่มที่ 1 ประธานกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จำนวน 10 คน กลุ่มที่ 2 จากองค์กรต่าง ๆ ได้แก่ คณะกรรมการมหาเถรสมาคม คณะกรรมการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยสงฆ์ คณะกรรมการกระทรวงศึกษาธิการ ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหารวัด และผู้เคยประกอบการ รวมจำนวน 10 คน

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสัมภาษณ์ และการแสดงความคิดเห็นในแบบสัมภาษณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ

6. การวิเคราะห์ข้อมูล นำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่ (frequency) หาค่าร้อยละ (percentage) และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) เพื่อการปรับปรุงองค์ประกอบและพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 (การดำเนินการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2) ศึกษาระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยนำองค์ประกอบและพฤติกรรมที่ได้ในขั้นตอนที่ 1 มาทำการศึกษา

1. สร้างแบบสอบถาม ระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม โดยใช้แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ

1.1 นำแบบสอบถามที่ร่างไว้ ขอคำแนะนำปรึกษากับที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมของข้อความแบบสอบถามวิจัย

1.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม

1.2.1 ประชากร ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 405 คน และครูผู้สอน จำนวน 4,513 คน จากโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จำนวน 405 แห่ง

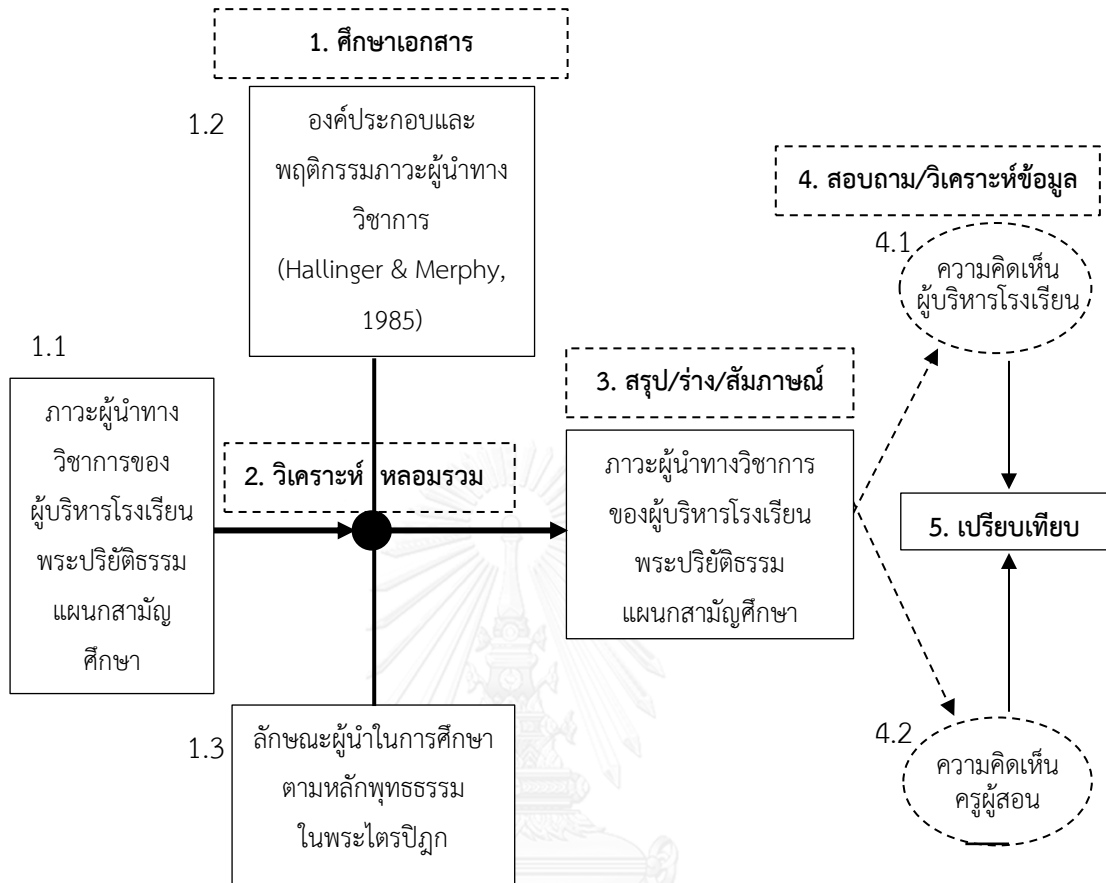
1.2.2 กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 201 คน และครูผู้สอน จำนวน 368 คน จากโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จำนวน 201 แห่ง รวมจำนวนทั้งสิ้น 569 คน

2. การเก็บรวบรวมข้อมูล ส่งแบบสอบถามระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ไปสอบถามผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ตามโรงเรียน

3. การวิเคราะห์ข้อมูล นำข้อมูลที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มาทำการวิเคราะห์ด้วยค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) แล้วแปลผลตามระดับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ แล้วสรุปนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

ขั้นตอนที่ 3 (การดำเนินการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อ 3) การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยใช้ข้อมูลจากขั้นตอนที่ 2 มาทำการวิเคราะห์ด้วยสถิติวิเคราะห์ คือ การทดสอบค่าที (t-test) แล้วสรุปนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

สรุปกระบวนการวิจัย (Research Process) ตามแผนภาพดังนี้



แผนภาพที่ 3 สรุปกระบวนการวิจัย (Research Process)

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การสรุปสาระสำคัญของเอกสารประกอบด้วยเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อสรุปสาระสำคัญจากการศึกษานำไปสู่กรอบแนวคิดและเป็นข้อมูลประกอบในการทำวิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา” โดยมีสาระต่าง ๆ แต่ละประเด็นดังนี้

ตอนที่ 1 ประมวลความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำ

- 1.1 ความหมายภาวะผู้นำ คุณลักษณะผู้นำ รูปแบบผู้นำ และบทบาทหน้าที่ของผู้นำกับการบริหาร
- 1.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำ

ตอนที่ 2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ

- 2.1 ความหมายของงานบริหารวิชาการ
- 2.2 แนวคิดภาวะผู้นำทางวิชาการ

ตอนที่ 3 การบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

- 3.1 โครงสร้างการบริหารพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา
- 3.2 พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และผลผลิต
- 3.3 การจัดการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

ตอนที่ 4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตอนที่ 1 ประมวลความรู้ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการ

1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership)

Benator (2003) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ กระบวนการของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มเพื่อบรรลุเป้าหมายหรือภารกิจขององค์กร

Fiedler (1971) (อ้างถึงใน สุภัททา พิณทะแพทย์, 2553) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้นำเพื่อทำให้กลุ่มประสบความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมาย ความสำเร็จของกลุ่มเป็นเครื่องบ่งชี้ประสิทธิภาพของการเป็นผู้นำ

Hoy and Miskel (2008) กล่าวว่า ภาวะผู้นำคือกระบวนการทางสังคม ในการที่สมาชิกของกลุ่มหรือองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการตีความหมายของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอก การเลือกเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่ต้องการ การจัดการอย่างเป็นระบบของกิจกรรมการทำงาน แรงจูงใจ

และความสามารถของแต่ละบุคคลของความสัมพันธ์เชิงอำนาจ และการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน นอกจากนี้ยังเป็นบทบาทเฉพาะและกระบวนการทางสังคมที่มีอิทธิพล

John Adair (2004) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ลักษณะของบุคคลที่มีความเป็นผู้นำ โดยเป็นผู้ที่มีความรู้และทักษะเหมาะสมที่จะนำกลุ่มเพื่อบรรลุเป้าหมายของตนด้วยความเต็มใจ

Michael Armstrong (2009) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการพัฒนา การสื่อสาร วิสัยทัศน์ในอนาคต การสร้างแรงจูงใจ และการรับการมีส่วนร่วมของบุคคลในองค์กร ที่ผู้นำนำมาใช้ ให้ดีที่สุด เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2549) กล่าวว่า คุณลักษณะต่าง ๆ ที่นำมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายในการทำงานที่วางไว้ รวมถึงความสามารถในการยกระดับ และพัฒนาขีดความสามารถของบุคคลในองค์กร เพื่อให้เขาสามารถทำงานได้อย่างเต็มกำลังและดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพื่อประโยชน์ขององค์กร

ธวัช บุญยมนณี (2550) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การกระทำระหว่างบุคคล โดยบุคคลที่เป็นผู้นำจะใช้อิทธิพล (Influence) หรือการดลบันดาลใจ (Inspiration) ให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มให้กระทำหรือไม่กระทำบางสิ่งบางอย่าง ตามเป้าหมายที่ผู้นำหรือองค์กรกำหนดไว้

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2554) ได้ให้ความหมายของผู้นำ ไว้ 4 ประการ คือ 1) ผู้นำ คือผู้มีอิทธิพลในทางถูกต้อง ต่อการกระทำของผู้อื่นและมีมากกว่าคนอื่น ๆ 2) ผู้นำ คือผู้ที่ได้รับการเลือกตั้งจากกลุ่มให้เป็นหัวหน้า 3) ผู้นำ คือผู้ใช้อิทธิพลมากในการกำหนดเป้าหมาย หรือการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์กร และ 4) ผู้นำ คือผู้ได้รับตำแหน่งในสำนักงาน และมีอิทธิพลในตัวเอง (มองในเชิงตำแหน่งงาน)

นิศย์ สัมมาพันธ์ (2546) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ พลังชนิดหนึ่งที่สามารถส่งแรงกระทำ อันก่อให้เกิดการขับเคลื่อนกลุ่มคน และระบบองค์กร ไปสู่การบรรลุเป้าประสงค์

พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต) (2545) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ ก็คือคุณสมบัติ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคล ที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกัน โดยที่ว่าจะเป็นการอยู่รวมกันหรือทำการร่วมกัน ให้พากันไปสู่จุดหมายที่ดีงาม โดยถูกต้องตามธรรม โดยคุณสมบัติที่สำคัญมาก คือ ความสัมพันธ์ระหว่างตัวผู้นำเองกับผู้ที่ร่วมไปด้วยนั้น

พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี (2552) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำ โดยอ้างถึงพุทธดำรัสว่า “ยามฝูงโค ลอยข้ามฟาก หากโคที่เป็นผู้นำฝูงว่ายตรง โคที่เป็นบริวารก็ว่ายตรง แต่ถ้าโคที่เป็นผู้นำว่ายคด โคบริวารก็ว่ายคดตามไปด้วยเช่นกัน” ดังนั้น ผู้นำเป็นผู้กำหนดชะตากรรมทั้งของตัวผู้นำ ผู้ตาม องค์กร สังคม และของโลกทั้งหมด ถ้าองค์กร บริษัท สถาบัน สังคม หรือประเทศใด มีผู้ที่เปี่ยมไปด้วย ภาวะผู้นำ (Leadership) ย่อมมีแต่ความเจริญรุ่งเรือง แต่ถ้าการณ์กลับเป็นในทางตรงกันข้าม องค์กร นั้น ๆ ก็ย่อมจะพบแต่ความล้มเหลว

พิชาย รัตนติลก ณ ภูเก็ต (2552) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือกระบวนการใช้ความสัมพันธ์เชิงอิทธิพลระหว่างผู้นำกับผู้ตาม โดยผู้นำจะกระตุ้น โน้มน้าว จูงใจผู้ตามให้พยายามปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพเพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงและบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

ภิญโญ สาร (2519) ได้ให้คำนิยามคำว่า ผู้นำ ไว้ 3 ประการ คือ 1) ผู้นำคือบุคคลใดบุคคลหนึ่งในกลุ่มคนหลาย ๆ คนที่มีอำนาจ อิทธิพล หรือความสามารถในการจูงใจคน ให้ปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการ หรือคำสั่งของเขาได้ มีอิทธิพลเหนือการปฏิบัติตนหรือพฤติกรรมของผู้อื่น 2) ผู้นำคือบุคคลที่มีอำนาจเหนือในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal relation) 3) ผู้นำแตกต่างจากหัวหน้าหรือผู้บริหาร

สุธีลักษณ์ นิตธรรม แก่นทอง (2555) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง การใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา หรือกลุ่มในสถานการณ์ต่าง ๆ ด้วยการปฏิบัติการและอำนาจการใช้กระบวนการสื่อสารซึ่งกันและกัน เพื่อความสำเร็จของเป้าหมาย โดยมีนัย 3 ประการคือ 1) สามารถชี้แนวทางหรือกำหนดมรรควิธีอันเหมาะสมถูกต้อง 2) ต้องเอาชนะจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความร่วมมือและปฏิบัติงานอย่างมีเอกภาพ และ 3) สามารถแก้ไขปัญหาโดยรู้จักเปลี่ยนแปลงและปรับแบบการนำให้เข้ากับความพร้อมของผู้ใต้บังคับบัญชาและเหตุการณ์

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2554) กล่าวไว้ว่า การเป็นผู้นำ (Leadership) หรือภาวะผู้นำ หมายถึงความสามารถในการวางแผน การจัดองค์การ การสื่อสาร การแก้ปัญหา การตัดสินใจ และการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ โดยผู้นำจะต้องคำนึงเสมอ คือ ความต้องการของงาน ความต้องการของบุคคล และความต้องการของกลุ่ม

จากความหมายของคำว่า “ภาวะผู้นำ” ที่มีผู้ให้ความหมายไว้ข้างต้น ผู้ศึกษาสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) ก็หมายถึง ความสามารถด้านกระบวนการบริหาร (Process) หรือการปฏิบัติการ (Performance) ของผู้นำหรือผู้บริหารที่พยายามทำให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันกับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใช้ศิลปะหรืออิทธิพลของตนที่มีในการกระตุ้น การสื่อสารจูงใจ โน้มน้าวหรือผลักดันให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเต็มใจและกระตือรือร้นในปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพที่มีอยู่ในตัวแต่ละคน

1.2 คุณลักษณะผู้นำ

Center for Creative Leadership (CCL) (2005) (อ้างถึงใน ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2549) จากการสำรวจผู้บริหารและผู้จัดการในประเทศสหรัฐอเมริกา จำนวน 36,000 คน พบว่า ทักษะหรือปัจจัยที่สำคัญต่อความเป็นผู้นำมีด้วยกัน 8 ประการ ซึ่งเป็นกุญแจสำคัญที่ควรมีไว้เพื่อสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน ได้แก่

1. การบริหารพนักงาน (Leading Employees)

2. ความฉลาดหลักแหลม (Resourcefulness)
3. ความกล้าตัดสินใจ (Decisiveness)
4. การจัดการการเปลี่ยนแปลง (Managing Change)
5. ความตรงไปตรงมาและใจเย็น (Straightforwardness and Composure)
6. การสร้างความสัมพันธ์และการพัฒนาที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Building and Mending Relationships)
7. การทำสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จจลุล่วง (Doing Whatever It Takes)
8. การใช้รูปแบบของการจัดการแบบมีส่วนร่วม (Employing Participative Management Style)

Daft (2002) ได้ระบุคุณลักษณะร่วมที่เป็นหัวใจของผู้นำที่สำคัญที่สุด ไว้ 3 ประการ ดังต่อไปนี้

1. ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confidence) หมายถึง ภาวะความพร้อมที่บุคคลมีอยู่ในการตัดสินใจ การแสดงความคิดเห็นและการปฏิบัติงานของตนเอง ความเชื่อมั่นในตนเองเกิดจากการที่บุคคลตระหนักว่าตนเองมีความเฉลียวฉลาด มีความรู้ความสามารถในการกระทำสิ่งหนึ่งซึ่งเผชิญหน้าท้าทายอยู่จะรับภาพลักษณ์เชิงบวกของตัวเองอยู่ โดยส่งเสริมให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นในตัวผู้นำด้วย ซึ่งจะทำให้สามารถสร้างความเคารพนับถือ แรงจูงใจและความผูกพันจากผู้ตาม

2. ความซื่อสัตย์มั่นคงต่อหลักการ (Integrity) หมายถึง มีความเปิดเผยตรงไปตรงมา ไม่หลอกลวง สิ่งที่พูดกับสิ่งที่ปฏิบัติเป็นสิ่งเดียวกัน ยึดมั่นในหลักการที่ถูกต้อง กล้าตัดสินใจและปฏิบัติตามการตัดสินใจที่อยู่บนรากฐานของหลักการ โดยรับผิดชอบต่อผลที่ตามมาทั้งด้านบวกและด้านลบจากการตัดสินใจของตัวเอง ซึ่งจะเป็นรากฐานของความเชื่อถือศรัทธาของผู้ตาม

3. พลังขับเคลื่อนตนเอง (Drive) หมายถึง การมีแรงจูงใจระดับสูงที่ผลักดันให้ผู้นำมีความมุ่งมั่นเด็ดเดี่ยว ยืนหยัดผลักดันภารกิจให้บรรลุเป้าประสงค์ ผู้นำที่มีพลังขับเคลื่อนตนเองจะแสวงหาความสำเร็จ มีพลังวังชา ยึดมั่นกับสิ่งที่ตนเองปฏิบัติ มีความทะเยอทะยานและริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งจะทำให้สามารถกำหนดเป้าประสงค์ที่ท้าทายและมุ่งมั่นในการบรรลุ

Edwin Locke and Shelly (อ้างถึงใน สุธีลักษณ์ นิติธรรม แก่นทอง, 2555) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะเด่นของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ โดยประมวลผลงานวิจัยจากอดีตจนถึงปัจจุบัน ซึ่งมี 8 ประการ ดังนี้ คือ

1. มีพลังสูง : เป็นผู้นำที่มีความคิดริเริ่ม และมีความเหนียวแน่นไม่ปล่อยให้อะไรหลุดมือได้

2. **มีความเชื่อมั่นในตนเอง** : มีความไว้วางใจในตนเองและมั่นใจในขีดความสามารถของตน

3. **มีความสร้างสรรค์** : เป็นผู้ที่มักคิดจะทำใหม่ ทำใหม่เป็นคนแรก ไม่ลอกเลียนแบบบุคคลอื่น ๆ

4. **มีความคิดสามารถในการคิด** : เป็นผู้นำที่มีสติปัญญาในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อประมวลและตีความหมาย

5. **มีความรู้ทางธุรกิจ** : โดยเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในวงการธุรกิจ อุตสาหกรรมของตนเองรวมทั้งมีความรู้พื้นฐานทางเทคนิคด้วย

6. **มีความสามารถในการจูงใจคน** : จะต้องชนะมิตรและจูงใจคนให้เกิดแรงพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

7. **มีความยืดหยุ่น** : สามารถปรับตัวและปรับสิ่งอื่นให้เหมาะสมกับความจำเป็นของสถานการณ์ และความต้องการของผู้ตาม

8. **มีความซื่อสัตย์และโปร่งใส** : เป็นผู้นำที่สามารถไว้น้ำใจเชื่อใจได้โดยไม่ผิดหวัง เพราะเป็นบุคคลที่มีความซื่อสัตย์ รักษาความลับสัญญา เป็นคนที่มีความชัดเจน โปร่งใส จนบุคคลอื่นสามารถทำนายพฤติกรรมได้ล่วงหน้าและเป็นที่ยอมรับของคนอื่นได้ดี

ธนาคารทหารไทย (TMB) (2557) (TMB Efficiency Improvement for Supply Chain (เข้าถึงได้จาก <https://www.tmbbank.com/business>) ได้กล่าวถึงข้อเสนอแนะเพื่อการทำงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ 24Fs ซึ่งเป็นพฤติกรรมสำหรับผู้บังคับบัญชา ผู้บริหาร และผู้ใต้บังคับบัญชา ที่ควรประพฤติปฏิบัติสำหรับการทำงานในองค์กรร่วมกัน ดังนี้

1. **Friendly เป็นมิตร** คือทำงานในที่ใดก็ตาม หากเป็นมิตรกับผู้คนรอบตัวมีแต่ได้มากกว่าเสีย ไม่ว่าจะมิดำแหน่งอะไร นาย ลูกน้อง เพื่อนร่วมงาน หรือบุคคลภายนอก เพราะนี่คือบันไดของการทำความคุ้นเคย รู้จัก และเปิดใจให้กัน แล้วยังทำให้บรรยากาศไม่ตึงเครียด ช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน

2. **Feeling สร้างความรู้สึกที่ดี** คือความรู้สึกที่ดี ๆ เกิดจากความเห็นอกเห็นใจ ซึ่งช่วยให้เกิดความผูกพันและความชอบพอรักใคร่ เป็นความเอื้ออาทรต่อกัน เช่น เขางานมากก็ช่วยกันทำ เขามีทุกข์เราก็ก่ปลอบ เขาทำผิดพลาดก็ให้กำลังใจ เพราะคนเราอาจมีความรู้สึกสะเทือนใจจากสิ่งที่คิดว่าทำดีหรือเกิดขึ้นโดยไม่คาดฝันจนทำตัวไม่ถูก งานการจึงอาจไม่ดีเท่าที่ควร แต่ถ้ามีคนรู้สึก ๆ กับเขาบ้าง เขาอาจยินดีหยุดสู้กับชีวิตหรืองานต่อไป

3. Frank เปิดเผยตรงไปตรงมา คือการทำงานที่ต้องยึดหลักประจำใจ คือ ไม่หน้าไหว้หลังหลอก หรือทำตัวมีลัษณคมใน การทำงานแบบโปรงใส ตรงไปตรงมาจึงเป็นคุณธรรมอย่างหนึ่งที่ทำให้เป็นที่เชื่อถือไว้วางใจของใครต่อใคร

4. Fondly ทำงานด้วยใจรัก และอยู่กับเพื่อนร่วมงานด้วยความรัก คือความรู้สึกแบบนี้ถ้ามีต่องานจะทำให้ทำงานแบบอยากทำ ไม่ใช่ต้องทำ เป็นการทำงานด้วยความรัก เช่น รักงานวิจัยก็อยากวิจัยสิ่งใหม่ ๆ เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น เป็นต้น การทำงานด้วยความรักและมีความรักต่อเพื่อนร่วมงาน จึงทำงานอย่างเป็นสุขและมีประสิทธิภาพ

5. Forgiving ให้อภัย คือการให้อภัยมีแต่ทำให้จิตใจไม่ขุ่นมัว เนื่องจากหน่วยงานแต่ละแห่งมีทั้งคนถูกใจหรือไม่ถูกใจ มีคนชอบหรือไม่ชอบบ้างเป็นเรื่องธรรมดา ถ้าเราเอาแต่น้อยใจ เสียใจ หรือคุมแค้น คนที่ขาดทุนที่สุดคือเรานั่นเอง ซึ่งจะบั่นทอนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การให้อภัยจึงเป็นยาสมานใจให้เราเป็นสุขขึ้น

6. Flexible ยืดหยุ่นผ่อนปรน คือแม้งานจะจะมีกฎเกณฑ์ที่จะต้องปฏิบัติ ไม่ว่าจะเป็นเวลา สถานที่ เงินทอง เป็นต้น แต่บางครั้งการเข้มงวดเกินไปอาจทำให้เพื่อนร่วมงานไม่พอใจ ด้วยเหตุนี้ การคิดได้คิดถูกคิดด้วยปัญญาจึงช่วยให้ผ่อนปรนกันได้ หากไม่ทำให้องค์กรเสียหาย ก็ไม่ควรยึดกฎเกณฑ์แบบเคร่งครัดเกินไป จนทำให้ขาดมิตรได้

7. Foster ส่งเสริม คือการมีใจต่อกันแบบถ้อยทีถ้อยอาศัยกัน จะช่วยให้เพื่อนร่วมงาน นาย ลูกน้องดีขึ้นก็จะน่าจะทำไป นี่คือการลงทุนสร้างมิตร และได้เพื่อนร่วมงานที่มองเราในแง่ดี การส่งเสริมนี้อาจทำได้ด้วยคำพูด วาจา ท่าทาง และการช่วยด้านการทำงาน โดยเฉพาะนายควรส่งเสริมลูกน้อง และลูกน้องควรส่งเสริมนาย ด้วยการพูดถึงนายในแง่ดีทั้งต่อหน้าและลับหลัง

8. Fact ข้อเท็จจริง คืองานจะดีมีประสิทธิภาพ ขึ้นอยู่กับข้อเท็จจริงของข้อมูล เป็น การรู้ทั้งในแง่บวกและแง่ลบ เพื่อให้งานมีความผิดพลาดน้อยที่สุด ข้อเท็จจริงนี้ขึ้นอยู่กับการรับรู้ ข่าวสารใหม่ ๆ เพื่อกลั่นกรองสิ่งที่ดีที่ที่สุดแก่องค์กร ดังนั้น หัวหน้างานจึงควรคิดเสมอว่าต้องได้ ข้อเท็จจริงของข้อมูลมาวิเคราะห์สถานการณ์ โดยเฉพาะความสามารถของลูกน้องแต่ละคนในด้านต่าง ๆ ต้องระมัดระวังในการมอบหมายงานตามข้อเท็จจริง เพื่อผลประโยชน์สูงสุดขององค์กร

9. Forward ไม่ย่อท้ออยู่กับที่ คือทำงานต่อกระตือรือร้นที่จะก้าวไปข้างหน้า ไม่ใช่ทำงานแบบอยู่ไปวัน ๆ เพราะเรื่องของวันนี้อาจใช้ไม่ได้ในวันพรุ่งนี้ วันนี้จึงต้องดีกว่าวันวาน การทำงานให้ก้าวหน้าจึงเป็นเรื่องที่ต้องใฝ่รู้ ใฝ่รอบ รอบคอบ รับผิดชอบ มีแผนระยะสั้น และระยะยาวในการทำงานให้ดีกว่าเดิม

10. Firm มั่นคง คือต้องมั่นคงด้วยความรู้ ความคิด ความมุ่งมั่น องค์กรใดมีความมั่นคง มีศักยภาพ จะทำให้ผู้บริหารจนถึงพนักงานเกิดความวางใจที่จะทุ่มใจทุ่มกายทำงานต่อไป ส่วนองค์กรใดที่ไม่มั่นคงขาดเสถียรภาพ พนักงานจะหมดกำลังใจ

11. Foresee เห็นการณ์ไกล คือ เปิดการคาดการณ์ล่วงหน้าได้ว่าควรทำธุรกิจหรือปรับปรุงงานในด้านใด โดยไม่ละเลยสิ่งใหม่ ๆ ที่อาจทำให้ธุรกิจหรือการงานเสื่อมถอย หรือล่าช้า

12. Fit ความเหมาะสม คือความเหมาะสมเป็นเส้นหรืออย่างหนึ่งของการทำงาน เป็นความเหมาะสมในด้านการแต่งกาย วาจา ท่าทางและการทำงาน ยิ่งไปกว่านั้น ในการทำงานจะต้องปฏิบัติต่อทุกระดับอย่างเหมาะสมตามตำแหน่งของแต่ละคน โดยไม่ยกตนข่มท่าน หรือทำตัวเหนือกว่าใครหรือก้าวก่ายการงานของผู้อื่น ขณะเดียวกัน ไม่ควรทำตัวตัวเองจนกลายเป็นคนหมดความหมาย

13. Forceful มีพลัง คือพลังของแต่ละคนย่อมต่างกัน บางคนมีพลังในการทำงานสูงไม่พอ ยังสามารถโน้มน้าวจิตให้คนทำงานด้วยอย่างเต็มอกเต็มใจ ถ้าหัวหน้าองค์กรใดก็ตามมีพลังในการทำงานอย่างดี องค์กรคงก้าวหน้าได้ไม่ยาก

14. Facilitating ทำให้สะดวกราบรื่นขึ้น คือองค์กรที่มีบรรยากาศการทำงานที่เป็นไปอย่างสะดวกสบายย่อมจะทำให้พนักงานอยากทำงานได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ แต่ในหลายแห่งมีปัญหาที่ทำให้ยุ่งยากขึ้น เช่น คุณเนื้อทองเล่าว่าในหน่วยงานของเธอ พอเปลี่ยนหัวหน้าใหม่ก็มีการวางระเบียบขั้นตอนการทำงานยุ่งยากกว่าเดิม เวลาขออนุมัติอะไร หัวหน้าจะดูว่าเป็นพวกของเขาหรือไม่ หากต่างพวกจะดึงเรื่องหรือกลั่นแกล้งทำให้คุณเนื้อทองหมดกำลังใจ เป็นต้น งานจะง่ายหรือยากจึงขึ้นอยู่กับหัวหน้าที่จะสร้างบรรยากาศการทำงานให้สะดวกมากน้อยแค่ไหน

15. Functional ทำได้จริง มีประโยชน์ คือกิจการทุกอย่างต้องเกิดประโยชน์จริง เป็นไปได้จริง สามารถทำให้เกิดผลงานและได้ผล รวมทั้งต้องให้ทุกคนมีหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นจิตสำนึกที่ทุกคนควรมี การกำหนดสิทธิหน้าที่ของแต่ละคนเป็นส่วนสำคัญในการทำงาน หากทุกคนทำงานอย่างเหมาะสมตามหน้าที่ของตน ก็ไม่เป็นการยากที่องค์กรจะเจริญขึ้น

16. Feasible เป็นไปได้ คือเป็นเรื่องที่ทั้งนายหรือลูกน้องช่วยกันทำให้งานหรือโครงการเป็นจริง ทุกคนจึงต้องช่วยกันทำ ไม่ว่าจะเป็นอย่างนี้หรือไม่ใช่หน้าที่ก็ตาม ไม่ว่าจะเป็นอย่างนี้หรือไม่ใช่หน้าที่ก็ตาม เป็นน้ำใจที่ทำเพื่อองค์กรให้ได้ผลดีที่สุด

17. Fast รวดเร็ว คือเป็นความรวดเร็วเพื่องานจะได้ไม่ล่าช้าเกินกว่าเหตุ ผู้บริหารจึงต้องดูว่าขั้นตอนทำงานใดมีอุปสรรคและทำให้งานเสียหาย หรือไม่ได้ดีเท่าที่ควร ก็ต้องขจัดให้หมดไป ไม่ว่าจะเป็นการปรับรูปแบบการทำงานหรือการปรับปรุงพนักงาน รวมทั้งไม่ลืมว่าการทำงานอย่างรวดเร็ว ต้องมีคุณภาพ โดยไม่ทำงานแบบหละหลวมจนผลของงานออกมาไม่ดี การทำงานอย่างรวดเร็วต้องเข้าใจเป้าหมายวิธีการ และระยะเวลาที่จำเป็นต้องทำงานให้เสร็จ

18. Fight มีกำลังใจ ไม่ย่อท้อ คือกำลังใจที่สำคัญที่สุด คือสู้กับใจของตัวเอง ที่จะทำงานโดยไม่ย่อท้อ ไม่ว่าจะมียุทธศาสตร์วางหน้าแค่ไหน มีนักธุรกิจไม่น้อยที่แม้ธุรกิจจะล้มเหลวก็ลุก

ขึ้นมาสู่จนประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะคนเป็นหัวหน้าต้องไม่ย่อท้อ ลูกน้องจะได้มีกำลังใจที่จะฝ่าฟันทุกอย่างที่ขวางหน้า เพื่องานจะได้สำเร็จตามตั้งใจ

19. Fair ยุติธรรม คือถ้าทำงานแล้วได้รับความเป็นธรรม ไม่ว่าจะในด้านเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือด้านใดก็ตาม ทุกคนจะทุ่มใจทำงานให้โดยไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อย โดยเฉพาะหัวหน้าที่มีเมตตาริจิต เพราะแสดงว่าหัวหน้าหรือองค์กรนั้น ยึดความเป็นธรรมเป็นหลัก ไม่ใช่พวกเป็นหลัก

20. Focus จุดเน้น คือจะทำงานให้มีประสิทธิภาพจะต้องรู้ว่ามียุติธรรมและจุดร่วมในเรื่องใด ส่วนมากเป็นการเน้นการทำงานตามเป้าหมายขององค์กร เช่น ร้านอาหาร ภัตตาคาร ห้างสรรพสินค้า เป็นต้น เน้นบริการให้ลูกค้าประทับใจ และลูกค้าต้องเป็นใหญ่ หากพนักงานทุกคนเข้าใจตรงกัน งานย่อมจะไปได้ดีตามที่ต้องการ

21. Follow ติดตาม คือการทำงานจะต้องมีการติดตามงานเป็นระยะ เพื่อดูความก้าวหน้าของงาน แต่ไม่ควรติดตามงานถี่เกินไป เพราะจะทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความเครียดได้ ขณะเดียวกัน ไม่ควรปล่อยปละละเลยโดยไม่ติดตามงาน งานอาจเสียหายได้

22. Feedback การป้อนกลับ คือการป้อนกลับเป็นสิ่งที่ช่วยให้รู้ว่า การสื่อสารที่ออกไป ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้รับข่าวสารเข้าใจสิ่งที่ส่งออกไปหรือไม่เพียงใด อย่างน้อยผู้ส่งข่าวสารจะรู้ว่าสิ่งที่ตนอยากให้ผู้ปฏิบัตินั้นทำได้มากน้อย เพียงไร และต้องคอยแก้ไขอะไรบ้าง เพื่องานจะได้มีประสิทธิภาพ

23. Faith ศรัทธา คือศรัทธาต่อความคิดหรือศรัทธาต่อการกระทำ โดยเฉพาะหากศรัทธาหัวหน้าหรือองค์กรจะทำให้ลูกน้องทำงานอย่างเต็มอกเต็มใจ อย่างไรก็ตาม ความเลื่อมใสศรัทธาจะทำงานกันง่ายขึ้น และการสร้างศรัทธาก็เป็นเรื่องที่ต้องใช้ความดี ความสามารถ คุณธรรมเป็นหลัก

24. Flair มีศิลปะ มีรสนิยม คือศิลปะ การทำงานเป็นความสามารถเฉพาะตัว เป็นรสนิยมที่ลอกเลียนแบบ

ธีระ รุญเจริญ (2557) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำในการบริหารยุคโลกาภิวัตน์ ที่จะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้ มีประสิทธิภาพจำต้องอาศัยรูปแบบภาวะผู้นำ และการเป็นผู้นำที่ดี โดยได้นำเสนอลักษณะหลักที่สำคัญของผู้นำที่ดี ได้แก่

1. การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน โดยให้ผู้ร่วมงานเข้าใจและปฏิบัติภารกิจจนประสบความสำเร็จ สามารถทำงานร่วมกันได้ผลดี สำนึกในหน้าที่และคามรับผิดชอบ
2. การมีเหตุผลและอุดมการณ์กว้างไกล
3. การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ยุติธรรม
4. การมีความอดทน น้ำอดน้ำทน อดกลั้น และกล้าเผชิญต่อเหตุการณ์

5. การมีไหวพริบ ใจกว้าง มีหลักธรรมประจำใจ
6. การตัดสินใจอย่างรอบคอบ ถูกต้อง และทันเวลา
7. การรู้จักใช้ขีดความสามารถขององค์กรและบุคคล
8. การมีความสามารถในการใช้ภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง
9. การมีบุคลิกภาพที่ดี

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2554) ได้แสดงคุณลักษณะประจำตัวของผู้นำไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. **Capacity** มีความสามารถ ไหวพริบ สติปัญญา การตื่นตัวอยู่เสมอ ทันทต่อเหตุการณ์ ใช้เวลาเป็น ใช้ภาษาถูก มีความคิดริเริ่มเป็นของตนเอง เป็นผู้ตัดสินใจปัญหาที่ดี
2. **Achievement** มีความสำเร็จทางด้านวิชาการ กีฬา แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ
3. **Responsibility** มีความรับผิดชอบ โดยที่คนอื่นสามารถพึ่งพาได้ มีความสม่ำเสมอ มั่นคง อดทน กล้าพูด กล้าทำ ทะเยอทะยาน เชื้อมั่นในตนเอง มีความปรารถนาที่จะเป็นเลิศ
4. **Participation** มีส่วนร่วมในด้านกิจกรรมสังคม ให้ความร่วมมือ รู้จักปรับตัว และมีอารมณ์ขัน
5. **Status** มีฐานทางสังคม เป็นคนที่คนรู้จักโดยทั่วไป (Popularity)
6. **Situation** รู้สภาวะการณ์

พระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (2556, หน้า) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของนักบริหารที่สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ควรมีคุณลักษณะ 3 ประการ ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ในพุทธยาปณิกสูตร ดังนี้

1. **จักขุมา (Conceptual Skill)** หมายถึง มีปัญญามองการณ์ไกล ต้องสามารถวางแผนและฉลาดในการใช้คน
2. **วิธูโร (Technical Skill)** หมายถึง จัดการธุระได้ดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน
3. **นิสสยสัมปันโน (Human Relation Skill)** หมายถึง พึ่งพาอาศัยคนอื่นได้ เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ดี ต้องสามารถผูกใจคนไว้ได้

คุณลักษณะทั้งสามประการ มีความสำคัญมากน้อยต่างกัน นั้นขึ้นอยู่กับระดับของนักบริหาร ถ้าเป็นผู้บริหารระดับสูง ข้อ 1 และ 3 สำคัญมาก เพราะต้องรับผิดชอบในการวางแผนและควบคุมคนจำนวนมาก ส่วนข้อ 2 มีความสำคัญน้อย เพราะสามารถใช้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความชำนาญเฉพาะด้านได้ สำหรับนักบริหารระดับกลาง ทั้งสามข้อมีความสำคัญพอ ๆ กัน นั่นคือต้องมีความชำนาญเฉพาะด้านและมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเพื่อร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ในขณะที่เดียวกันต้องมีปัญญาที่มองภาพกว้างและไกล เพื่อเตรียมตัวสำหรับขึ้นเป็นนักบริหารระดับสูง สำหรับนักบริหารระดับต้น ที่ต้องลงมือปฏิบัติงานร่วมกับพนักงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด

นั่น คุณลักษณะข้อที่ 2 และ 3 คือความชำนาญเฉพาะด้าน และมนุษยสัมพันธ์สำคัญมาก แต่ก็ต้องพัฒนาข้อที่ 1 คือปัญญาเอาไว้ เพื่อเตรียมเลื่อนสู่ระดับกลาง

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (2549) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะผู้นำที่สามารถครองใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความพยายามช่วยกันทำงานอย่างเต็มใจเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ดังนี้

1. **อ่อนน้อมถ่อมตน** จะต้องเป็นคนที่แข็งแรง แต่ไม่แข็งกระด้าง อ่อนโยนแต่ไม่อ่อนแอ ซึ่งจะทำให้ได้รับการยอมรับจากคนทั่วไป นั่นก็หมายถึงสามารถสร้างฐานอำนาจเพิ่ม

2. **โง่ให้เป็น** คือต้องทำเป็นโง่เพื่อระดมความคิดจากผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเมื่อได้แสดงความคิดเห็นแล้ว และทำให้รู้สึกว่าเป็นผลมาจากความคิดของตนแล้ว ผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ เพราะถ้าผู้ใต้บังคับบัญชา รู้สึกว่าเป็นความคิดของผู้บังคับบัญชาคนเดียว ก็จะปล่อยให้ผู้นำไปทำคนเดียว

3. **เปลี่ยนศัตรูให้เป็นมิตร** ผู้นำจะต้องไม่เก็บศัตรูเอาไว้และผูกมิตรตลอดเวลา เพราะผู้นำที่ดีต้องพยายามเปลี่ยนศัตรูให้เป็นมิตร ซึ่งจะสามารถนั่งอยู่ในหัวใจของมิตรและพิชิตใจของศัตรู ซึ่งว่าเป็นวิธีที่จะพิชิตศัตรูได้ดีที่สุด

พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตฺโต) (2545) ได้กล่าวถึงบุคคลที่จะเป็นผู้นำจะต้องมีธรรม 7 ประการ ซึ่งถือเป็นคุณลักษณะในตัวของผู้บังคับ 7 ประการ ได้แก่

1. **รู้จุดหมาย** คือผู้นำจะต้องมีความชัดเจนในจุดหมายและมีความแน่วแน่มุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงจุดหมายนั้น ไม่หวั่นไหว เมื่อมีปัญหาหรืออุปสรรคมากระทบ

2. **รู้หลักการ** คือผู้นำเมื่อดำรงตำแหน่ง มีฐานะ ก็ต้องรู้หลักการ รู้งาน รู้หน้าที่ รู้กฎเกณฑ์กติกาที่เกี่ยวข้องในงานนั้น ๆ อย่างชัดเจน แล้วก็ตั้งมั่นอยู่ในหลักการนั้น

3. **รู้ตน** คือต้องรู้ว่าตนเองคือใครมีภาวะอะไร อยู่ในสถานะใด มีคุณสมบัติ มีความพร้อม มีความถนัด สติปัญญา ความสามารถอย่างไร และกำลังแค่ไหน จุดอ่อนจุดแข็งอย่างไร เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงตัวเอง

4. **รู้ประมาณ** คือรู้จักความพอดี ต้องรู้จักขอบเขตขีดขั้นความพอเหมาะที่จะจัดทำในเรื่องต่าง ๆ โดยจะต้องรู้จักประกอบและปัจจัยที่เกี่ยวข้องและจัดให้ลงตัวพอเหมาะพอดี

5. **รู้กาล** คือรู้จักเวลาที่เรื่องนี้จะมีตอนไหน เวลาไหนจะทำอะไรอย่างไรจึงเหมาะสม ซึ่งจะต้องรู้จักวางแผนงานในการใช้เวลา

6. **รู้ชุมชน** คือรู้สังคม ว่าอยู่ในสถานการณ์อย่างไร มีปัญหาอะไรมีความต้องการอย่างไร เพื่อสนองความต้องการได้ถูกต้องและแก้ไขปัญหาได้ตรงจุด

7. ระบุบุคคล คือรู้จักบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะคนที่มาร่วมทำงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา และคนที่เราไปให้บริการตามความแตกต่าง เพื่อปฏิบัติต่อเขาได้ถูกต้องเหมาะสมและได้ผล

พินส์คักต์ พลสารัมย์ (2556) กล่าวว่า ผู้นำควรต้องได้รับการพัฒนาบุคลิกภาพเพื่อให้บริการบริหารงานเป็นไปได้อย่างดี โดยนำเสนอบุคลิกภาพ 7 ประการของผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงของ โควี ดังนี้คือ

1. ทำงานเชิงรุก และใช้กลยุทธ์ push and pull คือ การทำงานต้องมีการสั่ง และการสนับสนุน
2. มีเป้าหมายที่ชัดเจน
3. ลำดับงานที่ต้องทำ
4. ไม่คิดเอาชนะฝ่ายเดียว สร้างทีมงาน
5. เข้าใจผู้อื่น
6. ผนึกกำลัง ประสานความต่าง แก้ปัญหาพร้อมกัน
7. หมั่นทบทวน ปฏิบัติตามอุปนิสัยทั้ง 6 ประการ

ภิญโญ สารธ (2519) ซึ่งมีความเห็นตรงกันกับ Barnard ที่ว่าคนที่จะเป็นผู้นำนั้นมีความจำเป็นต้องมีคุณลักษณะสำคัญ ซึ่งมี 5 ประการคือ

1. ความมีชีวิตชีวา (Vitality and Endurance) ความมีชีวิตชีวา หมายถึง ความคล่องแคล่ว ว่องไว ตื่นตัวอยู่เสมอ พร้อมอยู่เสมอที่จะรับสถานการณ์ทุกชนิด ปรับตัวได้เปลี่ยนแปลงได้ และร่าเริงแจ่มใสอยู่เสมอ ส่วนความทนทาน คือการทำงานต่อเนื่องกันได้โดยไม่ต้องหยุดพักเป็นเวลานาน ๆ ทนต่อความลำบาก หรือไม่แสดงอาการท้อแท้ให้ผู้ใดพบเห็น ซึ่งจะทำให้มีโอกาสหาประสบการณ์ เรียนรู้ได้ตลอดเวลา ทำให้เป็นคนทันโลกทันเหตุการณ์

2. ความสามารถในการตัดสินใจ (Decisiveness) ต้องตัดสินใจได้ถูกต้องและรวดเร็ว และเต็มใจเสมอที่จะเป็นผู้ตัดสินใจด้วยตนเองเมื่อมีปัญหาใด ๆ เกิดขึ้น ซึ่งถือเป็นลักษณะของความเชื่อมั่นในตนเอง โดยการตัดสินใจได้ถูกต้องรวดเร็วจะทำให้แก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ทัน่วงที ถ้าผู้นำตัดสินใจอาจก่อให้เกิดความเสียหายแก่หน่วยงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้

3. ความสามารถในการจูงใจคน (Persuasiveness) ถือเป็นเรื่องที่สำคัญยิ่ง เพราะหน่วยงานจะดำเนินไปได้ ด้วยได้รับความร่วมมือจากคนหมู่มาก ดังนั้นผู้นำที่สามารถจูงใจให้ผู้อื่นร่วมมือกับตนได้จึงมีโอกาสประสบความสำเร็จ

4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) มีความยินดีรับผิดชอบเมื่อผิดพลาดและเต็มใจรับคำตำหนิ และเมื่อได้รับมอบหมายหน้าที่การทำงานจะต้องปฏิบัติหน้าที่นั้นอย่างดีที่สุดจนประสบผลสำเร็จ หรือไม่ละทิ้งเมื่อประสบปัญหา

5. ความฉลาดไหวพริบ (Intellectual Capacity) มีความเฉียบแหลม รอบรู้ ทันโลก ทันเหตุการณ์ ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ ผู้นำก็ต้องเป็นคนที่มีความรู้ดี ฐานะ ฐานะนโยบายและวัตถุประสงค์ของงานแจ่มชัด รู้กระบวนการวิธีบริหารงาน มีความสามารถในการวินิจฉัย สั่งการ

โรเบิร์ต สตาร์แรทท์ (Robert Starratt) (อ้างถึงใน สุนทร โคตรบรรเทา, 2554) เห็นว่าผู้นำมีคุณลักษณะแตกต่างจากบุคคลอื่น 5 ประการ ดังนี้

1. **ผู้นำปฏิบัติงานอยู่ภายใต้พื้นฐานของเหตุการณ์และกิจกรรม** โดยการหาความหมายและค่านิยมที่ลึกซึ้งลงไป ในการบอกพื้นฐานในความหมายของการเคลื่อนไหวของชีวิตประจำวันภายในองค์กร เพื่อให้นักเรียน ครู และสมาชิกชุมชนมีความรู้สึกในความสำเร็จ วิสัยทัศน์ และจุดมุ่งหมาย

2. **ผู้นำเป็นผู้ซึ่งนำความรู้ของการแสดงละครชีวิตมาสู่สถานศึกษา** สามารถมองเห็นความเป็นไปได้ของการแสดงที่เกี่ยวข้องในเหตุการณ์ และสามารถกระตุ้นบุคคลอื่นให้ไปเกินกว่างานกิจวัตร

3. **ผู้นำสามารถสื่อความรู้สึกต่อวิสัยทัศน์เป็นคำพูดหรือตัวอย่าง** สามารถใช้ภาษาและสัญลักษณ์ที่เข้าใจง่าย แต่ยังสื่อความรู้สึกที่ตื่นเต้น ความเป็นต้นคิด และความใหม่เอี่ยมได้ด้วย

4. **ผู้นำให้โอกาสผู้อื่น** มีประสบการณ์เกี่ยวกับวิสัยทัศน์และความรู้สึกต่อเป้าหมายของตนเอง เพื่อให้ผู้อื่นจะได้มีส่วนร่วมในความเป็นเจ้าของ

5. **ผู้นำสามารถแปลงรูปวิสัยทัศน์** สามารถแปลงคุณสมบัติของภาวะผู้นำ ได้แก่ ความเข้มและความคิดสร้างสรรค์ เป็นคุณลักษณะของโรงเรียนในฐานะเป็นองค์กรไปสู่เป้าหมาย โครงสร้าง และกระบวนการสำหรับสถานศึกษา

วิจิตร ศรีสะอ้าน (2556) ได้นำเสนอ 7 สมรรถนะการบริหาร ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา ดังนี้

1. **อุดมการณ์และวิสัยทัศน์** ผู้บริหารจะต้องมีอุดมการณ์และวิสัยทัศน์ในเรื่องที่จะทำอย่างชัดเจน

2. **เงินจัดวางแผน** ผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนที่ดี เพราะแผนดีจะทำให้งานสำเร็จไปแล้วครั้งหนึ่ง งานทุกอย่างจะต้องมีการวางแผน

3. **หนักแน่นกล้าตัดสินใจ** ผู้บริหารจะต้องไม่ท้อถอย ถ้าจำเป็นต้องตัดสินใจ ต้องทำด้วยความรอบคอบ โดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์

4. **ฉับไวแก้ปัญหา** เมื่อเกิดปัญหาขึ้น ผู้บริหารจะต้องรีบดำเนินการปัญหา ไม่รอช้า แต่ดำเนินการด้วยความรอบคอบ

5. **พัฒนาคนและงาน** ผู้บริหารต้องพัฒนาคนให้ดี งานให้ได้ เพราะถ้าไม่มีคน งานก็ไม่สามารถที่จะดำเนินการไปได้ ต้องให้คนเขาสามารถทำงานในรูปแบบใหม่ที่ผู้บริหารพัฒนา

6. **บริหารเชิงรุก** ผู้บริหารต้องมองไปข้างหน้าอีก 5 ปี ต้องลืมนอดีต แต่ใฝ่อนาคต

7. **ประยุกต์นวัตกรรม** ผู้บริหารต้องสร้างนวัตกรรมขึ้นมาในการบริหารการศึกษา เพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาให้ดีขึ้น

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2554) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารที่จะมีผลต่อการปฏิบัติงานหรือการเป็นผู้นำ (Leadership) ประกอบด้วยคุณลักษณะ 7 ประการ ซึ่งย่อว่า 7C (7 C'S Characteristics of Leader) ดังนี้

1. **Conceptual** ความสามารถในการมองงานได้อย่างครอบคลุม
2. **Creative** ความสามารถในการคิดอย่างสร้างสรรค์ ไม่ติดอยู่ในความเคยชินหรือวิธีคิดเก่า ๆ ในการทำงาน สามารถปรับเปลี่ยนให้เข้ากับคนและงาน
3. **Communication** ความสามารถในการสื่อสารหรือติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ
4. **Courage** ความกล้าในการทำงานรวมถึงการตัดสินใจ การนำเสนอวิธีคิดหรือวิธีการต่าง ๆ
5. **Curiosity** ความกระตือรือร้นในการเรียนรู้สิ่งใหม่อยู่เสมออันจะมีต่อการพัฒนาตนเองของผู้บริหาร เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว
6. **Consistency** ความคงเส้นคงวาในการทำงาน ไม่เปลี่ยนแปลงไปเปลี่ยนมาอย่างขาดเหตุผลที่เหมาะสม คือเปลี่ยนเมื่อสถานการณ์หรือข้อมูลมีการเปลี่ยนแปลง
7. **Commitment** ข้อตกลงผูกมัดที่ผู้บริหารจะต้องยึดถือปฏิบัติตามที่ได้กำหนดไว้หรือให้สัญญาไว้

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2556) [CD-ROM] ได้พัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับทักษะภาวะผู้นำ คือ 9 ทักษะที่จำเป็นสำคัญสำหรับผู้ที่มีประสิทธิผล (9 Essentials Skills for Effective Leadership) ในการการบริหาร ดังนี้

1. **Thinking Skills** คือ ทักษะการคิด เพราะจะทำให้ผู้บริหารสามารถสรรค์สร้างสร้างนวัตกรรม และการคิดวิเคราะห์สิ่งต่าง ๆ เพื่อที่จะสามารถในการแข่งขันได้

2. **Global Strategic Skills** คือ ทักษะในเชิงสังคมโลก เป็นการมองและการคิดของผู้บริหารในเชิงสากลหรือพลเมืองของโลก ถ้าผู้บริหารไม่พัฒนาทักษะนี้ จะคิดหรือมีมุมมองในระดับประเทศเท่านั้น

3. Planning and Organizing Skills คือ ทักษะการวางแผนและการจัดองค์การ ในมุมมองการจัดองค์การหรือการจัดรูปแบบโครงสร้างการบริหาร จะต้องมองแบบ Dynamic ไม่ใช่แบบ Strategic เป็นการจัดองค์การตามบริบทขององค์การ

4. Communication Skills คือ ทักษะการสื่อสาร ซึ่งมีความจำเป็นสำหรับผู้บริหารทุกระดับ และทุกหน่วยงาน

5. Team-Building and Team Development Skills คือ ทักษะการสร้างทีมงานและการพัฒนาทีมงาน โดยผู้บริหารจะต้องไม่ลืมการสร้างและการพัฒนาบุคลากร Team-Building คือการทำให้คนทำงานดีขึ้นในงานหน้าที่ปัจจุบัน (Present Job) แต่ Team Development คือการพัฒนาเตรียมคนสำหรับงานในอนาคต (Future Job)

6. Human Relations Skills คือ ทักษะมนุษยสัมพันธ์ เพราะการทำงานหรือความร่วมมือที่ดีของบุคลากรบางทีมาจากมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหาร ดังนั้น คนเก่งที่ทำงานร่วมกับคนอื่นไม่ได้ คงจะไม่มีประโยชน์ในหน่วยงาน เพราะทำงานร่วมกับคนอื่นไม่ได้

7. Problem Solving and Decision Making Skills คือ ทักษะการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ ที่ตั้งอยู่บนเหตุผลและข้อมูล ไม่ใช่อำนาจที่ผู้บริหารมี ซึ่งเป็นทักษะที่สะท้อนวิคิดและการนำของผู้บริหาร และเป็นทักษะที่ต้องการเห็นมากในผู้บริหาร

8. Transfer of Knowledge Skills คือ ทักษะการถ่ายทอดความรู้ โดยผู้บริหารจะต้องสามารถแลกเปลี่ยนความรู้หรือประสบการณ์เรียนรู้กับผู้ร่วมงาน

9. ICT Skills คือ ทักษะไอซีที ที่จะช่วยให้การบริหารงานและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 รูปแบบผู้นำ

Mosley, Pietri และ Megginson, (1995) (อ้างถึงใน ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2549) ได้นำเสนอวิธีการแบ่งระดับของผู้นำออกเป็น 2 วิธี ได้แก่

1. ตามวิธีการที่ผู้นำใช้หรือแสดงออก (Approach used) ซึ่งจะกล่าวถึงรูปแบบที่ผู้นำแสดงออกหรือประเภทของผู้นำ มี 3 ประเภท คือ

1.1 ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Leadership) เน้นความสำคัญของตนเองมากกว่าความสำคัญของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้นำจะเป็นผู้ตัดสินใจหรือออกคำสั่งในเรื่องต่าง ๆ โดยไม่เปิดโอกาสในการแสดงความคิดเห็นหรือการมีส่วนร่วมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

1.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership) หรือผู้นำแบบมีส่วนร่วม ที่จะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถสอบถาม เสนอข้อมูล แสดงความคิดเห็น กระจาย

อำนาจ กำหนดวัตถุประสงค์พื้นฐานในการทำงาน กลยุทธ์ต่าง ๆ ร่วมกันจะไม่เน้นการใช้อำนาจหน้าที่ แต่เน้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาหรือดำเนินงาน

1.3 ผู้นำแบบตามสบาย (Laissez-faire Leadership) จะปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานกันไปตามที่ต้องการ ไม่มีการนิเทศตรวจตราติดตามผลงาน การตัดสินใจขึ้นอยู่กับผู้ใต้บังคับบัญชาที่เห็นดีเห็นชอบ ซึ่งถ้าลูกน้องดีก็ได้อาจจะได้ดี แต่ถ้าไม่ดีงานก็เสียหายทำงานกันแบบเข้าขามเย็นขาม

2. ตามการมุ่งเน้นต่อการทำงานให้สำเร็จลุล่วง (Orientation Toward Job) ซึ่งเป็นการนำเสนอรูปแบบการบริหารงานของผู้นำ มี 2 ลักษณะ คือ

2.1 ผู้นำที่มุ่งเน้นงาน (Task-orientation or Production-oriented Leaders) ผู้นำมุ่งเน้นไปทำงานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย โดยมุ่งเน้นไปที่การวางแผน การจัดตารางเวลา และกระบวนการในการทำงาน มีการควบคุมติดตามอย่างใกล้ชิด คือเน้นที่ระบบการทำงาน แต่ผู้ใต้บังคับบัญชามีหน้าที่ต้องทำตามคำสั่งให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

2.2 ผู้นำที่มุ่งเน้นคน (People-orientation or Employee-centered Leaders) คือผู้นำที่คำนึงถึงการปฏิสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน โดยให้ความสำคัญในการมอบหมายงานหรืออำนาจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งมีการพัฒนาให้มีความเจริญในหน้าที่การงานได้ด้วย

พระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (2556) ได้กล่าวถึง สไตล์หรือวิธีการบริหารที่เป็นปัจจัยในการสร้างความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหาร โดยวิธีการบริหารต่าง ๆ สรุปได้ 3 ประการ ตามนัยแห่งอริปไตยสูตร ดังนี้

1. อัตตาริปไตย หมายถึง การถือตนเองเป็นใหญ่ นักบริหารที่เป็นอัตตาริปไตย ถือตนเองเป็นศูนย์กลางของการตัดสินใจ มีความเชื่อมั่นตนเองสูง คิดว่าตัวเองฉลาดกว่าใคร จึงไม่รับฟังความคิดเห็นของคนอื่น ไม่มีความอดทนต่อการวิพากษ์วิจารณ์ นิยมใช้พระเดชมากกว่าพระคุณ เมื่อบริหารงานนาน ๆ ไป จะไม่มีคนกล้าคัดค้านหรือทัดทาน นักบริหารประเภทนี้มักเป็นเผด็จการ วิธีการบริหารแบบนี้ทำให้ได้งานแต่เสียคน นั่นคือ งานเสร็จเร็วทันใจนักบริหาร แต่ไม่ถูกใจคนร่วมงาน ผูกใจคนไม่ได้ ทำให้ได้ความสำเร็จของงานแต่เสียเรื่องการครองใจคน

2. โลการิปไตย หมายถึง การถือคนอื่นเป็นใหญ่ เป็นนักบริหารที่ไม่จุดยืนเป็นของตัวเอง ไม่สามารถตัดสินใจอะไร ไม่สามารถตัดสินใจขัดแย้งเกิดขึ้น แต่จะเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายโต้แย้งแสดงความคิดเห็นกันเอง ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตีกันเอง เพราะนักบริหารไม่ยอมวินิจฉัยชี้ขาดว่าจะทำตามข้อเสนอของใคร ดังนั้น นักบริหารประเภทนี้จึงได้คนแต่เสียงาน นั่นคือทุกคนชอบ

เพราะเป็นคนอ่อนไม่เคยตำหนิใคร ผู้ใต้บังคับบัญชาจะทำงานหรือทำงานก็ได้ ไม่กล้าลงโทษ แต่องค์กรจะวุ่นวาย ไร้ระเบียบ และไม่ผลงาน

3. ธรรมาธิปไตย หมายถึง การถือธรรม หรือหลักการเป็นสำคัญ เป็นนักบริหารที่ยึดเอาความสำเร็จของงานเป็นที่ตั้ง เพื่อทำงานให้สำเร็จ ยินดีรับฟังคำแนะนำจากทุกฝ่าย รวมทั้งคนที่ไม่ชอบเขาเป็นส่วนตัว แยกเรื่องงานออกจากความขัดแย้งส่วนตัว ยอมโง่เพื่อศึกษาความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ นักบริหารประเภทนี้จะเดินทางสายกลาง คือใช้ทั้งพระเดชและพระคุณ ใครทำดีต้องให้รางวัล ใครทำชั่วต้องลงโทษ ดังนั้น การบริหารเช่นนี้ ทำให้ได้ทั้งคนและงาน นั่นคืองานสำเร็จ เพราะทุกคนมีโอกาสแสดงความสามารถ นักบริหารจะเปิดโอกาสให้คนที่ตนไม่ชอบได้ทำงานด้วย ถ้าคนนั้นมีฝีมือ

Getzels & Guba (อ้างถึงใน ภิญโญ สารธ, 2519) ได้แบ่งผู้นำออกเป็น 3 แบบ โดยแบ่งตามลักษณะของพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออก (Role behavior) ในการบริหารหน่วยงาน ดังนี้คือ

1. ผู้นำที่ยึดสถาบันเป็นหลัก (The Nomothetic Leader) หมายถึง ผู้นำมุ่งประโยชน์แก่สถาบันหรือหน่วยงานเป็นหลัก ซึ่งจะถือเอาวัตถุประสงค์ ระเบียบกฎเกณฑ์ และเป้าหมายที่องค์กรวางเอาไว้อย่างเคร่งครัด แม้ต้องทำลายน้ำใจหรือทำให้ผู้เกี่ยวข้องเดือดร้อนก็ตาม คือไม่คำนึงถึงผู้ปฏิบัติ

2. ผู้นำที่ยึดบุคคลเป็นหลัก (The Idiographic Leader) หมายถึง ผู้นำที่คำนึงถึงความเหมาะสม ความต้องการ ความจำเป็น ความสุข ความเดือดร้อน ผลประโยชน์ของบุคคลที่เกี่ยวข้องเป็นองค์ประกอบสำคัญในการตัดสินใจการบริหารจัดการขององค์กร

3. ผู้นำที่ประสานประโยชน์ (The Transactional Leader) หมายถึง ผู้นำที่ถือเอาทั้งประโยชน์ของสถาบันหรือหน่วยงาน และประโยชน์ของบุคคลดำเนินไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กรพร้อม ๆ กัน เพื่อสนองต่อความต้องการให้ครอบคลุม

จากรูปแบบการเป็นผู้นำ (Leadership Style) ที่นำเสนอ นั้น สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะใหญ่ ๆ คือ (1) ตามการใช้อำนาจ มี 3 ประเภท และ (2) ตามรูปแบบการบริหาร มี 2 ประเภท ซึ่งผู้นำแต่ละรูปแบบเหมาะแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป โดยผู้นำแต่ละแบบ จะมีทั้งข้อดีและข้อเสียเล็กน้อยต่างกัน เช่น ผู้นำแบบเผด็จการ ย่อมเหมาะกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่ไม่ต้องการทำงานหรือไม่เต็มใจทำงาน จึงต้องใช้รูปแบบการสั่งการหรือเผด็จการมากที่สุด ซึ่งดีกว่าจะให้แสดงความคิดเห็น เพื่อให้เกิดผลงานตามที่วางเป้าหมายไว้ เพราะผู้ใต้บังคับบัญชาจะไม่ต้องมีการมีภาระหน้าที่รับผิดชอบมาก ดังนั้น การที่ผู้นำจะแสดงท่าทีรูปแบบผู้บริหารแบบใดก็จะต้องวิเคราะห์ผู้ใต้บังคับบัญชาว่ามีพฤติกรรมแบบใด จึงจะสามารถทำให้องค์กรได้ทั้งงานที่มีประสิทธิภาพ และผู้ปฏิบัติหน้าที่ที่มีประสิทธิภาพและศักยภาพ

1.4 บทบาทและหน้าที่ของผู้นำกับการบริหาร

บทบาทหน้าที่สำคัญของการเป็นผู้นำ คือ การทำหน้าที่บริหารภาวะผู้นำ (Exercising Leadership) ให้ทีมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการกระตือรือร้น และการเปลี่ยนแปลงในการทำงาน เพื่อให้เกิดแรงกระตุ้นในการทำงานและปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนเองเพื่อความอยู่รอดมีฉะนั้นอาจมีผลต่อตำแหน่งหน้าที่ต่อไป

Fernando Sanchez-Arias (2004) (อ้างถึงใน ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2549) ได้แสดงถึงบทบาทที่แตกต่างกัน 5 ลักษณะของการเป็นผู้นำ โดยเปรียบเทียบกับนิ้วมือทั้ง 5 กับบทบาท ซึ่งสามารถประยุกต์ใช้ ดังนี้

1. **บทบาทผู้จัดการ (Manager Role)** ผู้นำจะทำหน้าที่ในการจัดการทรัพยากรที่สำคัญขององค์กร ให้ความร่วมมือในการทำงาน สนับสนุนการทำงาน ร่วมสร้างผลลัพธ์ให้กับองค์กร ทำการวัดผลประเมิน ควบคุม รายงาน

2. **บทบาทผู้สร้างวิสัยทัศน์ (Visionary Role)** ผู้นำจะสร้างวิสัยทัศน์ และรูปแบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้วิสัยทัศน์นั้นกลายเป็นจริงได้ ที่จะให้สมาชิกในทีมเกิดความรู้สึก ร่วมกันในการนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ

3. **บทบาทของผู้ฝึกสอน (Coach Role)** ผู้นำจะต้องค้นหาบุคคลที่มีพรสวรรค์ และพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความรู้ความสามารถตามที่ต้องการ และให้เจริญก้าวหน้าในการทำงาน โดยใช้วิธีการเป็นผู้ฝึกสอน

4. **บทบาทของนักการศึกษา (Educator Role)** ผู้นำจะต้องแปลข้อมูล ความรู้และประสบการณ์ผ่านการประชุม การพูดคุย การฝึกอบรม หรือการสื่อสารระหว่างกันในองค์กร เพื่อพัฒนาขีดความสามารถของทีมงาน

5. **บทบาทของเอกอัครราชทูต (Ambassador Role)** เป็นผู้นำในการสร้างกลยุทธ์แบบพันธมิตรเพื่อการสนับสนุนทุกฝ่าย วางแผนกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างสถาบัน

เซอร์จิโอวานนี และคณะ (Sergiovanni and others, 1987) (อ้างถึงใน สุนทร โคตรบรรเทา, 2554) ได้ศึกษาแนวคิดของ อาร์กิริส (Argyris) และพาร์สันส์ (Parsons) เห็นว่าความรับผิดชอบสำคัญของผู้บริหารโรงเรียนหรือสถานศึกษา มีอยู่ 4 ประการ ได้แก่

1. **การบรรลุเป้าหมายองค์การ (Goal Attainment)** หมายถึง การไปถึงจุดหมายปลายทาง ซึ่งโรงเรียนหรือสถานศึกษา ต้องเป็นองค์การบริหาร ต้องให้บริการที่ดีที่สุด เพื่อให้ลูกค้ำหรือผู้เรียนไปสู่เป้าหมายสูงสุดของการศึกษา

2. **การบูรณาการภายใน (Internal Integration)** หมายถึงความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของการประสานงานในแผนกและหน่วยงานต่าง ๆ โดยจะต้องสร้างความรู้สึกเป็นเอกลักษณ์และความจงรักภักดีต่อองค์กร

3. **การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอก (Adapting to External Environment)** หมายถึง ถ้าสังคมเปลี่ยนไปองค์กรต้องเปลี่ยนแปลงไปด้วย และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการพัฒนาการทางการเมืองมีผลต่อองค์กรเหมือนกัน

4. **การอนุรักษ์แบบแผนทางวัฒนธรรม (Maintaining Cultural Pattern)** หมายถึง การคุ้มครองป้องกันและการหล่อหลอมปรุงแต่ง ขนบธรรมเนียมและปทัสถานทางวัฒนธรรมขององค์กร ได้แก่ กิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดให้มีขึ้นในโรงเรียนหรือสถานศึกษา เป็นต้น

โรนัลด์ ไฮเฟท (Ronald A. Heifetz) (อ้างถึงใน เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2550) เสนอว่า บุคคลที่จะบริหารภาวะผู้นำได้นั้น จะต้องมีลักษณะการทำงานแบบ Adaptive Work ประกอบด้วย หลักการ 6 ประการ ได้แก่

หลักที่ 1 มองภาพรวม (Getting on the Balcony) คือ บุคคลที่มีภาวะผู้นำต้องมองเห็นภาพรวมขององค์กรทั้งระบบ ต้องเข้าใจสภาพปัญหาขององค์กรรวมทั้งหมด โดยการออกมาจากระบบที่ปฏิบัติกันอย่างเคยชินบ้าง เพื่อสังเกตเห็นปัญหาหรือสาเหตุที่ไม่เคยนึกถึงมาก่อนได้

หลักที่ 2 การท้าทายให้ปรับตัวใหม่ (Identifying Adaptive Challenge) เป็นการระบุปัญหาให้ชัดเจน แม่นยำ โดยการตั้งคำถามใหม่ ๆ ที่ไม่ยึดติดกับกรอบความคิดแบบเดิม ๆ จะส่งผลให้ทีมงานเกิดความกระตือรือร้นในการคิดหาทางออกมากขึ้น จนทำให้บรรยากาศการทำงานภายในองค์กรเปลี่ยนแปลงไปในรูปแบบที่ต้องร่วมกันคิดด้วยกันมากขึ้น

หลักที่ 3 ให้ความรับผิดชอบกลับไปยังทีมงาน (Giving the Work Back to People) โดยปกติแล้วเมื่อทีมงานไม่สามารถทำงานให้บรรลุผลสำเร็จได้นั้น ผู้ที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำมักจะรับงานนั้นกลับมาทำเอง ซึ่งเป็นการลดทอนศักยภาพในการพัฒนาทีมงาน แต่หลักการนำแบบ Adaptive Work นั้น ผู้นำจะต้องผลักดันงานกลับไปให้ทีมงานตามความรับผิดชอบให้มากที่สุด มิใช่เพื่อผลักภาระความรับผิดชอบ แต่เป็นการฝึกให้ทีมงานต่อยอดกระบวนการคิด แก้ไขปัญหา และมีนวัตกรรมทางปัญญาเพิ่มขึ้น โดยหลักการนี้ต้องอาศัยระยะเวลาในการสะสมประสบการณ์และความรู้ใหม่ ๆ ตลอดเวลาและเพื่อสร้างให้ทีมงานเกิดความรู้สึกมั่นใจว่าสามารถทำได้

หลักที่ 4 ควบคุม/บริหารความกดดัน (Regulating Distress) โดยบุคคลที่มีภาวะผู้นำต้องคอยสังเกตความรู้สึก และการตอบสนองของทีมงานด้วย บางครั้งทีมงานที่รับแรงกดดันมาก อาจเกิดความเครียด หดหู่ใจจนรู้สึกท้อใจและเลิกจากงานไปเพราะไม่สามารถรับผิดชอบหรือทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ในที่สุด จึงเป็นหน้าที่ของผู้นำที่ต้องรู้จักสังเกตและมีความไวต่อ

สถานการณ์ คอยบริหารความรู้สึกของทีมงานไม่ให้เกิดความเครียดจนไม่สามารถเดินหน้าไปได้ บุคคลที่มีภาวะผู้นำจึงเปรียบเหมือนการยืนอยู่บนใบมีดที่ต้องติดตามและดำเนินการอย่างเหมาะสม เพื่อทำให้เกิดความสมดุล ไม่ลงน้ำหนักเบาหรือหนักเกินไปจนเกิดบาดแผลกับทีมงาน

หลักที่ 5 รักษาการจดจ่อเป้าหมายอย่างเคร่งครัด (Maintain disciplined Attention) เป็นลักษณะการที่ผู้นำต้องทำให้ทีมงานพุ่งเป้าไปสู่ประเด็นที่เป็นเป้าหมายอยู่เสมอ เพราะระหว่างการทำงานนั้นจะเกิดประเด็นต่าง ๆ ที่มาเบี่ยงเบนความสนใจจากเป้าหมายหลักอยู่เสมอ ประเด็นเหล่านี้เช่น ความยาวนานของการดำเนินการจนถึงเป้าหมาย ความยากของงานที่ทำให้ความรู้สึกเหมือนว่าภารกิจสำเร็จแล้ว เป็นต้น ประเด็นเบี่ยงเบนความสนใจเหล่านี้บางครั้งทำให้เกิดภาวะการถอยห่างงานที่แท้จริง (work avoidance) ของทีมงานได้ เช่น หากความรู้สึกว่างานที่ทำเพื่อบรรลุเป้าหมายยากเกินไป คนจะเลี้ยวไปทำงานที่ง่าย ๆ แต่ไม่ใช่งานที่สำคัญที่สุดก่อน หรือการให้เหตุผลว่าตนเองมีภาระหลายอย่างที่กำลังรับผิดชอบอยู่ แสดงตัวว่ากำลังทำงานหนักมาก แต่สิ่งที่ไม่ใช่เป้าหมายที่องค์กรต้องการ ซึ่งการถอยห่างงานเช่นนี้ผู้นำองค์กรต้องจัดทีมงาน และขอขยับความรับผิดชอบงานของแต่ละคนให้ชัดเจน เพื่อที่จะสามารถทำให้ทีมงานทุกคนสามารถจดจ่อเพื่อบรรลุเป้าหมายที่มีร่วมกันได้อย่างต่อเนื่อง

หลักที่ 6 เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น (Protecting Voice of Leadership from Below) ภาวะผู้นำและอำนาจเป็นสิ่งที่ไม่สามารถแยกออกจากกันได้ บุคคลที่จะมีภาวะผู้นำจึงต้องมีอำนาจควบคู่กันไปด้วย ซึ่งอำนาจนั้นมี 2 ประเภทใหญ่ ๆ ได้แก่ อำนาจที่ได้มาจากตำแหน่งหรือบทบาทที่รับผิดชอบ (formal authority) และอำนาจที่มาจากพลังในการขับเคลื่อนคน โดยไม่ได้ขึ้นอยู่กับตำแหน่ง (informal authority) โดยขณะที่อำนาจแบบเป็นทางการใช้การไม่ได้เต็มที่ในบางสถานการณ์ จึงต้องการอำนาจแบบไม่เป็นทางการมาช่วยเสริมความคิด หาสาเหตุของปัญหา รวมถึงได้เสนอทางออกเชิงบูรณาการร่วมกัน การดำเนินการตามหลักการนี้จึงเป็นการฟังเสียงคนที่แม้ไม่มีตำแหน่งผู้นำที่เป็นทางการ แต่สามารถมีอิทธิพลทางความคิดต่อทีมงานคนอื่น ๆ ที่จะช่วยสนับสนุนองค์กร

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2554) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของผู้นำไว้ 3 ประการ ได้แก่

- 1. ผู้รักษาหรือประสานให้สมาชิกในกลุ่มอยู่ร่วมกัน (Maintenance of membership)** หมายถึง ผู้นำจะต้องมีความใกล้ชิด และสร้างสายสัมพันธ์ให้เป็นที่ยอมรับในกลุ่ม พร้อมกับทำให้สมาชิกมีความสามัคคีในการทำงานร่วมกัน
- 2. ผู้ทำงานของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ (Objective Attainment)** หมายถึง ผู้นำจะต้องรับผิดชอบและวางแผนในกระบวนการปฏิบัติงานด้วยความมั่นคง เข้าใจได้และทำให้กลุ่มทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

3. ผู้นำช่วยให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่ม (Group Interaction Facilitation)

หมายถึง ผู้นำจะต้องช่วยอำนวยความสะดวกให้การปฏิสัมพันธ์และการปฏิบัติงานร่วมกันด้วยดีของสมาชิกในกลุ่ม การติดต่อสื่อสารที่ดีจึงเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่ง

ภิญโญ สาร (2519) ได้กล่าวสรุปถึงบทบาทและหน้าที่ผู้นำทั่ว ๆ ไป เพื่อเป็นแนวคิดสำหรับผู้บริหารการศึกษา 14 ข้อคือ

1. ผู้นำในฐานะผู้บริหาร (The Leader as Executive) ซึ่งจะทำหน้าที่ประสานภายในกลุ่มหรือในระหว่างองค์กร เพื่อช่วยให้งานของบุคลากรทุกคนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยจะเป็นผู้คุมนโยบายและผู้กำหนดวัตถุประสงค์

2. ผู้นำในฐานะผู้วางแผน (The Leader as Planner) โดยจะวางแผนปฏิบัติงานตัดสินใจใช้บุคลากรให้เหมาะสม รวมทั้งทำหน้าที่ดูแลแผนที่วางให้เป็นที่ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ เพราะผู้นำจะเป็นผู้ที่ทราบแผนทั้งหมดดีที่สุด

3. ผู้นำในฐานะผู้กำหนดนโยบาย (The Leader as Policy Maker) ถือเป็นงานสำคัญที่จะต้องเลือกกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของหมู่คณะและวางนโยบายด้วยตนเอง

4. ผู้นำในฐานะผู้เชี่ยวชาญ (The Leader as Expert) โดยจะทำหน้าที่ให้ความรู้ความเข้าใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานเมื่อเขามีปัญหาในการทำงาน ดังนั้น จึงอาจมีผู้ช่วยหรือที่ปรึกษาคอยแนะนำเทคนิคแก่ผู้นำ เพื่อให้ข้อแนะนำหรือให้ความช่วยเหลือ

5. ผู้นำในฐานะตัวแทนของกลุ่มเพื่อติดต่อกับภายนอก (The Leader as External Group Representative) ทำหน้าที่เป็นตัวแทนในการติดต่อ ประชาสัมพันธ์กลุ่ม และในการเจรจาต่อรองกับบุคคลภายนอก

6. ผู้นำในฐานะผู้ควบคุมความสัมพันธ์ภายใน (The Leader as Controller of Internal Relations) ทำหน้าที่ควบคุมดูแลรายละเอียดต่าง ๆ ภายในกลุ่ม รวมทั้งเชื่อมปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรที่เป็นสมาชิก เพื่อให้เกิดความสุขและความสามัคคีในการปฏิบัติงานร่วมกัน

7. ผู้นำในฐานะให้คุณและให้โทษ (The Leader as Purvey or of Rewards) จะเป็นผู้ที่สามารถเสนอหรือมีอำนาจให้คุณและให้โทษแก่บุคลากรอื่น แต่ต้องมีการพิจารณาการมอบอำนาจนี้อย่างเหมาะสม

8. ผู้นำในฐานะผู้ไกล่เกลี่ย (The Leader as Arbitrator and Mediator) เมื่อเกิดปัญหาความขัดแย้งขึ้น จะต้องคอยไกล่เกลี่ยให้สงบและหาทางออกให้เข้าใจกัน

9. ผู้นำในฐานะที่เป็นบุคคลตัวอย่าง (The Leader as Exemplary) ผู้นำที่มีความประพฤติดีหรือปฏิบัติงานดี จะกลายเป็นคนที่ได้รับการนับถือจากผู้ใต้บังคับบัญชา

10. **ผู้นำในฐานะสัญลักษณ์ของกลุ่ม (The Leader as Symbol of the Group)** เป็นผู้นำที่มีอำนาจสูงสุดเหนือจิตใจคนภายในกลุ่มทุกคนและทุกฝ่าย ซึ่งถือว่าเป็นตัวแทนหรือตัวกลางในการที่จะทำให้กลุ่มสามัคคีกลมเกลียวกัน

11. **ผู้นำในฐานะตัวแทนรับผิดชอบ (The Leader as Substitute for Individual Responsibility)** เป็นผู้นำที่มีอำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติการ และรับผิดชอบต่อกิจการทั้งหมดที่สมาชิกในกลุ่มได้กระทำไป

12. **ผู้นำในฐานะผู้มีอุดมคติ (The Leader as Ideologist)** เป็นผู้นำที่กำหนดอุดมคติ สร้างศรัทธาความเชื่อ และคุณธรรมประจำใจ รวมทั้งประเพณีต่าง ๆ ให้เกิดขึ้นในกลุ่ม สมาชิกมีความนับถือ

13. **ผู้นำในฐานะบิดาผู้มีแต่ความกรุณา (The Leader as Father Figure)** ผู้นำที่เป็นผู้ใหญ่อาวุโสที่สุดในกลุ่ม สามารถที่จะดูคำหรือคำหั้นเมื่อสมาชิกทำผิดพลาด แต่จะไม่มีใครโกรธ เพราะถือว่าเป็นการกระทำที่มีความหวังดีอยู่เสมอ

14. **ผู้นำในฐานะเป็นผู้รับความผิดแทน (The Leader as Scapegoat)** ผู้นำที่คอยรับผิดชอบและการลงโทษเมื่อมีความเสียหายหรือความผิดพลาดเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานแทนสมาชิกในกลุ่ม ซึ่งเกิดจากความเห็นใจจากสมาชิก

บทบาทและหน้าที่ของผู้นำที่กล่าวมาข้างต้นนั้นย่อมสามารถนำองค์กรไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อระบบการการบริหารงาน และเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพตามที่ผู้นำและองค์กรคาดหวัง เพราะงานบริหารของผู้นำก็คือ การที่งานหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรประสบความสำเร็จได้ด้วยผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะมีผลกระทบต่อความพยายามของคนในการปฏิบัติงาน ดังนั้นผู้นำจะต้องแสดงบทบาทและหน้าที่ภาวะผู้นำในกระบวนการบริหารอย่างดีที่สุด ซึ่งอาจจะสรุปลงในหลักที่เรียกว่าชื่อว่า POSCoRB ของ Gulick ที่ได้เสนอแนวคิดไว้ ได้แก่ (อ้างถึงใน เอกชัย กี่สุขพันธ์, 2554) (คณะครุศาสตร์ ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาบริหารการศึกษา, 2555)

P = Planning การวางแผน ได้แก่ นโยบาย ทิศทางองค์กร เป้าหมายการทำงาน วัตถุประสงค์การทำงาน วิธีปฏิบัติงาน แผนการปฏิบัติงาน แผนการควบคุมงาน

O = Organizing การกำหนดโครงสร้างการบริหาร วัตถุประสงค์การทำงาน การกิจหรือหน้าที่ซึ่งต้องปฏิบัติ ความชำนาญเฉพาะของบุคคล อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ รูปแบบการประสานงาน ทรัพยากรสนับสนุนการทำงาน

S = Staffing การบริหารงานบุคคล ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลังคน การสรรหาคัดเลือกบุคคล การกำหนดอัตราค่าจ้าง เงินเดือน และผลตอบแทนต่าง ๆ

D = Directing การวินิจฉัยสั่งการ ได้แก่ รูปแบบการเป็นผู้นำ การติดต่อสื่อสาร การมอบหมายงาน การสอนงาน การจูงใจและการกระตุ้นให้ทำงาน การจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนในการทำงาน การให้คำปรึกษา

Co = Coordinating การประสานงานหรือสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานหรือตำแหน่งต่าง ๆ

R = Reporting การเสนอรายงานให้ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ ได้แก่ มาตรฐานการปฏิบัติงาน ระบบการควบคุมงาน วิธีกำกับและติดตามผลการทำงาน การประเมินผล การปฏิบัติงาน การปรับปรุงมาตรฐานการปฏิบัติงาน ความปลอดภัยในการทำงาน

B = Budgeting การทำงานประมาณการเงิน การวางแผนการทำบัญชีใช้จ่ายเงิน การควบคุมดูแลการเงินต่าง ๆ

1.5 ทฤษฎีภาวะผู้นำ

ทฤษฎีคุณลักษณะ (Trait Theory)

ทฤษฎีนี้มีฐานคติความเชื่อที่ว่า คุณลักษณะส่วนตัว (Personal Trait) หรือคุณสมบัติเด่นเฉพาะที่มีอยู่ในตัวของผู้นำ จะทำให้เป็นบุคคลสามารถก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้ โดยพยายามแยกแยะว่าคุณลักษณะใดบ้างที่ดำรงอยู่ในตัวผู้นำ ที่จะเป็นบทบาทสำคัญในการกำหนดความแตกต่างระหว่างผู้ที่เป็นผู้นำกับผู้ที่ไม่ใช่ผู้นำ โดยรู้จักกันอีกนามหนึ่งว่าแนวทาง “บุรุษผู้ยิ่งใหญ่” (The Great Man Approach) คือมีบางคนเท่านั้นที่เกิดมาเพื่อเป็นผู้นำ หรือได้ถูกกำหนดมาโดยธรรมชาติเพื่อเป็นผู้นำในอนาคตด้วยคุณลักษณะเฉพาะ คุณลักษณะ 5 ด้านที่มีแนวโน้มจะแยกผู้นำออกจากผู้ตาม คือ 1) สติปัญญา 2) การมีอำนาจ 3) ความมั่นใจในตนเอง 4) ความกระตือรือร้น และ 5) ความรู้ที่เกี่ยวกับภาวะงาน โดยมีผู้ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำที่น่าสนใจ ได้แก่ สโตกคิลล์ (Stogdill) และ การ์ดเนอร์ (Gardner) เป็นต้น แต่ก็ไม่สามารถที่จะระบุหรือแสดงให้เห็นคุณลักษณะที่แน่นอนในการแบ่งแยกระหว่างผู้นำที่บรรลุความสำเร็จและไม่บรรลุความสำเร็จ เพราะไม่มีคุณลักษณะของผู้นำที่ถูกค้นพบที่เกี่ยวพันอย่างสม่าเสมอกับความสำเร็จของกลุ่ม และทฤษฎีนี้ให้น้ำหนักความสำเร็จของงานกับตัวผู้นำสูงเกินไปและมองข้ามความต้องการของผู้ตาม

ทฤษฎีพฤติกรรม (Behavioral Theory)

ทฤษฎีนี้มีฐานคติความเชื่อที่ว่า แบบแผนพฤติกรรมจะกำหนดถึงปัจจัยของการเป็นผู้นำ ดังนั้น บุคคลสามารถถูกฝึกให้กลายเป็นผู้นำหรือมีภาวะผู้นำได้ ซึ่งองค์กรสามารถกำหนดโครงการแผนการฝึกอบรม เพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมบุคคลที่ต้องการให้เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้ และองค์กรสามารถเพิ่มจำนวนผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้ตามที่ต้องการ จากทฤษฎีนี้มุ่งเน้นในหลักการที่ว่า

โดยปกติสิ่งที่ผู้นำกระทำ จะต้องมีความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยอธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งที่ผู้นำกระทำและการมีปฏิกริยาตอบกลับของผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องของอารมณ์และพฤติกรรม การศึกษาที่มีชื่อเสียงของนักวิชาการที่ใช้แนวทางพฤติกรรม ได้แก่ Douglas McGregor จากสถาบัน MIT (Massachusetts Institute of Technology) ได้เสนอความคิดเกี่ยวกับคนในองค์กรเป็นทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y อันแสดงให้ถึงวิธีการมองที่แตกต่างของผู้นำที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนเบลคและมูธอน (Robert R.Black and Jane S.Mouton) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับตารางการบริหาร (Managerial Grid) การทำงานของผู้นำโดยใช้ตารางซึ่งมี 2 แกน และการศึกษาของมหาวิทยาลัย โอไฮโอ (Ohio State University) ที่จำแนกพฤติกรรมของผู้นำที่ได้จากการวิจัยพฤติกรรมผู้นำโดยการสังเกตพฤติกรรมและการใช้แบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำที่เรียกว่า LBDOQ (Leadership Behavior Description Questionnaire) (อ้างถึงใน ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2549) (คณะครุศาสตร์ ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาบริหารการศึกษา, 2555)

ทฤษฎีสถานการณ์ (Contingency Theory)

ทฤษฎีนี้มีฐานคติความเชื่อที่ว่า ไม่มีรูปแบบของภาวะผู้นำใดเพียงรูปแบบเดียวที่จะประสบความสำเร็จในงานประเภทต่าง ๆ ได้ทั้งหมด งานแต่ละประเภท แต่ละสถานการณ์จะมีความสอดคล้องกับรูปแบบภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน ดังนั้น ทฤษฎีนี้มุ่งทำการศึกษารูปแบบของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่แตกต่างกัน โดยปัจจัยด้านสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก โครงสร้างงาน อำนาจตามตำแหน่งของผู้นำ วุฒิภาวะของผู้ตาม สภาพแวดล้อม ซึ่งมีทฤษฎีที่น่าสนใจ ได้แก่ ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของเฮอร์ซี (Hersey) โดยแสดงให้เห็นถึงผู้นำตามสถานการณ์ต่าง ๆ การมีพฤติกรรมที่เน้นงาน (Task Behavior) พฤติกรรมที่เน้นความสัมพันธ์ (Relationship Behavior) และความพร้อมความเต็มใจของลูกน้อง (Follower Readiness) และตัวแบบสถานการณ์ของฟิดเลอร์ (Fiedler's Contingency Model) เพื่อยืนยันว่าไม่มีวิธีที่ดีที่สุดสำหรับผู้นำที่จะใช้ในการนำผู้ใต้บังคับบัญชาของตน เพราะสถานการณ์จะสร้างความต้องการรูปแบบการเป็นผู้นำที่แตกต่างของผู้นำ

ทฤษฎีภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Transformational Theory)

ทฤษฎีนี้มีฐานคติความเชื่อที่ว่า จากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทำให้เกิดการแข่งขันเพื่อชิงความเป็นเลิศในด้านต่าง ๆ ดังนั้นผู้นำจะเป็นผู้ที่สามารถนำเอานวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงเข้ามาสู่องค์กร โดยระลึกถึงความต้องการและความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะต้องตอบสนองให้สูงกว่าความคาดหวัง แต่มีความเชื่อมโยงเพื่อให้เห็นผลประโยชน์และความสำเร็จขององค์กรอยู่เหนือผลประโยชน์ส่วนบุคคล สำหรับในระดับองค์กรผู้นำจะเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ วัฒนธรรม ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม และเทคโนโลยีให้กับองค์กร ซึ่งมีทฤษฎีที่น่าสนใจ

ได้แก่ แบสส์ (Bass) (อ้างถึงใน พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต, 2552) ได้นำเสนอกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชากระทำโดยผ่านองค์ประกอบเชิงพฤติกรรม “4 Is” หรือที่เรียกว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี 4 องค์ประกอบ คือ 1. บารมีหรือการใช้อิทธิพลเชิงอุดมคติ (Idealized Influence of Charismatic Leadership: II or CL) 2. การจูงใจเพื่อสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation: IM) 3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) 4. การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) และเบิร์นส์ (Burns) (อ้างถึงใน คณะครุศาสตร์ ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาบริหารการศึกษา, 2555) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Vision) และมีการกระจายอำนาจหรือเสริมพลังอำนาจ (Decentralization or Empowerment) เป็นผู้มีคุณธรรม (Moral agent) และกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ โดยเบิร์นส์ได้แบ่งลักษณะผู้นำออกเป็น 3 แบบ ได้แก่ 1. ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) 2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) 3. ผู้นำทางจริยธรรม (Moral Leadership)

จากแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำข้างต้น สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถคิดในเชิงรุกและการคาดการณ์ถึงการพัฒนาในอนาคตในด้านการศึกษา เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กร ชุมชน สังคม และประเทศชาติ มีจิตมุ่งมั่นที่จะนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยใช้กระบวนการต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมกับสภาวะการณ์ตามหลักคุณธรรม ซึ่งถือเป็นหลักสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานทั้งหลักคุณธรรมต่อตนเอง ต่อผู้ร่วมงาน และต่อวิชาชีพ เพื่อให้บุคคลในองค์กรมีศรัทธา มีความเต็มใจในการให้ความร่วมมือและปฏิบัติหน้าที่ตามแนวนโยบายที่กำหนดไว้เต็มตามศักยภาพ เพราะบุคคลหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์กรถือเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารงาน ที่ผู้บริหารจะต้องดูแลเอาใจเป็นอย่างดี อีกประการหนึ่งผู้นำต้องสามารถประสานให้หน่วยงานภายนอกให้การสนับสนุนเพื่อให้เป็นแรงเสริมไปสู่ความสำเร็จขององค์กรอีกด้วย ด้วยการศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีคุณภาพ ด้วยเหตุนี้ จึงมีนักวิชาการและนักคิดได้พยายามที่จะสร้างทฤษฎีสำหรับผู้นำในลักษณะต่าง ๆ ได้แก่ ทฤษฎีคุณลักษณะ ทฤษฎีพฤติกรรม ทฤษฎีสถานการณ์ และทฤษฎีภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง แต่ละทฤษฎีก็มีจุดเด่นจุดด้อยในตัว ไม่สามารถจะครอบคลุมภาวะผู้นำของผู้บริหารต่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทั้งหมด จึงต้องมีการปรับประยุกต์ใช้แต่ละทฤษฎีให้มีความเหมาะสมกับผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์กร นั่นคือ การบริหารให้ถูกกับจริตของแต่ละบุคคล แต่ต้องเป็นไปเพื่อการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างแท้จริง เพื่อให้ผู้นำสามารถบริหารได้ทั้งงานที่มีประสิทธิภาพและได้บุคลากรที่ทรงคุณค่าในองค์กร

ตอนที่ 2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ

2.1 แนวคิดภาวะผู้นำทางวิชาการ

Wilson (อ้างถึงใน Hoy & Miskel, 2008) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ผู้บริหารการศึกษาที่จัดให้การเรียนการสอนมีคุณค่าและเป็นเครื่องมือการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารโรงเรียนในอนาคตจะเปิดรับวิธีการที่มีประสิทธิภาพสู่โรงเรียนในชุมชนที่เอื้อต่อการประสบความสำเร็จทางวิชาการของนักเรียน ผู้ปกครอง และบุคลากรทางการศึกษา

Hallinger (2009) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ มีความสำคัญอย่างมากในการใช้กลยุทธ์ของการประสานงานและการควบคุมที่จะปรับพันธกิจด้านวิชาการของโรงเรียนกับกลยุทธ์และการดำเนินการ ดังนั้น ผู้นำทางวิชาการจะไม่เน้นการเป็นผู้นำเพียงอย่างเดียว แต่จะให้ความสำคัญเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้วย บทบาททางการบริหารได้รวมถึงการประสานงาน การควบคุม และกำกับดูแล หลักสูตรและการเรียนการสอน ภาวะผู้นำทางวิชาการเกี่ยวข้องการมีส่วนร่วมร่วมกับ "หลักทางเทคนิค" ของการศึกษา คือการเรียนการสอนและการเรียนรู้ ผู้นำทางวิชาการจะต้องประกอบด้วยความเชี่ยวชาญและความสามารถพิเศษ เป็นแกนนำในการทำงานอย่างเจาะลึกเกี่ยวกับหลักสูตรและการเรียนการสอน และกล้าหาญในการทำงานโดยตรงกับครูในการปรับปรุงการเรียนการสอนและการเรียนรู้

Hoy and Miskel (2008) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ผู้นำการเรียนการสอนที่รูปแบบเฉพาะของการเป็นผู้นำที่เน้นปรับปรุงการเรียนการสอนและการเรียนรู้ในหลักวิชาการของโรงเรียน ผู้นำทางวิชาการพยายามที่จะเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่าง ๆ ของโรงเรียน เช่น เนื้อหาหลักสูตร วิธีการสอน กลยุทธ์การประเมินผล และบรรทัดฐานทางวัฒนธรรม สำหรับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความเป็นผู้นำดังกล่าวอาจมาจากความหลากหลายของแหล่งที่มา รวมทั้งครูใหญ่และผู้บริหารคนอื่น ๆ ครู ผู้ปกครอง และนักเรียนเอง

Hoy and Hoy (2003) ได้กล่าวไว้ ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นผู้นำทางการศึกษาที่ส่งเสริมความสำเร็จของนักเรียนทุกคนโดยการสนับสนุน บำรุง และรักษาวัฒนธรรมของโรงเรียนและโปรแกรมการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนและบุคลากรทางการศึกษาให้เจริญเติบโตอย่างมืออาชีพ

โกศิษฐ์ เพลรินทร์ (2552) สรุปไว้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อการเพิ่มพูนการเรียนรู้ของนักเรียน โดยอาศัยกระบวนการเกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจการเรียนรู้ การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน การพัฒนานักเรียน การพัฒนาครู และการส่งเสริมบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมการเรียนรู้

ประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ (2548) กล่าวว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง การปฏิบัติ หรือการกระทำ หรือท่าทีของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการนำกลุ่ม ซึ่งสังเกตเห็นได้จากการบริหารกิจกรรมทุกประเภทในสถานศึกษาที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ การปรับปรุง พัฒนา และส่งเสริมการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สามารถเรียนรู้ได้ตาม จุดมุ่งหมายและโครงสร้างสาระการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร

ภิญโญ สาร (2519) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุก ชนิดในโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนนักเรียนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพที่สุด ความจริงผู้บริหารการศึกษาหรือครูใหญ่ทุกคนควรจะได้รับผิดชอบเป็นผู้นำของครูในด้านวิชาการเป็น อันดับแรก เพราะหน้าที่ของโรงเรียนหรือสถาบันการศึกษาทุกแห่ง คือ การให้ความรู้แก่นักเรียนใน ด้านวิชาการ โดยครูใหญ่เป็นผู้นำในด้านวิชาการโดยการทำงานร่วมกับครู กระตุ้นเตือนครู ให้ คำแนะนำครู และประสานงานให้ครูทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพในด้านการสอน

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527) ได้กล่าวว่า งานบริหารวิชาการ หมายถึง การดำเนินงานทุกชนิด เพื่อจะส่งเสริมพัฒนาหรือปรับปรุงการเรียนการสอนของโรงเรียนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับครูหรือนักเรียนก็ตาม โดยงานวิชาการนับเป็นงานหลักที่มีความสำคัญมาก ที่สุดในการบริหารงานของโรงเรียนของผู้บริหาร ทั้งนี้เพราะโรงเรียนต้องรับผิดชอบในการพัฒนาครู หรือนักเรียนให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะคติ ตลอดจนค่านิยมต่าง ๆ ให้เป็นไปในแนวทางที่สังคม ต้องการ

กิติมา ปรีดีติลล (2532) ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กิจกรรมทุกอย่าง ภายในโรงเรียนที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ และการศึกษาของเด็กให้มีประสิทธิภาพดีขึ้น บุคคลที่มีส่วน เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดในการส่งเสริมวิชาการในโรงเรียนก็คือผู้บริหารและครูในโรงเรียน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหาร สถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2550) กล่าวว่า การบริหารวิชาการ หมายถึง กระบวนการ บริหารกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้นตั้งแต่การกำหนด นโยบาย การวางแผน การปรับปรุง การพัฒนาการเรียนการสอน ตลอดจนการประเมินผลการสอน เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและจุดมุ่งหมายของการศึกษา เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด กับผู้เรียน

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) หมายถึง พฤติกรรมของ ผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถบริหารจัดการเกี่ยวกับกิจกรรมการเรียนการสอน ที่เอื้อต่อการประสบ ความสำเร็จทางวิชาการของนักเรียนและครูผู้สอน ให้มีความสามารถ ทักษะคติ และค่านิยม ตาม

บรรทัดฐานทางวัฒนธรรมของสังคม โดยมีกระบวนการประสานงาน ควบคุม กำกับ ดูแล กระตุ้น เตือน และให้คำแนะนำในการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพอย่างมืออาชีพ

2.2 ทฤษฎีของภาวะผู้นำทางวิชาการ

ในหัวข้อนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งเนื้อหาสาระ ออกเป็น 2 หัวข้อใหญ่ ๆ เพื่อให้มีความชัดเจนในด้าน เนื้อหาที่ได้ทำการศึกษาค้นคว้า ซึ่งมีความเกี่ยวเนื่องและสอดคล้องกันกับการทำวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

2.2.1 ภาวะผู้นำทางการศึกษา

2.2.2 ภาวะผู้นำทางวิชาการ

2.2.1 ภาวะผู้นำทางการศึกษา

2.2.1.1 แนวโน้มการศึกษาและเทคนิคเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางการศึกษา

Griffiths, Stout and Forsyth (1998) (อ้างถึงใน ธร สุนทรายุทธ์, 2551) ได้กล่าวถึง การศึกษาของผู้นำในอนาคต ที่จะต้องมีความสามารถและทักษะในอันที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของ ผู้บริหารสถานศึกษา เชื่อว่าโครงการเตรียมความพร้อมของนักบริหาร ควรจะให้ความสำคัญกับทฤษฎี และคลินิกความรู้ การวิจัยประยุกต์ และการให้คำแนะนำในการปฏิบัติ โครงการพัฒนานักบริหาร การศึกษากล่าวถึงการศึกษานักบริหาร ใน 5 ประเด็นดังต่อไปนี้

ประเด็นที่ 1 การศึกษาแบบจำลองทฤษฎีต่าง ๆ ผู้นำจะต้องมีความรู้ความสามารถใน กิจกรรมต่าง ๆ ทางการบริหารและภาวะผู้นำ และมีค่านิยมพื้นฐานในทฤษฎีทางการบริหาร นอกจากนี้ยังต้องมีพฤติกรรมที่เน้นไปในทางวิทยาศาสตร์ จิตวิทยา และประสบการณ์

ประเด็นที่ 2 การเรียนรู้เทคนิคหลักทางการบริหารสถานศึกษา ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความรู้ทางเทคนิคตามหลักวิชาชีพ รวมทั้งความเป็นผู้นำในสถานศึกษา เทคนิคดังกล่าวจะรวมถึง การเงิน กฎระเบียบ บุคลากร ระบบข้อมูลสารสนเทศ ทฤษฎีการออกแบบหลักสูตร และหลัก การสอนตามวิชาชีพครูอย่างถ่องแท้

ประเด็นที่ 3 การพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาโดยการประยุกต์วิธีการต่าง ๆ มาใช้ในการ แก้ปัญหา วิธีการที่ดีที่สุดประเด็นนี้คือ การร่วมมือกันระหว่างมหาวิทยาลัยกับสถานศึกษาใน การแก้ปัญหาที่แท้จริงของสถานศึกษา เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำ หรือ การเปลี่ยนแปลงองค์การ เป็นต้น หรือการพัฒนาทักษะในการแก้ปัญหา เช่น การกำหนดวิสัยทัศน์ การพูดที่มีประสิทธิภาพ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การออกแบบการวิจัย และการเจรจาต่อรอง

ประเด็นที่ 4 การฝึกภาวะผู้นำภายใต้เงื่อนไขที่กำหนดให้ ผู้นำในอนาคตจะต้องเป็นผู้ มีประสบการณ์ที่เป็นการเตรียมการให้ความรับผิดชอบที่สูงขึ้น ซึ่งอาจใช้วิธีการฝึกอบรมก็ได้

ประเด็นที่ 5 การแสดงให้เห็นถึงความสามารถ เป็นการดำเนินการที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับการทำงานของเครื่องคอมพิวเตอร์ มีความสามารถในการสร้างเพิ่มสะสมงาน การทดสอบโครงการใหม่ ๆ หรือการทำการศึกษารายกรณีที่มีความยาก

สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี (2547) ได้ทรงปาฐกถาเกี่ยวกับการศึกษากับการพัฒนาประเทศและแนวโน้มการจัดการเรียนการสอนเพื่อการเรียนรู้ในทศวรรษหน้า โดยมุ่งพัฒนาคนให้มีความรู้ มี 6 ประการดังนี้

1. ผู้บริหารต้องจัดการศึกษาให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ให้อ่านออกเขียนได้ เพื่อจะได้รู้และแพร่ข่าวสารได้
2. ผู้บริหารต้องจัดการศึกษาให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ให้มีอาชีพ คือสามารถทำงานเลี้ยงตัวได้ ให้มีความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ และรู้จักปรับปรุงพัฒนาความรู้ของตนให้ดีขึ้น
3. ผู้บริหารต้องจัดการศึกษาให้ผู้เรียนรู้จักดำรงตนให้สมฐานะความเป็นมนุษย์ คืออยู่อย่างสมค่าความเป็นมนุษย์ มีศักดิ์ศรี ทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ รู้จักใช้ชีวิตให้มีคุณค่า ใช้สติคิดพิจารณาในการดำรงตน เป็นความรู้ที่เอามาประกอบอาชีพโดยตรงไม่ได้ แต่มีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตประจำวัน
4. ผู้บริหารต้องจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีคุณธรรมกำกับความรู้ เพื่อให้อยู่ร่วมกันในสังคมนี้ได้ เช่น การไม่เอาเปรียบกันจนเกินไป การปฏิบัติตามกฎหมายหรือกฎเกณฑ์ การมีวินัยในตนเอง และการมีหลักการดำรงชีวิตอย่างมั่นคงปลอดภัย
5. ผู้บริหารต้องจัดการศึกษาให้ผู้เรียนสามารถที่จะปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นได้ มีความเข้าใจผู้อื่น สามารถจัดหรือลดความขัดแย้ง ซึ่งเป็นฐานเบื้องต้นในการแก้ไขข้อขัดแย้งและสร้างสันติภาพทั้งในระดับประเทศและระดับประชาคมระหว่างประเทศ
6. ผู้บริหารต้องจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความรู้ที่จะประหยัดและใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม ที่ประชากรมีแต่เพิ่มขึ้น ในขณะที่ทรัพยากรไม่ได้เพิ่มตามด้วย หรือเพิ่มแต่ช้ากว่าจำนวนประชากร

วีระยุทธ ชาศะภาณูจน์ (2551) ได้นำเสนอเทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารการศึกษา มีอาชีพ ด้วยประเด็นหลักสำคัญของ Six Sigma ดังนี้

1. มุ่งเน้นไปที่ลูกค้าอย่างแท้จริง ถือว่ามีลำดับความสำคัญสูงสุดโดยจะต้องนิยามขึ้นจากผลกระทบที่ขึ้นกับความพอใจของลูกค้าและคุณค่าที่จะเกิดขึ้น
2. จัดการที่ใช้ข้อมูลและข้อเท็จจริงเป็นตัวผลักดัน โดยใช้ข้อเท็จจริงไปสู่ระดับของการจัดการที่มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น มีการปรับปรุงระบบสารสนเทศ (Information Systems)

การจัดการด้านองค์ความรู้ (Knowledge Management) และอื่น ๆ ซึ่งจะทำให้ปัญหาถูกกำหนด วิเคราะห์ และถูกทำการแก้ไขได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3. ดำเนินการให้กระบวนการในเชิงการปฏิบัติต่าง ๆ เกิดขึ้นทันที มองว่ากระบวนการ เป็นกุญแจสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ โดยกระบวนการที่ดีจะเป็นแนวทางในการสร้างข้อได้เปรียบ คู่แข่งเป็นแนวคิดของการมองสิ่งที่มีคุณค่าให้กับลูกค้า

4. มีการจัดการแบบเชิงรุก หมายถึง การลงมือกระทำก่อนที่เหตุการณ์ใดเหตุการณ์ หนึ่งเกิดขึ้นมา แทนที่จะเป็นการตอบกลับไป โดยเป็นการสร้างให้เกิดความเคยชินในการกำหนด เป้าหมาย มุ่งเน้นไปที่การป้องกันมากกว่าการแก้ไขปัญหา

5. ร่วมมือกันโดยปราศจากขอบเขต พยายามที่จะร่วมกันจัดอุปสรรคต่าง ๆ และ ปรับปรุงการทำงานเป็นทีมทั้งโครงสร้างขององค์กรในทุก ๆ โอกาส เพื่อสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นให้มากที่สุดเพื่อลูกค้า

6. มีการผลักดันไปสู่ความสมบูรณ์แบบหรือการทนต่อความล้มเหลว หมายถึงสร้าง แนวความคิดและแนวทางใหม่ ๆ ซึ่งจะต้องมีวิธีการบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในขอบเขตที่จำกัด

โชดก ปัญญาวรานันท์, ศมากร พาน้อย และสุภัก โอฬารพิริยกุล (2554) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่สร้างความคิดสร้างสรรค์ (Creative Mind) ให้เกิดขึ้นแก่นักเรียนและครู เพื่อจะเป็นกุญแจสำคัญนำพาประเทศไปสู่การแข่งขันที่ยั่งยืน และการผลิตประชากรให้มีขีด ความสามารถต่อความต้องการ จะต้องมีแนวทางในการปฏิบัติตามองค์ประกอบ ได้แก่

1. ค้นหาลู่ใหม่ที่ดีกว่าอยู่เสมอ คือไม่กลัวการเปลี่ยนแปลง มีความกระตือรือร้นที่ จะทำทนายตนเองให้เข้าไปค้นหาอยู่เสมอ ผู้บริหารจะเป็นผู้จุดประกายความคิดสร้างสรรค์ให้กับตนเอง และบุคลากรผู้ร่วมงาน อีกทั้งต้องเป็นคนช่างสังเกตสิ่งต่าง ๆ รอบตัว รับฟังข้อมูลข่าวสารจากภายใน และภายนอก เปิดรับความรู้หลากหลายประเภท ทั้งทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม วิทยาศาสตร์ เป็นต้น ซึ่งจะพื้นฐานความรู้เพื่อประโยชน์ในการคิดสร้างสรรค์เรื่องต่าง ๆ ต่อไป

2. กล้าลองผิดลองถูกและไม่กลัวความล้มเหลว เปิดโอกาสให้บุคลากรใน สถานศึกษามีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาและจัดทำแนวทางการดำเนินการร่วมกัน เพื่อเป็น การเปิดรับฟังความคิดใหม่ ๆ ที่แตกต่างออกไปและมาซึ่งทางเลือกที่หลากหลายยิ่งขึ้น ต้องมีการวัด และการประเมินแผนงานเป็นระยะ เพื่อเตรียมรับมือกับสภาพการณ์ที่พร้อมจะเปลี่ยนแปลงได้ ตลอดเวลา

3. เรียนรู้จากความผิดพลาดและไม่กลัวประสบการณ์ในอดีต เพื่อนำสิ่งที่ได้เรียนรู้ จากความผิดพลาดมาสร้างสิ่งใหม่ ๆ ที่ดีกว่า เป็นการต่อยอดการทำงานของเดิมเพื่อพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น

4. ตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลและความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน มองให้กว้างและลึกกับข้อมูลที่ตนมีในทุกด้าน ทั้ง 360⁰ จากนั้นพิสูจน์ข้อเท็จจริงของข้อมูลและประมวผลผลว่าจะใช้ประโยชน์จากความคิดนั้นได้อย่างไร เพื่อจะใช้ประโยชน์จากความคิดนั้นมากที่สุด

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต, 2549) ได้กล่าวถึงพุทธวิธีในการบริหาร โดยได้อธิบายหน้าที่ของนักบริหารมีอยู่ 5 ประการ ตามกรอบคำภาษาอังกฤษ POSDC ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) ผู้บริหารต้องมีจักขุมา คือเป็นผู้ที่มีสายตาวีไกล คือมองการณ์ไกล โดยหมายถึงสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารต้องมีคือวิสัยทัศน์ ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถวาดภาพจุดหมายปลายทางได้ชัดเจนและใช้สื่อสารให้สมาชิกในองค์กรยอมรับและดำเนินไปสู่จุดหมายปลายทางนั้น โดยใช้วิสัยทัศน์ในการกำหนดเป้าหมาย (การหลุดพ้นทุกข์) วัตถุประสงค์ (แบ่งเป็น 2 ดำเนินชีวิตเพื่อความหลุดพ้นทุกข์ส่วนตัว และเพื่อช่วยคนอื่น) และพันธกิจ (ยึดหลักปฏิบัติโอวาทปาฏิโมกข์ 3 และวิธีการ 6) สำหรับให้สมาชิกในองค์กรทุกคนถือปฏิบัติเป็นแบบเดียวกันอย่างชัดเจน

2. การจัดองค์กร (Organizing) กำหนดการบังคับบัญชาภายในองค์กรโดยการที่ผู้มีพรรษาอ่อนกว่าจะต้องปฏิบัติตามหรือให้ความเคารพเชื่อฟังแก่ผู้ที่มีพรรษามากกว่า นั่นก็เปรียบเทียบกับได้ว่า ผู้มีตำแหน่งต่ำกว่าหรือผู้ใต้บังคับบัญชาต้องเชื่อฟังผู้บังคับบัญชา และเพื่อให้ง่ายต่อการบริหารงานก็มีการจัดองค์กรโดยแบ่งออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ (พุทธบริษัท 4) ทั้งนี้ได้มอบอำนาจการบริหารให้แก่คณะสงฆ์ โดยเรียกว่าการกระจายอำนาจให้คณะกรรมการเป็นผู้ดำเนินการ แต่ก็ยังมีผู้บริหารสูงสุด (พระพุทธเจ้า) โดยการกระจายอำนาจจะต้องเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงานในองค์กร (เอตทัคคะ)

3. การบริหารงานบุคคล (Staffing) ต้องมีการกลั่นกรองโดยคณะกรรมการ (คณะสงฆ์) เมื่อรับเข้ามาแล้วก็ต้องได้รับการฝึกหัดอบรมและการศึกษาเล่าเรียน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานให้กับองค์กรได้ โดยจะต้องยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางคือการพิจารณาถึงพัฒนาและวุฒิภาวะ (บัว 4 เหล่ากับจรีต 6) นั่นจะเห็นได้ว่า พิจารณาถึงความรู้ ความสามารถและทักษะของผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานว่ามีปัญหาในส่วนใด จึงทำการฝึกอบรม เน้นให้ลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง จากนั้นจึงจัดสรรภาระหน้าที่ให้ปฏิบัติงานภายในองค์กร ส่วนการจูงใจจะมีระบบการให้รางวัลและการลงโทษ ใน 4 ลักษณะตามบุคคล ได้แก่ ใช้วิธีการนุ่มนวลกับคนที่ควรให้กำลังใจ ใช้วิธีรุนแรงกับคนที่ควรตำหนิ ห้ามปราม ใช้วิธีผสมผสาน และใช้วิธีการเลิกว่ากล่าวสั่งสอน

4. การอำนวยการ (Directing) ต้องอาศัยภาวะผู้นำเป็นหลัก คือต้องสามารถในการจูงใจให้คนเกิดความต้องการอยากปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บริหาร ผู้บริหารต้องมีคุณสมบัติสำคัญ 2 ประการ ได้แก่ อุตตหิตสมบัติ คือถึงความเพียบพร้อมด้วยคุณสมบัติส่วนที่เหมาะสมกับการเป็นผู้นำที่สำคัญคือการสื่อสารเพื่อการบริหาร และปรหิตปฏิบัติ คือความมีน้ำใจในการปฏิบัติงานเพื่อส่วนรวม

และองค์กรของตน โดยยึดหลักธรรมาธิปไตย หมายถึงยึดหลักการสร้างประโยชน์สุขเพื่อส่วนรวมเป็นสำคัญ

5. การกำกับดูแล (Controlling) มีการกำหนดกฎระเบียบ (พระวินัย) เพื่อให้บุคลากรในองค์กรใช้เป็นมาตรฐานควบคุมความประพฤติและการปฏิบัติงานให้เป็นแบบเดียวกัน ทั้งนี้เพื่อความผาสุก ช่มบุคลลผู้เฒ่ารายอายุ ป้องกันไม่ให้เกิดความเสื่อมเสียทั้งในปัจจุบันและอนาคต และความมั่นคงแห่งองค์กร โดยใช้วิธีการประเมินตนเอง (การแสดงอาบัติ) และมีการกระจายอำนาจให้คณะกรรมการ (คณะสงฆ์) กำกับดูแล (วิธีระงับอธิกรณ์)

สรุปได้ว่า จากพุทธวิธีในการบริหาร ที่พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้กล่าวมา ซึ่งอธิบายหน้าที่ของนักบริหาร เพื่อให้สามารถที่จะเป็นพื้นฐานในการบริหารงานวิชาการ ที่สอดคล้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการ จึงต้องมีการปฏิบัติดังนี้คือ

1. การวางแผน คือ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้นำในการวางแผนบริหารวิชาการ เพื่อการปฏิบัติที่จะนำไปสู่การแข่งขันทั้งในระดับประเทศ และระดับโลก (World Class) เพราะในอนาคตจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงและแข่งขันกันสูง โดยจะต้องให้เกิดอัตลักษณ์ตามโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ดังนั้น ทั้งในหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน รวมทั้งการบริหาร จะต้องสามารถเชื่อมโยงโดยการนำเอาหลักพุทธธรรมในศาสนา มาประยุกต์ใช้และตอบสนองต่อความต้องการในการพัฒนา เพราะสถาบันการศึกษาเป็นองค์กรแห่งความรู้ที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดทิศทางและความเจริญก้าวหน้าของประเทศ

2. การจัดองค์กร คือ จะต้องมุ่งเน้นการกระจายอำนาจ และการเชื่อมโยงความร่วมมือจากองค์กรต่าง ๆ เพื่อให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงและสถานการณ์

3. การบริหารงานบุคคล คือ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีกลยุทธ์ในการที่จะทำให้โรงเรียนมีบุคลากรที่ดีและเก่งที่สุดสำหรับการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดกระบวนการการบอกกล่าว บอกสอน อธิบาย แก่ผู้เรียนมีคุณภาพและมาตรฐาน ที่จะให้ผู้เรียนเกิดทักษะที่จำเป็นต่อการดำเนินชีวิต ได้แก่ สมรรถนะทางความรู้ (Knowledge Competency) สมรรถนะทางทักษะ (Skill Competency) และ ทักษะชีวิต (Life Competency)

4. การอำนวยการ คือ หน้าที่ผู้บริหารในยุคใหม่ต่อไปในอนาคต จึงไม่ใช่เพียงแต่นั่งบริหารในโรงเรียน แต่ผู้บริหารจะต้องออกไปข้างนอกโรงเรียน เพื่อหาแหล่งทุนหรือเชื่อเชิญให้บุคคลภายนอกมาสนับสนุนส่งเสริมการจัดการศึกษาของโรงเรียนจากทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ เพราะในการพัฒนาผู้เรียนหนึ่งคนจะต้องใช้ปัจจัยอย่างมากมาย

5. การกำกับดูแล คือ ผู้บริหารจะต้องมีระบบบริหารจัดการในการควบคุมพัฒนาระดับคุณภาพและมาตรฐานในการจัดการศึกษา ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับของประเทศและนานาชาติ

2.2.1.2 มาตรฐานความรู้ มาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพ และมาตรฐานการปฏิบัติงาน วิชาชีพผู้บริหารการศึกษา

กองวิชาชีพครู สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2540) ได้กำหนดมาตรฐานความรู้ มาตรฐาน ประสบการณ์วิชาชีพ และมาตรฐานการปฏิบัติงานวิชาชีพผู้บริหารการศึกษา ตามเกณฑ์มาตรฐาน ผู้บริหารการศึกษา พ.ศ.2540 เพื่อให้ผู้บริหารทางการศึกษาดำเนินการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นไปตาม จุดมุ่งหมายของการศึกษา และตามความหวังของสังคม ดังต่อไปนี้

มาตรฐานความรู้

1. มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการบริหารการศึกษา หรือเทียบเท่า หรือคุณวุฒิ อื่นที่คุรุสภารับรอง โดยมีความรู้ ดังต่อไปนี้

- 1.1 หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา
- 1.2 นโยบายและการวางแผนการศึกษา
- 1.3 การบริหารจัดการการศึกษา
- 1.4 การบริหารทรัพยากร
- 1.5 การประกันคุณภาพการศึกษา
- 1.6 การนิเทศการศึกษา
- 1.7 การพัฒนาหลักสูตร
- 1.8 การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 1.9 การวิจัยทางการศึกษา
- 1.10 คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารการศึกษา

2. ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรการบริหารการศึกษาที่คณะกรรมการคุรุสภารับรอง

มาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพ

1. มีประสบการณ์ด้านปฏิบัติการสอนมาแล้วไม่น้อยกว่า 8 ปี หรือ
2. มีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี หรือ
3. มีประสบการณ์ในตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง มาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี หรือ
4. มีประสบการณ์ในตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่นที่มีประสบการณ์การบริหาร ไม่ต่ำกว่าหัวหน้ากลุ่มหรือผู้อำนวยการกลุ่มหรือเทียบเท่ามาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี หรือ
5. มีประสบการณ์ด้านปฏิบัติการสอนและมีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหาร สถานศึกษาหรือบุคลากรทางการศึกษาอื่น ตามที่กำหนดในกฎกระทรวง หรือบุคลากรทางการศึกษา

อื่นที่มีประสบการณ์การบริหารไม่ต่ำกว่าหัวหน้ากลุ่ม หรือผู้อำนวยการกลุ่ม หรือเทียบเท่า รวมกันมาแล้วไม่น้อยกว่า 8 ปี

มาตรฐานการปฏิบัติงาน

มาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา คุณสมบัติเบื้องต้นที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารมืออาชีพ คือ การเข้าร่วมเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพด้วยการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิชาชีพ ได้แก่ การเป็นผู้ริเริ่ม ผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมจัดงานหรือกิจกรรม รวมทั้งการเป็นผู้เสนอผลงานและเผยแพร่ผลงานขององค์กรเพื่อให้สมาชิกยอมรับและเห็นคุณค่าประโยชน์ของผู้บริหารที่มีต่อการพัฒนาองค์กร ตลอดจนการนำองค์กรให้เป็นที่ยอมรับของสังคมโดยรวม

มาตรฐานที่ 2 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากร ผู้เรียน และชุมชน ผู้บริหารมืออาชีพแสดงความรัก ความเมตตา และความปรารถนาดีต่อองค์กร ผู้ร่วมงาน ผู้เรียน และชุมชน ด้วยการตัดสินใจในการทำงานต่าง ๆ เพื่อผลการพัฒนาที่จะเกิดขึ้นกับทุกฝ่าย การตัดสินใจของผู้บริหารต้องผ่านกระบวนการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการกระทำกับผลของการกระทำ เนื่องจากการตัดสินใจของผู้บริหารมีผลต่อองค์กรโดยรวม ผู้บริหารจึงต้องเลือกแต่กิจกรรมที่จะนำไปสู่ผลดี ผลทางบวก ผลต่อการพัฒนาของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และระมัดระวังไม่ให้เกิดผลทางลบโดยมิได้ตั้งใจ ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่ความไว้วางใจ ความศรัทธา และความรู้สึกเป็นที่พึงได้ของบุคคลทั้งปวง

มาตรฐานที่ 3 มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ ความสำเร็จของการบริหาร อยู่ที่การดำเนินการเพื่อให้บุคลากรในองค์กรหรือผู้ร่วมงานได้มีการพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ ผู้บริหารมืออาชีพต้องหาวิธีพัฒนาผู้ร่วมงาน โดยการศึกษาจุดเด่น จุดด้อยของผู้ร่วมงาน กำหนดจุดพัฒนาของแต่ละคน และเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมกับการพัฒนาด้านนั้นแล้วใช้เทคนิคการบริหารและการนิเทศภายในให้ผู้ร่วมงานได้ลงมือปฏิบัติจริง ประเมิน ปรับปรุง ให้ผู้ร่วมงานรู้ศักยภาพเลือกแนวทางที่เหมาะสมกับตน และลงมือปฏิบัติจนเป็นผลให้ศักยภาพของผู้ร่วมงานเพิ่มพูนพัฒนาก้าวหน้าอย่างไม่หยุดยั้ง นำไปสู่การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 4 พัฒนาแผนงานขององค์กรให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง ผู้บริหารมืออาชีพวางแผนงานขององค์กรได้อย่างมียุทธศาสตร์ เหมาะสมกับเงื่อนไขข้อจำกัดของผู้เรียน ครู ผู้ร่วมงาน ชุมชน ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับนโยบาย แนวทาง เป้าหมายของการพัฒนา เพื่อนำไปปฏิบัติจนเกิดผลต่อการพัฒนาอย่างแท้จริง แผนงานต้องมีกิจกรรมสำคัญที่นำไปสู่ผลของการพัฒนา ความสอดคล้องของเป้าหมาย กิจกรรม และผลงาน ถือเป็นคุณภาพสำคัญที่นำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูง มีความคุ้มค่าและเกิดผลอย่างแท้จริง

มาตรฐานที่ 5 พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูง
เป็นลำดับ นวัตกรรมการบริหารเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารในการนำไปสู่ผลงานที่มีคุณภาพและ
 ประสิทธิภาพสูงเป็นลำดับ ผู้บริหารมีอาชีพต้องมีความรู้ในการบริหารแนวใหม่ ๆ เลือกและ
 ปรับปรุง ใช้นวัตกรรมได้หลากหลาย ตรงกับสภาพการณ์ เงื่อนไขข้อจำกัดของงานและองค์กร จน
 นำไปสู่ผลได้จริง เพื่อให้องค์กรก้าวหน้าพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง ผู้ร่วมงานทุกคนได้ใช้ศักยภาพของตน
 อย่างเต็มที่ มีความภาคภูมิใจในผลงานร่วมกัน

มาตรฐานที่ 6 ปฏิบัติงานขององค์กรโดยเน้นผลถาวร ผู้บริหารมีอาชีพเลือกและ
 ใช้กิจกรรมการบริหารที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นของบุคลากรและองค์กร จนบุคลากรมีนิสัย
 ในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ผู้บริหารต้องมีความเพียรพยายาม กระตุน ยั่วยุ ท้าทาย ให้บุคลากรมี
 ความรู้สึกเป็นเจ้าของ และชื่นชมผลสำเร็จเป็นระยะ ๆ จึงควรเริ่มจากการริเริ่ม การร่วมพัฒนา
 การสนับสนุนข้อมูล และให้กำลังใจ ให้บุคลากรศึกษา ค้นคว้า ปฏิบัติ และปรับปรุงงานต่าง ๆ ได้ด้วย
 ตนเอง จนเกิดเป็นค่านิยม ในการพัฒนางานตามภาวะปกติ อันเป็นบุคลิกภาพที่พึงปรารถนาของ
 บุคลากรและองค์กร รวมทั้งบุคลากรทุกคนชื่นชมและศรัทธาในความสามารถของตน

มาตรฐานที่ 7 รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ
 ผู้บริหารมีอาชีพสามารถนำเสนอผลงานที่ได้ทำสำเร็จแล้วด้วยการรายงานผลที่แสดงถึงการวิเคราะห์
 งานอย่างรอบคอบ ครอบคลุมการกำหนดงานที่จะนำไปสู่ผลแห่งการพัฒนา การลงมือปฏิบัติจริง และ
 ผลที่ปรากฏมีหลักฐานยืนยันชัดเจน การนำเสนอรายงานเป็นโอกาสที่ผู้บริหารจะได้คิดทบทวนถึงงาน
 ที่ได้ทำไปแล้วว่ามีข้อจำกัด ผลดี ผลเสีย และผลกระทบที่มีได้ระวางไว้อย่างไร ถ้าผลงานเป็นผลดี จะ
 ชื่นชม ภาคภูมิใจได้ในส่วนใด นำเสนอให้เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่นได้อย่างไร ถ้าผลงานยังไม่สมบูรณ์จะ
 ปรับปรุงเพิ่มเติมได้อย่างไร และจะนำประสบการณ์ที่ได้พบไปใช้ประโยชน์ในการทำงานต่อไป
 อย่างไร คุณประโยชน์อีกประการหนึ่งของรายงานที่ดี คือ การนำผลการประเมินไปใช้ในการ
 การประเมินตนเอง รวมทั้งการทำให้เกิดความรู้สึกชื่นชมของผู้ร่วมปฏิบัติงานทุกคน การที่ผู้ปฏิบัติงาน
 ได้เรียนรู้เกี่ยวกับความสามารถและศักยภาพของตน เป็นขั้นตอนสำคัญอย่างหนึ่งที่จะนำไปสู่การรู้
 คุณค่าแห่งตน

มาตรฐานที่ 8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้บริหารมีหน้าที่แนะนำ ตักเตือน
 ควบคุม กำกับดูแลบุคลากรในองค์กร การที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวให้ได้ผลดี ผู้บริหารต้องประพฤติ
 ปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดี มิฉะนั้นคำแนะนำตักเตือน หรือการกำกับดูแลของผู้บริหารจะขาด
 ความสำคัญไม่เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กร ผู้บริหารที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในทุก ๆ
 ด้านเช่น ด้านคุณธรรม จริยธรรม ความยุติธรรม และบุคลิกภาพจะมีผลสูงต่อการยอมรับของบุคลากร
 ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธาต่อการบริหารงาน จนสามารถปฏิบัติตามได้ด้วยความพึงพอใจ

มาตรฐานที่ 9 ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์ หน่วยงานการศึกษาเป็นองค์กรหนึ่งที่อยู่ในชุมชน และเป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคม ซึ่งมีองค์กรอื่น ๆ เป็นองค์ประกอบ ทุกหน่วยงานมีหน้าที่ร่วมมือกันพัฒนาสังคมตามบทบาทหน้าที่ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษาเป็นบุคลากรสำคัญของสังคมหรือชุมชนที่จะชี้นำแนวทางการพัฒนาสังคมให้เจริญก้าวหน้าตามทิศทางที่ต้องการ ผู้บริหารมีอาชีพต้องร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นในการเสนอแนวทางปฏิบัติ แนะนำ ปรับปรุงการปฏิบัติ และแก้ปัญหาของชุมชนหรือหน่วยงานอื่น เพื่อให้เกิดผลดีต่อสังคมส่วนรวม ในลักษณะร่วมคิด ร่วมวางแผนและร่วมปฏิบัติ ด้วยความเต็มใจเต็มความสามารถพร้อมทั้งยอมรับความสามารถ รับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้ใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศประชาธิปไตยและการร่วมมือกันในสังคม นำไปสู่การยอมรับและศรัทธาอย่างภาคภูมิใจ

มาตรฐานที่ 10 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา ความประทับใจของผู้ร่วมงานที่มีต่อผู้บริหารองค์กรอย่างหนึ่ง คือ ความเป็นผู้รอบรู้ ทันสมัย ทันโลก รู้อย่างกว้างขวาง และมองไกล ผู้บริหารมีอาชีพจึงต้องติดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกทุก ๆ ด้าน จนสามารถสนทนากับผู้อื่นด้วยข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัย และนำข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่ได้รับ มาใช้ในการพัฒนา และผู้ร่วมงาน การตื่นตัว การรับรู้ และการมีข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศเหล่านี้ นอกจากเป็นประโยชน์ต่องานพัฒนาแล้ว ยังนำมาซึ่งการยอมรับและความรู้สึกเชื่อถือของผู้ร่วมงาน อันเป็นเงื่อนไขเบื้องต้นที่จะนำไปสู่การพัฒนาที่ลึกซึ้งต่อเนื่องต่อไป

มาตรฐานที่ 11 เป็นผู้นำและสร้างผู้นำ ผู้บริหารมีอาชีพสร้างวัฒนธรรมขององค์กรด้วยการพูดนำ ปฏิบัตินำ และจัดระบบงาน ให้สอดคล้องกับวัฒนธรรม โดยการให้รางวัลแก่ผู้ที่ทำงานได้สำเร็จแล้ว จนนำไปสู่การพัฒนาตนเอง คิดได้เอง ตัดสินใจได้เอง พัฒนาได้เอง ของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้บริหารมีอาชีพจึงต้องแสดงออกอย่างชัดเจน และสม่ำเสมอเกี่ยวกับวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อให้ผู้ร่วมงานมีความมั่นใจในการปฏิบัติจนสามารถเลือกการกระทำที่สอดคล้องกับวัฒนธรรม แสดงออกและชื่นชมได้ด้วยตนเอง ผู้บริหารจึงต้องสร้างความรู้สึกประสบความสำเร็จให้แก่บุคลากรแต่ละคนและทุกคน จนเกิดภาพความเป็นผู้นำในทุกระดับ นำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง

มาตรฐานที่ 12 สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ การพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าอย่างยั่งยืนสอดคล้องกับความก้าวหน้าของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างไม่หยุดยั้ง ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงสามารถปรับงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ต้องสอดคล้อง สมดุลและเสริมสร้างซึ่งกันและกัน ผู้บริหารมีอาชีพจึงต้องตื่นตัวอยู่เสมอ มองเห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้านรวมทั้งการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และกล้าที่จะตัดสินใจดำเนินการเพื่อผลในอนาคต อย่างไรก็ตามการรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงนี้ ย่อมเป็นสิ่งประกันได้ว่า การเสี่ยงในอนาคตจะมีโอกาสผิดพลาดน้อยลง การที่องค์กรปรับได้ทันต่อ

การเปลี่ยนแปลงนี้ ย่อมเป็นผลให้องค์กรพัฒนาอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับความก้าวหน้าของโลก ตลอดไป

มาตรฐานการปฏิบัติตน (จรรยาบรรณของวิชาชีพ)

จรรยาบรรณต่อตนเอง

1. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องมีวินัยในตนเอง พัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ บุคลิกภาพ และวิสัยทัศน์ ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิทยาการ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอยู่เสมอ

จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ

2. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องรัก ศรัทธา ซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบต่อวิชาชีพ และเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ

จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ

3. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องรัก เมตตา เอาใจใส่ ช่วยเหลือ ส่งเสริม ให้กำลังใจแก่ศิษย์และผู้รับบริการ ตามบทบาทหน้าที่โดยเสมอหน้า

4. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ทักษะ และนิสัยที่ถูกต้องดีงามแก่ศิษย์และผู้รับบริการ ตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มความสามารถด้วยความบริสุทธิ์ใจ

5. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งทางกาย วาจา และจิตใจ

6. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องไม่กระทำตนเป็นปฏิปักษ์ต่อความเจริญทางกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์ และสังคมของศิษย์และผู้รับบริการ

7. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องให้บริการด้วยความจริงใจและเสมอภาค โดยไม่เรียกรับหรือยอมรับผลประโยชน์จากการใช้ตำแหน่งหน้าที่โดยมิชอบ

จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ

8. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา พึงช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ โดยยึดมั่นในระบบคุณธรรม สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ

จรรยาบรรณต่อสังคม

9. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา พึงประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้นำในการอนุรักษ์และพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญา สิ่งแวดล้อม รักษาผลประโยชน์ของส่วนรวมและยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

สำนักเรียนวัดอาวุธวิกสิตาราม (2556) ได้กำหนดระเบียบการบริหารในการดำเนินการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม เพื่อให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และบรรลุวัตถุประสงค์ตามเจตนารมณ์ในการบริหารวิชาการสำหรับผู้นำ ดังนี้

1. พัฒนาและส่งเสริมการจัดการเรียนรู้แบบต่าง ๆ
2. วางแผนกำกับดูแลติดตาม และดำเนินงาน ประเมินผลการปฏิบัติงาน
3. จัดโครงการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาความรู้ให้แก่ครูและนักเรียน
4. ทำการทดสอบประเมินผลการเรียนการสอน
5. ตรวจสอบประเมินผลการเรียนการสอนของครูในระหว่างปีการศึกษา
6. รวบรวมและเรียบเรียงองค์ความรู้แก่คณะครูและนักเรียน

ธีระ รุญเจริญ (2557) ได้กล่าวว่า การจัดและบริหารการศึกษา จะต้องเป็น “มืออาชีพ” โดยผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลหลักที่สำคัญของสถานศึกษาและเป็นผู้นำวิชาชีพที่จะต้องมีความรู้ ความสามารถ และคุณธรรมจริยธรรม ตลอดทั้งจรรยาบรรณวิชาชีพที่ดี จึงจะนำไปสู่การจัดการและการบริหารสถานศึกษาที่ดี มีประสิทธิผล และประสิทธิภาพ กล่าวคือ

1. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ตลอดทั้งแนวทางการปฏิรูปการศึกษา เกี่ยวกับ (1) ผลการจัดและปัญหาการจัดการศึกษาที่ผ่านมาในด้านต่าง ๆ (2) ผลการประเมินคุณภาพภายนอก (3) แผนการศึกษาแห่งชาติ (4) ยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดไว้ (5) นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและของสำนักงานที่เกี่ยวข้อง (6) แนวภารกิจของสถานศึกษาที่กำหนดไว้ (7) แนวการบริหารและจัดการศึกษา (8) ความเป็นมืออาชีพในการบริหารการศึกษา และ(9) แนวทางการปฏิรูปการศึกษา

2. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาทั้งการประกันคุณภาพภายในและการประกันคุณภาพภายนอก ตลอดทั้งกฎหมายที่เกี่ยวข้อง มาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประเมินภายนอก

3. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีสมรรถนะในการจัดการศึกษา และการบริหารการศึกษาในด้านต่าง ๆ ด้วยความเป็นมืออาชีพอย่างแท้จริง กล่าวคือ จะต้องมีความสัมพันธ์อย่างน้อยตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพตามข้อบังคับของคุรุสภา

4. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำที่เอื้อต่อการบริหารและจัดการศึกษาในยุคนี้ โดยเฉพาะภาวะผู้นำทางวิชาการและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

5. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ ความสามารถในการบริหารฐานโรงเรียน (SBM) ตามที่กำหนดไว้ในมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2547 และสามารถนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารและการจัดการศึกษา รวมทั้งสามารถปฏิบัติตามมาตรฐานและตัวบ่งชี้การบริหารฐานโรงเรียน ตามที่สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาพัฒนาไว้

6. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความสามารถทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างแท้จริง และจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) และการพัฒนาสมองเพื่อการเรียนรู้ (Brain-based Learning Development)

7. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในการจัดชั้นและการโรงเรียนใน กระบวนการเรียนการสอน เพื่อจะเลือกใช้และนำไปสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

8. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในแนวคิด หลักการและการจัดทำ หลักสูตร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และจะต้องมีความเข้าใจและสามารถ ส่งเสริมการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

9. ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการวิจัยในโรงเรียน ทั้ง การวิจัยและการพัฒนาในกระบวนการบริหารและกระบวนการจัดการเรียนการสอน ตลอดทั้ง การส่งเสริมการใช้กระบวนการตรวจวิจัยในการเรียนรู้ของนักเรียน

2.2.1.3 บทบาท หน้าที่ และภารกิจของผู้บริหารการศึกษา

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2554) ได้กล่าวถึงภารกิจของผู้บริหารการศึกษาไว้ 5 ประการ ดังต่อไปนี้

1. การให้โอกาสทางการศึกษาและปรับปรุงการศึกษาในโรงเรียน หรือ การบริหารงานวิชาการจะต้องดำเนินงานเกี่ยวข้องกับภารกิจที่จะต้องแสวงหา เขียนปรัชญา วิสัยทัศน์ จุดประสงค์ของการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางให้บุคลากรได้ปฏิบัติให้บรรลุ เป้าหมาย จึงต้องมีความรู้ความเข้าใจในหลักสูตรเป็นอย่างดี รวมทั้งกระตุ้นและส่งเสริมให้ครูใน โรงเรียนร่วมมือกันทุกคนในการปรับปรุงงานวิชาการของโรงเรียนให้ดีขึ้น

2. การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียน นับเป็นงานสำคัญมาก ต้องมีทีม (Team) ของคนที่จะมาร่วมงาน จะต้องเอาใจใส่ดูแลเป็นอย่างดี โดยประกอบด้วยหลักใหญ่ ๆ คือ การคัดเลือก และสรรหาคูคลากร การธำรงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน

3. การบริหารที่เกี่ยวกับชุมชนและการประชาสัมพันธ์โรงเรียน ด้วยโรงเรียนมีส่วน ร่วมพัฒนาชุมชนให้การถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นระบบและข่าวสารกับชุมชน เพื่อความเจริญก้าวหน้า ของสังคม และชุมชนต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาสนับสนุนโรงเรียน

4. การบริหารงานเกี่ยวกับอาคารสถานที่ ธุรการ การเงินและการให้บริการ ซึ่งเป็น หน่วยงานสนับสนุน (Supporting Unit) การบริหารงานของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ จึงต้องให้ ความสำคัญ

5. การบริหารกิจการนักเรียน คือการบริหารและนิเทศงานกิจการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน ในส่วนที่ไม่เกี่ยวกับการสอนในห้องเรียน จะเริ่มตั้งแต่เข้าโรงเรียนจนกระทั่งจบออกจากโรงเรียนไป

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2556) [CD-ROM] ได้นำเสนอ หลักในการบริหารการศึกษาแนวใหม่ เป็นแนวคิดที่จะให้สถานศึกษาเกิดมีความเป็นอิสระ (Autonomy) ที่ให้สถานศึกษาสามารถดำเนินการและตัดสินใจด้วยตนเองได้ ซึ่งบทบาทการปฏิบัติจากส่วนกลางจะต้องเปลี่ยนบทบาทเป็นการกำกับ ติดตาม ไม่ใช่บทบาทในการควบคุม ประกอบด้วย 6 หลักดังนี้

1. Decentralization คือ การกระจายอำนาจ อย่างแท้จริง จะต้องปล่อยให้อำนาจในการจัดการศึกษาได้ด้วยตัวเขาเอง

2. Self-Managing คือ สถานศึกษาจะต้องสามารถเลี้ยงตัวเองได้ เลิกการพึ่งพางบประมาณเป็นหลัก ผู้บริหารจะต้องคิดการจัดการที่จะต้องรู้จักหาทรัพยากรและพึ่งพาจากชุมชน และท้องถิ่นได้

3. Participative Management คือ การบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารจะต้องสามารถถึงองค์การทุกองค์กรในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

4. Knowledge Management คือ การจัดการความรู้ เพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา หรือ KM ที่จะเป็พื้นฐานเพื่อให้เกิดการแก้ปัญหา การตัดสินใจ การพัฒนาคุณภาพ และการสร้างนวัตกรรม ในการเรียนการสอนและการแก้ปัญหา

5. Local and Global Workers คือ คนทำงานที่มีความสามารถทั้งระดับภูมิภาค และระดับสากล ผู้บริหารจะต้องสามารถสร้างคนทำงานให้มีความสามารถในการปฏิบัติการทั้งระดับภูมิภาคและสากล พร้อมทำงานระดับนานาชาติได้ ทักษะการสื่อสารจึงมีความจำเป็นที่จะทำงานร่วมกับคนอื่น

6. Accountability คือ สถานศึกษาจะต้องทำทุกอย่างให้สามารถวัดและประเมินความสำเร็จได้

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (Office for National Education Standards and Quality Assessment (Public Organization) (2554) ได้วางระเบียบการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม (พ.ศ. 2554 – 2558) โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยได้กำหนดประสิทธิภาพของการบริหารจัดการและการพัฒนาสถานศึกษาตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพยั่งยืนและต่อเนื่อง ประสิทธิภาพการบริหารจัดการตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสำเร็จของการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา ให้สถานศึกษามีความเข้มแข็ง สามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพตาม

กรอบที่กฎหมายกำหนด และตามนโยบายของคณะสงฆ์ เพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาให้บรรลุตาม จุดหมายของการจัดการศึกษาอย่างคุ้มค่า ตามแนวทางของการกระจายอำนาจการบริหารและการจัด การศึกษา โดยสามารถจัดระบบบริหารให้มีความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา สามารถแยก เป็นประเด็นได้ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้เกี่ยวกับการจัดการศึกษาในระดับการศึกษาขั้น พื้นฐาน
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้เกี่ยวกับการจัดการศึกษาตามหลักวิชาการทาง พระพุทธศาสนา
3. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาหลักสูตรท้องถิ่น และหลักสูตรการศึกษาพระปริยัติธรรม ที่มุ่งเน้นความเป็นผู้นำทางศีลธรรม
4. ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนงานวิชาการ
5. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม การวัดและประเมินผล การแนะแนว ตลอดจนการประเมินผล การใช้หลักสูตร พัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
6. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนอย่างหลากหลาย
7. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดหาสื่อการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น
8. ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนางานวิชาการอย่างมีส่วนร่วม โดยใช้ระบบ การประกันคุณภาพภายในเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพภายใน
9. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้มาตรฐานการศึกษาเป็นเครื่องมือสนับสนุนการดำเนินงาน

ริชาร์ด ดูโฟร์ และรีเบกคา ดูโฟร์ (Richard DuFour and Rebecca DuFour) (2554) ได้ เสนอบทบาทชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพต่อความก้าวหน้าของทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย แนวความคิดหลัก 3 ประการ ของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ดังนี้

1. พันธกิจต่อการเรียนรู้ขั้นสูงสำหรับนักเรียนทุกคน
2. ความสำคัญอย่างยิ่งยวดในการร่วมมือและร่วมแรงเพื่อบรรลุพันธกิจ
3. มุ่งมั่นต่อผลลัพธ์ที่จะทำให้โรงเรียนสามารถตอบสนองความต้องการของนักเรียน แต่ละคน ให้แนวปฏิบัติแก่ครู และผลักดันให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

และในการศึกษา ได้พยายามหาลักษณะของการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมที่จำเป็น เพื่อให้โรงเรียนและเขตการศึกษาทำหน้าที่เป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ดังนี้

1. การสอนโดยไม่มีการเรียนรู้ไม่เรียกว่าการสอน แต่เป็นแค่การนำเสนอ เป้าหมาย ของโรงเรียนคือรับประกันว่านักเรียนทุกคนต้องได้เรียนรู้
2. นักวิชาชีพมีพันธะหน้าที่ในการหาแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดให้แก่ผู้ที่ตนทำงานให้

3. นักวิชาชีพต้องเจาะประเด็นที่มีผลต่อการเรียนรู้ของนักเรียนโดยรวมมากกว่าโดยเอกเทศ ครูต้องสร้างวัฒนธรรมการร่วมมือทำงาน และระบบที่ส่งเสริมประสิทธิผลและความเท่าเทียม

4. โรงเรียนจะทำหน้าที่ได้ดีที่สุดเมื่อทำงานภายใต้เป้าหมายและลำดับความสำคัญที่ชัดเจนและสื่อสารตรงกัน และได้รับความช่วยเหลือเพื่อปรับแนวปฏิบัติให้ตรงกับเป้าหมายและลำดับความสำคัญนั้น โดยโรงเรียนมีอิสระที่จะเลือกวิธีการที่เหมาะสมเพื่อบรรลุเป้าหมาย

5. ความพยายามของนักการศึกษา ไม่ว่าจะโดยบุคคลหรือหมู่คณะ ส่งผลในเชิงบวกได้อย่างมาก และอิทธิพลนี้เป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ของนักเรียน

2.2.1.4 คุณลักษณะของผู้บริหารการศึกษา

ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ (2554) ได้นำเสนอผู้นำทางวิชาการแนวใหม่ สำหรับนำมาปรับใช้ในด้านการบริหารจัดการด้านการศึกษาในปัจจุบัน ผู้ต้องทางวิชาการต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ 5 ประการ ดังนี้

1. Visionary Leader คือ ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ชัดเจนว่าจะนำพาหน่วยงานไปข้างหน้าอย่างไร มีแนวคิดและจุดยืนของตัวเองอย่างเป็นรูปธรรมชัดเจน รวมทั้งมีอุดมการณ์และความเชื่อมั่นในสิ่งที่ตนเอง เช่น ผู้บริหารมีความเชื่อว่าผู้เรียนจำเป็นต้องมีวิจารณ์ญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ และทักษะการแก้ปัญหา และเชื่อว่าครูรุ่นใหม่ต้องเป็นผู้ที่สร้างสรรค์และมีผลิตภาพ ผู้บริหารก็ต้องพยายามผลักดัน โดยใช้รูปแบบและแนวทางที่ทำให้สิ่งที่ผู้บริหารเชื่อมั่นเกิดขึ้นให้ได้ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์ จึงมีคุณลักษณะเฉพาะ คือ เป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจ ความเชื่อมั่น มีจุดยืนและสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ได้อย่างถูกต้องแม่นยำ เพื่อให้สามารถดำเนินการในแต่ละสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม

2. Transactional Leader คือ ผู้นำที่สามารถเชื่อมโยงคนในกลุ่มต่าง ๆ ให้สามารถทำงานร่วมกันได้ ผู้นำควรต้องเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นแลกเปลี่ยนประสบการณ์และทางเลือกใหม่ ให้ผู้อื่นได้ร่วมวางแผน ร่วมทำงานแบบ Inspire a shared vision ผู้นำจึงต้องมีกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมให้มากขึ้น (Participation) ในการดำเนินการดังกล่าว ผู้บริหารต้องมีความมั่นใจในตนเอง เข้าใจตนเองอย่างชัดเจน สามารถสื่อสารกับผู้อื่นได้ รวมทั้งรับฟัง เปิดใจ โดยต้องเป็นผู้ยอมเปลี่ยนแปลงและให้ผู้อื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบ ประเมิน ปรับปรุง แก้ไข เพื่อให้ได้ความเห็นร่วม (Shared vision) การกำหนดทิศทางและการมีส่วนร่วม (Participate) ผู้บริหารวิชาการควรเป็นนักพูดที่มีทักษะการสื่อสารที่ดีและมีความเชื่อมั่นในตนเอง

3. Creative and Productive Leader คือผู้นำต้องมีความคิดใหม่ และสร้างสรรค์งานใหม่ เป็นการแสวงหาและประยุกต์ใช้วิธีการใหม่ (Challenging the Process) หรือประยุกต์วิธีการยุทธวิธีใหม่เข้ากับวิธีการของตนเอง

4. Transformational Leader คือผู้นำมีกระบวนการ หรือเทคนิคในการเปลี่ยนแปลงการดำเนินการ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย โดยการให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการดำเนินการ (Enable Others to Act) คือ การกระจายงาน ความรับผิดชอบและอำนาจออกไป เพื่อให้ผู้อื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน ผู้บริหารจึงต้องคุณเป็น อาจใช้วิธีทดสอบให้ผู้ร่วมงานลองทำ และพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนได้ ผู้บริหารควรต้องเปิดโอกาสให้ผู้อื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานในลักษณะช่วยงาน เนื่องจากเป็นไปไม่ได้ที่ผู้บริหารจะเชี่ยวชาญในทุกเรื่อง อีกทั้งการบริหารงานวิชาการต้องการความคิดเห็นที่หลากหลาย

5. Charismatic Leader คือผู้นำที่มีบุคลิกภาพที่ทำให้ผู้อื่นรู้สึกอบอุ่น และสามารถเป็นที่ปรึกษาหรือในเรื่องต่าง ๆ ได้ และผู้นำต้องมีความสามารถในการเสริมแรงใจ (Encourage the Heart) ต้องให้กำลังใจส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรกระตือรือร้นในการทำงาน เพราะคำสั่งมักได้ผลเมื่อมีการออกคำสั่ง เมื่อผู้นำไม่ออกคำสั่ง ผู้ปฏิบัติก็จะไม่ดำเนินการ การทำให้ผู้ปฏิบัติมีความต้องการหรือความอยากทำงานด้วยตนเองเป็นเรื่องค่อนข้างยาก ผู้บริหารจึงต้องพิจารณาและประเมินผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถสร้างความฮึกเหิมให้เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้งานดำเนินการไปได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2556) [CD-ROM] ได้นำเสนอ ครูและอาจารย์ในอนาคต สำหรับสถานศึกษา จะต้องมึลักษณะ 6 ประการดังต่อไปนี้

1. ทักษะการคิดวิเคราะห์และการสังเคราะห์ เพราะครูจะเป็นต้นแบบของนักเรียน (Role Model) ที่มีเหตุมีผล ซึ่งจะเป็นการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นในตัวนักเรียน นักเรียนจะต้องเชื่อด้วยเหตุผลและข้อมูลวิเคราะห์

2. ทักษะทางภาษาอังกฤษและการสื่อสาร ซึ่งจะเป็นทักษะที่จะมีประสิทธิภาพในการสืบค้นความรู้ทั้งหลายที่เกิดขึ้น

3. เทคนิคการสอนและการวัดประเมินผลที่หลากหลาย การสอนต้องเปลี่ยนรูปแบบครูจะต้องทำเปลี่ยนบทบาทที่สำคัญ จากครูผู้สอนเป็นครูผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้ คือเปลี่ยนจาก Teacher เป็น Facilitator ให้เด็กเกิดการเรียนรู้และการคิดด้วยตัวเอง ภายใต้การจัดสภาพแวดล้อมและการส่งเสริมบรรยากาศของครู

4. ความสามารถในการให้คำปรึกษา (consulting Technic) ครูต้องเรียนรู้ลักษณะของเด็ก ที่จะให้คำปรึกษาแก่เด็กให้สามารถปรับตัวและเรียนรู้ได้อย่างมีความสุข

5. ปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ ที่จะส่งผลต่อค่านิยม ทักษะคติ และความซื่อสัตย์ของครูในอนาคต

6. เป็นแบบอย่างที่ดี สิ่งที่ครูสอนกับสิ่งที่ครูให้เห็น จะต้องเป็นไปในแนวทางเดียวกัน และสอดคล้องกัน

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ตามโครงสร้างผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ (2554) (อ้างถึงใน ธีระ รุญเจริญ, 2557) ได้กำหนดลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ และนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ เกี่ยวกับความสามารถของผู้บริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ มี 12 ลักษณะดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง และการบริหารงานอย่างเป็นระบบ ครบวงจร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา

2. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชน ในการพัฒนาการศึกษา และมีบทบาทในการส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Learning Community)

4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ส่งเสริมสุขภาพอนามัย และความปลอดภัยของผู้เรียน

5. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและพัฒนาครูอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ครูมีประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีความสามารถในการแสวงหาความรู้ คิดวิเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

6. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้

7. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนการสอน ที่สอดคล้องกับหลักสูตร ความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น

8. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรม และการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

9. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) แก่บุคลากรในโรงเรียนและผู้เรียน

10. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารมาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้

11. ผู้บริหารสถานศึกษามีศักยภาพในการพึ่งพาตนเอง สามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

12. ผู้บริหารสถานศึกษามีผลการปฏิบัติงานดีเด่น ด้านส่งเสริมผู้เรียนให้มีคุณลักษณะตามมาตรฐาน ดังนี้

- 1) ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์
- 2) ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์
- 3) ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร
- 4) ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
- 5) ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต
- 6) ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี
- 7) ผู้เรียนมีสุนทรียภาพ และลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา

สมชาย เทพแสง (2547) ได้นำเสนอลักษณะของผู้บริหารซึ่งเป็นผู้นำของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ไว้ 8 ลักษณะดังนี้คือ

1. มีนโยบายและวิสัยทัศน์เน้นการเรียนรู้
2. ใช้ระบบคุณภาพ
3. คำนึงถึงการมีส่วนร่วมและการกระจายอำนาจ
4. ใช้ความไว้วางใจ
5. ส่งเสริมแรงจูงใจ
6. ใช้เทคโนโลยี
7. จัดสภาพบรรยากาศการเรียนรู้
8. ยึดข้อมูลและงานวิจัยเป็นหลัก

พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต, 2545) ได้ปาฐกถาธรรมเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำ ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ (ตามหลักพุทธธรรม) ดังนี้

1. ผู้นำสูงสุดเพื่อสันติสุขของมวลมนุษย์ หมายถึงผู้นำนั้นต้องเป็นผู้ตั้งใจทำประโยชน์แก่เขา ได้แก่ หมู่ชน ญาติมิตร เพื่อนร่วมชุมชน เพื่อนร่วมชาติ เพื่อนร่วมสังคม หรือแก๊งค์กรนั้น ๆ และเป็นผู้สามารถที่จะช่วยให้คนไปถึงจุดหมายได้ ดังนั้นผู้นำต้องรู้จักจุดหมายอย่างชัดเจนเป็นหลักใหญ่สำคัญ

2. ผู้นำมาประสานให้พากันไป หมายถึงผู้นำมีหน้าที่ประสานให้พากันไปโดยเดินหน้าหรือมุ่งหน้าไปสู่จุดหมายให้ได้ โดยจะต้องมองทั้งงานและคนควบคู่กัน ได้แก่ (1) เป็น

แบบอย่างทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความมั่นใจว่าจะสามารถแก้ปัญหาและนำไปสู่จุดหมายได้อย่างพอใจและเต็มใจอยากร่วมไปด้วย (2) ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความมั่นใจว่าเขามีศักยภาพที่จะพัฒนาให้ปฏิบัติงานให้สำเร็จได้ (3) ชักนำให้ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความสามัคคีพร้อมเพรียงกัน (4) ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความมั่นใจในงานที่ทำว่ามีคุณค่าและประโยชน์ เพื่อสร้างความตั้งใจทำงาน (5) สร้างกำลังใจในการทำงาน เพื่อให้มีความกระตือรือร้น ตื่นตัว และ (6) พยายามให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาตนเองให้มีความเจริญงอกงามอยู่เสมอ โดยวิธีการส่งเสริมสนับสนุนเอื้อโอกาส

3. ผู้นำประสานคนภายในดุลยภาพแห่งธรรม ได้แก่หลักธรรมที่ผู้นำต้องมี คือ พรหมวิหาร 4 เป็นท่าทีของจิตใจที่แสดงออกหรือปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทั้ง 4 ที่เขาเผชิญ ดังนี้ (1) ในยามปกติ ผู้นำต้องมีเมตตาปรารถนาดี คิดหาทางสร้างสรรค์ความสุขความเจริญแก่เขาเรื่อยไป (2) เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาประสบปัญหา ผู้นำต้องรู้สึกไหวตามความทุกข์ และกรุณาช่วยเหลือปลดปล่อยให้พ้นจากปัญหานั้น (3) เมื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาประสบผลสำเร็จ ผู้นำต้องพลอยยินดีสนับสนุนส่งเสริม และ (4) ในเวลาที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำผิดหลักหรือละเมิดธรรม จะต้องรักษาความเป็นกลางไม่ลำเอียง เพื่อไม่ให้ทำลายหลักการหรือละเมิดต่อกฎเกณฑ์กติกาที่ชอบธรรม

4. ผู้นำที่ดีทั้งคนได้ทั้งงานโดยไม่เสียหลักการ หมายความว่าในการปฏิบัติงานจะบรรลุเป้าหมาย ก็ต้องเป็นไปตามความถูกต้องและเหมาะสมตามหลักการ ผู้นำจึงต้องยึดมั่นในธรรม เป็นผู้ถือหลักการเป็นใหญ่และเข้าใจชัดเจนในหลักการ โดยให้มีขอบเขตสมดุล

5. ผู้นำที่แท้เป็นสื่อที่แสดงตัวของธรรม หมายความว่าผู้นำต้องถือหลักธรรมาธิปไตยคือเชิดชูหลักการ ปฏิบัติการตามและเพื่อเห็นแก่ความเป็นจริง ความถูกต้องดีงาม และด้วยปัญญาที่ใสสะอาด ไม่เป็นอัตตาธิปไตยคือไม่ถือตนเป็นใหญ่ และไม่เป็นโลกาธิปไตยคือไม่มุ่งหาคะแนนนิยมเป็นใหญ่ ซึ่งแบบนี้จะทำให้ผู้นำเป็นแกนกลางของการรักษาดุลยภาพและความสามัคคีพร้อมทั้งความมั่นคงของหมู่ชน ไม่มีอคติ

6. ผู้นำสื่อสารให้ผู้โดยสารถูเห็นทางสว่างตาสว่างใจไปด้วยกัน โดยได้แสดงลักษณะของนักสื่อสารที่ดีไว้ 4 ประการ ได้แก่ (1) พูดแจ่มแจ้ง ชี้แจงอธิบายให้เข้าใจชัดเจนมองเห็นเหตุผล (2) พูดจูงใจ พูดให้เห็นคุณค่าและความสำคัญจนเกิดซาบซึ้งยอมรับอยากลงมือปฏิบัติ (3) พูดเร้าใจ พูดให้เกิดความศึกคักแข็งขันมั่นใจและมีกำลังใจหาญกล้าจะทำให้สำเร็จ โดยไม่หวั่นกลัวต่ออุปสรรค และ (4) พูดให้ร่าเริง ทำให้เกิดบรรยากาศแห่งเมตตาด้วยความหวังในผลดีและทางที่จะสำเร็จ

7. ผู้นำช่วยให้คนพัฒนาความต้องการ เพราะความต้องการเป็นตัวกำหนดเป้าหมายและทิศทางการตัดสินใจของคน ดังนั้น ต้องปรับเปลี่ยนให้มีความสอดคล้องกัน เพราะเมื่อตรงกับ

ความการของผู้ได้บังคับบัญชา เขาก็จะให้ความร่วมมือโดยประสานกลมกลืนและเต็มใจจะหาทางให้สำเร็จ แต่ในทางตรงกันข้าม ถ้าผู้นำฝืนความต้องการของคน ทั้งสองฝ่ายก็จะไม่มีความสุข และสิ่งที่ทำก็ยากจะสำเร็จ

8. ผู้นำรู้ทั้งเจ็ดด้านซึ่งให้พร้อมที่จะจัดการ ซึ่งก็คือคุณสมบัติในตัวของผู้นำ 7 ประการ ได้แก่ (1) รู้จุดหมาย มีความชัดเจนในจุดหมายและแน่วแน่มุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงจุดหมาย ไม่หวั่นไหวเสียเวลากับอะไรที่ไม่เกี่ยวข้อง (2) รู้หลักการ รู้งาน รู้หน้าที่ โดยต้องรู้ชัดและตั้งในอยู่ในหลักการนั้น (3) รู้ตน ต้องสำรวจตนเองเพื่อจะพัฒนาตนเองตลอดให้ดียิ่งขึ้น (4) รู้ประมาณ ต้องรู้จักองค์ประกอบและปัจจัยที่เกี่ยวข้องและจัดให้เหมาะสม (5) รู้กาล โดยรู้จักวางแผนการใช้เวลาให้เกิดความเหมาะสม (6) รู้ชุมชน รู้สถานการณ์ ปัญหา ความต้องการของชุมชน เพื่อจะได้ช่วยเหลือได้ตรงจุด (7) รู้บุคคล โดยเฉพาะผู้ได้บังคับบัญชาและผู้ที่เราให้บริการ เพื่อปฏิบัติต่อเขาได้ถูกต้องและเหมาะสม

9. ผู้นำที่ยิ่งใหญ่ มองกว้าง คิดไกล และใฝ่สูง โดยผู้นำที่จะยิ่งใหญ่ได้ (1) ตัวเองต้องดีเป็นแบบอย่าง (2) มีกัลยาณมิตรเป็นที่ปรึกษาและผู้ได้บังคับบัญชาที่ดี (3) ไม่ประมาท (4) เข้มแข็ง (5) ทำได้และช่วยคนอื่นได้ (6) สายตากว้างไกล คือมีปัญหาวิสัยทัศน์ ส่วนมองกว้าง ก็คือรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงนอกองค์กรเพื่อปรับตัวให้ได้ ส่วนคิดไกล คือสามารถเชื่อมโยงเหตุปัจจัยทั้งในอดีต ปัจจุบันและอนาคต เพื่อวางแผนสู่จุดหมาย และใฝ่สูง คือ มุ่งจุดหมายที่มีความเจริญก้าวหน้าอันเหมาะสมและดีงาม

สรุปได้ว่า จากลักษณะของผู้นำตามที่พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต) ได้กล่าวมา มีลักษณะที่สอดคล้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ

1. ผู้นำมาประสานให้พากันไป คือ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องดูแลทั้งตนเองและบุคลากร รวมทั้งผู้เรียนในโรงเรียน โดย (1) เป็นแบบอย่างทั้งการปฏิบัติตนและการบริหารงาน (2) พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้สูงขึ้น (3) สร้างทีมงาน (Teamwork) (4) มอบงานให้ตามความศักยภาพ (5) สร้างกำลังใจในการทำงาน (6) พัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย เป้าหมาย จึงถือเป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องทำให้ทุกคนในองค์กรมีความเห็นและยอมรับในจุดมุ่งหมายเดียวกัน

2. ผู้นำที่ดีได้ทั้งคนได้ทั้งงานโดยไม่เสียหลักการ คือ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องครองคนในโรงเรียนให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ และในขณะเดียวกันก็ต้องยึดมั่นในหลักการ เมื่อมีบุคลากรไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบที่วางไว้ เพื่อไม่ให้แตกความสามัคคีในหมู่คณะ ต้องดูแลให้มีความเสมอภาคและเป็นธรรมทั้งในบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่การสอน บุคลากรที่ทำงานบริหาร และปฏิบัติงานต่าง ๆ

3. ผู้นำสื่อสารให้ผู้โดยสารถูเห็นทางสว่างตาสว่างใจไปด้วยกัน คือ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความสามารถในการสื่อสารที่ดีทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน และเพื่อให้ได้ทุนส่งเสริมและสนับสนุนในการบริหารการศึกษาจากผู้อื่นอย่างเต็มใจ โดยได้แสดงลักษณะการสื่อสารให้ได้ผลดี ได้แก่ (1) พูดแจ่มแจ้ง (2) พูดจูงใจ (3) พูดเร้าใจ และ (4) พูดให้ร่าเริง ดังนั้น ทักษะในการสื่อสารของผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นเรื่องจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาให้มีศักยภาพ

4. ผู้นำช่วยให้คนพัฒนาความต้องการ คือ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องนำเอาความต้องการ หรือความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ประเทศ สังคม ชุมชน โรงเรียน ผู้ปกครอง นักเรียน เป็นต้น มาเป็นตัวกำหนดเป้าหมายและทิศทางการตัดสินใจในการบริหารวิชาการทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อให้ผู้เรียนมีศักยภาพที่จะทำประโยชน์ให้แก่ตนเองและผู้อื่นได้

5. ผู้นำที่ยิ่งใหญ่ มองกว้าง คิดไกล และใฝ่สูง คือ ผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ และทันต่อเหตุการณ์ที่การเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและเป็นไปอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้ในโลกยุคโลกาภิวัตน์ที่มุ่งเน้นการแข่งขัน เพื่อที่จะนำพาองค์กรไปสู่การยอมรับในเวทีต่าง ๆ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องมีความคิดเชิงรุกและสามารถที่เชื่อมโยงและประสานความร่วมมือจากองค์กรต่าง ๆ ภายนอก เพื่อให้เข้ามาสนับสนุนส่งเสริมการบริหารงานของโรงเรียน เพื่อให้การพัฒนาเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนอย่างแท้จริง

กรมการศาสนา (2514) พระไตรปิฎก ฉบับหลวง (ภาษาไทย) เล่มที่ 21 สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย จตุกกนิบาต อินทริยวรรคที่ 1 หน้าที่ 145 ข้อที่ 160 ได้กล่าวถึง ธรรม 4 ประการ ย่อมเป็นไปเพื่อความตั้งมั่น เพื่อความไม่พินเพื่อน เพื่อความไม่เสื่อมสูญแห่งพระสัทธรรม ดังนี้

ดูกรภิกษุทั้งหลาย ธรรม 4 ประการนี้ ย่อมเป็นไปเพื่อความตั้งมั่น เพื่อความไม่พินเพื่อน เพื่อความไม่เสื่อมสูญแห่งพระสัทธรรม 4 ประการเป็นไฉน ดูกรภิกษุทั้งหลาย ภิกษุ ในธรรมวินัยนี้ ย่อมเล่าเรียนพระสูตรอันเรียนกันมาดี ด้วยบทและพยัญชนะอันตั้งไว้ดี แม้อรรถ แห่งบทและพยัญชนะที่ตั้งไว้ดี ย่อมมีนัยดีไปด้วยดูกรภิกษุทั้งหลาย นี้เป็นธรรมข้อที่ 1 ย่อมเป็นไปเพื่อความตั้งมั่น เพื่อความไม่พินเพื่อน เพื่อความไม่เสื่อมสูญแห่งพระสัทธรรม ฯ

อีกประการหนึ่ง ภิกษุเป็นผู้ว่าง่าย ประกอบด้วยธรรมอันทำให้เป็นผู้ว่าง่าย เป็นผู้อดทน รับคำพร่ำสอนโดยเคารพ ดูกรภิกษุทั้งหลาย นี้เป็นธรรมข้อที่ 2 ย่อมเป็นไปเพื่อความตั้งมั่น เพื่อความไม่พินเพื่อน เพื่อความไม่เสื่อมสูญแห่งพระสัทธรรม ฯ

อีกประการหนึ่ง ภิกษุเหล่าใดเป็นพหูสูต เล่าเรียนนิกาย ทรงธรรม ทรงวินัย ทรงมาติกา ภิกษุเหล่านั้นบอกพระสูตรแก่ผู้อื่นโดยเคารพ เมื่อภิกษุเหล่านั้นมรณภาพลง พระสูตรย่อมไม่ขาดมูลเดิม ยังมีที่พึ่งอาศัย ดูกรภิกษุทั้งหลาย นี้เป็นธรรมข้อที่ 3 ย่อมเป็นไปเพื่อความตั้งมั่น เพื่อความไม่พินเพื่อนเพื่อความไม่เสื่อมสูญแห่งพระสัทธรรม ฯ

อีกประการหนึ่ง ภิกษุทั้งหลายเป็นผู้เป็นพระเถระ เป็นผู้ไม่มักมากไม่ประพฤติย่อหย่อน ทอดธุระในการก้าวลง เป็นหัวหน้าในวิเวก ปรารภความเพียรเพื่อถึงธรรมที่ยังไม่ถึง เพื่อบรรลุธรรมที่ยังไม่บรรลุ เพื่อให้แจ้งซึ่งธรรมที่ยังไม่ทำให้แจ้ง หมู่ชนผู้เกิดมาภายหลังย่อมดำเนินตามอย่างภิกษุเหล่านั้นแม้หมู่ชนผู้เกิดมาภายหลังเหล่านั้น ก็เป็นผู้ไม่มักมาก ไม่ประพฤติย่อหย่อน ทอดธุระในการก้าวลง เป็นหัวหน้าในวิเวก ปรารภความเพียรเพื่อถึงธรรมที่ยังไม่ถึง เพื่อบรรลุธรรมที่ยังไม่บรรลุ เพื่อให้แจ้งซึ่งธรรมที่ยังไม่ทำให้แจ้ง ดูกรภิกษุทั้งหลาย นี่เป็นธรรมข้อที่ 4 ย่อมเป็นไปเพื่อความตั้งมั่น เพื่อความไม่พินเพื่อน เพื่อความไม่เสื่อมสูญแห่งพระสัทธรรม

ดูกรภิกษุทั้งหลายธรรม 4 ประการนี้แล ย่อมเป็นไปเพื่อความตั้งมั่น เพื่อความไม่พินเพื่อน เพื่อความไม่เสื่อมสูญแห่งพระสัทธรรม ฯ

คณะสงฆ์คณะธรรมยุต (2546) พระไตรปิฎก ฉบับมหาจุฬาราชวิทยาลัย (ภาษาไทย) เล่มที่ 35 สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย จตุกนิบาต เล่มที่ 2 สุตตสูตรที่ 10 อินทริยวรรคที่ 1 หน้าที่ 399 ข้อที่ 160 ได้กล่าวถึง ธรรม 4 ประการ ที่เป็นเหตุให้พระสัทธรรมตั้งอยู่ ไม่เลอะเลือนอันตรธานไป ดังนี้

ดูก่อนภิกษุทั้งหลาย ธรรม 4 ประการนี้เป็นเหตุให้พระสัทธรรมตั้งอยู่ ไม่เลอะเลือนอันตรธานไปธรรม 4 ประการเป็นไฉน คือ

ภิกษุทั้งหลายในพระวินัยนี้เล่าเรียนสูตรอันถือกันมาด้วยบทพยัญชนะที่ใช้ถูกต้อง เนื้อความแห่งบทพยัญชนะที่ใช้ถูกต้องย่อมมีนัยอันถูกต้องเช่นกัน นี้ธรรมประการที่ 1 เป็นเหตุให้พระสัทธรรมตั้งอยู่ ไม่เลอะเลือนอันตรธานไป

อีกประการหนึ่ง ภิกษุทั้งหลายเป็นผู้ว่าง่าย ประกอบด้วยธรรมอันทำความว่าง่าย เป็นผู้อดทนรับคำสั่งสอนโดยเบื่องช้า นี้ธรรมประการที่ 2 เป็นเหตุให้พระสัทธรรมตั้งอยู่ไม่เลอะเลือนอันตรธานไป

อีกประการหนึ่ง ภิกษุเหล่าใดเป็นพหูสูต เล่าเรียนนิกาย ทรงธรรม ทรงวินัย ทรงมาติกา ภิกษุเหล่านั้นเลาใจใส่บอกสอนสูตรแก่ผู้อื่น เมื่อภิกษุเหล่านั้นล่วงไป สูตรก็ไม่ขาดมูลราก (อาจารย์) มีที่อาศัยสืบกันไป นี้ธรรมประการที่ 3 เป็นเหตุให้พระสัทธรรมตั้งอยู่ไม่เลอะเลือนอันตรธานไป

อีกประการหนึ่ง ภิกษุผู้ใหญ่ ๆ ไม่เป็นผู้สะสมบริวาร ไม่ปฏิบัติย่อหย่อน เป็นผู้ทอดธุระในการลาสิกขา มุ่งหน้าไปทางปวิเวก ทำความเพียรเพื่อถึงธรรมที่ยังไม่ถึง เพื่อบรรลุธรรมที่ยังไม่บรรลุ เพื่อให้แจ้งซึ่งธรรมที่ยังมิได้ทำให้แจ้ง หมู่ชนผู้เกิดมาภายหลัง ได้เยี่ยงอย่างภิกษุผู้ใหญ่นั้น ก็พากันเป็นผู้ไม่สะสมบริวาร ไม่ปฏิบัติย่อหย่อน เป็นผู้ทอดธุระในการลาสิกขา มุ่งหน้าไปทางปวิเวก ทำความเพียรเพื่อถึงธรรมที่ยังไม่ถึง เพื่อบรรลุธรรมที่ยังไม่บรรลุ เพื่อให้แจ้งซึ่งธรรมที่ยังมิได้ทำให้แจ้งไปตาม ธรรมประการที่ 4 เป็นเหตุให้พระสัทธรรมตั้งอยู่ไม่เลอะเลือนอันตรธานไป

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (2539) พระไตรปิฎก ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (ภาษาไทย) เล่มที่ 22 สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย ปัญจก-ฉักกนิบาต ตติยสัทธัมมสัมโมสสูตรที่ 6 หน้าที่ 257 ข้อที่ 156 ได้กล่าวถึง ธรรม 4 ประการ เป็นเหตุให้พระสัทธรรมตั้งอยู่ ไม่เลอะเลือน อันตรธาน ดังนี้

ดูก่อนภิกษุทั้งหลาย นี้แลธรรม 4 ประการ เป็นเหตุให้พระสัทธรรมตั้งอยู่ ไม่เลอะเลือนอันตรธานภิกษุทั้งหลาย ธรรม 5 ประการนี้ ย่อมเป็นไปเพื่อความดำรงมั่น ไม่เสื่อมสูญ ไม่หายไปแห่งสัทธรรม ธรรม 5 ประการ อะไรบ้าง คือ

1. ภิกษุเล่าเรียนพระสูตรที่เล่าเรียนมาดี ด้วยบทพยัญชนะที่สืบทอดกันมาดี แม้อรรถแห่งบทพยัญชนะที่สืบทอดกันมาดี ก็ชื่อว่า เป็นการสืบทอดขยายความดี นี่เป็นธรรมประการที่ 1 ย่อมเป็นไปเพื่อความดำรงมั่น ไม่เสื่อมสูญ ไม่หายไปแห่งสัทธรรม

2. ภิกษุเป็นผู้ว่าง่าย ประกอบด้วยธรรมเป็นเครื่องทำให้เป็นผู้ว่าง่าย อดทนรับฟังคำพร่ำสอนโดยเคารพ นี่เป็นธรรมประการที่ 2 ย่อมเป็นไปเพื่อความดำรงมั่น ไม่เสื่อมสูญ ไม่หายไปแห่งสัทธรรม

3. ภิกษุเป็นพหูสูต เรียนจบคัมภีร์ ทรงธรรม ทรงวินัย ทรงมาติกา ถ่ายทอดสูตรแก่ผู้อื่นโดยเคารพเมื่อภิกษุเหล่านั้นล่วงลับไป สูตรไม่ขาดรากฐาน มีที่พึ่งอาศัย นี่เป็นธรรมประการที่ 3 ย่อมเป็นไปเพื่อความดำรงมั่น ไม่เสื่อมสูญ ไม่หายไปแห่งสัทธรรม

4. ภิกษุเป็นเถระ ไม่มักมาก ไม่ย่อหย่อน หมั่นธุระในโอกาสกมณธรรม เป็นผู้นำในปวิเวกปรารภความเพียรเพื่อถึงธรรมที่ยังไม่ถึง เพื่อบรรลุธรรมที่ยังไม่บรรลุ เพื่อทำให้แจ้งธรรมที่ยังไม่ได้ทำให้แจ้ง หมู่คนรุ่นหลังพากันตามอย่างภิกษุเถระเหล่านั้น แม้หมู่คนรุ่นหลังในปวิเวก ปรารภความเพียรเพื่อถึงธรรมที่ยังไม่ถึง เพื่อบรรลุธรรมที่ยังไม่บรรลุ เพื่อทำให้แจ้งธรรมที่ยังไม่ได้ทำให้แจ้ง นี่เป็นธรรมประการที่ 4 ย่อมเป็นไปเพื่อความดำรงมั่น ไม่เสื่อมสูญ ไม่หายไปแห่งสัทธรรม

5. สงฆ์พร้อมเพรียงกัน ชื่นชมกัน ไม่วิวาทกัน มีอุทเทสที่สวดร่วมกันอยู่ผาสุก เมื่อสงฆ์พร้อมเพรียงกัน จึงไม่มีการด่ากัน ไม่มีการบริภาษกัน ไม่มีการใส่ร้ายกัน ไม่มีการทอดทิ้งกัน หมู่คนที่ยังไม่เลื่อมใสในสงฆ์นั้นก็เลื่อมใส และหมู่คนที่เลื่อมใสแล้ว ก็เลื่อมใสยิ่งขึ้น นี่เป็นธรรมประการที่ 5 ย่อมเป็นไปเพื่อความดำรงมั่น ไม่เสื่อมสูญ ไม่หายไปแห่งสัทธรรม

ภิกษุทั้งหลาย ธรรม 5 ประการนี้แล ย่อมเป็นไปเพื่อความดำรงมั่น ไม่เสื่อมสูญ ไม่หายไปแห่งสัทธรรม

พุทธทาส อินทปญโญ และกองตำราคณะธรรมทาน (2554) ชุมทรัพย์จากพระโอษฐ์ ในหมวดที่ 15 ว่าด้วยการไม่หละหลวมในธรรม ได้กล่าวถึง ผู้ไม่ทำศาสนาเสื่อม ดังนี้

ภิกษุทั้งหลาย... มูลเหตุสี่ประการเหล่านี้ ย่อมทำให้พระสังฆธรรมตั้งอยู่ได้ ไม่เลอะเลือนจนเสื่อมสูญไป สี่ประการอะไรบ้างเล่า? สี่ประการ คือ :-

(1) ภิกษุทั้งหลาย... พวกภิกษุในธรรมวินัยนี้ เล่าเรียนสูตรอันถือกันมาถูก ด้วยบทพยัญชนะที่ใช้กันถูก ความหมายแห่งบทพยัญชนะที่ใช้กันก็ถูก ย่อมมีนัยอันถูกต้องเช่นนั้น. ภิกษุทั้งหลาย... นี้เป็น มูลกรณีหนึ่ง ซึ่งทำให้พระสังฆธรรมตั้งอยู่ได้ ไม่เลอะเลือนจนเสื่อมสูญไป.

(2) ภิกษุทั้งหลาย อีกอย่างหนึ่ง, พวกภิกษุ เป็นคนว่าง่าย ประกอบด้วยเหตุที่ทำให้เป็นคนว่าง่าย อดทนยอมรับคำสั่งสอนด้วยความเคารพหนักแน่น. ภิกษุทั้งหลาย... นี้เป็น มูลกรณีที่สอง ซึ่งทำให้พระสังฆธรรมตั้งอยู่ได้ไม่เลอะเลือนจนเสื่อมสูญไป.

(3) ภิกษุทั้งหลาย อีกอย่างหนึ่ง, พวกภิกษุเหล่าใด เป็นพหูสูต คล่องแคล่วในหลักพระพุทธรวจนะ ทรงธรรม ทรงวินัย ทรงมาติกา (แม่บท) พวกภิกษุเหล่านั้น เอาใจใส่ บอกสอนเนื้อความแห่งสูตรทั้งหลายแก่คนอื่น ๆ เมื่อท่านเหล่านั้นล่วงลับไป สูตรทั้งหลาย ก็ไม่ขาดเป็นมูลราก (อาจารย์) มีที่อาศัยสืบกันไป ภิกษุทั้งหลาย นี้เป็น มูลกรณีที่สาม ซึ่งทำให้พระสังฆธรรม ตั้งอยู่ได้ไม่เลอะเลือนจนเสื่อมสูญไป.

(4) ภิกษุทั้งหลาย อีกอย่างหนึ่ง, พวกภิกษุผู้เฒ่า ไม่ทำการสะสมบริกขาร (บริขาร) ไม่ประพฤติย่อหย่อนในไตรสิกขา ไม่เป็นผู้นำในทางทรมามุ่งหน้าไปในกิจแห่งวิเวกธรรม ย่อมปรารภความเพียร เพื่อถึงสิ่งที่ยังไม่ถึงเพื่อบรรลุสิ่งที่ยังไม่บรรลุ เพื่อทำให้แจ้งสิ่งที่ยังไม่ทำให้แจ้ง. พวกภิกษุที่บวชในภายหลัง ได้เห็นพระเถระเหล่านั้นทำแบบฉบับเช่นนั้นไว้ก็ถือเอาเป็นตัวอย่าง, พวกภิกษุรุ่นหลัง จึงเป็นพระที่ไม่ทำการสะสมบริกขาร (บริขาร) ไม่ประพฤติย่อหย่อนในไตรสิกขา ไม่เป็นผู้นำในทางทรมามุ่งหน้าไปในกิจแห่งวิเวกธรรม ย่อมปรารภความเพียรเพื่อถึงสิ่งที่ยังไม่ถึง เพื่อบรรลุสิ่งที่ยังไม่บรรลุ เพื่อทำให้แจ้งสิ่งที่ยังไม่ทำให้แจ้ง. ภิกษุทั้งหลาย... นี้เป็น มูลกรณีสี่ ซึ่งทำให้พระสังฆธรรมตั้งอยู่ได้ไม่เลอะเลือนจนเสื่อมสูญไป.

ภิกษุทั้งหลาย มูลเหตุสี่ประการเหล่านี้แล ย่อมทำให้พระสังฆธรรมตั้งอยู่ได้ ไม่เลอะเลือนจนเสื่อมสูญไปเลย.

พระคัมภีร์ โสติฟโล (2555, 2551, 1-3. [CD-ROM]) ได้กล่าวอ้างถึงลักษณะผู้นำที่เป็นเหตุให้ศาสนาเจริญ ตามหลักพุทธวจน คือคำของตถาคตหรือพระพุทธเจ้า ที่แสดงเหตุให้ศาสนาเจริญ นั่นก็คือ การที่จะทำให้คำสั่งสอนของพระตถาคตมีการสืบต่อรุ่นต่อรุ่น พระสังฆธรรมตั้งอยู่ได้ ไม่เลอะเลือนจนเสื่อมสูญไป ประกอบด้วยมูลเหตุ 4 ประการ คือ

ภิกษุทั้งหลาย มูลเหตุ 4 ประการเหล่านี้ ย่อมทำให้พระสังฆธรรมตั้งอยู่ได้ ไม่เลอะเลือน จนเสื่อมสูญไป 4 ประการ อะไรบ้างเล่า ? 4 ประการคือ

(1) ภิกษุทั้งหลาย **พวกภิกษุในธรรมวินัยนี้เล่าเรียนสูตรอันถือกันมาถูก ด้วยบทพยัญชนะที่ใช้กันถูก ความหมายแห่งบทพยัญชนะที่ใช้กันก็ถูก ย่อมมีนัยอันถูกต้องเช่นนั้น** ภิกษุทั้งหลาย... นี่เป็น **มูลกรณีทีหนึ่ง** ซึ่งทำให้พระสังฆธรรมตั้งอยู่ได้ ไม่เลอะเลือนจนเสื่อมสูญไป

(2) ภิกษุทั้งหลาย อีกอย่างหนึ่ง **พวกภิกษุเป็นคนว่าง่าย** ประกอบด้วยเหตุที่ทำให้เป็นคนว่าง่ายอดทน ยอมรับคำสั่งสอนโดยความเคารพหนักแน่น ภิกษุทั้งหลาย... นี่เป็น **มูลกรณีที่สอง** ซึ่งทำให้พระสังฆธรรมตั้งอยู่ได้ ไม่เลอะเลือนจนเสื่อมสูญไป

(3) ภิกษุทั้งหลาย อีกอย่างหนึ่ง พวกภิกษุเหล่าใด เป็นพหูสูต คล่องแคล่วในหลักพระพุทธวจน ทรงธรรม ทรงวินัย ทรงมาติกา (แม่บท) **พวกภิกษุเหล่านั้นเอาใจใส่ บอกสอนเนื้อความแห่งสูตรทั้งหลายแก่คนอื่น ๆ** เมื่อท่านเหล่านั้นล่วงลับไป สูตรทั้งหลาย ก็ไม่ขาด ผู้เป็นมูลราก (อาจารย์) มีที่อาศัยสืบกันไป ภิกษุทั้งหลาย... นี่เป็น **มูลกรณีทีสาม** ซึ่งทำให้พระสังฆธรรมตั้งอยู่ได้ ไม่เลอะเลือนจนเสื่อมสูญไป

(4) ภิกษุทั้งหลาย อีกอย่างหนึ่ง **พวกภิกษุผู้เกรง ไม่ทำการสะสมบริกขาร (บริขาร) ไม่ประพฤติย่อหย่อนในไตรสิกขา ไม่มีจิตตกต่ำด้วยอำนาจแห่งนิวรรณ์ มุ่งหน้าไปในกิจแห่งวิเวกธรรม ย่อมปรารภความเพียร เพื่อถึงสิ่งที่ยังไม่ถึง เพื่อบรรลุสิ่งที่ยังไม่บรรลุ เพื่อทำให้แจ้งสิ่งที่ยังไม่ทำให้แจ้ง** พวกภิกษุที่บวชในภายหลัง ได้เห็นพระเถระเหล่านั้น ทำแบบฉบับเช่นนั้นไว้ ก็ถือเป็นแบบอย่าง พวกภิกษุรุ่นหลังจึงเป็นพระที่ไม่ทำการสะสมบริกขาร (บริขาร) ไม่ประพฤติย่อหย่อนในไตรสิกขา ไม่มีจิตตกต่ำด้วยอำนาจแห่งนิวรรณ์ มุ่งหน้าไปในกิจแห่งวิเวกธรรม ย่อมปรารภความเพียร เพื่อถึงสิ่งที่ยังไม่ถึง เพื่อบรรลุสิ่งที่ยังไม่บรรลุ เพื่อทำให้แจ้งสิ่งที่ยังไม่ทำให้แจ้ง ภิกษุทั้งหลาย ! นี่เป็น **มูลกรณีทีสี่** ซึ่งทำให้พระสังฆธรรมตั้งอยู่ได้ ไม่เลอะเลือนจนเสื่อมสูญไป ภิกษุทั้งหลาย... มูลเหตุ 4 ประการเหล่านี้แล ย่อมทำให้พระสังฆธรรมตั้งอยู่ได้ ไม่เลอะเลือนจนเสื่อมสูญไปเลย

สรุปได้ว่า ลักษณะผู้นำด้านการศึกษาในด้านพระศาสนาตามหลักธรรมพุทธธรรม ที่จะส่งเสริมในการจัดการศึกษาเพื่อให้พระสังฆธรรมของพระพุทธเจ้า สามารถที่จะตั้งมั่นอยู่ได้ ไม่อันตรธาน ไม่เสื่อมสูญไป และไม่พินเพื่อน เพราะทุกถ้อยคำของพระพุทธเจ้าที่ตรัสสอนย่อมไม่

ผิดพลาด ด้วยพระองค์ทรงสามารถกำหนดสมาธิเมื่อจะพูดตั้งแต่เริ่มแสดงกระทั่งคำสุดท้ายแห่งการกล่าว (พระไตรปิฎก ฉบับหลวง (ภาษาไทย) เล่มที่ 12 สุตตันตปิฎก มัชฌิมนิกาย มูลปณณาสกข์ ข้อที่ 430) (กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ, 2514) แต่ละคำพูดเป็นอกาลโก คือถูกต้องตรงจริง ไม่จำกัดกาล (ปฎิจจสมุปบาทจากพระโอษฐ์) (สุธี สุตประเสริฐ & พระคึกฤทธิ์ โสตถิผโล, 2553) และคำพูดที่พูดมาทั้งหมดแต่วันตรัสรู้ นั้น สอดรับไม่ขัดแย้งกัน (พุทธประวัติจากพระโอษฐ์) (พุทธทาส, 2554) จึงเป็นสิ่งที่เหล่าสาวกควรประพฤติปฏิบัติตามได้ ดังนั้น จึงสามารถประยุกต์หลักปฏิบัติให้สอดคล้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งเป็นหลักปฏิบัติที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้ความสำคัญใส่ใจให้ตีในฐานะเป็นสาวกผู้เดินตามทางและเป็นผู้ตามมาในภายหลัง (พระไตรปิฎก ฉบับหลวง (ภาษาไทย) เล่มที่ 17 สุตตันตปิฎก สังยุตตนิกาย ชันธวารวรรค ข้อที่ 126) (กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ, 2514) ซึ่งสามารถสรุปได้ 4 ประการ ดังนี้

1. การจัดให้เล่าเรียนสูตรอันถือกันมาถูกตามพุทธพจน์ คือจัดการศึกษาด้านพระศาสนาตามหลักพุทธพจน์ (คือคำตรัสของพระพุทธเจ้า) โดยตรง ด้วยให้เกิดการจำบทพยัญชนะที่ใช้กันถูก ความหมายแห่งบทพยัญชนะที่ใช้กันก็ถูก มีนัยอันถูกต้องเช่นนั้น โดยให้ผู้เรียนเกิดการฟังด้วยดี เงี่ยหูฟัง ตั้งจิตเพื่อจะรู้ทั่วถึง และสำคัญว่าเป็นสิ่งที่ตนควรศึกษาเล่าเรียน ในสูตรที่เป็นคำของพระพุทธเจ้า

2. การเป็นคนว่าง่าย คือ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องประกอบด้วยเหตุที่ทำให้เป็นคนว่าง่าย เมื่อมีผู้รู้แนะนำพร่ำสอนให้ คือ อดทน น้อมรับคำสั่งสอนโดยเคารพ หนักแน่น มั่นคง ไม่กลบเกลื่อนเมื่อถูกว่ากล่าวตักเตือน ไม่ยอมนิ่งเฉยเมื่อถูกตักเตือน ไม่มีจิตเฟงคุณเฟงโทษผู้ว่ากล่าวสั่งสอนแนะนำ ไม่คือร้อน และไม่ดันทุรังทำตามอำเภอใจ

3. การเอาใจใส่และบอกสอนเนื้อความแห่งสูตร คือผู้บริหารโรงเรียนจะต้องจัดครูผู้สอน (อาจารย์) ที่มีความเป็นพหุสูต คล่องแคล่วในหลักพระพุทธพจน์ ทำหน้าที่ในการเอาใจใส่บอกสอน เนื้อความแห่งสูตรทั้งหลายแก่คนอื่น ๆ เมื่อท่านเหล่านั้นล่วงลับไป สูตรทั้งหลาย ก็ไม่ขาดผู้เป็นมุลราก (อาจารย์) มีที่อาศัยสืบกันไป

4. การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี คือ ผู้บริหารโรงเรียนปรารถนาความเพียร เพื่อถึงสิ่งที่ยังไม่ถึง เพื่อบรรลุสิ่งที่ยังไม่บรรลุ เพื่อให้แจ้งสิ่งที่ยังไม่ทำให้แจ้ง เพื่อให้บุคลากรในทีมงานและผู้เรียนได้ทำแบบฉบับเช่นนั้นไว้และถือเป็นแบบอย่าง ต้องมีความซื่อสัตย์ต่อตนเอง เพื่อนร่วมงาน และวิชาชีพ

จากแนวคิดและทฤษฎีข้างต้นทั้งหมด คือ แนวโน้มการศึกษาและเทคนิคเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางการศึกษา มาตรฐานความรู้ มาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพ และมาตรฐานการปฏิบัติงานวิชาชีพ ผู้บริหารการศึกษา บทบาท หน้าที่ และภารกิจของผู้บริหารการศึกษา และ คุณลักษณะของผู้บริหาร

การศึกษา สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องมีความเชี่ยวชาญหรือเป็นมืออาชีพในการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาบุคลากรของประเทศ โดยสามารถผลิตผู้เรียนให้เกิดความรู้และทักษะเพื่อทำประโยชน์ทั้งแก่ตนเองและผู้อื่นในสังคมได้ ด้วยกิจกรรมการเรียนการสอนต่าง ๆ ที่จะเป็นเครื่องมือในการปลูกฝังค่านิยมและทัศนคติแก่ผู้เรียน ที่จะให้ผู้เรียนสามารถแข่งขันและเป็นที่ยอมรับในเวทีต่าง ๆ ทั้งในระดับประเทศและระดับโลกได้ เพราะในอนาคตประเทศในแถบเอเชียจะร่วมมือกันทางธุรกิจ เป็นประชาคมอาเซียน จึงเป็นการเปิดเสรีในทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะในด้านการศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความเป็นมืออาชีพในการจัดการศึกษา เพื่อผลิตบุคลากรให้กับประเทศและนานาชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ซึ่งจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนสามารถนำเอาคำสอนในพระพุทธศาสนาเชื่อมโยงกับหลักวิชาการทางโลก การจัดการศึกษาจึงต้องมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวทั้งในด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และครูผู้สอน เป็นต้น ที่แตกต่างจากโรงเรียนฆราวาสทั่วไป โดยผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจและความเชี่ยวชาญเฉพาะ เพื่อสามารถที่จะทำให้ศาสนาไม่เลอะเลือนอันตรธาน ซึ่งพระพุทธเจ้าได้ให้หลักในการปฏิบัติสำหรับผู้นำทางการศึกษาไว้ 4 แนวทาง คือ (1) จัดให้เล่าเรียนตามสูตรอันถือกันมาถูก (2) การเป็นคนว่าง่าย น้อมรับคำสอน อุดหนุน มั่นคง หนักแน่น (3) การเอาใจใส่และบอกสอนเนื้อความแห่งสูตร และ (4) การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

2.2.2 ภาวะผู้นำทางวิชาการ

2.2.2.1 องค์ประกอบและพฤติกรรมของภาวะผู้นำทางวิชาการ

Hallinger & Murphy (1985) ได้เสนอองค์ประกอบของพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารไว้ 3 ประการ มีรายละเอียดดังนี้

1. การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน (Defining the school mission) เป็นการกำหนดขอบเขตของงานที่โรงเรียนต้องรับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ และสร้างความเข้าใจในพันธกิจให้ผู้เกี่ยวข้องทุกกลุ่มยึดถือปฏิบัติให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ผู้นำทางวิชาการจะถูกคาดหวังให้เป็นผู้ที่สามารถคาดการณ์ได้ว่าในอนาคตโรงเรียนควรจะเป็นอย่างไร โดยมีองค์ประกอบย่อย 2 ประการดังนี้

1.1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน (Framing school goals) จะต้องมีความชัดเจน โดยเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ให้ทีมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายทางวิชาการ ในการกำหนดเป้าหมายควรมีการนำข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียนทั้งในอดีตและปัจจุบันเข้ามาใช้ รวมทั้งการจัดสรรหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับครูและบุคลากรอย่างชัดเจน ใน

การกำหนดเป้าหมายนั้น และเป้าหมายในทางปฏิบัติงานจะต้องเป็นพฤติกรรมที่สามารถวัดได้ และเป้าหมายจะต้องมีลักษณะง่ายต่อครูในการที่จะนำไปสอนได้ตรงตามจุดประสงค์ในท้องเรียน

1.2 การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน (Communicating school goals) จะต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อให้ครู ผู้ปกครอง และนักเรียนมีความเข้าใจโดยทั่วกันต่อความสำคัญของเป้าหมาย โดยเฉพาะเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน หลักสูตร และงบประมาณ ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การประชุมคณะครู การชี้แจงในหนังสือคู่มือ และรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุยกับครู เป็นต้น

2. การจัดการด้านการเรียนการสอน (Managing the instructional program) หมายถึงกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการดูแลส่งเสริมและสนับสนุนการสอนของครู การเรียนของนักเรียน และการประสานการจัดการเรียนการสอน ซึ่งผู้บริหารต้องทำงานกับครู โดยมีองค์ประกอบย่อย 3 ประการดังนี้

2.1 การนิเทศและการประเมินการสอนของครู (Supervising and evaluation instruction) ผู้บริหารจะทำงานร่วมกับครูในด้านหลักสูตรและการสอน ในการดำเนินงานนั้น ผู้บริหารจะต้องมั่นใจได้ว่าเป้าหมายของโรงเรียนได้ถูกถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติในห้องเรียน รวมถึงการประสานเป้าหมายของโรงเรียนให้ตรงกับจุดประสงค์ของการเรียนในห้องเรียน ให้การสนับสนุนครูด้านการสอนให้ตรงตามจุดประสงค์ ควบคุมการสอนในห้องเรียนโดยการเยี่ยมอย่างไม่เป็นทางการ ให้ผลย้อนกลับกับครูทั้งด้านการนิเทศและการประเมินผล โดยมีจุดประสงค์ที่จะทำให้เป็นรูปธรรมและให้ครูเป็นผู้นำวิธีสอนที่เฉพาะเจาะจงไปปฏิบัติ ซึ่งจะมีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในที่สุด ซึ่งผู้บริหารมีบทบาทในการนิเทศมาก

2.2 การประสานงานด้านหลักสูตร (Coordinating curriculum) คือพฤติกรรมประสานงานกับครูในด้านการนำหลักสูตรไปปฏิบัติให้เกิดผล โดยจุดประสงค์ตามหลักสูตรของโรงเรียนจะต้องสัมพันธ์กับเนื้อหาที่สอนในห้องเรียน และคะแนนการทดสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยตรง ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรที่ใช้สอนในโรงเรียนอย่างถูกต้อง

2.3 การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (Monitoring student progress) ผู้บริหารควรจะใช้ผลจากคะแนนทดสอบในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน การประเมินหลักสูตร การประเมินด้านการเรียนการสอน และการวัดผลความก้าวหน้าตามเป้าหมายของโรงเรียน จะต้องจัดให้มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างใกล้ชิด

3. การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน (Promoting school climate) จะเกี่ยวข้องกับบรรทัดฐาน (Norms) และทัศนคติของครู บุคลากร และนักเรียนในโรงเรียน ผู้บริหาร

มีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน นักเรียน และการเรียนการสอน รวมทั้งมาตรฐานทางวิชาการของโรงเรียน โดยมีองค์ประกอบย่อย 6 ประการดังนี้

3.1 การบริหารเวลาที่ใช้ในการสอน (Protecting instructional time) ผู้บริหารจำเป็นต้องบริหารจัดการจัดกิจกรรมและสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน โดยพยายามหลีกเลี่ยงไม่ให้มีผลกระทบต่อเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอนของนักเรียนและครู เพราะเวลาที่ใช้ในการสอนของครูในห้องเรียนมักจะสูญเสียไปกับกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การแนะนำกฎเกณฑ์ในการเรียนให้กับเด็ก เด็กที่เรียนช้า รวมทั้งคำขอร้องต่าง ๆ จากฝ่ายสำนักงานของโรงเรียน รวมทั้งเสียงรบกวนจากการประกาศ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องหาทางควบคุมกิจกรรมเหล่านี้ให้เกิดขึ้นน้อยที่สุด โดยผลักดันให้เป็นนโยบายของโรงเรียน ซึ่งจะสามารถเพิ่มเวลาในการเรียนอย่างมีศักยภาพและนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น

3.2 การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด (Maintaining high visibility) เป็นการช่วยเพิ่มปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครูและกับนักเรียน ซึ่งการปฏิสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการอันใกล้ชิดและเป็นกันเอง ผู้บริหารจะได้รับข้อมูลมากมาย ในด้านความต้องการของนักเรียนและครู ผู้บริหารจะมีโอกาสสื่อสารเป้าหมายระดับต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ครูและนักเรียนได้รับทราบ และจะรู้ว่าเมื่อใดเกิดขึ้นบ้างในโรงเรียน นอกจากนี้ยังส่งผลดีต่อทัศนคติและพฤติกรรมของครูและนักเรียนด้วย

3.3 การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู (Providing incentives for teachers) คือ การสร้างบรรยากาศเชิงบวกด้านการเรียนรู้ รวมทั้งการให้รางวัลและการให้การยอมรับการทำงานของครู ซึ่งเป็นบทบาทสำคัญอีกอย่างหนึ่งของผู้บริหารที่จะต้องมีการกำหนดเกณฑ์หรือโครงสร้างการให้รางวัลแก่ความพยายามของครูในการทำงานดีขึ้น รางวัลที่ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้ครูอาจไม่ใช่เงินเพียงอย่างเดียว หากแต่อาจจะเป็นคำชมเชยทั้งโดยส่วนตัวหรือการให้สิ่งจูงใจเป็นต้น

3.4 การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ (Promoting professional development) ผู้บริหารต้องให้โอกาสแก่ครูในการพัฒนาวิชาชีพ โดยการจัดให้มีการฝึกอบรมภายในโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารต้องมีความมั่นใจว่ากิจกรรมที่จัดขึ้นนั้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน ที่จะช่วยให้ครูได้เรียนรู้และสามารถบูรณาการทักษะต่าง ๆ นั้นไปสู่การจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนได้

3.5 การพัฒนาและการเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ (Developing and enforcing academic standards) การกำหนดมาตรฐานทางวิชาการที่สูงและมีความชัดเจน จะเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดความคาดหวังซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในการปรับปรุงการเรียนรู้ของนักเรียน

3.6 การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ (Providing incentive for learning) โดยให้โรงเรียนเป็นสถานที่ที่นักเรียนเห็นคุณค่าของความสำเร็จทางวิชาการและความก้าวหน้าทางการเรียน การส่งเสริมบรรยากาศด้านการเรียนรู้ของนักเรียนโดยการให้รางวัล และการให้การยกย่องยอมรับนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการ และนักเรียนที่มีการปรับปรุงผลการเรียนดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารต้องหาโอกาสให้นักเรียนเป็นที่ยอมรับของห้องเรียนและในโรงเรียน โดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ทำหน้าที่ประสานงานระหว่างห้องเรียนและโรงเรียนด้านการให้รางวัล เพื่อเป็นการยืนยันว่าผู้บริหารให้การสนับสนุนการเรียนรู้อย่างจริงจัง

Davis and Thomas (1989) ได้เสนอว่าผู้บริหารที่เป็นผู้นำทางวิชาการควรมีพฤติกรรมความเป็นผู้ทำทางวิชาการ ดังนี้

1. การเพิ่มความตระหนักในการปรับปรุงโรงเรียนและมีความคาดหวังในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูง
2. ความกระตือรือร้นในการใช้กลยุทธ์เพื่อปรับปรุงโรงเรียน
3. การให้แรงจูงใจและให้รางวัลกับบุคคลหรือกลุ่มที่ทำงานด้านวิชาการ
4. การตรวจสอบความก้าวหน้าด้านวิชาการ
5. การใช้ทรัพยากรและบุคลากรอย่างสร้างสรรค์
6. การจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้น่าอยู่ เป็นระเบียบและมีความปลอดภัย
7. การตรวจสอบการปฏิบัติงานของครู
8. การสังเกตการสอนของครูและการให้ข้อมูลย้อนกลับ

Hoy and Hoy (2003) ได้กล่าวถึง บทบาทของการเป็นผู้นำทางวิชาการประกอบด้วย พฤติกรรมดังนี้

1. **ความเป็นเลิศทางวิชาการ** ผู้นำทางวิชาการควรมุ่งเน้นเป้าหมายไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ เนื่องจากเป็นนโยบายสำคัญที่สุดที่มีผลต่อความสำเร็จของนักเรียน
2. **มุ่งความเป็นเลิศทางการเรียนการสอนและกิจกรรมที่ทำร่วมกันในสถานศึกษา** เพื่อให้บรรลุผลดังกล่าว ผู้นำทางวิชาการควรจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน สร้างแรงจูงใจ สร้างขวัญและกำลังใจให้ครูและนักเรียน ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของครู วิเคราะห์ผลการเรียนของนักเรียน และนำผลการประเมินมาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
3. **เป็นแกนนำการปรับปรุงการเรียนการสอน** เนื่องจากครูเป็นผู้ที่สามารถเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน ดังนั้น ผู้นำทางวิชาการควรให้สร้างแรงจูงใจให้ครูตระหนักในสำคัญของหน้าที่ของตน ทำให้ครูตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ของตน ตลอดจนสามารถกำหนดและตัดสินใจเรื่องที่ตนต้องการปรับปรุงได้

4. สนับสนุนข้อมูลและทรัพยากร ผู้นำทางวิชาการต้องให้การสนับสนุนให้ครูมีแหล่งค้นคว้าข้อมูลที่ใช้ในการประกอบการสอนและจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นต่อการพัฒนาการเรียนการสอน

5. เป็นผู้นำทางปัญญา ผู้นำทางวิชาการต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ยอมรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้กระบวนการจัดการเรียนรู้ได้รับการพัฒนาให้ทันสมัย และจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การปฏิบัติที่เป็นเลิศในกลุ่มโรงเรียน

6. การเป็นผู้นำในการสร้างขวัญและกำลังใจ ผู้นำทางวิชาการต้องแสดงการยอมรับและให้คำยกย่องชมเชยครูและนักเรียนที่น่าชื่อเสียงมาสู่สถานศึกษา เนืองนับเป็นแรงจูงใจให้ครูและนักเรียนร่วมกันพัฒนาตนเองสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการต่อไป

Murphy (1990) (อ้างถึงใน Models of Instructional Leadership, Available: http://www.vodppl.upm.edu.my/uploads/docs/edu5811_1307161180.ppt) ได้นำเสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยพัฒนาและทบทวนวรรณกรรมที่ครอบคลุมและได้บูรณาการวรรณกรรมการวิจัยจากแหล่งข้อมูลหลัก ๆ 4 แหล่ง คือ (1) โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ (2) การปรับปรุงโรงเรียน (3) การพัฒนาบุคลากร และ (4) การเปลี่ยนแปลงองค์กร จากการทบทวนเมอร์ฟีได้ร่างและเพิ่มเติมเนื้อหากรอบความเป็นผู้นำทางวิชาการประกอบด้วย 4 มิติพื้นฐาน ซึ่งแบ่งออกเป็น 16 บทบาทหรือพฤติกรรมที่แตกต่างกัน ดังนี้

มิติที่ 1 การพัฒนาพันธกิจและเป้าหมาย (Developing mission and goals) ประกอบ

- (1) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน (Framing school goals)
- (2) การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน (Communicating school goals)

มิติที่ 2 การจัดการการผลิตการศึกษา (Managing the educational production function) ประกอบด้วย 5 พฤติกรรม ได้แก่

- (1) การส่งเสริมการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ (Promoting quality instruction)
- (2) การกำกับดูแลและการประเมินผลการเรียนการสอน (Supervising and evaluating instruction)
- (3) การจัดสรรและปกป้องเวลาการเรียนการสอน (Allocating and protecting instructional time)
- (4) การประสานงานหลักสูตร (Coordinating the curriculum)
- (5) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (Monitoring student progress)

มิติที่ 3 การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ทางวิชาการ (Promoting an academic learning climate) ประกอบด้วย 4 พฤติกรรม ได้แก่

- (1) การสร้างความคาดหวังและมาตรฐานที่ดี (Establishing positive expectations and standards)
- (2) การรักษาการมองเห็นสูง (Maintaining high visibility)
- (3) การให้แรงจูงใจสำหรับครูและนักเรียน (Providing incentives for teachers and students)
- (4) การส่งเสริมอาชีพ (Promoting professional)

มิติที่ 4 การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการทำงาน (Developing a supportive work environment) ประกอบด้วย 5 พฤติกรรม ได้แก่

- (1) การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ปลอดภัยและเป็นระเบียบเรียบร้อย (Creating a safe and orderly learning environment)
- (2) ให้โอกาสในการมีส่วนร่วมของนักเรียน (Providing opportunities for meaningful student involvement)
- (3) การพัฒนาความร่วมมือและความสามัคคีระหว่างคณะครู (Developing staff collaboration and cohesion)
- (4) การรักษาทรัพยากรภายนอกที่สนับสนุนเป้าหมายของโรงเรียน (Securing outside resources in school goals)
- (5) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบ้านและโรงเรียน (Forging links between the home and the school)

Ubben and Hughes (1992) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

1. พัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่

- 1.1 กำหนดวัตถุประสงค์ในการเรียนรู้
- 1.2 เน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
- 1.3 ประเมินผลการเรียนของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง
- 1.4 กำหนดเป้าหมายเฉพาะเจาะจง

2. สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนการสอน ได้แก่

- 2.1 ตระหนักว่านักเรียนทุกคนมีความสามารถที่จะเรียนรู้
- 2.2 สร้างระบบการให้รางวัลทางวิชาการขึ้นในโรงเรียน

- 2.3 สร้างบรรยากาศที่มีความเป็นระบบระเบียบ
- 2.4 ให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้อง
- 2.5 สร้างทัศนคติเชิงบวกแก่ผู้ร่วมงาน
- 2.6 เอื้ออาทร ฉลองความสำเร็จ และมีอารมณ์ขัน
- 2.7 กล้าตัดสินใจ
- 2.8 สื่อสารโดยเปิดเผย และต้องไม่พูดเท็จ

3. สร้างวัฒนธรรมในการทำงานของโรงเรียน ได้แก่

- 3.1 ให้มีการทดลองแนวความคิดใหม่
- 3.2 กำหนดความมุ่งหวังไว้สูง
- 3.3 มุ่งสู่ฐานความรู้

4. วางแผนการบริหารวิชาการ

Weber (1996) (อ้างถึงใน Models of Instructional Leadership, Available: http://www.vodppl.upm.edu.my/uploads/docs/edu5811_1307161180.ppt) ได้ระบุความคิดที่สำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยการทบทวนวรรณกรรม จึงนำเสนอรูปแบบของภาวะผู้นำทางวิชาการ ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 อย่างดังนี้

1. **การกำหนดภารกิจของโรงเรียน** (Defining the school's mission) หมายถึง ผู้นำทางวิชาการต้องร่วมกันพัฒนาวิสัยทัศน์และเป้าหมายสำหรับโรงเรียนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. **การจัดการหลักสูตรและการเรียนการสอน** (Managing curriculum and instruction) หมายถึง ผู้นำทางวิชาการต้องดูแลจัดตำแหน่งการปฏิบัติการในห้องเรียนให้สอดคล้องกับพันธกิจของโรงเรียน จัดหาทรัพยากรและสนับสนุนการใช้การปฏิบัติที่ดีที่สุดทางการเรียนการสอนและรูปแบบ และให้การสนับสนุนการใช้งานข้อมูลในการขับเคลื่อนการเรียนการสอน
3. **การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้เชิงบวก** (Promoting a positive learning climate) หมายถึง ผู้นำทางวิชาการต้องส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้เชิงบวก โดยการสื่อสารเป้าหมาย การสร้างความคาดหวังและการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้อย่างเป็นระเบียบเรียบร้อย
4. **การสังเกตและการปรับปรุงการเรียนการสอน** (Observing and improving) ผู้นำทางวิชาการต้องสังเกตและปรับปรุงการเรียนการสอนโดยใช้การสังเกตห้องเรียนและโอกาสในการพัฒนาอย่างมืออาชีพ
5. **การประเมินการเรียนการสอนโปรแกรม** (Assessing the instructional programs) ผู้นำทางวิชาการมีส่วนช่วยในการวางแผน การออกแบบ การบริหาร และการวิเคราะห์ ในการประเมินที่ประเมินประสิทธิผลของหลักสูตร

2.2.2.2 มาตรฐานพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ

สมาคมผู้นำโรงเรียน มลรัฐในสหรัฐอเมริกา (อ้างถึงใน Hoy & Hoy, 2003) ได้นำเสนอ พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วย 6 มาตรฐานดังนี้

มาตรฐานที่ 1 ผู้บริหารโรงเรียนคือผู้นำการศึกษาที่ส่งเสริมความสำเร็จของนักเรียนทุกคนโดยอำนวยความสะดวกการพัฒนา การสื่อสาร การปฏิบัติ และการดูแลของวิสัยทัศน์ของการเรียนรู้ที่ใช้ร่วมกันและการสนับสนุนจากชุมชนโรงเรียน มีกิจกรรมที่สร้างความมั่นใจ ดังนี้

1. สื่อสารวิสัยทัศน์ และพันธกิจของโรงเรียนยังคณะครู และบุคลากร ผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชน อย่างมีประสิทธิภาพ
2. สื่อสารวิสัยทัศน์ และพันธกิจของโรงเรียนผ่านสัญลักษณ์ พิธีกรรม เรื่องราว และกิจกรรมต่าง ๆ
3. นำความเชื่อหลักของวิสัยทัศน์ของโรงเรียนมาเป็นต้นแบบสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคน
4. ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์
5. สนับสนุนให้สมาชิกของโรงเรียนยอมรับและชื่นชมวิสัยทัศน์ของโรงเรียนเพื่อทำให้วิสัยทัศน์ของโรงเรียนเป็นจริงได้
6. สื่อสารความก้าวหน้าของวิสัยทัศน์และพันธกิจให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคนได้รับทราบ
7. ให้ประชาคมโรงเรียน มีส่วนร่วมในความพยายามที่จะปรับปรุงโรงเรียน
8. ใช้วิสัยทัศน์เป็นตัวกำหนดโปรแกรมการศึกษา แผน และการปฏิบัติงาน
9. มีการสื่อสารแผนปฏิบัติการ ซึ่งมีวัตถุประสงค์และยุทธศาสตร์เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน
10. ใช้ข้อมูลจากการประเมินผลนักเรียนในการพัฒนาวิสัยทัศน์ และเป้าหมายของโรงเรียน
11. ใช้ข้อมูลทางด้านสำมะโนประชากรที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน และครอบครัวของนักเรียนในการกำหนดพันธกิจและเป้าหมายของโรงเรียน
12. มีการระบุ ชี้แจง และนำเสนอสิ่งที่เป็นอุปสรรคขัดขวางการบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์
13. แสวงหาทรัพยากรที่จำเป็นมาไว้เพื่อปฏิบัติงานตามพันธกิจและเป้าหมายของโรงเรียน
14. ใช้ทรัพยากรที่มีเพื่อสนับสนุนเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของโรงเรียน

15. ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผน อย่างต่อเนื่อง

มาตรฐานที่ 2 ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำการศึกษาที่ส่งเสริมความสำเร็จของนักเรียนทุกคนโดยการสนับสนุน การบำรุง และรักษาวัฒนธรรมโรงเรียนและโปรแกรมการเรียนการสอน ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน และการเจริญเติบโตของบุคลากรอย่างมืออาชีพ มีกิจกรรมที่สร้างความมั่นใจดังนี้

16. ปฏิบัติต่อสมาชิกทุกคนอย่างเสมอภาค สมศักดิ์ศรี และให้เกียรติ

17. พัฒนาวิชาชีพครูโดยเน้นความสอดคล้องกับการเรียนรู้ของนักเรียน วิสัยทัศน์ และเป้าหมายของโรงเรียน

18. ทำให้นักเรียน ครู และบุคลากรรู้สึกว่ามีคุณค่า และมีความสำคัญ

19. ยอมรับงานที่แต่ละคนรับผิดชอบ และการอุทิศตนของแต่ละคน

20. วินิจฉัยและกำจัดอุปสรรคในการเรียนรู้ของนักเรียน

21. พัฒนาประสบการณ์การเรียนรู้โดยคำนึงถึงความหลากหลาย

22. เป็นแบบอย่างของผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต

23. มีความคาดหวังสูงต่อการปฏิบัติงานของตนเอง นักเรียน และผู้ร่วมงาน

24. นำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน

25. ยอมรับและแสดงความยินดีในความสำเร็จของนักเรียนและผู้ร่วมงาน

26. ส่งเสริมให้นักเรียนทุกคนสามารถเข้าถึงโอกาสการเรียนรู้ที่หลากหลาย

27. จัดองค์กรและรูปแบบในโรงเรียนเพื่อให้บรรลุความสำเร็จ

28. ออกแบบ ใช้ และประเมินทั้งหลักสูตร กิจกรรมเสริมหลักสูตร และโครงการ

พิเศษนอกหลักสูตรอย่างสม่ำเสมอ

29. ตัดสินเกี่ยวกับหลักสูตรโดยใช้ผลการวิจัย ความเชี่ยวชาญของครู และคำแนะนำของกลุ่มนักวิชาการ

30. ประเมินวัฒนธรรม และบรรยากาศในโรงเรียนอยู่อย่างประจำและสม่ำเสมอ

31. ใช้สารสนเทศจากหลายแหล่งเพื่อการตัดสินใจ

32. ใช้เทคนิคที่หลากหลายในการวัดการเรียนรู้ของนักเรียน

33. ให้นักเรียน และผู้ร่วมงานใช้สารสนเทศเกี่ยวกับการปฏิบัติงานจากหลายแหล่ง

34. ใช้การนิเทศ และการประเมินหลายรูปแบบ

35. ออกแบบโปรแกรมการพัฒนานักเรียนให้สอดคล้องกับความต้องการนักเรียนและครอบครัว

มาตรฐานที่ 3 ผู้บริหารโรงเรียนคือผู้นำการศึกษาที่ส่งเสริมความสำเร็จของนักเรียนทุกคนโดยการสร้างความมั่นใจการจัดการขององค์กร การดำเนินงาน และการให้ทรัพยากรที่มี

ความปลอดภัย มีประสิทธิภาพ และสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ มีกิจกรรมที่สร้างความมั่นใจดังนี้

36. ใช้ความรู้เกี่ยวกับการเรียน การสอน และการพัฒนาของนักเรียนในการตัดสินใจทางการบริหารโรงเรียน

37. ออกแบบ และจัดการวิธีการปฏิบัติงานของโรงเรียนเพื่อเพิ่มโอกาสให้นักเรียนประสบความสำเร็จทางการเรียนมากที่สุด

38. รับรู้ ศึกษาแนวโน้มต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น แล้วนำมาประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสม

39. วางแผนปฏิบัติการและกำหนดวิธีปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ และเป้าหมายของโรงเรียน

40. บริหารกลุ่มต่อรอง และข้อตกลงต่าง ๆ ของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

41. ใช้งานเครื่องจักร อุปกรณ์ และระบบการสนับสนุนอย่างปลอดภัย มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

42. จัดการเวลาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์กรมากที่สุด

43. ระบุปัญหาและโอกาสที่สำคัญ

44. แก้ไขปัญหาภายในเวลาที่เหมาะสม

45. ใช้ทรัพยากรการเงิน บุคลากร และวัสดุเพื่อบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน

46. ทำให้สมาชิกโรงเรียนปฏิบัติงานอย่างรู้สึกเป็นเจ้าของเพื่อสนับสนุนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

47. ตรวจสอบระบบองค์กรและปรับปรุงตามความจำเป็น

48. ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องที่มีผลต่อโรงเรียน

49. กระจายภาระหน้าที่ เพื่อเพิ่มความเป็นเจ้าของ และความรับผิดชอบ

50. กำหนดกรอบปัญหา และใช้ทักษะการแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ

51. ใช้ทักษะการแก้ไขความขัดแย้งอย่างมีประสิทธิภาพ

52. ใช้ทักษะกระบวนการกลุ่ม และการแสวงหาฉันทามติอย่างมีประสิทธิภาพ

53. ใช้ทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

54. จัดสร้างและดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมภายในโรงเรียนที่ปลอดภัย สะอาด และสวยงาม

55. นำงานด้านทรัพยากรมนุษย์มาสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน

56. ดูแลรักษาความลับ และบันทึกข้อมูลต่าง ๆ ของโรงเรียน

มาตรฐานที่ 4 ผู้บริหารโรงเรียนคือผู้นำการศึกษาที่ส่งเสริมความสำเร็จของนักเรียนทุกคนโดยการร่วมมือกับครอบครัวและสมาชิกในชุมชน ตอบสนองความสนใจของชุมชนที่มี

ความหลากหลายและตอบสนองความต้องการ และการระดมทรัพยากรของชุมชน มีกิจกรรมที่สร้างความมั่นใจดังนี้

57. ให้ความสำคัญต่อชุมชน สื่อสารให้ชุมชนมีความเต็มใจในการมีส่วนร่วมกับกิจกรรมของโรงเรียน

58. เอาใจใส่ในความสัมพันธ์กับผู้นำชุมชน

59. นำความสนใจ ความคาดหวัง และความต้องการของครอบครัวและชุมชนมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

60. เชื่อมโยงโรงเรียนเข้ากับองค์กรต่าง ๆ ทั้งองค์กรทางธุรกิจ ศาสนา การเมือง และบริการ

61. ยอมรับบุคคล และกลุ่มบุคคล ที่อาจมีค่านิยมและความเห็นขัดแย้งกัน

62. สนับสนุนให้โรงเรียนและชุมชนต่างให้บริการต่อกัน ในฐานะที่เป็นทรัพยากรของกันและกัน

63. ใช้ทรัพยากรของชุมชนเพื่อแก้ไขปัญหา และบรรลุตามเป้าหมายของโรงเรียน

64. เสริมสร้างการเป็นหุ้นส่วนกับธุรกิจแขนงต่าง ๆ สถาบันอุดมศึกษาและกลุ่มในชุมชน เพื่อให้โปรแกรมการเรียนการสอนเข้มแข็งและส่งเสริมเป้าหมายของโรงเรียน

65. นำการให้บริการต่าง ๆ ของบ้านฉุกฉิน หรือสถานสงเคราะห์เยาวชนของชุมชน มาบูรณาการเข้ากับโปรแกรมของโรงเรียน

66. ปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในชุมชนอย่างเสมอภาค

67. ยอมรับและให้คุณค่าต่อความแตกต่างหลากหลาย

68. พัฒนาและรักษาสื่อกลางในการสร้างความสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพ

69. กำหนดโปรแกรมความสัมพันธ์ชุมชน

70. ใช้ทรัพยากร และกองทุนของรัฐ อย่างเหมาะสมและชาญฉลาด

71. ร่วมมือกับชุมชน เป็นต้นแบบสำหรับผู้ร่วมงาน

72. ให้โอกาสแก่ผู้ร่วมงานในการพัฒนาทักษะการร่วมมือ

มาตรฐานที่ 5 ผู้บริหารโรงเรียนคือผู้นำการศึกษาที่ส่งเสริมความสำเร็จของนักเรียนทุกคนโดยทำหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เป็นธรรม และมีจริยธรรม มีกิจกรรมที่สร้างความมั่นใจดังนี้

73. ตรวจสอบค่านิยมส่วนบุคคล และค่านิยมในวิชาชีพ

74. แสดงจรรยาบรรณส่วนตนและจรรยาบรรณวิชาชีพ

75. แสดงค่านิยม ความเชื่อ และทัศนคติที่กระตุ้นผู้อื่นให้มีผลงานสูงขึ้น

76. วางตัวเป็นแบบอย่าง

77. ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนด้วยความรับผิดชอบ
78. คำนึงถึงผลกระทบจากการบริหารจัดการของตนที่เกิดขึ้นกับผู้อื่น
79. ใช้อิทธิพลตามตำแหน่งของตนเพื่อปรับปรุงโปรแกรมการศึกษามากกว่าเพื่อ

ผลประโยชน์ส่วนบุคคล

80. ปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างยุติธรรม เท่าเทียม ให้เกียรติ และนับถือ
81. ปกป้องสิทธิ และความลับของนักเรียนและผู้ร่วมงาน
82. แสดงความพึงพอใจ และแสดงความรวดเร็ว ฉับไวในการรับรู้ความแตกต่าง

หลากหลายในประชาคมโรงเรียน

83. ยอมรับ และเคารพในอำนาจตามกฎหมายของผู้อื่น
84. ตรวจสอบ และพิจารณาค่านิยมที่แตกต่างในโรงเรียน
85. คาดหวังให้สมาชิกในโรงเรียนมีความซื่อสัตย์ และแสดงพฤติกรรมอย่างมี

คุณธรรมจริยธรรม

86. เปิดโรงเรียนให้พร้อมรับการตรวจสอบของสาธารณะ
87. ปฏิบัติตามข้อบังคับทางกฎหมายและสัญญาที่เกี่ยวข้อง
88. ประยุกต์ใช้กฎหมาย ระเบียบ วิธีการทำงานอย่างยุติธรรม ฉลาด และรอบคอบ

มาตรฐานที่ 6 ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำการศึกษาที่ส่งเสริมความสำเร็จของนักเรียน

ทุกคนโดยการทำความเข้าใจ การตอบสนอง และการมีอิทธิพลต่อบริบทใหญ่ทางการเมือง สังคม เศรษฐกิจกฎหมาย และวัฒนธรรม มีกิจกรรมที่สร้างความมั่นใจดังนี้

89. ใช้อิทธิพลต่อสิ่งแวดล้อมที่โรงเรียนตั้งอยู่ให้เป็นไปเพื่อประโยชน์ของนักเรียน

และครอบครัว

90. สื่อสารแนวนอน ประเด็น และความเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมที่โรงเรียนตั้งอยู่

ที่มีผลต่อการดำเนินงานของโรงเรียน

91. พบปะเจรจาอย่างต่อเนื่องกับผู้แทนของแต่ละกลุ่มในชุมชน
92. นำประชาคมโรงเรียนให้ปฏิบัติงานภายในกรอบนโยบาย กฎหมาย และระเบียบ

ที่ออกโดยท้องถิ่น รัฐ และองค์การของรัฐบาลกลาง

93. นำนโยบายสาธารณะมาใช้เพื่อจัดการศึกษาที่มีคุณภาพแก่นักเรียน
94. จัดตั้งลู่วางการสื่อสารร่วมกับบุคคลอื่น ๆ ที่อยู่ภายนอกโรงเรียน

2.2.2.3 ขอบข่ายและหน้าที่ของภาวะผู้นำทางวิชาการ

ธีระ รุญเจริญ (2557) ได้อ้างถึงสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา โดยกำหนดลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ และนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ เกี่ยวกับลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร มี 5 ลักษณะดังนี้

1. มีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง
2. มีความเป็นผู้นำในการริเริ่มการใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนการสอน
3. ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้
4. มีศักยภาพในการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการ
5. มีการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ มาปรับใช้ตลอดเวลา

ภิญโญ สารธร (2519) ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ เป็นงานที่ผู้บริหารการศึกษาควร จะรับผิดชอบเป็นผู้นำของครูในด้านวิชาการเป็นอันดับแรก เพราะหน้าที่ของโรงเรียนหรือ สถาบันการศึกษาคือการให้ความรู้แก่นักเรียนในด้านวิชาการ โดยจะต้องปฏิบัติดังนี้

1. กระจายอำนาจ (Share the authority) และความรับผิดชอบ (Responsibility) ไปสู่ครูทุกคน
2. สามารถใช้เทคนิคที่จะกระตุ้นเตือน (Motivate) ให้ครูและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการสอนให้นักเรียนทุกคนขยันขันแข็งทำงานอย่างเต็มใจและอดทน เพื่อให้ครูทำงานให้ดีที่สุดและใช้ ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่
3. ส่งเสริมให้ครูปรับปรุงตนเองในด้านวิชาการ โดยผู้นำจะต้องดูแลให้ครูสอนอย่างมีประสิทธิภาพและสนใจหาความรู้เพิ่มเติม
4. ผู้นำจะต้องปฏิบัติเป็นแบบอย่าง

วิจิตร ศรีสอ้าน (2536) (อ้างถึงใน จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555) ได้กล่าวถึงบทบาท ความรับผิดชอบของผู้บริหารการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารและปรับปรุงงานวิชาการไว้ 6 ด้าน คือ

1. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบการพัฒนาจุดมุ่งหมาย เป้าหมาย นโยบายของ สถานศึกษา เพื่อจะได้ใช้เป็นแนวทางในการสอน
2. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในการจัดสรรเวลาและสถานที่เพื่อประโยชน์ของ การสอน
3. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในการจัดวางตัวบุคคลเพื่อให้สามารถทำหน้าที่บรรลุ ตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา
4. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในการจัดหา จัดใช้วัสดุอุปกรณ์และอาคารสถานที่ เพื่อ ประโยชน์ของการศึกษา

5. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบ ส่งเสริมการเรียนการสอนเพื่อให้การสอนบรรลุเป้าหมาย

6. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบต่อการสร้างความสัมพันธ์

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527) ได้กล่าวว่า งานบริหารวิชาการเป็นงานหลักที่มีความสำคัญมากที่สุดในการบริหารงานของโรงเรียนของผู้บริหาร ที่จะต้องรับผิดชอบต่อในการพัฒนาครูหรือนักเรียนให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทศนคติ ตลอดจนค่านิยมต่าง ๆ ให้เป็นไปในแนวทางที่สังคมต้อง โดยงานวิชาการที่ผู้บริหารจะต้องแสดงภาวะผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วยขอบข่ายดังต่อไปนี้

1. หลักสูตร คือผู้นำจะต้องมีความสามารถในองค์ประกอบของหลักสูตร ได้แก่ ความมุ่งหมายและวัตถุประสงค์เฉพาะวิชา เนื้อหาวิชา กระบวนการเรียนการสอน การประเมินผล ที่ประมวลการจัดประสบการณ์ในการเรียนต่าง ๆ ให้นักเรียนเพื่อให้เกิดพัฒนาการทางความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทศนคติ และค่านิยมต่าง ๆ

2. การจัดการเรียนการสอน คือผู้นำสามารถจัดการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการเรียนการสอนตามหลักสูตรหรือโปรแกรมการศึกษา อันได้แก่ การจัดการเรียน การจัดการครูผู้สอน การสอนของครู ตลอดจนการจัดสิ่งอำนวยความสะดวก

3. การบริหารบุคลากรทางวิชาการ คือการบริหารวิชาการจะเกี่ยวข้องโดยตรงมากที่สุดกับบุคลากร ได้แก่ ครู อาจารย์ ผู้ที่ทำหน้าที่สอนหรือให้บริการสอน โดยให้สามารถปฏิบัติงานของโรงเรียนได้อย่างเต็มศักยภาพ และด้วยความเต็มใจ

4. การนิเทศการศึกษา คือผู้นำจะต้องพยายามที่จะช่วยให้การเรียนการสอนพัฒนาไปในแนวทางที่กำหนดไว้ในเป้าหมาย เช่น หาความช่วยเหลือหรือคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญการสอน เป็นต้น

5. การบริหารสื่อการศึกษา คือการดำเนินการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่จะมีส่วนช่วยพัฒนาการเรียนของนักเรียนหรือการสอนของครูให้ดีขึ้น

6. กิจกรรมอื่น ๆ ที่เสริมการเรียนการสอน คือผู้นำจะต้องจัดให้มีกิจกรรมเสริมหลักสูตรหรือกิจกรรมตามหลักสูตรเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการของโรงเรียน

2.2.2.4 คุณลักษณะของภาวะผู้นำทางวิชาการ

ไพฑูริย์ สีนลาร์ตัน (2554) ได้นำเสนอผู้นำทางวิชาการแนวใหม่ สำหรับนำมาปรับใช้ในด้าน การบริหารจัดการด้านการศึกษาในปัจจุบัน ผู้นำทางวิชาการต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ 5 ประการ คือ

1. Visionary Leader คือ ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ชัดเจนว่าจะนำพาหน่วยงานไปข้างหน้าอย่างไร มีแนวคิดและจุดยืนของตัวเองอย่างเป็นรูปธรรมชัดเจน รวมทั้งมีอุดมการณ์และความเชื่อมั่นในตนเอง เช่น ผู้บริหารมีความเชื่อว่าผู้เรียนจำเป็นต้องมีวิจารณญาณ มีความคิด

สร้างสรรค์ และทักษะการแก้ปัญหา และเชื่อว่าครูรุ่นใหม่ต้องเป็นผู้ที่สร้างสรรค์และมีผลผลิตภาพ ผู้บริหารก็ต้องพยายามผลักดัน โดยใช้รูปแบบและแนวทางที่ทำให้สิ่งๆ ที่ผู้บริหารเชื่อนั้นเกิดขึ้นให้ได้ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์ จึงมีคุณลักษณะเฉพาะ คือ เป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจ ความเชื่อมั่น มีจุดยืนและสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ได้อย่างถูกต้องแม่นยำ เพื่อให้สามารถดำเนินการในแต่ละสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม

2. Transactional Leader คือ เป็นผู้นำที่สามารถเชื่อมโยงบุคคลในกลุ่มต่าง ๆ ให้สามารถทำงานร่วมกันได้ ผู้นำควรต้องเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นแลกเปลี่ยน ประสบการณ์และทางเลือกใหม่ ให้ผู้อื่นได้ร่วมวางแผน ร่วมทำงานแบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Inspire a shared vision) ผู้นำจึงต้องมีกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมให้มากขึ้น (Participation) ในการดำเนินการดังกล่าว ผู้บริหารต้องมีความมั่นใจในตนเอง เข้าใจตนเองอย่างชัดเจน สามารถสื่อสารกับผู้อื่นได้ รวมทั้งรับฟัง เปิดใจ โดยต้องเป็นผู้ยอมเปลี่ยนแปลงและให้ผู้อื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบ ประเมิน ปรับปรุง แก้ไข เพื่อให้ได้ความเห็นร่วม (Shared vision) การกำหนดทิศทาง และการมีส่วนร่วม (Participate) ผู้บริหารวิชาการควรเป็นนักพูดที่มีทักษะการสื่อสารที่ดีและมีความเชื่อมั่นในตนเอง

3. Creative and Productive Leader คือผู้นำต้องมีความคิดใหม่ และสร้างสรรค์งานใหม่ เป็นการแสวงหาและประยุกต์ใช้วิธีการใหม่ที่ทำทลายต่อการทดลอง (Challenging the Process) หรือประยุกต์วิธีการยุทธวิธีใหม่เข้ากับวิธีการของตนเอง

4. Transformation Leader คือผู้นำมีกระบวนการ หรือเทคนิคในการเปลี่ยนแปลงการดำเนินการ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย โดยการให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการดำเนินการ (Enable Others to Act) คือ การกระจายงาน ความรับผิดชอบและอำนาจออกไป เพื่อให้ผู้อื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน ผู้บริหารจึงต้องดูคนเป็น อาจใช้วิธีทดสอบให้ผู้ร่วมงานลองทำ และพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนได้ ผู้บริหารควรต้องเปิดโอกาสให้ผู้อื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานในลักษณะช่วยงาน เนื่องจากเป็นไปได้ที่ผู้บริหารจะเชี่ยวชาญในทุกเรื่อง อีกทั้งการบริหารงานวิชาการต้องการความคิดเห็นที่หลากหลาย

5. Charismatic Leader คือผู้นำที่มีบุคลิกภาพที่ทำให้ผู้อื่นรู้สึกอบอุ่น และสามารถเป็นที่ปรึกษาหรือในเรื่องต่าง ๆ ได้ และผู้นำต้องมีความสามารถในการเสริมแรงใจ (Encourage the Heart) ต้องให้กำลังใจส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรกระตือรือร้นในการทำงาน เพราะคำสั่งมักได้ผลเมื่อมีการออกคำสั่ง เมื่อผู้นำไม่ออกคำสั่ง ผู้ปฏิบัติก็จะไม่ดำเนินการ การทำให้ผู้ปฏิบัติมีความต้องการหรือความอยากทำงานด้วยตนเองเป็นเรื่องค่อนข้างยาก ผู้บริหารจึงต้องพิจารณาและประเมินผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถสร้างความฮึกเหิมให้เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้งานดำเนินการไปได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้

จากการศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ จากแนวคิดตามทฤษฎีดังกล่าวข้างต้น ได้แก่ องค์ประกอบและพฤติกรรมของภาวะผู้นำทางวิชาการ มาตรฐานพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ คุณลักษณะของภาวะผู้นำทางวิชาการ และขอบข่ายและหน้าที่ของภาวะผู้นำทางวิชาการ สามารถนำมาสรุปประยุกต์ใช้เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ซึ่งสามารถสรุปและนำเสนอในตารางสังเคราะห์พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ดังนี้

Hallinger and Murphy (1985) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารไว้ 3 ประการ 11 พฤติกรรม ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน และการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน องค์ประกอบที่ 2 การจัดการด้านการเรียนการสอน ได้แก่ การนิเทศและการประเมินการสอนของครู การประสานงานด้านหลักสูตร และการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน และองค์ประกอบที่ 3 การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ได้แก่ การบริหารเวลาที่ใช้ในการสอน การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ การพัฒนาและการเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ และการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้

Ubben and Hughes (1992) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ (1) พัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ กำหนดวัตถุประสงค์ในการเรียนรู้ เน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ประเมินผลการเรียนของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง กำหนดเป้าหมายเฉพาะเจาะจง (2) สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนการสอน ได้แก่ ตระหนักว่านักเรียนทุกคนมีความสามารถที่จะเรียนรู้ สร้างระบบการให้รางวัลทางวิชาการขึ้นในโรงเรียน สร้างบรรยากาศที่มีความเป็นระบบระเบียบ ให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้อง สร้างทัศนคติเชิงบวกแก่ผู้ร่วมงาน เอื้ออาทร ฉลองความสำเร็จ และมีอารมณ์ขัน กล้าตัดสินใจ สื่อสารโดยเปิดเผย และต้องไม่พูดเท็จ (3) สร้างวัฒนธรรมในการทำงานของโรงเรียน ได้แก่ ให้มีการทดลองแนวความคิดใหม่ กำหนดความมุ่งหวังไว้สูง มุ่งสู่ฐานความรู้ และ (4) วางแผนการบริหารวิชาการ

Davis and Thomas (1989) สรุปได้ว่า ผู้บริหารที่เป็นผู้นำทางวิชาการควรมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ ได้แก่ (1) การเพิ่มความตระหนักในการปรับปรุงโรงเรียนและมีความคาดหวังในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูง (2) ความกระตือรือร้นในการใช้กลยุทธ์เพื่อปรับปรุงโรงเรียน (3) การให้แรงจูงใจและให้รางวัลกับบุคคลหรือกลุ่มที่ทำงานด้านวิชาการ (4) การตรวจสอบความก้าวหน้าด้านวิชาการ (5) การใช้ทรัพยากรและบุคลากรอย่างสร้างสรรค์ (6) การจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้น่าอยู่ เป็นระเบียบและมีความปลอดภัย (7) การตรวจสอบการปฏิบัติงานของครู และ (8) การสังเกตการสอนของครูและการให้ข้อมูลย้อนกลับ

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2554) ได้กล่าวถึงภารกิจของผู้บริหารการศึกษาไว้ 5 ประการ คือ (1) การให้โอกาสทางการศึกษาและปรับปรุงการศึกษาในโรงเรียน (2) การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียน (3) การบริหารที่เกี่ยวกับชุมชนและการประชาสัมพันธ์โรงเรียน (4) การบริหารงานเกี่ยวกับอาคารสถานที่ ธุรการ การเงินและการให้บริการ และ (5) การบริหารกิจการนักเรียน

ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ (2554) ได้นำเสนอผู้นำทางวิชาการแนวใหม่ มีคุณลักษณะที่สำคัญ 5 ประการ คือ (1) มีวิสัยทัศน์ชัดเจน (Visionary Leader) (2) สามารถเชื่อมโยงคนในกลุ่มต่าง ๆ (Transactional Leader) (3) มีความคิดใหม่และสร้างสรรค์งานใหม่ (Creative and Productive Leader) (4) มีกระบวนการ หรือเทคนิคในการเปลี่ยนแปลงการดำเนินการ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย (Transformation Leader) (5) มีบุคลิกภาพที่ทำให้ผู้อื่นรู้สึกอบอุ่น และสามารถเป็นที่ปรึกษาหารือในเรื่องต่าง ๆ (Charismatic Leader)

ริชาร์ด ดูโพร และรีเบ็กคา ดูโพร (2554) ได้เสนอบทบาทชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพต่อความก้าวหน้าของทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยแนวความคิดหลัก 3 ประการ ของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ (1) พันธกิจต่อการเรียนรู้ขั้นสูงสำหรับนักเรียนทุกคน ความสำคัญอย่างยิ่งยวดในการร่วมมือและร่วมแรงเพื่อบรรลุพันธกิจ (2) มุ่งมั่นต่อผลลัพธ์ที่จะทำให้โรงเรียนสามารถตอบสนองความต้องการของนักเรียนแต่ละคน ให้แนวปฏิบัติแก่ครู และ (3) ผลักดันให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้นักวิชาชีพมีพันธะหน้าที่ในการหาแนวทางปฏิบัติที่ดี ต้องเจาะประเด็นที่มีผลต่อการเรียนรู้ สร้างวัฒนธรรมการร่วมมือทำงาน และระบบที่ส่งเสริมประสิทธิผลและความเท่าเทียม ทำงานภายใต้เป้าหมายและลำดับความสำคัญที่ชัดเจนและสื่อสารตรงกัน และได้รับความช่วยเหลือเพื่อปรับแนวปฏิบัติให้ตรงกับเป้าหมายและลำดับความสำคัญ

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527) ได้กล่าวถึงขอบข่ายงานบริหารวิชาการสำหรับผู้บริหาร มี 6 งาน คือ (1) หลักสูตร ผู้นำจะต้องมีความสามารถในองค์ประกอบของหลักสูตร (2) การจัดการเรียนการสอน ผู้นำสามารถจัดการดำเนินการการจัดตารางสอน การจัดครูผู้สอน การสอนของครู ตลอดจนการจัดสิ่งอำนวยความสะดวก (3) การบริหารบุคลากรทางวิชาการ ผู้นำต้องทำให้ครูอาจารย์ทำหน้าที่สอนหรือให้บริการสอนได้อย่างเต็มศักยภาพและเต็มใจ (4) การนิเทศการศึกษา ผู้นำต้องทำให้การเรียนการสอนพัฒนาไปตามเป้าหมาย (5) การบริหารสื่อการศึกษา คือการดำเนินการเกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ และ (6) กิจกรรมอื่น ๆ ที่เสริมการเรียนการสอน ผู้นำจะต้องจัดให้มีกิจกรรมเสริมหลักสูตร

กองวิชาชีพครู สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2540) ได้กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานวิชาชีพผู้บริหารการศึกษา คือ (1) ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา (2) ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากรผู้เรียนและชุมชน (3) มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ (4) พัฒนาแผนงาน

ขององค์การให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง (5) พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ (6) ปฏิบัติงานขององค์การโดยเน้นผลถาวร (7) รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ (8) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี (9) ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์ (10) แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา (11) เป็นผู้นำและสร้างผู้นำ และ (12) สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์

สมาคมผู้นำโรงเรียน มลรัฐในสหรัฐอเมริกา (อ้างถึงใน Hoy & Hoy, 2003) ได้นำเสนอพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วย 6 มาตรฐาน คือ (1) ส่งเสริมความสำเร็จของนักเรียนทุกคนโดยอำนวยความสะดวกการพัฒนา การสื่อสาร การปฏิบัติ และการดูแลของวิสัยทัศน์ของการเรียนรู้ที่ใช้ร่วมกันและการสนับสนุนจากชุมชนโรงเรียน (2) ส่งเสริมความสำเร็จของนักเรียนทุกคนโดยการสนับสนุน การบำรุง และรักษาวัฒนธรรมโรงเรียนและโปรแกรมการเรียนการสอน ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน และการเจริญเติบโตของบุคลากรอย่างมืออาชีพ (3) ส่งเสริมความสำเร็จของนักเรียนทุกคนโดยการสร้างความมั่นใจการจัดการขององค์กร การดำเนินงาน และการให้ทรัพยากรที่มีความปลอดภัย มีประสิทธิภาพ และสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ (4) ส่งเสริมความสำเร็จของนักเรียนทุกคนโดยการร่วมมือกับครอบครัวและสมาชิกในชุมชนตอบสนองความสนใจของชุมชนที่มีความหลากหลายและตอบสนองความต้องการ และการระดมทรัพยากรของชุมชน (5) ส่งเสริมความสำเร็จของนักเรียนทุกคนโดยทำหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เป็นธรรม และมีจริยธรรม และ (6) ส่งเสริมความสำเร็จของนักเรียนทุกคนโดยการทำความเข้าใจ การตอบสนอง และการมีอิทธิพลต่อบริบทใหญ่ทางการเมือง สังคม เศรษฐกิจกฎหมาย และวัฒนธรรม

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2554) ได้กำหนดประสิทธิภาพของการบริหารจัดการและการพัฒนาสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา คือ (1) มีความรอบรู้เกี่ยวกับการจัดการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2) มีความรอบรู้เกี่ยวกับการจัดการศึกษาตามหลักวิชาการทางพระพุทธศาสนา (3) เป็นผู้นำในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาหลักสูตรท้องถิ่นและหลักสูตรการศึกษาพระปริยัติธรรมที่มุ่งเน้นความเป็นผู้นำทางศีลธรรม (4) ศึกษาวางแผนงานวิชาการ (5) จัดให้มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม การวัดและประเมินผลการแนะแนว ตลอดจนการประเมินผล การใช้หลักสูตร พัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ (6) ส่งเสริมกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนอย่างหลากหลาย (7) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดหาสื่อการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น (8) พัฒนางานวิชาการอย่างมีส่วนร่วม โดยใช้ระบบการประกันคุณภาพภายในเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพภายใน และ (9) ใช้มาตรฐานการศึกษาเป็นเครื่องมือสนับสนุนการดำเนินงาน

พุทธทาส อินทปถโญ (2554) คณะสงฆ์คณะธรรมยุต (2546) และกรมการศาสนา (2514) ได้กล่าวถึงหลักปฏิบัติทางพระพุทธศาสนาในพระไตรปิฎก อันเป็นหลักธรรมคำสอนของพระพุทธเจ้า ที่กล่าวสอนธรรม 4 ประการ ที่เป็นไปเพื่อความตั้งมั่น ไม่พินเพื่อน และไม่เสื่อมสูญไปแห่ง พระสัทธรรม คือ (1) จัดให้เล่าเรียนพระสูตรอันเรียนกันมาดี ด้วยบทและพยัญชนะอันตั้งไว้ดี แม้อรรถแห่งบทและพยัญชนะที่ตั้งไว้ดี (2) ประกอบด้วยธรรมอันทำให้เป็นผู้ว่าง่าย (3) เป็นพหูสูตเล่าเรียนนิกาย ทรงธรรม ทรงวินัย ทรงมาติกา แล้วบอกพระสูตรแก่ผู้อื่นโดยเคารพ และ (4) เป็นผู้นำในปวิเวก ปรารภความเพียรเพื่อถึงธรรมที่ยังไม่ถึง เพื่อบรรลุธรรมที่ยังไม่บรรลุ เพื่อให้แจ้งธรรมที่ยังไม่ได้ทำให้แจ้ง ให้หมู่คนรุ่นหลังพากันทำตาม

ตารางที่ 1 การสังเคราะห์พฤติกรรมและคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในโรงเรียน
พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

| ร.น. | พฤติกรรม คุณลักษณะ ภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติ ธรรม แผนกสามัญศึกษา | นักวิชาการ/แหล่งข้อมูล | | | | | | | | | | | รวม | |
|------|--|-----------------------------|-------------------------|-------------------------|----------------------------|-------------------------|--------------------------|--------------------|-----------------------------|--|-------------------------|-------------|-----|----------------------|
| | | Hallinger and Murphy (1985) | Ubben and Hughes (1992) | Davis and Thomas (1989) | ไพฑูริย์ สิ้นลรัตน์ (2554) | พุทธทาส อินทปถโญ (2554) | คณะสงฆ์คณะธรรมยุต (2546) | กรมการศาสนา (2514) | นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2554) | ริชาร์ด ดูโพร์ และริเบ็กคา ดูโพร์ (2554) | เอกชัย กัสซพันธ์ (2527) | สมศ. (2554) | | กองวิชาชีพครู (2540) |
| | | พฤติกรรม | | | คุณลักษณะ | | | | ภารกิจ บทบาท ขอบข่าย | | | มาตรฐาน | | |
| 1 | การกำหนดเป้าหมาย ของโรงเรียน | ✓ | ✓ | | | | | | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ | 6 |
| 2 | การสื่อสารเป้าหมายของ โรงเรียน | ✓ | ✓ | | ✓ | | | | | ✓ | | | ✓ | 5 |
| 3 | การนิเทศและการ ประเมินการสอนของครู | ✓ | | ✓ | ✓ | | | | ✓ | | ✓ | | ✓ | 7 |
| 4 | การประสานงานด้าน หลักสูตร | ✓ | | | | | | | | ✓ | | | ✓ | 3 |
| 5 | การตรวจสอบ ความก้าวหน้าของ นักเรียน | ✓ | ✓ | ✓ | | | | | | | | | ✓ | 4 |
| 6 | การบริหารเวลาที่ใช้ใน การสอน | ✓ | | | | | | | | | | ✓ | ✓ | 3 |

ตารางที่ 1 (ต่อ)

| ที่. | พฤติกรรม คุณลักษณะ ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียน พระปริยัติธรรม แผนก สามัญศึกษา | นักวิชาการ/แหล่งข้อมูล | | | | | | | | | | | รวม | | |
|------|--|-----------------------------|-------------------------|-------------------------|---------------------------|------------------------|-------------------------|-------------------------|-----------------------------|---|--------------------------|-------------|-----|---------------------|--|
| | | Hallinger and Murphy (1985) | Ubben and Hughes (1992) | Davis and Thomas (1989) | ไพฑูริย์ สีนลรัตน์ (2554) | พุทธทาส อินทปโย (2554) | คณะสังฆคณธรรมยุต (2546) | กรมการศาสนา (2514) | นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2554) | วิฑูริต ตูโพธิ์ และรังนัทศ ตูโพธิ์ (2554) | เอกชัย กี่สุพันธ์ (2527) | สมศ. (2554) | | กองวิชาชีพรู (2540) | สมาคมผู้นำโรงเรียน มลรัฐในสหรัฐอเมริกา |
| | | พฤติกรรม | | | คุณลักษณะ | | | ภารกิจ บทบาท ขอบช่วย | | | มาตรฐาน | | | | |
| 14 | จัดการศึกษาสอดคล้อง กับการเมือง สังคม เศรษฐกิจ กฎหมาย และ วัฒนธรรม | | | | | | | | | | | | ✓ | 1 | |
| 15 | การเน้นผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียน | | ✓ | ✓ | | | | | | | | | | 2 | |
| 16 | การให้ผู้ปกครองเข้ามามี ส่วนร่วม | | ✓ | | | | | | | | | | | 1 | |
| 17 | การมุ่งสู่ฐานความรู้ | | ✓ | | | | | | | | | | | 1 | |
| 18 | การใช้กลยุทธ์เพื่อ ปรับปรุงโรงเรียน | | | ✓ | | | | | | | | | | 1 | |
| 19 | การจัดให้เล่าเรียนสูตร อันถ้อยกันมาถูก | | | | ✓ | ✓ | ✓ | | | | ✓ | | | 4 | |
| 20 | การเป็นคนว่าง่าย | | | | ✓ | ✓ | ✓ | | | | | | | 3 | |
| 21 | การเอาใจใส่และบอก สอนเนื้อ ความแห่งสูตร | | | | ✓ | ✓ | ✓ | | | | | | ✓ | 4 | |
| 22 | การปฏิบัติตนเป็น แบบอย่างที่ดี | | | | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | | | ✓ | ✓ | 6 | |
| 23 | การให้โอกาสทางการ ศึกษาและปรับปรุง การศึกษา | | | | | | | | | | | ✓ | ✓ | 2 | |

ตารางที่ 1 (ต่อ)

| ที่. | พฤติกรรม คุณลักษณะ ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียน พระปริยัติธรรม แผนก สามัญศึกษา | นักวิชาการ/แหล่งข้อมูล | | | | | | | | | | | รวม | | |
|------|--|-----------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------------|-------------------------|--------------------------|--------------------|-----------------------------|--|---------------------------|-------------|-----|---------------------|--|
| | | Hallinger and Murphy (1985) | Ubben and Hughes (1992) | Davis and Thomas (1989) | เิงซูร์ยี่ สิ้นลาว์ตัน (2554) | พุทธทาส อินทปญโญ (2554) | คณะสงฆ์คณะธรรมยุต (2546) | กรมการศาสนา (2514) | นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2554) | ริชาร์ด ดูโพร และริบ์กาคา ดูโพร (2554) | เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527) | สมศ. (2554) | | กองวิชาชีพรุ (2540) | สมาคมผู้นำโรงเรียน มลรัฐในสหรัฐอเมริกา |
| | | พฤติกรรม | คุณลักษณะ | | | | ภารกิจ บทบาท ขอข้าย | | | มาตรฐาน | | | | | |
| 24 | การบริหารเกี่ยวกับ ชุมชนและ การประชาสัมพันธ์ โรงเรียน | | | | | | | | ✓ | | | | ✓ | ✓ | 3 |
| 25 | การมีวิสัยทัศน์ในการ บริหารวิชาการชัดเจน | | | ✓ | | | | | ✓ | | | | | | 2 |
| 26 | การมีกระจายงาน ความ รับผิดชอบ และอำนาจ | | | | ✓ | | | | ✓ | | | ✓ | | ✓ | 4 |
| 27 | ความรู้ในการจัด การศึกษาในระดับ การศึกษาขั้นพื้นฐาน | | | | | | | | | | | ✓ | | | 1 |
| 28 | ความสามารถใน องค์ประกอบหลักสูตร | | | | | | | | | | ✓ | ✓ | | | 2 |
| 29 | การพัฒนาและใช้ นวัตกรรม การบริหารการศึกษา | | | | | | | | | | | | ✓ | ✓ | 2 |
| 30 | การแสวงหาและใช้ ข้อมูลข่าวสารในการ พัฒนา | | | | | | | | | | | | ✓ | ✓ | 2 |
| 31 | การบริหารสื่อการศึกษา | | | | | | | | | | ✓ | | | | 1 |

จากตารางที่ 1 การสังเคราะห์พฤติกรรม และคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จากแนวคิดและทฤษฎีของนักวิชาการและที่มาของข้อมูล ทั้งหมด 13 คน/แห่ง พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ ที่มีความเห็นร่วมกันมากที่สุด 2 ลำดับแรก คือ ลำดับที่ 1 ได้แก่ การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ การนิเทศและการประเมินการสอนของครู การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ และลำดับที่ 2 ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด และการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เมื่อมองในจุดร่วมของนักวิชาการที่มีความเห็นร่วมกันในภาพรวม จะเห็นได้ว่ามีจุดเน้นในเรื่องของการพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานขององค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียนที่ตั้งไว้ และเน้นในเรื่องของงานของโรงเรียน คือมาตรฐานด้านวิชาการ ซึ่งถือเป็นงานหลักและสำคัญมากที่สุดสำหรับโรงเรียน

โดยที่ **การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ** หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนต้องให้โอกาสแก่ครูในการพัฒนาวิชาชีพ โดยการจัดให้มีการฝึกอบรมภายในโรงเรียน หรือส่งให้ไปศึกษากับองค์กรหรือสถาบันภายนอก โดยความมั่นใจว่ากิจกรรมที่จัดขึ้นนั้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน ที่จะช่วยให้ครูได้เรียนรู้และสามารถบูรณาการทักษะต่าง ๆ ไปสู่การจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนได้ (Hallinger & Murphy, 1985) **การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้** หมายถึง ผู้บริหารต้องทำให้โรงเรียนเป็นสถานที่ที่นักเรียนเห็นคุณค่าของความสำเร็จทางวิชาการและความก้าวหน้าทางการเรียน มีการส่งเสริมบรรยากาศด้านการเรียนรู้ของนักเรียนโดยการให้รางวัล และการให้การยกย่องยอมรับนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการ และนักเรียนที่มีการปรับปรุงผลการเรียนดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ (Hallinger & Murphy, 1985) **การนิเทศและการประเมินการสอนของครู** หมายถึง ผู้บริหารทำงานร่วมกับครูในด้านหลักสูตรและการสอน ให้การสนับสนุนครูด้านการสอนให้ตรงตามจุดประสงค์ ควบคุมการสอนในห้องเรียนโดยการเยี่ยมอย่างไม่เป็นทางการ การให้ผลย้อนกลับกับครูทั้งด้านการนิเทศและการประเมินผล โดยมีจุดประสงค์ที่จะทำให้เป็นรูปธรรมและให้ครูเป็นผู้นำวิธีสอนที่เฉพาะเจาะจงไปปฏิบัติ ซึ่งจะมีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในที่สุด (Hallinger & Murphy, 1985) **การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน** หมายถึงผู้บริหารต้องมีความชัดเจนในการกำหนดเป้าหมายที่เน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยใช้กระบวนการต่าง ๆ เพื่อให้เป้าหมายมีความเป็นไปได้และเกิดประโยชน์ (Hallinger & Murphy, 1985) **การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด** หมายถึงผู้บริหารต้องมีการปฏิสัมพันธ์กับครูและนักเรียนเพื่อให้ได้ข้อมูลที่จำเป็นต่อการบริหารและการทำงานร่วมกัน (Hallinger & Murphy, 1985) **และการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี** หมายถึงผู้บริหารต้องไม่ประพฤติย่อหย่อนในไตรสิกขา ไม่เป็นผู้นำในทางทรมาน ย่อมปรารถนาความเพียร เพื่อถึงสิ่งที่ยังไม่ถึงเพื่อบรรลุสิ่งที่ยังไม่บรรลุ เพื่อทำให้แจ้งสิ่งยังไม่ทำให้แจ้ง ครู

และผู้เรียนได้เห็นผู้บริหารทำแบบฉบับเช่นนั้นไว้ก็จะถือเอาเป็นแบบอย่าง (พุทธทาส อินทปญโญ และกองตำราคณะธรรมทาน, 2554)

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพการบริหารการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาและภาวะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษา ผู้วิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ที่จะให้สอดคล้องและตอบสนองต่อเป้าหมายในสภาวะการณ์ปัจจุบันที่กำลังมุ่งเน้นและเร่งดำเนินการในการสร้างคุณภาพการศึกษา และความก้าวหน้าแก่บุคลากรในโรงเรียน จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จะต้อง มี **ภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership)** ตามแนวคิดทฤษฎีของฮอลลิงเจอร์และเมอร์ฟี (Hallinger & Murphy, 1985) เพราะมีองค์ประกอบและพฤติกรรมที่มีความเหมาะสมกับการจัดการศึกษาสามัญทั่วไป และด้วยการจัดการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เป็นการจัดการศึกษาโดยใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ของรัฐ ที่ใช้สำหรับจัดการศึกษาแก่ประชาชนในประเทศไทย เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณลักษณะตามที่ประเทศต้องการ ดังนั้น การดำเนินการตามแนวความคิดดังกล่าว จึงสามารถก่อให้เกิดประโยชน์เกื้อกูลกับกลุ่มผู้รับผลประโยชน์ร่วมกันทั้ง 3 กลุ่ม ตามวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายที่วางไว้ คือ ผู้เรียน สามารถได้รับการพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถและเกิดการเรียนรู้ที่สมบูรณ์แบบมากยิ่งขึ้น ครูผู้สอน สามารถสร้างการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน และ โรงเรียน ที่จะเป็นแหล่งรับประกันการพัฒนาทักษะและสมรรถนะแก่ผู้เรียนและครูผู้สอนอย่างแท้จริง โดยสอดคล้องกับความต้องการและความเจริญก้าวหน้าของชุมชนและสังคมอย่างเหมาะสมและยั่งยืน ดังนั้น เมื่อมองในภาพรวมของการสังเคราะห์พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ จะมีพฤติกรรมที่เป็นจุดเห็นร่วมในส่วนแนวคิดของ ฮอลลิงเจอร์และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy) ค่อนข้างมาก ผู้วิจัยจึงจะประยุกต์ใช้แนวคิดดังกล่าวมาใช้ในการกำหนดเป็นกรอบแนวความคิดในการวิจัย โดยแนวคิดภาวะผู้นำทางวิชาการของฮอลลิงเจอร์และเมอร์ฟี ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ 11 พฤติกรรมดังนี้ **องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน** ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน และการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน **องค์ประกอบที่ 2 การจัดการด้านการเรียนการสอน** ได้แก่ การนิเทศและการประเมินการสอนของครู การประสานงานด้านหลักสูตร และการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน **องค์ประกอบที่ 3 การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน** ได้แก่ การบริหารเวลาที่ใช้ในการสอน การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ การพัฒนาและการเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ และการจัดให้มีสิ่งที่ส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ (Hallinger & Murphy, 1985)

ทั้งนี้ เพื่อให้กรอบแนวคิดมีความเหมาะสมครอบคลุมและสอดคล้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษามากที่สุด ที่มีเป้าหมายและ

วัตถุประสงค์ที่จะให้ผู้เรียนมีโอกาสได้ศึกษาพระปริยัติธรรมควบคู่กับการศึกษาวิชาสามัญทางโลก อันจะสามารถบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ทั้งทางโลกและทางธรรมควบคู่กันไป จึงได้นำแนวความคิดที่ได้สรุปจากหลักพุทธศาสตร์หรือพุทธพจน์ คือคำตรัสของพระพุทธเจ้าเกี่ยวกับเหตุปัจจัยที่จะทำให้ให้ศาสนาเจริญ พระสังฆธรรมตั้งอยู่ได้ ไม่เลอะเลือนจนเสื่อมสูญไป ในคัมภีร์ทางพระพุทธศาสนาและผลงานแปลของพระสงฆ์ในพระพุทธศาสนา ได้แก่ พระไตรปิฎก ฉบับหลวง (ภาษาไทย) (กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ, 2514) พระไตรปิฎก ฉบับมหาหมากฎราชวิทยาลัย (ภาษาไทย) (คณะสงฆ์ คณะธรรมยุต มูลนิธิมหาหมากฎราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์, 2546) พระไตรปิฎก ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (ภาษาไทย) (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539) ขุมทรัพย์จากพระโอษฐ์ (พุทธทาส อินทปัญโญ และกองตำราคณะธรรมทาน, 2554) และพุทธวจน (พระคึกฤทธิ์ โสตถิผโล, 2555) โดยสรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีประกอบด้วยลักษณะของผู้นำตามหลักพุทธพจน์ จึงจะทำให้การศึกษาของพระศาสนามีความเจริญรุ่งเรืองเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนและผู้อื่น ซึ่งประกอบด้วยมูลเหตุ 4 ประการ คือ **(1) การจัดให้เล่าเรียนสูตรอันถือกันมาถูก** คือผู้บริหารโรงเรียนจะต้องจัดการศึกษาด้านพระศาสนา (พระปริยัติธรรม) ตามหลักพุทธพจน์ (คือคำของพระพุทธเจ้า) อันเป็นสูตรหรือเนื้อความที่พระองค์ตรัสจากพระโอษฐ์เองอย่างแม่นยำ ด้วยให้เกิดการจำบทพยัญชนะที่ใช้กันถูก ความหมายแห่งบทพยัญชนะที่ใช้กันก็ถูก มีนัยอันถูกต้อง ให้ผู้เรียนเกิดการฟังด้วยดี เงี่ยหูฟัง ตั้งจิตเพื่อจะรู้ทั่วถึง และสำคัญว่าเป็นสิ่งที่ตนควรศึกษาเล่าเรียน ในสูตรที่เป็นคำของพระพุทธเจ้า **(2) การเป็นคนว่าง่าย** คือผู้บริหารโรงเรียนจะต้องประกอบด้วยเหตุที่ทำให้เป็นคนว่าง่าย เมื่อมีผู้รู้แนะนำพร่ำสอนให้ ต้องอดทน ยอมรับ และน้อมรับ คำสั่งสอนโดยเคารพหนักแน่น ไม่กลบเกลื่อนเมื่อถูกว่ากล่าวตักเตือน ไม่ยอมนิ่งเฉยเมื่อถูกตักเตือน ไม่มีจิตเพ่งคุณเพ่งโทษผู้ว่ากล่าวสั่งสอนแนะนำ ไม่ดื้อรั้น และไม่ดันทุรังทำตามอำเภอใจ เป็นต้น นั้นหมายถึงการเปิดโอกาสให้ผู้อื่นหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแสดงความคิดเห็นหรือความต้องการ **(3) การเอาใจใส่และบอกสอนเนื้อความแห่งสูตร** คือผู้บริหารโรงเรียนต้องจัดครูผู้สอนที่มีความเป็นพหูสูตร คล่องแคล่วในหลักพระพุทธพจน์ ทำหน้าที่ในการเอาใจใส่ บอกสอน เนื้อความแห่งสูตรทั้งหลายแก่ผู้เรียน และเมื่อท่านเหล่านั้นล่วงลับไป สูตรทั้งหลาย ก็ไม่ขาด ผู้เป็นมูลราก (อาจารย์) มีที่อาศัยสืบกันไป **(4) การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี** คือผู้บริหารโรงเรียนมีการปรารถนาความเพียร เพื่อถึงสิ่งที่ยังไม่ถึง เพื่อบรรลุสิ่งที่ยังไม่บรรลุ เพื่อทำให้แจ้งสิ่งที่ยังไม่ทำให้แจ้ง เพื่อให้บุคลากรในทีมงานและผู้เรียนได้ทำแบบฉบับเช่นนั้นไว้ และถือเป็นแบบอย่าง ต้องมีความซื่อสัตย์ต่อตนเอง เพื่อนร่วมงาน และวิชาชีพ ดังแสดงในตารางที่ 2 องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ 15 พฤติกรรมดังต่อไปนี้ คือ

ตารางที่ 2 องค์ประกอบและพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการที่ใช้ในการวิจัย

| การกำหนดพันธกิจของ โรงเรียน | การจัดการด้านการเรียนการ สอน | การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ของโรงเรียน |
|---------------------------------------|---|---|
| (1) การกำหนดเป้าหมาย ของโรงเรียน | (3) การนิเทศและการประเมิน การสอนของครู | (8) การบริหารเวลาที่ใช้ในการสอน |
| (2) การสื่อสารเป้าหมาย ของโรงเรียน | (4) การประสานงานด้าน หลักสูตร | (9) การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียน อย่างใกล้ชิด |
| | (5) การตรวจสอบ ความก้าวหน้าของ นักเรียน | (10) การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู |
| | (6) การจัดหลักสูตรตามแนว พุทธศาสตร์ | (11) การส่งเสริมให้มีการพัฒนา วิชาชีพ |
| | (7) การสอนและการสื่อสาร เนื้อหาสาระตรงตามแนว พุทธศาสตร์ | (12) การพัฒนาและการเสริมสร้าง มาตรฐานด้านวิชาการ |
| | | (13) การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพ การเรียนรู้ |
| | | (14) การเป็นคนว่าง่าย |
| | | (15) การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี |

ตอนที่ 3 การบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

3.1 โครงสร้างบริหารสถานศึกษาและขอบข่ายภาระงานบริหารสถานศึกษา



ที่มา: กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 5 (2554)

แผนภาพที่ 4 โครงสร้างบริหารสถานศึกษาและขอบข่ายภาระงานบริหารสถานศึกษา

3.2 นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และผลผลิต

นโยบาย (Policy) ได้กำหนดนโยบายอย่างเป็นทางการโดยกองศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนา โดยอาศัยมติมหาเถรสมาคม สำนักเลขาธิการมหาเถรสมาคม ให้โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เร่งดำเนินการพัฒนาใน 2 นโยบาย ดังนี้

1. การสร้างคุณภาพการศึกษา
2. การสร้างความก้าวหน้าในอาชีพแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา

วิสัยทัศน์ (Vision) ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยได้กำหนดวิสัยทัศน์ ซึ่งเป็นเข็มทิศนำสู่อนาคต เป็นการพัฒนาไปสู่ภาพฝันที่ควรจะเป็น ดังนี้

ส่งเสริมพระพุทธศาสนาให้เจริญงอกงาม ด้วยศาสนทายาทที่เปี่ยมปัญญาพุทธธรรม ผลักดันให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ของโลกที่มีคุณภาพมาตรฐาน

พันธกิจ (Mission) กรอบและแนวทางในการดำเนินงานตามหน้าที่ และตามวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้ ประกอบด้วยพันธกิจ ดังนี้

1. จัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เพื่อผลิตและพัฒนาศาสนทายาทที่เปี่ยมปัญญาพุทธธรรม
2. พัฒนาระบบบริหารโรงเรียนให้เข้มแข็ง เป็นโรงเรียนคุณภาพมาตรฐานของไทยที่เป็นศูนย์กลางการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาของโลก
3. เผยแผ่และทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาให้เจริญงอกงาม และร่วมสร้างสังคมพุทธธรรมที่มีความเข้มแข็ง

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issue) ประเด็นสำคัญหรือวาระการพัฒนาตามพันธกิจ ที่จะอาศัยการขับเคลื่อนด้วยวิธีการทางยุทธศาสตร์ให้มีการพัฒนาที่บังเกิดผลสัมฤทธิ์ที่แตกต่างโดดเด่นและก้าวกระโดด ประกอบด้วย 4 ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

1. การสร้างและพัฒนาผู้เรียนให้เป็นศาสนทายาทที่มีคุณภาพ
2. การพัฒนาระบบบริหารโรงเรียนให้เข้มแข็ง และมีมาตรฐานเป็นโรงเรียนคุณภาพที่ยั่งยืน
3. การเสริมสร้างศักยภาพให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาของโลก
4. การทำนุบำรุง เผยแผ่พระพุทธศาสนาให้เจริญงอกงาม

เป้าประสงค์ (Goal) ผลลัพธ์ของการดำเนินงานตามประเด็นยุทธศาสตร์ เป็นผลสัมฤทธิ์ที่มุ่งหวังจะให้เกิดการบรรลุผลในอนาคต ประกอบด้วย เป้าประสงค์ ดังนี้

1. ผู้เรียนเป็นศาสนทายาทที่เปี่ยมด้วยปัญญาพุทธธรรม และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์
2. ระบบการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีคุณภาพ มาตรฐาน เป็นที่ยอมรับและเชื่อมั่นของสังคม
3. ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาของโลก
4. พระพุทธศาสนามีความเจริญงอกงาม สังคมเข้มแข็งอุดมปัญญาพุทธธรรม
5. ผลผลิตของแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Plan Outcome) ซึ่งจะเป็ผลสัมฤทธิ์ที่เป็นผลโดยตรง

จากการใช้ทรัพยากรเพื่อการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ ประกอบด้วยผลผลิต ดังนี้

1. ผู้จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และระดับมัธยมศึกษาตอนปลายเพิ่มขึ้นทั้งปริมาณและคุณภาพ
2. มีผู้เรียนที่สอบผ่านหลักสูตรนักเรียน – บาลี มากขึ้น
3. โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีการจัดการศึกษาที่ได้คุณภาพ มาตรฐาน
4. มีโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษานานาชาติ ต้นแบบ
5. มีผู้จบการศึกษาที่ดำรงอยู่ในบรรพชิตมากขึ้น
6. มีชุมชนพุทธธรรมที่เข้มแข็งทั่วประเทศ และเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

3.3 การจัดการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

ประวัติ

การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา หมายถึงโรงเรียนที่จัดการศึกษารูปแบบหนึ่งของการศึกษาคณะสงฆ์ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้พระภิกษุสามเณรได้ศึกษาพระปริยัติธรรมควบคู่กับการศึกษาวิชาสามัญ เพื่อให้เกิดประโยชน์เกื้อกูลต่อการศึกษาของชาติและพระพุทธศาสนาสืบไป โดยเป็นการศึกษาที่แตกต่างมาจากการศึกษาพระปริยัติธรรม (พระราชวรมุนี, 2555) ซึ่งได้มีจัดแผนกมัธยมขึ้นมา เรียกว่า “โรงเรียนบาลีมัธยมศึกษา” กำหนดให้มีการเรียนบาลี นักรธรรม และความรู้ชั้นมัธยม โดยรับผู้ที่สำเร็จชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 กาลต่อมากการจัดการศึกษาแบบนี้ได้รับความนิยมและแพร่ขยายออกไปยังต่างจังหวัดมากขึ้น ทางคณะสงฆ์โดยองค์การศึกษาจึงได้กำหนดให้เรียกโรงเรียนประเภทนี้ใหม่ว่า “โรงเรียนบาลีวิสามัญศึกษาสำนักเรียนวัด” โดยมติคณะสังฆมนตรี และกระทรวงศึกษาธิการ ได้ออกกฎระเบียบกระทรวงให้เปิดทำการสอนสมทบในชั้นตัวประโยค คือชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ซึ่งเมื่อสอบผ่านจะได้ประกาศนียบัตรจาก

กระทรวงศึกษาธิการรับรอง ทำให้พระภิกษุสามเณรนิยมเรียนกันมาก จนทำให้คณะสงฆ์เกรงว่า การศึกษาธรรมและบาลีจะเสื่อมลง เพราะมุ่งศึกษาวิชาทางโลกมากเกินไป (กองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2552)

ในปี พ.ศ. 2507 แม่กองบาลีจึงตั้งคณะกรรมการปรับปรุงหลักสูตรการศึกษาพระปริยัติ แผนกบาลีใหม่ โดยมีวิชาบาลี วิชาธรรม และวิชาทางโลก เรียกว่า “บาลีศึกษาสามัญศึกษา และปริทัศน์ศึกษา และในเวลาเดียวกันก็ประกาศยกเลิกโรงเรียนบาลีวิสามัญศึกษาสำนักเรียน แต่เกิดเหตุการณ์มีพระภิกษุสามเณรเรียนหลักสูตรนี้น้อย เพราะยังพอใจกับการเรียนที่ได้รับประกาศนียบัตร รับรองจากกระทรวงศึกษาธิการ จึงให้พระภิกษุสามเณรไปสมัครสอบเทียบ หรือไปเข้าโรงเรียน ราษฎร์ของวัด (กองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2552)

เมื่อ พ.ศ. 2507 แม่กองบาลีสนาทมหลวง พระธรรมปัญญาบดี (สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ ฟัน ชุตินฺธรมหาเถระ) ได้ประกาศตั้งคณะกรรมการปรับปรุงหลักสูตรการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนก บาลีขึ้นใหม่ มีวิชาบาลี วิชาธรรม และวิชาทางโลก เรียกว่าบาลีศึกษาสามัญศึกษา และปริทัศน์ ศึกษา พร้อมกับได้ยกเลิกระเบียบของคณะสังฆมนตรีว่าด้วยการศึกษาของโรงเรียนบาลีวิสามัญศึกษา สำนักเรียนวัดเสีย และกำหนดให้พระภิกษุสามเณรเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีที่คณะสงฆ์ได้จัด ขึ้นใหม่ แต่การณปรากฏต่อมาว่า การตั้งสำนักเรียนตามแบบโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกบาลีใหม่ นี้มีน้อย นักเรียนก็นิยมเรียนกันน้อยเพราะพระภิกษุสามเณรส่วนใหญ่ยังพอใจที่จะเรียนโดยได้รับ ประกาศนียบัตรจากกระทรวงศึกษาธิการอยู่ ดังนั้น นักเรียนในโรงเรียนดังกล่าว จึงได้พากันสมัคร เข้าชื่อเป็นนักเรียนโรงเรียนราษฎร์ของวัดซึ่งตั้งขึ้นโดยระเบียบกระทรวงศึกษาธิการบ้าง สมัครสอบ เทียบบ้าง เข้าเป็นนักเรียนผู้ใหญ่บ้าง ทำให้การศึกษาของคณะสงฆ์ในช่วงนี้ระยะนั้นเกิดความสับสน เป็นอันมาก (กองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2552)

ในปี พ.ศ.2514 ด้วยพระปรารภของสมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ สมเด็จพระสังฆราช สกลมหาสังฆปริณายก (จวน อุฏฐายีมหาเถร) ว่า “การศึกษาทางโลกเจริญก้าวหน้ามากขึ้นตาม ความเปลี่ยนแปลงของโลก การศึกษาพระปริยัติธรรม ก็จำเป็นต้องอนุวัตตามความเปลี่ยนแปลง ของโลกบ้าง จึงเห็นสมควรที่จะมีหลักสูตรในการเรียนพระปริยัติธรรมเพิ่มขึ้นอีกแผนกหนึ่ง คือ หลักสูตรพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้ศึกษาได้มีโอกาสบำเพ็ญตนให้เป็น ประโยชน์ทั้งทางโลกและทางธรรมควบคู่กันไป” กระทรวงศึกษาธิการจึงได้ประกาศใช้ระเบียบ กระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ.2535 (ปัจจุบันใช้ ระเบียบสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ.2546) โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะให้การศึกษาในโรงเรียนดังกล่าวมีประโยชน์ต่อฝ่ายศาสนจักร และ ฝ่ายบ้านเมือง กล่าวคือ ทางฝ่ายศาสนจักรจะได้ศาสนทายาทที่ดี มีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรม ทางพระพุทธศาสนาอย่างแท้จริง เป็นผู้ประพฤติปฏิบัติชอบ ดำรงอยู่ในสมณธรรม สมควรแก่ภาวะ

สามารถชำระและสืบทอดพระพุทธศาสนาให้เจริญสถาพรต่อไป และถ้าหากพระภิกษุสามเณรเหล่านี้ลาสิกขาบทไปแล้ว สามารถเข้าศึกษาต่อในสถานศึกษาของรัฐได้ หรือเข้ารับราชการสร้างประโยชน์ให้ก้าวหน้าให้แก่ตนเองและบ้านเมืองสืบทอดไปด้วยเช่นกัน (กองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2552)

หลักสูตร

โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดกองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีโครงสร้างหลักสูตรโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา 2554 โดยจัดการศึกษาตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 มี 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ได้แก่ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม สุขศึกษา พลศึกษา ศิลปะ การงานพื้นฐานอาชีพและเทคโนโลยี และภาษาต่างประเทศ รวมทั้งหลักสูตรพระปริยัติธรรม (บาลี ธรรมวินัย และศาสนปฏิบัติ) ภายใต้กฎกระทรวงว่าด้วยสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสถาบันพระพุทธศาสนา พ.ศ.2548 และในปัจจุบันมีกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ทั่วประเทศ จำนวน 14 กลุ่ม

โครงสร้างเวลาเรียนและเกณฑ์การจบการศึกษา

โครงสร้างเวลาเรียน ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ให้มีการปรับเรียนภาษาบาลี ชั้นปีละ 200 ชั่วโมง (5 หน่วยกิต) และกระทัธรรม ชั้นปีละ 40 ชั่วโมง (1 หน่วยกิต) ส่วนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ให้มีการเรียนภาษาบาลี รวม 3 ปี 600 ชั่วโมง (15 หน่วยกิต) และให้เรียนวิชาพระพุทธศาสนา (วิชาพุทธประวัติ วิชาธรรมวินัยและวิชาศาสนปฏิบัติ) รวม 3 ปี 280 ชั่วโมง (7 หน่วยกิต) ทั้งนี้ให้เรียนวิชากระทัธรรม รวม 3 ปี 120 ชั่วโมง และปรับลดวิชาสุขศึกษาและพลศึกษา รวม 3 ปี 60 ชั่วโมง (1.5 หน่วยกิต) และปรับลดวิชาศิลปะ รวม 3 ปี 60 ชั่วโมง (1.5 หน่วยกิต) (พระราชวรมนูณี, 2555)

เกณฑ์การจบการศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (1) ผู้เรียนเรียนรายวิชาพื้นฐานและเพิ่มเติม โดยเป็นรายวิชาพื้นฐาน 66 หน่วยกิตและรายวิชาเพิ่มเติมที่สถานศึกษากำหนด ทั้งนี้ต้องเรียนภาษาบาลีไม่น้อยกว่า 15 หน่วยกิต (2) ผู้เรียนต้องได้หน่วยกิตตลอดหลักสูตรไม่น้อยกว่า 81 หน่วยกิต โดยเป็นรายวิชาพื้นฐาน 66 หน่วยกิต และรายวิชาเพิ่มเติมภาษาบาลีไม่น้อยกว่า 15 หน่วยกิตและต้องสอบได้นักธรรมชั้นตรี (3) ผู้เรียนต้องมีผลการประเมินการอ่าน การคิดวิเคราะห์ และการเขียน ในระดับผ่านเกณฑ์การประเมินที่โรงเรียนกำหนด (4) ผู้เรียนต้องมีผลการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในระดับผ่านเกณฑ์การประเมินที่โรงเรียนกำหนด และ (5) ผู้เรียนต้องมีผลการประเมินกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในระดับผ่านทุกกิจกรรมและปฏิบัติกิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์ไม่น้อยกว่า 45 ชั่วโมง

ส่วนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (1) ผู้เรียนเรียนรายวิชาพื้นฐานและเพิ่มเติม โดยเป็นรายวิชาพื้นฐาน 41 หน่วยกิตและรายวิชาเพิ่มเติมตามที่สถานศึกษากำหนด ทั้งนี้ ต้องเรียนภาษาบาลีไม่น้อยกว่า 15 หน่วยกิต (2) ผู้เรียนต้องได้หน่วยกิตตลอดหลักสูตรไม่น้อยกว่า 77 หน่วยกิต โดยเป็นรายวิชาพื้นฐาน 41 หน่วยกิต และรายวิชาเพิ่มเติม ไม่น้อยกว่า 36 หน่วยกิต โดยได้หน่วยกิตในรายวิชาภาษาบาลีไม่น้อย 15 หน่วยกิตและต้องสอบได้นักธรรมชั้นโท (3) ผู้เรียนต้องมีผลการประเมินการอ่าน การคิดวิเคราะห์ และการเขียน ในระดับผ่านเกณฑ์การประเมินตามที่โรงเรียนกำหนด (4) ผู้เรียนต้องมีผลการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ในระดับผ่านเกณฑ์การประเมินตามที่โรงเรียนกำหนด และ (5) ผู้เรียนต้องมีผลการประเมินกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในแต่ละระดับผ่านทุกกิจกรรมและปฏิบัติกิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์ไม่น้อยกว่า 60 ชั่วโมง

ตารางที่ 3 จำนวนโรงเรียน โดยในระยะเวลา 5 ปี มีการเปลี่ยนแปลงจำนวนการก่อตั้งโรงเรียน

| 2552 | 2553 | 2554 | 2555 | 2556 |
|------|------|------|------|------|
| 399 | 401 | 408 | 414 | 405 |

ที่มา: ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ (2556)

ตารางที่ 4 ขนาดโรงเรียน ประจำปีการศึกษา 2556

| ขนาด | เกณฑ์กำหนด | จำนวน |
|--------------------|-------------------------------|------------|
| โรงเรียนขนาดเล็ก | นักเรียนต่ำกว่า 120 รูป | 240 |
| โรงเรียนขนาดกลาง | นักเรียนตั้งแต่ 121 - 300 รูป | 143 |
| โรงเรียนขนาดใหญ่ | นักเรียนตั้งแต่ 301 รูปขึ้นไป | 22 |
| รวมทั้งสิ้น | | 405 |

ที่มา: กองพุทธศาสนศึกษา ส่วนการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ (2556)

ตารางที่ 5 ครูผู้สอน ซึ่งรวมอัตราทั้งครูประจำและครูพิเศษ ในระยะเวลา 5 ปี

| 2552 | 2553 | 2554 | 2555 | 2556 |
|-------|-------|-------|-------|-------|
| 4,762 | 4,706 | 4,780 | 4,912 | 4,513 |

ที่มา: ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ (2556)

ตารางที่ 6 จำนวนนักเรียน แสดงจำนวนนักเรียนในระยะเวลา 5 ปี

| ปี | ช่วงชั้นที่ 3 | ช่วงชั้นที่ 4 | รวม | ครู:นักเรียน |
|------|---------------|---------------|--------|--------------|
| 2552 | 42,133 | 13,870 | 56,003 | 1:12 |
| 2553 | 41,487 | 14,622 | 56,109 | 1:12 |
| 2554 | 39,511 | 13,970 | 53,481 | 1:11 |
| 2555 | 37,423 | 14,603 | 52,026 | 1:11 |
| 2556 | 36,223 | 15,224 | 51,447 | 1:11 |

ที่มา: ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ (2552-2556)

จากตารางที่ 6 จำนวนนักเรียน แสดงจำนวนนักเรียนในระยะเวลา 5 ปี จะเห็นว่า จำนวนของนักเรียนในแต่ละปีการศึกษาในช่วง 2 ปีแรก จะมีจำนวนลดลงไม่มากนัก แต่จำนวนมีการเปลี่ยนแปลงและลดลงตามลำดับทุกปี แต่ที่น่าสังเกตคือ เมื่อเปรียบเทียบจำนวนของนักเรียนที่จบระดับช่วงชั้นที่ 3 และศึกษาต่อระดับช่วงชั้นที่ 4 มีจำนวนที่ห่างกันมากพอสมควร คือจำนวนการเรียนต่อระดับช่วงชั้นที่ 4 ไม่ถึงครึ่งหนึ่งของจำนวนนักเรียนที่จบ นั่นแสดงให้เห็นว่า เมื่อนักเรียนจบระดับช่วงชั้นที่ 3 จะศึกษาต่อนอกกระบวนหรือลาสิกขามากกว่าศึกษาต่อในระบบการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ส่วนอัตราส่วนของครูต่อนักเรียน ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ดีมาก เพราะสามารถที่จะดูแลและจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างทั่วถึง

ตารางที่ 7 จำนวนห้องเรียน มีจำนวน 2,429 ห้อง

| ระดับ | จำนวน |
|-------------------|-------|
| มัธยมศึกษาตอนต้น | 1,471 |
| มัธยมศึกษาตอนปลาย | 958 |

ที่มา: กองพุทธศาสนศึกษา ส่วนการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ (2556)

กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา แบ่งเป็น 14 กลุ่มการบริหาร โดยในปัจจุบันมีโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในจังหวัดต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ (กองพุทธศาสนศึกษา ส่วนการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ, 2556)

กลุ่มที่ 1 ประกอบด้วยโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในจังหวัดดังต่อไปนี้ คือ กรุงเทพมหานคร นครปฐม และปทุมธานี

กลุ่มที่ 2 ประกอบด้วยโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดดังต่อไปนี้ คือ ยะลา สตูล นครศรีธรรมราช สุราษฎร์ธานี ชุมพร สงขลา ตรัง ระนอง และกระบี่

กลุ่มที่ 3 ประกอบด้วยโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดดังต่อไปนี้ คือ ราชบุรี กาญจนบุรี สุพรรณบุรี ประจวบคีรีขันธ์ พระนครศรีอยุธยา ลพบุรี อ่างทอง สิงห์บุรี ชัยนาท และอุทัยธานี

กลุ่มที่ 4 ประกอบด้วยโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดดังต่อไปนี้ คือ นครสวรรค์ กำแพงเพชร เพชรบูรณ์ สุโขทัย อุตรดิตถ์ พิษณุโลก พิจิตร และตาก

กลุ่มที่ 5 ประกอบด้วยโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดดังต่อไปนี้ คือ เชียงใหม่ ลำพูน และแม่ฮ่องสอน

กลุ่มที่ 6 ประกอบด้วยโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดดังต่อไปนี้ คือ ลำปาง เชียงราย พะเยา แพร่ และน่าน

กลุ่มที่ 7 ประกอบด้วยโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดดังต่อไปนี้ คือ หนองบัวลำภู เลย และขอนแก่น

กลุ่มที่ 8 ประกอบด้วยโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดดังต่อไปนี้ คือ อุตรธานี หนองคาย สกลนคร และบึงกาฬ

กลุ่มที่ 9 ประกอบด้วยโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดดังต่อไปนี้ คือ อุบลราชธานี อำนาจเจริญ ยโสธร และมุกดาหาร

กลุ่มที่ 10 ประกอบด้วยโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดดังต่อไปนี้ คือ มหาสารคาม กาฬสินธุ์ ร้อยเอ็ด และนครพนม

กลุ่มที่ 11 ประกอบด้วยโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดดังต่อไปนี้ คือ นครราชสีมา ชัยภูมิ บุรีรัมย์ ศรีสะเกษ และสุรินทร์

กลุ่มที่ 12 ประกอบด้วยโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดดังต่อไปนี้ คือ ฉะเชิงเทรา นครนายก ชลบุรี ระยอง ปราจีนบุรี สระแก้ว และตราด

กลุ่มที่ 13 ประกอบด้วยโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดดังต่อไปนี้ คือ กรุงเทพมหานคร เชียงราย และชลบุรี

กลุ่มที่ 14 ประกอบด้วยโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดดังต่อไปนี้ คือ กรุงเทพมหานคร อุตรธานี และสงขลา

สถิติการจัดการศึกษาของสงฆ์

ตารางที่ 8 สถิติผลการสอบธรรมสนามหลวง ปีการศึกษา 2556

| นักธรรม | ส่งสอบ | ขาดสอบ | คงสอบ | สอบได้ | สอบตก | สอบได้ (%) |
|-----------------|---------|--------|---------|--------|--------|------------|
| ชั้นตรี-ชั้นเอก | 170,592 | 40,815 | 129,777 | 88,960 | 40,817 | 68.55 |

ที่มา: สนามหลวงแผนกธรรม (2557)

จากตารางที่ 8 สถิติผลการสอบธรรมสนามหลวง ปีการศึกษา 2556 จะเห็นได้ว่า ในจำนวนนักเรียนปริยัติธรรมแผนกธรรม จำนวนที่ส่งเข้าสอบกับจำนวนที่สอบได้ มีความต่างกันอยู่เป็นจำนวนมาก เมื่อนำมาเปรียบเทียบกัน และน่าสังเกตอีกประการหนึ่งคือนักเรียนผู้ขาดสอบ มีจำนวนที่ค่อนข้างสูง

ตารางที่ 9 สถิติผลการสอบประโยคบาลีสนามหลวง ปีการศึกษา 2555

| ประโยค | ส่งสอบ | ขาดสอบ | ขาดสิทธิ์ | คงสอบ | สอบได้ | สอบตก | สอบได้ % |
|----------------|--------|--------|-----------|--------|--------|--------|----------|
| ป.1-2 – ป.ธ. 9 | 34,994 | 11,970 | 1,149 | 21,875 | 8,810 | 13,065 | 16.88 |

ที่มา: สนามหลวงแผนกบาลี (2555)

จากตารางที่ 9 สถิติผลการสอบประโยคบาลีสนามหลวง ปีการศึกษา 2555 จะเห็นได้ว่า ในจำนวนนักเรียนปริยัติธรรมแผนกบาลี จำนวนที่ส่งเข้าสอบกับจำนวนที่สอบได้ มีความต่างกันอยู่เป็นจำนวนมาก เมื่อนำมาเปรียบเทียบกัน ผู้เข้าสอบจริงมีน้อย และผู้สอบได้ยิ่งน้อยลงไปอีก

ทั้งนี้ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) เพื่อการประกันคุณภาพผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา และเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการเรียนของผู้เรียน การสอนของครู และการบริหารของผู้บริหาร ให้คนไทยทุกคนมีโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา โดยร่วมกับโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ได้กำหนดให้มีการจัดการทดสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนตามเป้าหมายเฉพาะของสถานศึกษา ที่เรียกว่า **B-NET** (Buddhism National Educational Test) โดยจัดทดสอบความรู้และความคิดของนักเรียนตามหลักสูตรโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในวิชาพุทธประวัติและธรรมวินัย วิชาศาสนปฏิบัติ และวิชาภาษาบาลี โดยมีผลการสอบแต่ละปีการศึกษา ดังนี้

ตารางที่ 10 ค่าสถิติพื้นฐานผลการทดสอบการศึกษาระดับชาติด้านพระพุทธศาสนา (B-NET) ระดับ
มัธยมศึกษาตอนต้น (ม.3) ปีการศึกษา 2555 - 2556

| วิชา | ค่าสถิติพื้นฐาน (B-NET) มัธยมศึกษาตอนต้น | | | | | | | |
|-----------------------|--|-------|-------------|-------|-------------|-------|-------------|-------|
| | เข้าสอบ | | คะแนนเฉลี่ย | | คะแนนสูงสุด | | คะแนนต่ำสุด | |
| | 2555 | 2556 | 2555 | 2556 | 2555 | 2556 | 2555 | 2556 |
| พุทธประวัติ/ธรรมวินัย | 7,479 | 6,565 | 41.08 | 45.04 | 78.57 | 88.57 | 11.43 | 10.00 |
| ศาสนปฏิบัติ | 7,479 | 6,560 | 42.77 | 40.56 | 90.00 | 93.33 | 0.00 | 0.00 |
| ภาษาบาลี | 7,471 | 6,562 | 35.66 | 39.72 | 94.00 | 97.00 | 11.00 | 16.00 |

ที่มา: สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (สทศ.) (2555-2556)

จากตารางที่ 10 ค่าสถิติพื้นฐานผลการทดสอบการศึกษาระดับชาติด้านพระพุทธศาสนา (B-NET) ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (ม.3) ปีการศึกษา 2555 - 2556 ข้างต้น จะเห็นว่า ค่าเฉลี่ยคะแนนของทั้ง 3 รายวิชา ต่ำกว่าค่ามาตรฐาน คือไม่ถึงครึ่งของคะแนนเฉลี่ย 50 คะแนน นี้จึงสามารถบ่งบอกประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาได้ส่วนหนึ่งเมื่อประเมินผลสัมฤทธิ์ด้านการศึกษาด้านพระปริยัติธรรมของคณะสงฆ์ไทย

ตารางที่ 11 ค่าสถิติพื้นฐานผลการทดสอบการศึกษาระดับชาติด้านพระพุทธศาสนา (B-NET) ระดับ
มัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.6) ปีการศึกษา 2555 - 2556

| วิชา | ค่าสถิติพื้นฐาน (B-NET) มัธยมศึกษาตอนปลาย | | | | | | | |
|-----------------------|---|-------|-------------|-------|-------------|-------|-------------|------|
| | เข้าสอบ | | คะแนนเฉลี่ย | | คะแนนสูงสุด | | คะแนนต่ำสุด | |
| | 2555 | 2556 | 2555 | 2556 | 2555 | 2556 | 2555 | 2556 |
| พุทธประวัติ/ธรรมวินัย | 2,799 | 2,906 | 44.31 | 39.66 | 85.71 | 92.86 | 8.57 | 7.14 |
| ศาสนปฏิบัติ | 2,798 | 2,903 | 33.82 | 49.40 | 73.33 | 96.67 | 3.33 | 0.00 |
| ภาษาบาลี | 2,793 | 2,903 | 39.38 | 37.09 | 94.00 | 97.00 | 10.00 | 6.00 |

ที่มา: สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (สทศ.) (2554 - 2556)

จากตารางที่ 11 ค่าสถิติพื้นฐานผลการทดสอบการศึกษาระดับชาติด้านพระพุทธศาสนา (B-NET) ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.6) ปีการศึกษา 2555 - 2556 ข้างต้น จะเห็นว่า ค่าเฉลี่ยคะแนนของทั้ง 3 รายวิชา ต่ำกว่าค่ามาตรฐาน คือไม่ถึงครึ่งของคะแนนเฉลี่ย 50 คะแนน ซึ่งมีแนวโน้มลดต่ำลง นี้จึงสามารถบ่งบอกประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาได้ส่วนหนึ่งเมื่อประเมินผลสัมฤทธิ์ด้านการศึกษาด้านพระปริยัติธรรมของคณะสงฆ์ไทย

ตารางที่ 12 ค่าสถิติพื้นฐานผลการทดสอบการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3
ปีการศึกษา 2554 - 2556 ค่าสถิติระดับโรงเรียนแยกตามมาตรฐานการเรียนรู้ (O-NET)
เปรียบเทียบระหว่าง ระดับประเทศ และ ระดับสังกัด

| วิชา | คะแนนเฉลี่ย (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 | | | | | |
|---------------------------------|---|--------|--------|--------|--------|--------|
| | 2554 | | 2555 | | 2556 | |
| | ประเทศ | สังกัด | ประเทศ | สังกัด | ประเทศ | สังกัด |
| ภาษาไทย | 48.11 | 39.11 | 55.48 | 48.09 | 44.25 | 36.61 |
| สังคมศึกษา ศาสนาและ วัฒนธรรม | 42.73 | 37.74 | 47.12 | 41.06 | 39.37 | 36.30 |
| ภาษาอังกฤษ | 30.49 | 27.72 | 28.71 | 25.86 | 30.35 | 27.11 |
| คณิตศาสตร์ | 32.08 | 27.98 | 26.95 | 23.62 | 25.45 | 22.45 |
| วิทยาศาสตร์ | 32.19 | 27.15 | 35.37 | 30.36 | 37.95 | 33.30 |
| สุขศึกษาและพลศึกษา | 50.87 | 45.14 | 56.67 | 49.39 | 58.30 | 51.31 |
| ศิลปะ | 43.50 | 36.80 | 43.31 | 37.30 | 43.65 | 38.07 |
| การงานอาชีพและเทคโนโลยี | 47.29 | 38.34 | 47.39 | 36.58 | 44.46 | 35.41 |

ที่มา: สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (สทศ.) (2554 - 2556)

จากตารางที่ 12 ค่าสถิติพื้นฐานผลการทดสอบการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2554 - 2556 ค่าสถิติระดับโรงเรียนแยกตามมาตรฐานการเรียนรู้ เปรียบเทียบระหว่าง ระดับประเทศ และ ระดับสังกัด จะเห็นว่า ผลการทดสอบการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ข้างต้น ค่าคะแนนเฉลี่ยทั้ง 7 วิชา ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มีค่าต่ำกว่าค่ามาตรฐานคะแนนเฉลี่ยของระดับประเทศทุกรายวิชาและทุกปีการศึกษา ซึ่งโรงเรียนควรเร่งพัฒนามาตรฐานการเรียนรู้เนื่องจากคะแนนเฉลี่ยของโรงเรียนต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศ

ตารางที่ 13 ค่าสถิติพื้นฐานผลการทดสอบการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6
ปีการศึกษา 2554 - 2556 ค่าสถิติระดับโรงเรียนแยกตามมาตรฐานการเรียนรู้ (O-NET)
เปรียบเทียบระหว่าง ระดับประเทศ และ ระดับสังกัด

| วิชา | คะแนนเฉลี่ย (O-NET) ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 | | | | | |
|---------------------------------|---|--------|--------|--------|--------|--------|
| | 2554 | | 2555 | | 2556 | |
| | ประเทศ | สังกัด | ประเทศ | สังกัด | ประเทศ | สังกัด |
| ภาษาไทย | 41.88 | 32.47 | 47.19 | 35.74 | 49.26 | 37.73 |
| สังคมศึกษา ศาสนาและ วัฒนธรรม | 33.39 | 29.98 | 36.27 | 36.19 | 33.02 | 31.42 |
| ภาษาอังกฤษ | 21.80 | 16.59 | 22.13 | 16.35 | 25.35 | 17.86 |
| คณิตศาสตร์ | 22.73 | 16.94 | 22.73 | 16.56 | 20.48 | 15.24 |
| วิทยาศาสตร์ | 27.90 | 23.59 | 33.10 | 27.13 | 30.48 | 26.45 |
| สุขศึกษาและพลศึกษา | 54.61 | 47.42 | 53.70 | 47.28 | 62.03 | 53.14 |
| ศิลปะ | 28.54 | 23.61 | 32.73 | 26.35 | 29.00 | 24.46 |
| งานอาชีพและเทคโนโลยี | 48.72 | 38.28 | 45.76 | 37.31 | 49.98 | 40.41 |

ที่มา: สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (สทศ.) (2554 - 2556)

จากตารางที่ 13 ค่าสถิติพื้นฐานผลการทดสอบการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2554 - 2556 จะเห็นว่า ผลการทดสอบการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ข้างต้น ในปีการศึกษา 2554 - 2556 ของมัธยมศึกษาตอนต้น (ม.6) ค่าคะแนนเฉลี่ยทั้ง 7 วิชา เมื่อเปรียบเทียบคะแนนคะแนนเฉลี่ยระหว่างระดับประเทศและระดับสังกัด พบว่า โรงเรียนมีค่าต่ำกว่าค่ามาตรฐานคะแนนเฉลี่ยของระดับประเทศทุกรายวิชาและทุกปีการศึกษา ซึ่งโรงเรียนควรเร่งพัฒนามาตรฐานการเรียนรู้เนื่องจากคะแนนเฉลี่ยของโรงเรียนต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศ

ผลการประกันคุณภาพการศึกษา (พ.ศ.2549-2552)

ผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสอง (พ.ศ.2549-2552) มีโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ได้รับการประเมินแล้ว 391 แห่ง สรุปผลการประเมิน ดังนี้ (กองศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2552)

1. โรงเรียนที่ได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐาน 209 แห่ง (ร้อยละ 53.45)
2. โรงเรียนที่ไม่ได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐาน 182 แห่ง (ร้อยละ 46.55)

3. ระดับคุณภาพผลการประเมินภายนอก

- ระดับดีมาก 12 แห่ง (ร้อยละ 3.07)
- ระดับดี 248 แห่ง (ร้อยละ 63.43)
- ระดับพอใช้ 125 แห่ง (ร้อยละ 31.97)
- ระดับปรับปรุง 6 แห่ง (ร้อยละ 1.53)

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายมาตรฐานของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ที่ได้รับการประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่สอง พบว่ามาตรฐานที่มีค่าเฉลี่ยของผลการประเมินอยู่ในระดับต่ำที่สุด ซึ่งหมายความว่า เป็นมาตรฐานที่เป็นปัญหาในการจัดการเรียนการสอนที่ต้องได้รับการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนา ได้แก่ **มาตรฐานที่ 5** ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร (2.12) ลำดับต่อมาคือ **มาตรฐานที่ 9** ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (2.45) และ **มาตรฐานที่ 4** ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรองและมีวิสัยทัศน์ (2.49)

สรุปได้ว่า จากสถิติหรือผลการประเมินที่นำมาแสดง ทำให้เห็นประเด็นที่ต้องปรับปรุง คือ คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจในด้านหลักธรรมคำสอนทางพระพุทธศาสนา เพราะผู้เรียนคือพระภิกษุสามเณรจะต้องมีความรู้และทักษะที่เฉพาะทางเกี่ยวกับหลักพุทธธรรมอย่างดี เพื่อที่จะสามารถนำไปบอกกล่าว บอกสอน และถ่ายทอดเกี่ยวกับการประพฤติปฏิบัติตนทั้งของตนเองและผู้อื่นให้ถูกต้องตามหลักของพระพุทธเจ้าที่ตรัสไว้ถูกต้องดีแล้ว โดยไม่มีการบิดเบือนและแต่งขึ้นใหม่ ซึ่งงานที่จะต้องปรับปรุงการบริหารต่อไปคือการบริหารวิชาการ โดยจะต้องมีการพิจารณาทบทวนเกี่ยวกับหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และครูผู้สอน โดยหลักสูตร จะต้องเป็นการผสมผสานและบูรณาการระหว่างเนื้อหาวิชาการทางโลกและทางธรรมโดยไม่แยกส่วน การจัดการเรียนการสอน และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ต้องมุ่งให้ผู้เรียนสามารถเชื่อมโยงความรู้ความเข้าใจทางธรรมและทางโลกสำหรับการประยุกต์ใช้กับเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่มีความหลากหลายมิติในการดำรงชีวิต เพราะถ้าผู้เรียนไม่สามารถเชื่อมโยงความรู้ จะทำให้ผู้เรียนมุ่งออกไปสู่ทางโลกมากกว่าที่จะอยู่ในทางธรรม ส่วนครูผู้สอนถือว่าเป็นส่วนสำคัญที่สุดที่จะให้ผู้เรียนเกิดค่านิยมและทัศนคติที่ดีต่อการศึกษาในสมณเพศ โดยครูผู้สอนจะต้องมีความเชี่ยวชาญแตกฉาน (พหุสูต) ทั้งในทางธรรมและทางโลก เพื่อจะให้อธิบายให้ผู้เรียนได้เข้าใจอย่างแจ่มแจ้งตามหลักพุทธธรรม จึงเป็นความรับผิดชอบ (Accountability) ของผู้บริหารโรงเรียน ที่จะต้องสรรหาและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและศักยภาพให้ตรงกับความต้องการขององค์กร

ตอนที่ 4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กองพุทธศาสนศึกษา (2552, หน้า, 31-32) ได้ทำการสำรวจผู้บริหารโรงเรียน และบุคลากรจำนวน 1,525 กลุ่มตัวอย่าง เรื่อง “**ความคิดต่อประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน**” พบว่า มีประเด็นที่ต้องดำเนินการปรับปรุงแก้ไขอย่างเร่งด่วน ดังต่อไปนี้ (1) ระบบการบริหารจัดการ ยังไม่เข้มแข็ง ไม่เป็นระบบ ผู้บริหารยังไม่ได้เป็นนักจัดการศึกษามีอาชีพ ทำให้เกิดช่องว่างในการพัฒนาในระยะยาว (2) บุคลากรขาดความชำนาญในวิชาที่สอน อีกทั้งการพัฒนาบุคลากรยังไม่ต่อเนื่อง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และความมั่นคงในวิชาชีพยังมีน้อย (3) ขาดระบบการนิเทศ และการติดตามผลการดำเนินงานของโรงเรียน ที่มีมาตรฐานพอที่จะเป็นกลไกสำคัญในการผลักดันนโยบายสู่การปฏิบัติ (4) การจัดการศึกษาในระบบการประกันคุณภาพ ต้องมีมาตรการเชิงรุกในการจัดการ (5) ขาดยุทธศาสตร์ และแนวทางในการพัฒนาระบบการจัดการศึกษาทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว และการบูรณาการกับทุกภาคส่วนเพื่อสร้างความเข้มแข็งทางการศึกษา (6) อัตราส่วนของผู้เรียนที่จบมัธยมมีน้อย ซึ่งไม่สอดคล้องกับปรัชญาของโรงเรียนที่เน้นการสร้างศาสนทายาท (7) หลักสูตรการเรียนการสอนขาดความเป็นอัตลักษณ์ของปริยัติสามัญ (8) อัตราการเรียนต่อด้านสามัญศึกษาของผู้เรียนมีน้อย การลาออกระหว่างภาคเรียนมีสูง และขาดมาตรการในการส่งเสริม จูงใจ และสร้างทัศนคติใหม่แก่ผู้เรียนในการครองตนเป็นเพศบรรพชิต เพื่อการเป็นศาสนทายาทที่ดี (9) ระบบการบริหารจัดการบุคลากร ไม่เป็นมาตรฐาน (10) ระบบฐานข้อมูล เทคโนโลยีสารสนเทศ ความพร้อมของอุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอนยังไม่มีประสิทธิภาพ (11) ผลงานทางวิชาการงานวิจัยเพื่อพัฒนาระบบการศึกษายังมีน้อย ทำให้ขาดหลักฐานเชิงประจักษ์ ในการพัฒนาโรงเรียน

ไกรศิษฐ์ เปลรินทร์ (2552) ได้วิจัยเรื่อง “**การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**” พบว่า ความสำคัญของตัวบ่งชี้ที่มีต่อด้านต่าง ๆ สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 5 อันดับ ในแต่ละด้านได้ดังนี้ 1) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจการเรียนรู้ ประกอบด้วย (1.1) โรงเรียนสร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ (1.2) ผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ร่วมกันดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ (1.3) โรงเรียนประเมินผลความก้าวหน้าตามวิสัยทัศน์เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้ (1.4) โรงเรียนตั้งมาตรฐานการเรียนรู้ของนักเรียนไว้สูง และ (1.5) โรงเรียนกำหนดพฤติกรรม การสอนของครู 2) ด้านการบริหารจัดการหลักสูตรและการเรียนการสอน ประกอบด้วย (2.1) โรงเรียนบริหารหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการที่ร่วมกันกำหนด (2.2) โรงเรียนสร้างเครือข่ายแหล่งเรียนรู้ ทั้งในและนอกโรงเรียน (2.3) ผู้บริหารกำกับ ติดตามให้ครูสอนอิงเกณฑ์การประเมินที่สอดคล้องกับมาตรฐานและหลักสูตรแกนกลาง (2.4) ผู้บริหารกำกับ ติดตามให้มีการปฏิบัติการสอนตามเกณฑ์

มาตรฐานทางวิชาการ และ (2.5) โรงเรียนประเมินการเรียนรู้โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ร่วมกันกำหนด 3) ด้านการพัฒนาการเรียน ประกอบด้วย (3.1) ผู้บริหารร่วมกับครูวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน (3.2) ผู้บริหารสะท้อนผลการวิเคราะห์ข้อมูลให้ครูและผู้ปกครองทราบ (3.3) โรงเรียนเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียนทุกภาคเรียน (3.4) ผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดำเนินการพัฒนานักเรียนที่เรียนอ่อนให้มีทักษะการเรียนรู้มากขึ้น และ (3.5) ผู้บริหารร่วมกับครูปรับปรุงงานการสอนอยู่เสมอ 4) ด้านการพัฒนาครู ประกอบด้วย (4.1) ผู้บริหารจัดทำแบบประเมินครูและทำการประเมินเป็นระยะ (4.2) ผู้บริหารร่วมกับครูกำหนดเป้าหมายทางวิชาชีพครู (4.3) ผู้บริหารร่วมกับครูจัดระบบนิเทศและประเมินการเรียนการสอน (4.4) ผู้บริหารประเมินผลการทำงานของครูเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติการสอน และ (4.5) ผู้บริหารดำเนินการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ 5) ด้านการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ ประกอบด้วย (5.1) ผู้บริหารกระตุ้นให้ชุมชนสนับสนุนโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จทางวิชาการ (5.2) ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจให้แก่ครูและนักเรียน (5.3) ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของนักเรียนและครู (5.4) ผู้บริหารร่วมกับครูวิเคราะห์ความก้าวหน้าของนักเรียน และ (5.5) ผู้บริหารติดต่อสื่อสารกับชุมชนอยู่เสมอ

นภมณฑล สิบหมื่นเปี่ยม และวัลย์พร ศิริภิรมย์ (2545) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “แนวทางการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542” พบว่าการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีสภาพปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะโดยสรุปดังนี้ 1) ด้านหลักสูตร (1.1) เนื้อหาสาระวิชาธรรม/บาลี มีความซ้ำซ้อนกับเนื้อหาของแผนกธรรม/บาลี ควรจัดให้มีเรียนภาษาบาลีเพิ่มขึ้น เพื่อให้พระเณรมีความรู้จริงสามารถนำความรู้ไปสอนผู้อื่นได้ (1.2) เวลาเรียน มีความเหมาะสมแต่มีปัญหาสำหรับผู้กำลังศึกษานักธรรม/บาลี (1.3) วิธีการเรียนการสอน ขึ้นอยู่กับครูผู้สอน ขาดวิธีการที่ทันสมัย ควรเพิ่มการคิดวิเคราะห์ และปรับปรุงวิธีการเรียนการสอนให้ทันสมัย 2) ด้านกระบวนการเรียนการสอน (2.1) ครูผู้สอน ไม่มีครูผู้สอนประจำ ครูมีความรู้ในวิชาที่สอนและไม่ค่อยมีเวลา มีภาระมาก ควรมีการบรรจุให้เป็นครูประจำ และมีระบบขึ้นเงินเดือน จะเป็นการจูงใจครูมากขึ้น หรือมีการทำผลงานจะทำให้มีการพัฒนาการเรียนการสอนได้ (2.2) หนังสือ ตำราประกอบการเรียน ไม่เพียงพอ วิชาทางศาสนามีน้อยเกินไป (2.3) สื่ออุปกรณ์ประกอบการสอน มีน้อย ไม่เพียงพอ ขาดหาย เสียหาย ควรปรับปรุงสื่อการสอนและมีอุปกรณ์ให้ทันสมัย และให้เพียงพอต่อความต้องการ 3) ด้านการวัดและประเมินผล (3.1) เกณฑ์การวัดและประเมินผล เป็นการวัดความจำมากกว่าการคิดวิเคราะห์ ควรวัดให้ได้ทั้งความรู้ ความเข้าใจ และการปฏิบัติจริง และควรมีการจัดประชุมร่วมกันเพื่อให้มีมาตรฐานที่แน่นอน และแจ้งนโยบายการบริหารงานวิชาการเพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน (3.2) ความยากง่ายของข้อสอบ ปานกลาง ควรให้มีมาตรฐานเดียวกัน

ประคอง รัศมีแก้ว (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “**คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีคุณภาพ**” พบว่า มีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ องค์ประกอบที่ 1 ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร ประกอบด้วย เปิดโอกาสให้ครูมีเสรีในการคิด ควบคุมอารมณ์ได้ จิตใจมั่นคง เป็นกัลยาณมิตรต่อผู้ร่วมงาน มีความเป็นประชาธิปไตย สร้างขวัญกำลังใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา รู้จักสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ยอมรับความผิดพลาด เป็นผู้มีเหตุผล มีมนุษยสัมพันธ์ รู้จักเลือกใช้คน องค์ประกอบที่ 2 การครองตนของผู้บริหาร ประกอบด้วย ขยัน อดทน อุทิศเวลาให้แก่งาน ตรงต่อเวลา มีความตระหนักและกระตือรือร้นในการพัฒนาโรงเรียน เป็นผู้รักษาระเบียบวินัย มีอุดมการณ์ มุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ องค์ประกอบที่ 3 ความสามารถในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และรอบรู้ มีสติปัญญาเฉลียวฉลาด ความสามารถทางการบริหาร มีประสบการณ์ในการบริหาร มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความสามารถในการตัดสินใจ และองค์ประกอบที่ 4 บุคลิกภาพของผู้บริหาร ประกอบด้วย กินง่าย อยู่ง่าย ไม่ถือตน ไวต่อความรู้สึกที่ได้รับ มีลักษณะท่าทางที่เหมาะสม มีความรู้พื้นฐานในการใช้เทคโนโลยี มีความกล้า กล้าที่จะเสี่ยง มีแรงบันดาลใจ

พระมหาโชคชัย ไชยหานาม (2550) ได้วิจัยเรื่อง “**ปัญหาการบริหารงานในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด ตามทัศนะของผู้บริหารและครูผู้สอน**” พบว่า (1) ปัญหาการบริหารงานตามทัศนะของผู้บริหารและครูผู้สอน ด้านที่มีปัญหาอยู่ในระดับมาก คือ ด้านวิชาการ (2) ปัญหาการบริหารงาน จำแนกรายข้อ (2.1) ด้านวิชาการ ปัญหาอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับ คือ ความทันสมัยของสื่อการเรียนการสอน ความเพียงพอของตำราในห้องสมุด การจัดห้องสำหรับวิชาเฉพาะ หลักสูตรสนองความต้องการของชุมชน และการจัดให้มีคู่มือการเรียนการสอน (2.2) ด้านบุคลากร ปัญหาอยู่ในระดับมากมี 2 ด้าน ได้แก่ บุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และด้านเงินเดือนค่าจ้างของบุคลากรไม่เพียงพอแก่อัตภาพ (2.3) ด้านธุรการและการเงิน ปัญหาอยู่ในระดับมากมี 2 ด้าน ได้แก่ ด้านเครื่องมือที่ใช้ในสำนักงานขาดความทันสมัย และด้านความคล่องตัวในการเบิกจ่ายวัสดุครุภัณฑ์ต่าง ๆ เพื่อการเรียนการสอน (2.4) ด้านอาคารสถานที่ โดยรวมปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง (2.5) ด้านการบริหารกิจการนักเรียน โดยรวมปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง (2.6) ด้านสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยรวมอยู่ในระดับน้อย

พระมหาณัฐพล คำด่อน (2548) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “**ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา**” พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษากลุ่มที่ 8 มีดังนี้ ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครู ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ที่ส่งผลต่อการสร้างแรงบันดาลใจ ได้แก่ ด้านความรู้สึกรับเป็นเจ้าของและความรับรู้ในความสำเร็จ ที่ส่งผลต่อการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ได้แก่ ด้านความมั่นคงปลอดภัยและด้าน

ความพอใจในสภาพงาน และที่ส่งผลต่อด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ได้แก่ ด้านการปฏิบัติอย่าง ยุติธรรม ด้านความรู้สึกรู้สึกตนเองมีความสำคัญ และด้านการนับถือในความสามารถของตนเอง

พระมหาวิเศษ ปญญาวชิโร (2555) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “**สภาพการจัดการศึกษาของ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาภาคเหนือตอนบน**” พบว่า ปัญหาในการจัดการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ที่เป็นปัญหาสูงสุด คือ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การพัฒนา กระบวนการเรียนรู้ การจัดสรรงบประมาณในการปกครองและพัฒนาผู้เรียน การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการศึกษา ไม่มีกิจกรรมที่ลงมือปฏิบัติ บุคลากรที่เป็นพระภิกษุขาดความคล่องตัว ในการเข้าถึงชุมชนจึงทำได้น้อย นักเรียนมีความหลากหลายชาติพันธุ์ทำให้เกิดความแตกต่างทาง วัฒนธรรม การส่งเสริมวัฒนธรรมท้องถิ่นจึงเป็นปัญหาอุปสรรคอย่างหนึ่ง และมีจุดอ่อนของโรงเรียนที่เป็น ปัญหาในการจัดการศึกษา เช่น ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ไม่ตรงประเด็น ไม่ต่อเนื่อง การพัฒนาระบบ ประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขาดความแน่นอน ขาดกระบวนการต้นในการจัดกระบวนการเรียนรู้ และการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาบูรณาการในการจัดการเรียนการสอน คุณสมบัติ คุณภาพ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา

พระมหาเสาร์คำ จันทร์ธิยะ (2554) ได้วิจัยเรื่อง “**การศึกษาคุณลักษณะความเป็นมือ อาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม**” พบว่า ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ 1) ด้านคุณธรรม จริยธรรม ได้แก่ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ปฏิบัติตามจรรยาบรรณ ไม่ขัดต่อ ศีลธรรมและหลักศาสนา ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม และความถูกต้อง อุทิศตน อดทน ทุ่มเท เสียสละ เอื้อเฟื้อ มีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และหน่วยงานต่าง ๆ รักและ ศรัทธาในวิชาชีพการบริหารพระพุทธศาสนา 2) ด้านวิชาการ ได้แก่ มีวิสัยทัศน์เชิงรุก มีความเข้าใจ ปัญหาทั้งทางโลกและทางธรรม มีความสามารถในการจัดการ บริหาร และประเมินหลักสูตรได้ สามารถจัดการศึกษาทางธรรมได้ทุกแผนก สามารถใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ได้ ให้ความสำคัญและสามารถหาแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษา และ 3) ด้านการบริหาร ได้แก่ มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และแผนงานการบริหาร ยุติธรรม โปร่งใส มี วิจารณ์ญาณ ยอมรับการวิพากษ์วิจารณ์ สามารถสรรหาบุคลากร สับเปลี่ยน กำกับ ดูแล และสร้าง ขวัญกำลังใจ ทำงานเป็นทีมโดยยึดประโยชน์ ยึดหยุ่นเป็นกันเอง มีจิตวิทยา ความคิดสร้างสรรค์ และ ภาวะผู้นำสูง

ยุพา เวียงกมล อัดโตดดร (2554) ได้วิจัยเรื่อง **“กลยุทธ์การบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน”** พบว่า สภาพปัจจุบันที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการ เรียงตามลำดับความสำคัญ ดังนี้ 1) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 2) การวัดผลประเมินผล 3) การจัดการเรียนการสอน และ 4) การพัฒนาหลักสูตร แล้วได้เสนอกลยุทธ์การบริหารวิชาการ ประกอบด้วยกลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) พลิกโฉมการวิจัยเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน มี 3 กลยุทธ์รอง คือ (1.1) ระดมทุนสนับสนุนวิจัยของครูและนักเรียนเพื่อเสริมสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืน (1.2) จัดเวทีแลกเปลี่ยนการเรียนรู้การวิจัยของครูและนักเรียน และ (1.3) เสริมสร้างเครือข่ายความเข้มแข็งของการวิจัยเพื่อพัฒนาที่ยั่งยืน 2) วัดผลประเมินผลการพัฒนาที่ยั่งยืน มี 2 กลยุทธ์รอง คือ (2.1) วิจัยและพัฒนาการวัดประเมินผลด้านการพัฒนาที่ยั่งยืน (2.2) วัดผลประเมินผลงานโดยใช้ตัวชี้วัดผลงานด้านการพัฒนาที่ยั่งยืน 3) ปรับเปลี่ยนการเรียนการสอนเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน มี 3 กลยุทธ์รอง คือ (3.1) ปรับการเรียนเปลี่ยนการสอนเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถในการพัฒนาที่ยั่งยืนของผู้เรียน (3.2) วิเคราะห์เจาะลึกข้อมูลสารสนเทศที่สนับสนุนการจัดการเรียนการสอนเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (3.3) แสวงหาความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในการพัฒนาพฤติกรรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 4) เปลี่ยนกระบวนทัศน์หลักสูตรเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน มี 3 กลยุทธ์รอง คือ (4.1) วิจัยและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชน (4.2) พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรในการปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง (4.3) กระชับความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายโรงเรียนและชุมชนในการระดมทรัพยากรเพื่อการปรับปรุงหลักสูตร

วัชร เทพพุทธานุกร (2554) ได้วิจัยเรื่อง **“การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา”** พบว่า ปัญหาการบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา มีดังนี้ 1) ด้านการพัฒนาหรือดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น ได้แก่ ขาดวิทยากร รูปแบบกิจกรรมการเรียนการสอนไม่หลากหลาย ขาดสื่อและเทคโนโลยีที่ทันสมัย 2) ด้านการวางแผนด้านวิชาการ ได้แก่ หลักสูตรบางเรื่องไม่สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น 3) ด้านการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ นักเรียนขาดทักษะด้านคณิตศาสตร์และภาษา ครูเตรียมสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้แต่เป็นสื่อเก่าและไม่ครอบคลุมทุกรายวิชา ครูไม่มีการบูรณาการระหว่างกลุ่มสาระฯ การสอนเสริมด้วยวิธีการที่หลากหลายทำได้น้อย การนิเทศมีข้อจำกัดด้านเวลา 4) ด้านการพัฒนาหลักสูตร ได้แก่ หลักสูตรมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย การมีส่วนร่วมน้อย 5) ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ได้แก่ การนิเทศติดตามการจัดการเรียนการสอนของครูไม่ทั่วถึง การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้อย่างไม่เป็นปัจจุบัน ผู้ปกครอง ชุมชนยังเข้ามามีส่วนร่วมน้อย 6) ด้านการวัดผลประเมินผล ได้แก่ การวัดผลไม่หลากหลายตามศักยภาพผู้เรียน 7) ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ได้แก่ ครูขาดความรู้ความเข้าใจในการทำวิจัย ครูไม่มีเวลาทำงานวิจัย

ผลงานวิจัยไม่มีคุณภาพ 8) ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ ได้แก่ ขาดการสำรวจ การส่งเสริมปฏิบัติได้น้อย แหล่งเรียนรู้อยู่ห่างไกล 9) ด้านนิเทศการศึกษา ได้แก่ ขาดระบบนิเทศที่ ชัดเจน 10) ด้านการแนะแนว ได้แก่ ขาดครูที่จบแนะแนวโดยตรง 11) ด้านการพัฒนาระบบประกัน คุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ได้แก่ การสร้างเครื่องมือไม่ครอบคลุมตัวบ่งชี้และมาตรฐาน 12) ด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ได้แก่ ดำเนินการเพียงบางกลุ่มสาระฯ ขาดช่องทางการประสานงานและทักษะด้านภาษา ไม่มีการสร้าง เครือข่าย ไม่มี Best Practice ที่จะไปแลกเปลี่ยน 13) ด้านการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับ งานวิชาการ ได้แก่ ไม่เคยทำประชาพิจารณ์เต็มรูปแบบ และ 16) ด้านการคัดเลือกหนังสือแบบเรียน ได้แก่ หนังสือที่ใช้ไม่ทำให้เกิดการคิดวิเคราะห์ ประกอบด้วยยุทธศาสตร์ 4 ยุทธศาสตร์ และ ยุทธศาสตร์รอง 8 ยุทธศาสตร์ ดังนี้ 1) ปรับกระบวนการทัศน์วางแผนงานวิชาการสู่คุณภาพผู้เรียน โดย (1.1) เสริมสร้างภาวะผู้นำครูสู่คุณภาพการเรียนการสอน (1.2) ปรับปรุงคุณภาพงานวิชาการสู่ การยกระดับผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน 2) ยกระดับคุณภาพหลักสูตรและการเรียนการสอน โดย (2.1) บูรณาการหลักสูตรสู่คุณภาพการจัดการเรียนรู้ (2.2) พัฒนาครูและสื่อสู่คุณภาพผู้เรียน 3) เครือข่ายขับเคลื่อนคุณภาพผู้เรียนและคุณภาพการศึกษา โดย (3.1) ภาศึเครือข่ายความร่วมมือ ทางวิชาการสู่คุณภาพการเรียนการสอน (3.2) บริหารจัดการคุณภาพการศึกษา และ 4) ปรับปรุง ระบบกำกับ ติดตามและประเมินผล โดย (4.1) พัฒนาระเบียบการวัดผลและประเมินผลแบบ บูรณาการสู่คุณภาพผู้เรียน (4.2) ยกระดับผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี (2544) ได้จัดเวทีเสวนา ทางวิชาการ เรื่อง “การศึกษาของคณะสงฆ์กับการปฏิรูปการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ.2542” พบว่า ในประเด็นสภาพของพระสงฆ์ สามเณรที่อยู่ในระบบการศึกษา พระปริยัติธรรมของคณะสงฆ์ โดยสรุป คือ การศึกษาพระปริยัติธรรมทั้ง 3 แผนก ควรดำเนินการ อย่างมีระบบที่มีส่วนเกื้อกูลซึ่งกันและกัน โดยเฉพาะการศึกษาแผนกสามัญศึกษา ควรเปิดโอกาสให้ ผู้เรียนได้ศึกษาวิชาธรรมและบาลี และมีสิทธิขึ้นธรรมและบาลีได้ และได้รับการสนับสนุนจากรัฐอย่าง เพียงพอและใกล้เคียงกับการจัดการศึกษาของรัฐที่จัดให้กับเยาวชนทั่วไป ในประเด็นความต้องการ ด้านการศึกษาพระปริยัติธรรมของคณะสงฆ์ พบว่า 1) การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาซึ่ง เป็นการศึกษาในระบบที่ปัจจุบันกรมการศาสนาดูแล ควรให้คณะสงฆ์เป็นผู้ดำเนินการแทนทั้งหมด เพื่อสามารถกำหนดและควบคุมหลักสูตรการเรียนการสอนด้านบาลีและธรรมให้เข้มข้นควบคู่กับวิชา สมัญญ (2) ให้รัฐจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ให้เท่าเทียมกับ งบประมาณที่ให้แก่สถานศึกษาที่รัฐจัด ในประเด็นแนวทางการพัฒนาการศึกษาพระปริยัติธรรมของ คณะสงฆ์ 1) จัดตั้งสถาบันผลิตครูสอนพระปริยัติธรรมและจริยธรรม 2) พัฒนาบุคลากรด้านการเรียน การสอนพระปริยัติธรรมและจริยธรรมให้มีคุณภาพ 3) พัฒนาหลักสูตรการศึกษาของคณะสงฆ์ ให้มี

ประสิทธิภาพและเอื้อต่อการพัฒนาการดำเนินงานด้านพระพุทธศาสนาและการอบรมจริยธรรม

4) พัฒนาหลักสูตรการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีและแผนกธรรม ให้รักษาสาระหลักสูตรเดิมไว้

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า ด้านนโยบาย ไม่มีนโยบาย ยุทธศาสตร์ และมาตรฐานทางการศึกษาที่ถือปฏิบัติเป็นแบบอย่างเดียวกัน องค์กรที่รับผิดชอบ ต้องกำหนดนโยบายให้เป็นไปในทิศทางเดียว โดยมุ่งให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามหลักพุทธศาสตร์ และสร้างมาตรฐานในทางการศึกษาที่สามารถวัดได้ ด้านผู้บริหาร ต้องมีความเป็นมืออาชีพทางการศึกษา ปฏิบัติตามคุณธรรมและจริยธรรมอย่างเคร่งครัด และเปิดโอกาสให้บุคลากรทั้งภายในและภายนอก เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงาน ด้านครู เนื่องด้วยครูผู้สอนขาดทักษะ สมรรถนะ และแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่การสอน จะต้องมีการพัฒนาศักยภาพครูเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ ร่วมมือกับองค์กรต่าง ๆ การศึกษาจาก Best Practice การนิเทศการจัดการเรียนการสอนของครู และกำหนดกระบวนการสร้างขวัญกำลังใจในการสอนของครู ด้านนักเรียน ด้วยผู้เรียนผู้มีความแตกต่างและหลากหลายในด้านความรู้และความสามารถทางการเรียนรู้ รวมทั้งอัตราที่ลดลงเรื่อย ๆ จึงต้องมีการคัดแยกกลุ่มระดับผู้เรียน (เก่ง ปานกลาง อ่อน) เพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้ผู้เรียน และเพิ่มแรงจูงใจในการศึกษาและการดำรงเพศบรรพชิต ด้านการจัดการเรียนการสอน มุ่งเน้นให้มีการทำวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการจัดการเรียนการสอน เพิ่มการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี เข้ามามีส่วนช่วยในการจัดการเรียนการสอนที่ดีและมีประสิทธิภาพ เนื้อหา มีความซ้ำซ้อน เพิ่มการบูรณาการทั้งส่วนเนื้อหาสาระวิชาการทางธรรมและทางโลก ให้มีความสอดคล้องเชื่อมโยงที่ทำให้ผู้เรียนสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างแท้จริง และสร้างมาตรฐานการวัดและประเมินผลผู้เรียน ด้านการจัดบรรยากาศส่งเสริมการเรียนรู้ เพิ่มแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย เพื่อให้ผู้เรียนสามารถค้นคว้าข้อมูลและเลือกศึกษาในสิ่งที่ผู้เรียนสนใจ และเวลาเรียน จัดให้มีความเหมาะสมทั้งในส่วนการศึกษาและการปฏิบัติ ด้านสัมพันธ์กับชุมชน สร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการสู่คุณภาพการเรียนการสอน ติดต่อบริการกับชุมชนอยู่เสมอ และสื่อสารเป้าหมายและวัตถุประสงค์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ครั้งนี้ ใช้วิธีการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์ 3 ข้อ คือ (1) เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา (2) เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน และ (3) เพื่อเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย แบ่งเป็นขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การดำเนินการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1

ขั้นตอนที่ 1 การดำเนินการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2

ขั้นตอนที่ 1 การดำเนินการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3

ขั้นตอนที่ 1 การดำเนินการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1

เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการดำเนินการ ดังนี้

การศึกษาค้นคว้าเอกสาร

1. ศึกษาเอกสาร หนังสือ ตำรา งานวิจัย บทความ ที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน และลักษณะภาวะผู้นำทางการศึกษาตามหลักปฏิบัติทางพระพุทธศาสนา ประกอบด้วย แนวคิดของ ฮอลลิงเจอร์และเมอร์ฟี (Hallinger & Murphy) เป็นหลัก และศึกษาหลักปฏิบัติทางพระพุทธศาสนาเกี่ยวกับคำสอนในด้านการส่งเสริมการศึกษาให้ศาสนาเจริญมั่นคงและยั่งยืนเข้มแข็ง ประกอบด้วย พระไตรปิฎกและผลงานแปลของพระสงฆ์ทางพระพุทธศาสนา แนวคิด ทั้ง 2 แหล่ง ดังนี้คือ

แหล่งที่ 1 ฮอลลิงเจอร์และเมอร์ฟี (Hallinger & Murphy, 1985) ซึ่งมี 3 องค์ประกอบ 11 พฤติกรรม ดังนี้

1. **การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน (Defining the school mission)** ประกอบด้วย พฤติกรรม ได้แก่ 1.1) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน (Framing school goals) และ 1.2) การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน (Communicating school goals)

2. **การจัดการด้านการเรียนการสอน** (Managing the instructional program) ประกอบด้วยพฤติกรรม ได้แก่ 2.1) การนิเทศและการประเมินการสอนของครู (Supervising and evaluation instruction) 2.2) การประสานงานด้านหลักสูตร (Coordinating curriculum) 2.3) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (Monitoring student progress)

3. **การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน** (Promote school climate) ประกอบด้วยพฤติกรรม ได้แก่ 3.1) การบริหารเวลาที่ใช้ในการสอน (Protecting instructional time) 3.2) การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด (Maintaining high visibility) 3.3) การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู (Providing incentives for teachers) 3.4) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ (Promoting professional development) 3.5) การพัฒนาและการเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ (Developing and enforcing academic standards) 3.6) การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ (Providing incentive for learning)

แหล่งที่ 2 หลักปฏิบัติทางพระพุทธศาสนา ที่ผู้วิจัยสรุปจากแหล่งข้อมูลประกอบด้วยดังนี้ คือ พระไตรปิฎกและผลงานแปลของพระสงฆ์ทางพระพุทธศาสนา ได้แก่ พระไตรปิฎก ฉบับหลวง (ภาษาไทย) (กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ, 2514) พระไตรปิฎก ฉบับมหาหมกุฎราชวิทยาลัย (ภาษาไทย) (คณะสงฆ์คณะธรรมยุต มูลนิธิมหาหมกุฎราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์, 2546) พระไตรปิฎก ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (ภาษาไทย) (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539) ขุมทรัพย์จากพระโอษฐ์ (พุทธทาส อินทปัญโญ และกองตำราคณะธรรมทาน, 2554) และพุทธวจน (พระคึกฤทธิ์ โสตถิผโล, 2555) เกี่ยวกับคำสั่งสอนในการส่งเสริมการศึกษาให้ศาสนายั่งยืน เข้มแข็ง ซึ่งมี 4 พฤติกรรมและคุณลักษณะของผู้นำทางการศาสนศึกษา ดังนี้

1. การจัดให้เล่าเรียนสูตรอันถ้อยกันมาถูกตามพุทธวจน
2. การเป็นคนว่าง่าย
3. การเอาใจใส่และบอกสอนเพื่อความแห่งสูตร
4. การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

2. วิเคราะห์เนื้อหาและสรุปประเด็นเกี่ยวกับองค์ประกอบและพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา แล้วหลอมรวมแนวคิดของ ฮอลลิงเจอร์และเมอร์ฟี กับหลักปฏิบัติทางพระพุทธศาสนา เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ทำให้ได้องค์ประกอบและพฤติกรรม ดังนี้

การวิเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย (1.1) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน และ (1.2) การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน

องค์ประกอบที่ 2 การจัดการด้านการเรียนการสอน ซึ่งประกอบด้วย (2.1) การนิเทศและการประเมินการสอนของครู (2.2) การประสานงานด้านหลักสูตร (2.3) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (2.4) การจัดให้เล่าเรียนสูตรอันถือกันมาถูก และ (2.5) การเอาใจใส่และบอกสอนเนื้อความแห่งสูตร

องค์ประกอบที่ 3 การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย (3.1) การบริหารเวลาที่ใช้ในการสอน (3.2) การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด (3.3) การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู (3.4) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ (3.5) การพัฒนาและการเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ (3.6) การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ (3.7) การเป็นคนว่าง่าย และ (3.8) การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือ

1. แบบสัมภาษณ์ เพื่อสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ สำหรับประเมินความเหมาะสมของประเด็นที่สรุปได้ในข้อที่ 2 พร้อมขอรับฟังคำแนะนำข้อเสนอแนะในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในประเด็นต่าง ๆ ที่มี เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ในข้อสรุปถึงภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

2. การสร้างแบบสัมภาษณ์ โดยนำประเด็นที่สรุปได้ในข้อที่ 2 ขอคำปรึกษาแนะนำที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์สำหรับการสร้างแบบสัมภาษณ์ เพื่อพิจารณาตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะ พร้อมทำเอกสารทำความเข้าใจเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์ประกอบและพฤติกรรมในกรอบแนวคิดการวิจัยที่ผู้ทรงคุณวุฒิจะประเมินความเหมาะสมหรือไม่เหมาะสมขององค์ประกอบและพฤติกรรม

ผู้ให้ข้อมูล

1. ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 คน การคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย 2 กลุ่มหลัก คือ กลุ่มที่ 1 ประธานกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จำนวน 10 คน กลุ่มที่ 2 ได้แก่ คณะกรรมการมหาเถรสมาคม คณะกรรมการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย คณะกรรมการกระทรวงศึกษาธิการ ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหารวัด และผู้เคยประกอบการ รวมจำนวน 10 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยติดต่อกับผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอทำการสัมภาษณ์ โดยส่งเอกสารแบบสัมภาษณ์และเอกสารความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์ประกอบและพฤติกรรมในกรอบแนวคิดการวิจัยการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ที่กำหนดไว้ ให้ผู้ทรงคุณวุฒิก่อน แล้วขอนัดวันทำการสัมภาษณ์ เพื่อขอคำปรึกษาแนะจากการแสดงความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

2. การวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยการแจกแจงความถี่ (frequency) หาค่าร้อยละ (percentage) เพื่อทราบความเหมาะสมหรือไม่เหมาะสมขององค์ประกอบและพฤติกรรมในกรอบแนวคิดการวิจัย และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) เพื่อการปรับปรุงองค์ประกอบและพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา แล้วสรุปนำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2

เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ศึกษาระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและ โดยนำองค์ประกอบและพฤติกรรมที่ผ่านความเห็นชอบผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้ในขั้นตอนที่ 1 มาใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิดวิจัย

เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือ

1. แบบสอบถาม การศึกษาระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม ใช้แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ แบ่งออกเป็น 2 ชุด คือ ชุดที่ 1 สำหรับผู้บริหารโรงเรียน และชุดที่ 2 สำหรับครูผู้สอน โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์การทำงาน เป็นต้น มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) และคำถามปลายเปิด ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ

2. สร้างแบบสอบถาม ระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม จากองค์ประกอบและพฤติกรรมที่ผ่านความเห็นชอบผู้ทรงคุณวุฒิ ไปกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ 15 พฤติกรรม ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน มี 2 พฤติกรรม ได้แก่

(1.1) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน และ (1.2) การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน

องค์ประกอบที่ 2 การจัดการด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน มี 5 พฤติกรรม ได้แก่

(2.1) การจัดหลักสูตรตามแนวพุทธศาสตร์ (2.2) การประสานงานด้านหลักสูตร (2.3) การสอนและการสื่อสารเนื้อหาสาระตรงตามแนวพุทธศาสตร์ (2.4) การนิเทศและการประเมินการสอนของครู และ (2.5) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน

องค์ประกอบที่ 3 คุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการและการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน มี 8 พฤติกรรม ได้แก่ (3.1) การพัฒนาและการเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ และ (3.2) การบริหารเวลาที่ใช้ในการสอน (3.3) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ (3.4) การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด (3.5) การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู (3.6) การเป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน (3.7) การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และ (3.8) การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้

3. นำแบบสอบถามที่ร่างไว้ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและความถูกต้องในการใช้ภาษา โดยใช้เกณฑ์ในการเลือกพิจารณาผู้ทรงคุณวุฒิเป็นนักวิชาการที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการบริหารงานวิชาการ และเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยทางการศึกษา ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ตลอดจนความครอบคลุมของคำถามและความชัดเจนของการใช้ภาษา การตรวจสอบพิจารณาตามแบบประเมินดัชนีความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ มีมาตราส่วนประมาณ 3 ระดับ โดยผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตัดสินว่าประเด็นต่าง ๆ ที่พิจารณามีความเหมาะสม หรือไม่แน่ใจ หรือไม่เหมาะสม แล้วใช้สูตรในการคำนวณหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา (Item objective congruence: IOC) โดยใช้สูตรดังนี้ (วรรณิ แกมเกตุ, 2551)

$$\text{สูตร } IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา
 $\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนผลการตัดสินข้อคำถามของผู้ทรงคุณวุฒิ
 N แทน จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

โดยมีเกณฑ์ในการให้คะแนน ดังนี้

+1 หมายถึง เห็นด้วยที่จะให้นำข้อคำถามนี้ไปใช้

| | | |
|----|---------|---------------------------------------|
| 0 | หมายถึง | ไม่แน่ใจที่จะให้นำข้อคำถามนี้มาใช้ |
| -1 | หมายถึง | ไม่เห็นด้วยที่จะให้นำข้อคำถามนี้มาใช้ |

โดยมีเกณฑ์การตัดสินความสอดคล้องของข้อคำถามกับเนื้อหา ดังนี้

| | |
|---------------------|---|
| ถ้า $IOC > 0.50$ | ถือว่าข้อคำถามนั้นวัดได้สอดคล้องกับเนื้อหา |
| ถ้า $IOC \leq 0.50$ | ถือว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ไม่สอดคล้องกับเนื้อหา |

4. นำข้อมูลเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิไปปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม จากนั้นนำแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบในการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม และจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลต่อไป

5. สรุป การพัฒนาเครื่องมือแบบสอบถาม โดยผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนะให้ปรับปรุงแก้ไขประเด็นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

5.1 องค์ประกอบที่ 2 ให้เพิ่มเติมคำว่า “**หลักสูตร**” จากเดิม “การจัดการด้านการเรียนการสอนจึงเป็น” จึงเป็น “**การจัดการด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน**” เพราะหลักสูตรเป็นองค์ประกอบหลักทำหน้าที่ใหญ่กว่าการจัดการเรียนการสอน และให้ทำการจัดเรียงตัวแปรใหม่ตามลำดับความสำคัญ คือ (2.1) การจัดหลักสูตรตามแนวพุทธศาสตร์ (ปรับจากการจัดให้เล่าเรียนสูตรอันถือกันมาถูก) (2.2) การประสานงานด้านหลักสูตร (2.3) การสอนและการสื่อสารเนื้อหาสาระตรงตามแนวพุทธศาสตร์ (ปรับจากการเอาใจใส่และบอกสอนเนื้อความแห่งสูตร) (2.4) การนิเทศและการประเมินการสอนของครู และ (2.5) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน

5.2 องค์ประกอบที่ 3 ให้เพิ่มเติมคำว่า “**คุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการ**” จากเดิม “การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน” จึงเป็น “**คุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการและการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน**” เพื่อให้มีความชัดเจนและสอดคล้องกับหัวข้อมากยิ่งขึ้น และให้จัดกลุ่มตัวแปรใหม่ โดยแบ่งออกเป็น 3 คุณลักษณะ ได้แก่ คุณลักษณะด้านวิชาการ ประกอบด้วย (3.1) การพัฒนาและการเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ และ (3.2) การบริหารเวลาที่ใช้ในการสอน คุณลักษณะด้านวิชาชีพ ประกอบด้วย (3.3) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ (3.4) การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด (3.5) การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู (3.6) การเป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน (ปรับจากการเป็นคนว่าง่าย) และ (3.7) การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และคุณลักษณะด้านกายภาพ ประกอบด้วย (3.8) การจัดให้มีสิ่งที่ส่งเสริมสภาพการเรียนรู้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม

ประชากร คือ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 405 คน และครูผู้สอน จำนวน 4,513 คน จากโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จำนวน 405 แห่ง ซึ่งได้ข้อมูลสถิตินี้มาจากกองพุทธศาสนศึกษา ส่วนการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ ที่เกี่ยวกับสถิติข้อมูลโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ปีการศึกษา 2556 ครั้งที่ 1 ดังรายละเอียดที่แสดงในตารางที่ 14

กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 201 คน และครูผู้สอน จำนวน 368 คน รวมจำนวนผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 569 คน จากโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จำนวน 201 แห่ง ดังรายละเอียดที่แสดงในตารางที่ 15

ตารางที่ 14 จำนวนโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา และประชากร ผู้ให้ข้อมูล

ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ

| ภาค | โรงเรียน | ประชากร | |
|---------------------------------|------------|-------------------|--------------|
| | | ผู้บริหารโรงเรียน | ครูผู้สอน |
| กลาง (27 จังหวัด) | 53 | 53 | 735 |
| ตะวันออกเฉียงเหนือ (21 จังหวัด) | 206 | 206 | 2,067 |
| เหนือ (15 จังหวัด) | 126 | 126 | 1,507 |
| ใต้ (14 จังหวัด) | 20 | 20 | 204 |
| รวมทั้งสิ้น | 405 | 405 | 4,513 |

ที่มา: กองพุทธศาสนศึกษา ส่วนการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ (2556)

กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยสุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยการเปิดตารางของ Yamane ตามสูตร เพื่อให้ได้จำนวนโรงเรียนที่แท้จริงตามจำนวน แล้วจึงทำการกำหนดจำนวนตามจำนวนสัดส่วนของโรงเรียนในแต่ละภูมิภาค โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Sampling) กำหนดสัดส่วนจำแนกตามภูมิภาค ตามสูตร ดังนี้

(1) สูตร Yamane การกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

เมื่อ N คือขนาดประชากรทั้งหมด

n คือจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

e คือ ความคลาดเคลื่อน ในการวิจัยนี้ คือ 5% (0.05)

$$\begin{aligned} \text{เช่น } n &= \frac{405}{1+405(0.05)^2} \\ &= \frac{405}{2.0125} \\ &= 201.24 \end{aligned}$$

(2) สูตร การคำนวณสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างแต่ละภาค

กลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของประชากรรายภูมิภาค = จำนวนโรงเรียนในแต่ละภาค / จำนวนโรงเรียนทั้งประเทศ \times จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่สุ่มได้

$$\begin{aligned} \text{เช่น กลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของ ปชก. รายภูมิภาค} &= \frac{53}{405} \times 201 \\ &= 0.13 \times 201 \\ &= 26.13 \end{aligned}$$

ตารางที่ 15 จำนวนโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา และกลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยการกำหนดจำนวนโรงเรียนตามสัดส่วนของขนาดกลุ่มตัวอย่าง ในแต่ละภูมิภาค จะได้จำนวนโรงเรียนทั้งสิ้น 201 แห่ง

| ภาค | โรงเรียน | กลุ่มตัวอย่าง | |
|---------------------------------|------------|-------------------|------------|
| | | ผู้บริหารโรงเรียน | ครูผู้สอน |
| กลาง (27 จังหวัด) | 26 | 26 | 60 |
| ตะวันออกเฉียงเหนือ (21 จังหวัด) | 102 | 102 | 168 |
| เหนือ (15 จังหวัด) | 63 | 63 | 123 |
| ใต้ (14 จังหวัด) | 10 | 10 | 17 |
| รวมทั้งสิ้น | 201 | 201 | 368 |

เมื่อได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างประชากรแล้ว ใช้วิธีการสุ่มแบบมีระบบ (Systematic Random Sampling) โดยดำเนินการสุ่มตัวอย่างจากรายชื่อโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนทั้งหมดที่มีการเรียงลำดับตามรหัสโรงเรียน โดยคำนวณหาค่าช่วงการสุ่ม (Sampling interval)

$$\text{จากสูตร ช่วงการสุ่ม} = \text{จำนวนประชากรทั้งหมด} / \text{จำนวนกลุ่มตัวอย่าง}$$

เมื่อได้ช่วงการสุ่มแล้ว จึงใช้ค่านั้นในการสุ่มตัวอย่างจากแต่ละโรงเรียน และผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนต่อไปในช่วงเท่า ๆ กัน ตามค่าช่วงของการสุ่มจนครบจำนวนตามต้องการ



การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยขอหนังสือราชการจากฝ่ายวิชาการ หลักสูตรการสอน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลไปยังโรงเรียน พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

2. ผู้วิจัยดำเนินการโทรศัพท์ติดต่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง และส่งหนังสือขอความร่วมมือ หนังสือขอบคุณ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง และแนบแบบสอบถาม ของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ไปพร้อมหนังสือนี้ พร้อมแนบซองเปล่า ติดดวงตราไปรษณีย์ จำหน่ายของถึงผู้วิจัย พร้อมส่งของที่ระลึกด้วย ซึ่งแบบสอบถามข้างในซองประกอบด้วยแบบสอบถาม สำหรับผู้บริหารและครูผู้สอน ไปสอบถามผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ตามโรงเรียน

3. ผู้วิจัยติดตามผลการดำเนินงาน โดยติดต่อผู้ที่รับผิดชอบแต่ละโรงเรียนทางโทรศัพท์ หลังจากส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปแล้ว 10 วัน และบางโรงเรียนผู้วิจัยส่งรับคืนแบบสอบถาม ด้วยตนเอง

4. การวิเคราะห์ข้อมูล แล้วนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ด้วยค่าเฉลี่ย (mean) และส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) แล้วแปลผลตามระดับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ แล้วสรุป นำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง

4.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบ แบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากร โดยใช้ค่าความถี่และค่าร้อยละ แล้วสรุปนำเสนอ ในรูปตารางประกอบความเรียง

4.2 วิเคราะห์ระดับการปฏิบัติตามจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และ ครูผู้สอน โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean: \bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) แล้ว แปลความหมายค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ค่าเฉลี่ย แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง โดยกำหนด เกณฑ์ค่าเฉลี่ย ดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.50 – 5.00 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.50 – 4.49 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.50 – 3.49 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.50 – 2.49 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.49 หมายถึง การปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อ 3

เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยใช้ข้อมูลจากขั้นตอนที่ 2 มาทำการวิเคราะห์ด้วยการทำทดสอบค่าที (t-test) เพื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนกับความคิดเห็นของครูผู้สอน แล้วสรุปนำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง ดังจะนำเสนอผลการวิเคราะห์ในบทที่ 4



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยทั้ง 3 ข้อ ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยใช้การสัมภาษณ์แบบโครงสร้าง

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยใช้แบบสอบถาม

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงโครงสร้างถามความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 คน ตัวแทนจากองค์กรต่าง ๆ ได้แก่ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กองธรรมสนามหลวง โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ วัด และผู้ที่สนใจ เพื่อให้ข้อเสนอแนะและแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ดังตารางที่ 16 - 17

ตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม
แผนกสามัญศึกษา

| องค์ประกอบ/พฤติกรรม | ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ | | | |
|---|--------------------------|--------|------------|--------|
| | เหมาะสม | | ไม่เหมาะสม | |
| | ความถี่ | ร้อยละ | ความถี่ | ร้อยละ |
| องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน | | | | |
| 1.1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน | 20 | 100.00 | 0 | 0.00 |
| 1.2 การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน | 20 | 100.00 | 0 | 0.00 |
| องค์ประกอบที่ 2 การจัดการด้านการเรียนการสอน | | | | |
| 2.1 การจัดให้เล่าเรียนสูตรอันถ้อยกันมาถูก | 17 | 85.00 | 3 | 15.00 |
| 2.2 การประสานงานด้านหลักสูตร | 20 | 100.00 | 0 | 0.00 |
| 2.3 การเอาใจใส่และบอกสอนเพื่อความแห่งสูตร | 17 | 85.00 | 3 | 15.00 |
| 2.4 การนิเทศและการประเมินการสอนของครู | 20 | 100.00 | 0 | 0.00 |
| 2.5 การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน | 20 | 100.00 | 0 | 0.00 |
| องค์ประกอบที่ 3 การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน | | | | |
| 3.1 การพัฒนาและการเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ | 20 | 100.00 | 0 | 0.00 |
| 3.2 การบริหารเวลาที่ใช้ในการสอน | 20 | 100.0 | 0 | 0.00 |
| 3.3 การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ | 20 | 100.0 | 0 | 0.00 |
| 3.4 การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด | 20 | 100.0 | 0 | 0.00 |
| 3.5 การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู | 20 | 100.0 | 0 | 0.00 |
| 3.6 การเป็นคนว่าง่าย | 17 | 85.00 | 3 | 15.00 |
| 3.7 การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี | 20 | 100.00 | 0 | 0.00 |
| 3.8 การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ | 20 | 100.00 | 0 | 0.00 |

จากตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ 15 พฤติกรรม ที่ผู้วิจัยกำหนดสำหรับการศึกษากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า

องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน โดยพิจารณาพฤติกรรมย่อย ประกอบด้วย (1.1) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน มีความเหมาะสม จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00 และ (1.2) การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน มีความเหมาะสม จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00

องค์ประกอบที่ 2 การจัดการด้านเรียนการสอน โดยพิจารณาพฤติกรรมย่อย ประกอบด้วย (2.1) การจัดให้เล่าเรียนสูตรอันถ้อยกันมาถูก มีความเหมาะสม จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 85.00 ไม่เหมาะสม จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 15.00 (2.2) การประสานงานด้านหลักสูตร มีความเหมาะสม จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00 (2.3) การเอาใจใส่และบอกสอนเนื้อความแห่งสูตร มีความเหมาะสม จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 85.00 ไม่เหมาะสม จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 15.00 (2.4) การนิเทศและการประเมินการสอนของครู มีความเหมาะสม จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00 และ (2.5) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน มีความเหมาะสม จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00

องค์ประกอบที่ 3 การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน โดยพิจารณาพฤติกรรมย่อย ประกอบด้วย (3.1) การพัฒนาและการเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ มีความเหมาะสม จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00 (3.2) การบริหารเวลาที่ใช้ในการสอน มีความเหมาะสม จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00 (3.3) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ มีความเหมาะสม จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00 (3.4) การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด มีความเหมาะสม จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00 (3.5) การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู มีความเหมาะสม จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00 (3.6) การเป็นคนว่าง่าย มีความเหมาะสม จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 85.00 ไม่เหมาะสม จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 15.00 (3.7) การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีความเหมาะสม จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00 และ (3.8) การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ มีความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 100.00

ข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาองค์ประกอบและพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ให้มีความเหมาะสมและครอบคลุมที่สุด ผู้ทรงคุณวุฒิได้พิจารณาว่า

ในองค์ประกอบที่ 2 การจัดการด้านการเรียนการสอน ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไข โดยการให้เพิ่มคำว่า “หลักสูตร” เพราะจะทำให้ครอบคลุมความหมายและ

พฤติกรรมในองค์ประกอบมากยิ่งขึ้น จึงเป็น **การจัดการด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน** และพฤติกรรมที่ (2.1) การจัดให้เล่าเรียนสูตรอันถือกันมาถูก เสนอแนะการปรับปรุงแก้ไข โดยให้ปรับเปลี่ยนคำที่เป็นภาษาทางวิชาการ เพื่อให้สอดคล้องกับพฤติกรรมข้ออื่น ๆ จึงเป็น **การจัดหลักสูตรตามแนวพุทธศาสตร์** และพฤติกรรมที่ (2.3) การเอาใจใส่และบอกสอนเนื้อหาสาระตรงตามแนวพุทธศาสตร์ ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะปรับปรุงแก้ไข โดยการให้ปรับเปลี่ยนคำที่เป็นภาษาทางวิชาการเพื่อให้สอดคล้องกับพฤติกรรมข้ออื่น จึงเป็น **การสอนและการสื่อสารเนื้อหาสาระตรงตามแนวพุทธศาสตร์** แล้วจัดเรียงพฤติกรรมตามลำดับความสำคัญให้สอดคล้องกับองค์ประกอบ

ในองค์ประกอบที่ 3 การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะให้เพิ่มคำว่า **“คุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการ”** เพราะจะทำให้สื่อความหมายและครอบคลุมพฤติกรรมในองค์ประกอบนี้มากยิ่งขึ้น จึงเป็น **คุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการและการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน** และพฤติกรรมที่ (3.6) การเป็นคนว่าง่าย เสนอแนะการปรับปรุงแก้ไข โดยให้ปรับเปลี่ยนคำที่เป็นภาษาทางวิชาการและให้คำสื่อความหมายเชิงบวกมากขึ้น คือ **การเป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน** แล้วจัดเรียงพฤติกรรมตามลำดับความสำคัญให้สอดคล้องกับองค์ประกอบ

ตารางที่ 17 องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ที่ผ่านความเห็นชอบผู้ทรงคุณวุฒิ

| |
|--|
| องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา |
| องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน |
| 1.1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน |
| 1.2 การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน |
| องค์ประกอบที่ 2 การจัดการด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน |
| 2.1 การจัดหลักสูตรตามแนวพุทธศาสตร์ |
| 2.2 การประสานงานด้านหลักสูตร |
| 2.3 การสอนและการสื่อสารเนื้อหาสาระตรงตามแนวพุทธศาสตร์ |
| 2.4 การนิเทศและการประเมินการสอนของครู |
| 2.5 การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน |
| องค์ประกอบที่ 3 คุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการและการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน |
| 3.1 การพัฒนาและการเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ |

ตารางที่ 17 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

- 3.2 การบริหารเวลาที่ใช้ในการสอน
 - 3.3 การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ
 - 3.4 การดูแลเอาใจครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด
 - 3.5 การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู
 - 3.6 การเป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน
 - 3.7 การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
 - 3.8 การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้
-

จากตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ที่ผ่านความเห็นชอบของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก 15 พฤติกรรม 15 พฤติย่อย ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ประกอบด้วย 2 พฤติกรรมย่อย ได้แก่

- 1.1) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน และ 1.2) การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน

องค์ประกอบที่ 2 การจัดการด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน ประกอบด้วย 5

- พฤติกรรมย่อย ได้แก่ 2.1) การจัดหลักสูตรตามแนวพุทธศาสตร์ 2.2) การประสานงานด้านหลักสูตร 2.3) การสอนและการสื่อสารเนื้อหาสาระตรงตามแนวพุทธศาสตร์ 2.4) การนิเทศและการประเมินการสอนของครูและ 2.5) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน

องค์ประกอบที่ 3 คุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการและการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ประกอบด้วย 8 พฤติกรรมย่อย ได้แก่ 3.1) การพัฒนาและการเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ 3.2) การบริหารเวลาที่ใช้ในการสอน 3.3) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ 3.4) การดูแลเอาใจครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด 3.5) การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู 3.6) การเป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน 3.7) การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และ 3.8) การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยใช้แบบสอบถาม

การศึกษาระดับปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 164 คน และครูผู้สอน จำนวน 305 คน จากโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จำนวน 164 แห่ง ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา นำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง มี 3 ตอนดังนี้

ส่วนที่ 1 อัตรากลับแบบสอบถามความคิดเห็น มีรายละเอียด ดังตารางที่ 18

ส่วนที่ 2 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม มีรายละเอียด ดังตารางที่ 19 - 20

ส่วนที่ 3 ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน แยกตามองค์ประกอบ มีรายละเอียด ดังตารางที่ 21 - 25

ส่วนที่ 1 อัตรากลับแบบสอบถามความคิดเห็น

ตารางที่ 18 การตอบกลับแบบสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง

| ภาค | ผู้บริหารโรงเรียน | | ครูผู้สอน | | รวม | | ร้อยละ |
|--------------------|-------------------|------------|------------|------------|------------|------------|--------------|
| | ส่ง | คืน | ส่ง | คืน | ส่ง | คืน | |
| กลาง | 26 | 19 | 60 | 41 | 86 | 60 | 69.77 |
| ตะวันออกเฉียงเหนือ | 102 | 84 | 168 | 143 | 270 | 227 | 84.07 |
| เหนือ | 63 | 54 | 123 | 108 | 186 | 162 | 87.10 |
| ภาคใต้ | 10 | 7 | 17 | 13 | 27 | 20 | 74.07 |
| รวม | 201 | 164 | 368 | 305 | 569 | 469 | 82.43 |

จากตารางที่ 18 การตอบกลับแบบสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง จะพบว่า โดยรวม ผู้บริหารโรงเรียน มีการตอบกลับคืน 164 ฉบับ ครูผู้สอน 305 ฉบับ รวม 469 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 82.43 เมื่อพิจารณารายภาค พบว่า ภาคกลาง ผู้บริหารโรงเรียน มีการตอบกลับคืน 19 ฉบับ ครูผู้สอน 41 ฉบับ รวม 60 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 69.77 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้บริหารโรงเรียน มีการตอบกลับคืน 84 ฉบับ ครูผู้สอน 143 ฉบับ รวม 227 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 84.07 ภาคเหนือ ผู้บริหารโรงเรียน มีการตอบกลับคืน 54 ฉบับ ครูผู้สอน 108 ฉบับ รวม 162 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ

87.10 ภาคกลาง ผู้บริหารโรงเรียน มีการตอบกลับคืน 19 ฉบับ ครูผู้สอน 41 ฉบับ รวม 60 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 69.77 ภาคใต้ ผู้บริหารโรงเรียน มีการตอบกลับคืน 7 ฉบับ ครูผู้สอน 13 ฉบับ รวม 20 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 74.07

ส่วนที่ 2 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 19 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน

| สถานภาพ | จำนวน | ร้อยละ |
|----------------------------------|------------|---------------|
| อายุ | | |
| 31 – 40 ปี | 42 | 25.61 |
| 41 – 50 ปี | 83 | 50.61 |
| 51 – 60 ปี | 27 | 16.46 |
| 60 ปีขึ้นไป | 12 | 7.32 |
| รวม | 164 | 100.00 |
| ระดับการศึกษา | | |
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | 1 | 0.61 |
| ปริญญาตรี | 55 | 33.54 |
| ปริญญาโท | 96 | 58.54 |
| ปริญญาเอก | 12 | 7.31 |
| รวม | 164 | 100.00 |
| สาขาที่จบกับการปฏิบัติงาน | | |
| จบบริหารการศึกษาโดยตรง | 86 | 52.44 |
| ไม่ได้จบบริหารการศึกษาโดยตรง | 78 | 47.56 |
| รวม | 164 | 100.00 |
| ประสบการณ์การทำงาน | | |
| 5 – 10 ปี | 69 | 42.08 |
| 11 – 15 ปี | 42 | 25.61 |
| 16 – 20 ปี | 22 | 13.41 |
| 21 – 25 ปี | 24 | 14.63 |
| 26 – 30 ปี | 5 | 3.05 |
| 30 ปีขึ้นไป | 2 | 1.22 |
| รวม | 164 | 100.00 |

จากตารางที่ 19 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน สามารถสรุปข้อมูลดังนี้

อายุ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 50.61 รองลงมา อายุระหว่าง 31 – 40 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 25.61 อายุระหว่าง 51 – 60 ปี จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 16.46 และอายุ 60 ปีขึ้นไป จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 7.32 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่จบระดับปริญญาโท จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 58.54 รองลงมา ระดับปริญญาตรี จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 33.54 ระดับปริญญาเอก จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 7.31 และระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.61 ตามลำดับ

สาขาที่จบกับการปฏิบัติงาน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่จบสาขาบริหารการศึกษาโดยตรง จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 52.44 รองลงมา ไม่ได้จบสาขาบริหารการศึกษาโดยตรง จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 47.56

ประสบการณ์การทำงาน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ มีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 5 – 10 ปี จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 42.08 รองลงมา ระหว่าง 11 – 15 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 25.61 ระหว่าง 16 – 20 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 13.41 ระหว่าง 26 – 30 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 3.05 และ 30 ปีขึ้นไป จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.22 ตามลำดับ

ตารางที่ 20 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม กลุ่มครูผู้สอน

| สถานภาพ | จำนวน | ร้อยละ |
|-------------|------------|---------------|
| เพศ | | |
| บรรพชิต | 115 | 37.70 |
| ฆราวาส | 190 | 62.30 |
| รวม | 305 | 100.00 |
| อายุ | | |
| 21 – 30 ปี | 82 | 26.89 |
| 31 – 40 ปี | 107 | 35.08 |
| 41 – 50 ปี | 72 | 23.61 |
| 51 – 60 ปี | 36 | 11.80 |

ตารางที่ 20 (ต่อ)

| สถานภาพ | จำนวน | ร้อยละ |
|-------------------------------------|------------|---------------|
| 60 ปีขึ้นไป | 8 | 2.62 |
| รวม | 305 | 100.00 |
| ระดับการศึกษา | | |
| ปริญญาตรี | 229 | 75.08 |
| ปริญญาโท | 70 | 22.95 |
| ปริญญาเอก | 6 | 1.97 |
| รวม | 305 | 100.00 |
| สาขาที่จบกับการปฏิบัติการสอน | | |
| สอนตรงสาขาเอกที่จบ | 176 | 57.70 |
| สอนไม่ตรงสาขาเอกที่จบ | 63 | 20.66 |
| สอนตรงเอกที่จบ แต่ได้รับให้สอนเพิ่ม | 66 | 21.64 |
| รวม | 305 | 100.00 |
| ประสบการณ์การทำงาน | | |
| 5 – 10 ปี | 161 | 52.79 |
| 11 – 15 ปี | 83 | 27.21 |
| 16 – 20 ปี | 33 | 10.82 |
| 21 – 25 ปี | 14 | 4.59 |
| 26 – 30 ปี | 5 | 1.64 |
| 30 ปีขึ้นไป | 9 | 2.95 |
| รวม | 305 | 100.00 |
| วิชาที่ทำการสอน | | |
| วิทยาศาสตร์ | 24 | 7.89 |
| คณิตศาสตร์ | 27 | 8.85 |
| ภาษาไทย | 45 | 14.75 |
| สุขศึกษาและพลศึกษา | 10 | 3.28 |
| ศิลปะ | 13 | 4.26 |
| ภาษาต่างประเทศ | 26 | 8.52 |
| สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม | 47 | 15.41 |

ตารางที่ 20 (ต่อ)

| สถานภาพ | จำนวน | ร้อยละ |
|-------------------------------------|------------|---------------|
| การงานอาชีพและเทคโนโลยี | 11 | 3.61 |
| ธรรมวินัย | 12 | 3.93 |
| สอนมากกว่า 1 วิชา | 90 | 29.50 |
| รวม | 305 | 100.00 |
| ระดับที่ปฏิบัติหน้าที่การสอน | | |
| มัธยมศึกษาตอนต้น | 51 | 16.72 |
| มัธยมศึกษาตอนปลาย | 33 | 10.82 |
| ทั้ง 2 ระดับ | 221 | 72.46 |
| รวม | 305 | 100.00 |

จากตารางที่ 20 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม กลุ่มครูผู้สอน สามารถสรุปข้อมูลได้ดังนี้

เพศ พบว่า ครูผู้สอนส่วนใหญ่เป็นฆราวาส จำนวน 190 คน คิดเป็นร้อยละ 62.30 และบรรพชิต จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 37.70

อายุ พบว่า ครูผู้สอนส่วนใหญ่ มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 35.08 รองลงมา ระหว่าง 21 – 30 ปี จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 26.89 ระหว่าง 41 – 50 ปี จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 23.61 ระหว่าง 51 – 60 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 11.80 และ 60 ปีขึ้นไป จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.62 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พบว่า ครูผู้สอนส่วนใหญ่จบระดับปริญญาตรี จำนวน 229 คน คิดเป็นร้อยละ 75.08 รองลงมา ระดับปริญญาโท จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 22.95 และระดับปริญญาเอก จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.97 ตามลำดับ

สาขาที่จบกับการปฏิบัติการสอน พบว่า ครูผู้สอนส่วนใหญ่ได้สอนตรงสาขาเอกที่จบ จำนวน 176 คน คิดเป็นร้อยละ 57.70 รองลงมา สอนตรงสาขาเอกที่จบ แต่ได้รับมอบหมายให้สอนเพิ่มในรายวิชาอื่น ๆ จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 21.64 และสอนไม่ตรงสาขาเอกที่จบ จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 20.66 ตามลำดับ

ประสบการณ์การทำงาน พบว่า ครูผู้สอนส่วนใหญ่ มีประสบการณ์การทำงาน ระหว่าง 5 – 10 ปี จำนวน 161 คน คิดเป็นร้อยละ 52.79 รองลงมา ระหว่าง 11 – 15 ปี จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 27.21 ระหว่าง 16 – 20 ปี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 10.82 ระหว่าง 21 – 25 ปี

จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 4.59 ระหว่าง 26 – 30 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.64 และ 30 ปีขึ้นไป จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 2.95 ตามลำดับ

วิชาที่ทำการสอน พบว่า ครูผู้สอนส่วนใหญ่ สอนมากกว่า 1 วิชา จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 29.51 รองลงมา สังคมศึกษา ฯ จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 15.41 ภาษาไทย จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 14.75 คณิตศาสตร์ จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 8.85 ภาษาต่างประเทศ จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 8.52 วิทยาศาสตร์ จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 7.87 ศิลปะ จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 4.26 ธรรมวินัย จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 3.93 การงานอาชีพฯ จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 3.61 และ สุขศึกษา ฯ จำนวน 10 คิดเป็นร้อยละ 3.28 ตามลำดับ

ระดับที่ปฏิบัติหน้าที่การสอน พบว่า ครูผู้สอนส่วนใหญ่ ปฏิบัติหน้าที่การสอนทั้งระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย จำนวน 221 คน คิดเป็นร้อยละ 72.46 รองลงมา สอนเฉพาะระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 16.72 และสอนเฉพาะระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 10.82 ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน

ตารางที่ 21 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลผล ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา: โดยรวม

| ข้อที่ | องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา | ผู้บริหารโรงเรียน | | ครูผู้สอน | | รวม | | แปลผล |
|---|--|-------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------|
| | | \bar{X}_1 | S.D. | \bar{X}_2 | S.D. | \bar{X}_3 | S.D. | |
| องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน | | 4.11 | 0.69 | 4.03 | 0.80 | 4.06 | 0.76 | มาก |
| 1.1 | การกำหนดเป้าหมายโรงเรียน | 4.22 | 0.69 | 4.12 | 0.77 | 4.15 | 0.75 | มาก |
| 1.2 | การสื่อสารเป้าหมายโรงเรียน | 3.99 | 0.69 | 3.92 | 0.83 | 3.94 | 0.79 | มาก |
| องค์ประกอบที่ 2 การจัดการด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน | | 4.15 | 0.81 | 4.01 | 0.82 | 4.06 | 0.83 | มาก |
| 2.1 | การจัดหลักสูตรตามแนวพุทธศาสตร์ | 4.22 | 0.71 | 4.04 | 0.81 | 4.10 | 0.78 | มาก |
| 2.2 | การประสานงานด้านหลักสูตร | 4.12 | 0.75 | 4.05 | 0.79 | 4.07 | 0.78 | มาก |
| 2.3 | การสอนและการสื่อสารเนื้อหาสาระตรงตามแนวพุทธศาสตร์ | 4.00 | 0.78 | 3.95 | 0.82 | 3.97 | 0.81 | มาก |

ตารางที่ 21 (ต่อ)

| ข้อที่ | องค์ประกอบภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระ ปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา | ผู้บริหารโรงเรียน | | ครูผู้สอน | | รวม | | แปลผล |
|--|--|-------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------|
| | | \bar{X}_1 | S.D. | \bar{X}_2 | S.D. | \bar{X}_3 | S.D. | |
| 2.4 | การนิเทศและการประเมินการสอน ของครู | 4.18 | 1.02 | 4.01 | 0.84 | 4.07 | 0.95 | มาก |
| 2.5 | การตรวจสอบความก้าวหน้าของ นักเรียน | 4.16 | 0.68 | 3.99 | 0.83 | 4.05 | 0.79 | มาก |
| องค์ประกอบที่ 3 คุณลักษณะความเป็น ผู้นำทางวิชาการและการส่งเสริม บรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน | | 4.29 | 0.74 | 4.00 | 0.84 | 4.10 | 0.83 | มาก |
| 3.1 | การพัฒนาและการเสริมสร้าง มาตรฐานด้านวิชาการ | 4.20 | 0.70 | 3.98 | 0.86 | 4.05 | 0.81 | มาก |
| 3.2 | การบริหารเวลาที่ใช้ในการสอน | 4.32 | 0.65 | 4.05 | 0.82 | 4.14 | 0.78 | มาก |
| 3.3 | การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ | 4.24 | 0.69 | 3.95 | 0.86 | 4.06 | 0.81 | มาก |
| 3.4 | การดูแลเอาใจครูและนักเรียนอย่าง ใกล้ชิด | 4.31 | 0.72 | 4.01 | 0.82 | 4.12 | 0.80 | มาก |
| 3.5 | การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู | 4.28 | 1.27 | 3.95 | 0.85 | 4.06 | 1.08 | มาก |
| 3.6 | การเป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน | 4.35 | 0.66 | 4.05 | 0.86 | 4.16 | 0.82 | มาก |
| 3.7 | การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี | 4.37 | 0.63 | 4.02 | 0.80 | 4.14 | 0.76 | มาก |
| 3.8 | การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการ เรียนรู้ | 4.32 | 0.67 | 4.05 | 0.84 | 4.15 | 0.79 | มาก |
| รวม | | 4.22 | 0.76 | 4.01 | 0.83 | 4.08 | 0.82 | มาก |

จากตารางที่ 21 ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ
ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$ และ
S.D. = 0.82) เมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบและพฤติกรรม พบว่า

องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$
และ S.D. = 0.76) เมื่อพิจารณาพฤติกรรมย่อย พบว่า (1.1) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน
โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$ และ S.D. = 0.75) และ (1.2) การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน
โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94$ และ S.D. = 0.79)

องค์ประกอบที่ 2 การจัดการด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน โดยรวม อยู่ในระดับ
มาก ($\bar{X} = 4.06$ และ S.D. = 0.83) เมื่อพิจารณาพฤติกรรมย่อย พบว่า (2.1) การจัดหลักสูตรตาม
แนวพุทธศาสตร์ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$ และ S.D. = 0.78) (2.2) การประสานงานด้าน

หลักสูตร โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$ และ S.D. = 0.78) (2.3) การสอนและการสื่อสารเนื้อหาสาระตรงตามแนวพุทธศาสตร์ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$ และ S.D. = 0.81) (2.4) การนิเทศและการประเมินการสอนของครู โดยรวมอยู่ ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$ และ S.D. = 0.95) และ (2.5) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน โดยรวมอยู่ ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$ และ S.D. = 0.79)

องค์ประกอบที่ 3 คุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการและการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$ และ S.D. = 0.83) เมื่อพิจารณาพฤติกรรมย่อย พบว่า (3.1) การพัฒนาและการเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$ และ S.D. = 0.81) (3.2) การบริหารเวลาที่ใช้ในการสอน โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$ และ S.D. = 0.78) (3.3) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$ และ S.D. = 0.81) (3.4) การดูแลเอาใจครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด โดยรวม อยู่ในระดับมาก $\bar{X} = 4.12$ และ S.D. = 0.80) (3.5) การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู โดยรวม อยู่ในระดับมาก $\bar{X} = 4.06$ และ S.D. = 1.08) (3.6) การเป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$ และ S.D. = 0.82) (3.7) การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$ และ S.D. = 0.76) และ (3.8) การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$ และ S.D. = 0.82)

ตารางที่ 22 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลผล ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติจริงตาม

องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ

ศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน: องค์ประกอบที่ 1

การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน

| ข้อที่ | องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา | ผู้บริหารโรงเรียน | | | ครูผู้สอน | | |
|--|--|-------------------|------|-------|-------------|------|-------|
| | | \bar{X}_1 | S.D. | แปลผล | \bar{X}_2 | S.D. | แปลผล |
| 1.1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน | | | | | | | |
| 1 | กำหนดเป้าหมายด้านการบริหารวิชาการที่เน้นผล ทางคุณธรรมจริยธรรมและผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนของนักเรียนที่สอดคล้องกับนโยบายและ ยุทธศาสตร์ | 4.30 | 0.67 | มาก | 4.29 | 0.72 | มาก |
| 2 | กำหนดแผนพัฒนาวิชาการของโรงเรียนมีความ สอดคล้องกับทิศทางและยุทธศาสตร์ของหน่วย ควบคุมดูแล | 4.34 | 0.68 | มาก | 4.10 | 0.71 | มาก |

ตารางที่ 22 (ต่อ)

| ข้อที่ | องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา | ผู้บริหารโรงเรียน | | | ครูผู้สอน | | |
|--|---|-------------------|-------------|------------|-------------|-------------|------------|
| | | \bar{X}_1 | S.D. | แปลผล | \bar{X}_2 | S.D. | แปลผล |
| 3 | กำหนดให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนได้เข้ามา มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายทางวิชาการ ของโรงเรียน | 4.04 | 0.73 | มาก | 4.00 | 0.84 | มาก |
| 4 | จัดสรรหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับครู และ บุคลากรที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานในโรงเรียน อย่างชัดเจน | 4.41 | 0.63 | มาก | 4.22 | 0.75 | มาก |
| 5 | ใช้ข้อมูลจากการประเมินผลทางวิชาการของ นักเรียนทั้งในอดีตและปัจจุบันในการพัฒนา เป้าหมายของโรงเรียน | 4.06 | 0.73 | มาก | 4.01 | 0.82 | มาก |
| 6 | ประเมินผลความก้าวหน้าตามวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจการเรียนรู้ของโรงเรียนตามที่กำหนด | 4.18 | 0.73 | มาก | 4.09 | 0.79 | มาก |
| รวม | | 4.22 | 0.69 | มาก | 4.12 | 0.77 | มาก |
| 1.2 การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน | | | | | | | |
| 7 | จัดตั้งช่องทางการสื่อสารเป้าหมายทางวิชาการ ของโรงเรียนร่วมกับสมาชิกของโรงเรียนและกับ บุคคลอื่น ๆ ที่อยู่ภายนอกโรงเรียน เพื่อนำเสนอ ผลงานทางวิชาการของโรงเรียนและสร้าง นวัตกรรมใหม่ ๆ อยู่เสมอ | 3.86 | 0.75 | มาก | 3.89 | 0.83 | มาก |
| 8 | สื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนให้คณะครู บุคลากร ผู้ปกครอง นักเรียนและชุมชน มีความเข้าใจโดย ทั่วกันอย่างมีประสิทธิภาพ | 4.07 | 0.65 | มาก | 3.95 | 0.84 | มาก |
| 9 | สื่อสารความก้าวหน้าของเป้าหมายให้แก่ผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียทุกคนทราบอย่างตรงกัน | 4.01 | 0.73 | มาก | 3.89 | 0.77 | มาก |
| 10 | เปิดเวทีฟังการแสดงความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย ในการบรรลุเป้าหมายกับการตอบสนอง ต่อความต้องการ และนำผลที่ได้จากการสนทนา มาพัฒนาให้เป็นรูปธรรม | 3.81 | 0.72 | มาก | 3.83 | 0.88 | มาก |

ตารางที่ 22 (ต่อ)

| ข้อที่ | องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา | ผู้บริหารโรงเรียน | | | ครูผู้สอน | | |
|--------|---|-------------------|------|-------|-------------|------|-------|
| | | \bar{X}_1 | S.D. | แปลผล | \bar{X}_2 | S.D. | แปลผล |
| 11 | ใช้ทักษะการสื่อสารกับครู นักเรียน และ ผู้เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในรูปแบบที่ เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ เช่น สื่อ นวัตกรรมทางการศึกษา คู่มือต่าง ๆ การประชุม กลุ่ม และการพบปะพูดคุย เป็นต้น | 4.18 | 0.61 | มาก | 4.02 | 0.84 | มาก |
| | รวม | 3.99 | 0.69 | มาก | 3.92 | 0.83 | มาก |
| | การวิเคราะห์การปฏิบัติจริงองค์ประกอบที่ 1 (รวม) | 4.11 | 0.69 | มาก | 4.03 | 0.80 | มาก |

จากตารางที่ 22 ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ
ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน
องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติตาม
องค์ประกอบ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$ และ S.D. = 0.69) เมื่อพิจารณาพฤติกรรมย่อย
พบว่า (1.1) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$ และ
S.D. = 0.69) รองลงมา คือ (1.2) การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน โดยรวม อยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 3.99$ และ S.D. = 0.69) ตามลำดับ

ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของครู องค์ประกอบที่ 1 การกำหนด
พันธกิจของโรงเรียน ครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติตามองค์ประกอบของผู้บริหาร
โรงเรียน โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$ และ S.D. = 0.80) เมื่อพิจารณาพฤติกรรมย่อย
พบว่า (1.1) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$ และ
S.D. = 0.77) รองลงมา คือ (1.2) การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน โดยรวม อยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 3.92$ และ S.D. = 0.83) ตามลำดับ

ตารางที่ 23 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลผล ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติจริงตาม
องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ
ศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน: **องค์ประกอบที่ 2**
การจัดการด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน

| ข้อที่ | องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา | ผู้บริหารโรงเรียน | | | ครูผู้สอน | | |
|---|--|-------------------|-------------|------------|-------------|-------------|------------|
| | | \bar{X}_1 | S.D. | แปลผล | \bar{X}_2 | S.D. | แปลผล |
| 2.1 การจัดหลักสูตรตามแนวพุทธศาสตร์ | | | | | | | |
| 12 | มุ่งปลูกฝังให้ผู้เรียนมีการจำบทพญฺญชนะที่ใช้กัน ถูก ความหมายและอธิบายแห่งบทพญฺญชนะที่ใช้ กันถูก และเน้นเรื่องความประพฤติตามนัยอัน ถูกต้องเช่นนั้น ในสูตรที่เป็นคำของพระพุทธเจ้า อย่างเคร่งครัด | 4.15 | 0.74 | มาก | 4.03 | 0.83 | มาก |
| 13 | มุ่งสนับสนุนให้ผู้เรียนได้เกิดการฟังด้วยดี เจียหูฟัง ตั้งใจเพื่อจะรู้ทั่วถึง สำคัญว่าเป็นสิ่งที่ตนควร ศึกษาเล่าเรียน ในสูตรที่เป็นคำของพระพุทธเจ้า เพื่อให้คล่องแคล่วในหลักพระสัทธรรมทางพุทธ ศาสนาอันจะเป็นเสาหลักของจิตใจ | 4.27 | 0.67 | มาก | 4.02 | 0.81 | มาก |
| 14 | จัดกระบวนการเรียนการสอนที่ให้เกิดการเล่า เรียน ไต่ถาม ทวนถามกันและกัน ในสูตรที่เป็นคำ ของพระพุทธเจ้า เพื่อเปิดธรรมที่ถูกปิด ธรรมที่ยัง ไม่ปรากฏให้ปรากฏ ให้คลายความสงสัยในธรรม หลายประการ | 4.12 | 0.65 | มาก | 3.93 | 0.81 | มาก |
| 15 | มุ่งเน้นให้เชื่อมโยงคำสอนของพระพุทธเจ้ากับ หลักวิชาการทางโลกทุกรายวิชาหรือประเด็นต่าง ๆ ทางสังคม เพื่อให้เข้าใจและรู้จักประยุกต์ใช้ อย่างถูกต้องและสอดคล้องกับความเป็นจริงที่ หลากหลายมิติ | 4.31 | 0.71 | มาก | 4.08 | 0.78 | มาก |
| 16 | มุ่งเสริมสร้างความสัมพันธ์และร่วมมือกับองค์กร อื่น ๆ เพื่อความเจริญ และตั้งมั่นของพระสัทธรรม ทรงไว้ซึ่งคำสอนขององค์พระพุทธเจ้า ให้รุ่งเรือง ยั่งยืน ยาวนาน สืบไป | 4.26 | 0.76 | มาก | 4.12 | 0.81 | มาก |
| รวม | | 4.22 | 0.71 | มาก | 4.04 | 0.81 | มาก |

ตารางที่ 23 (ต่อ)

| ข้อที่ | องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา | ผู้บริหารโรงเรียน | | | ครูผู้สอน | | |
|--|--|-------------------|-------------|------------|-------------|-------------|------------|
| | | \bar{X}_1 | S.D. | แปลผล | \bar{X}_2 | S.D. | แปลผล |
| 2.2 การประสานงานด้านหลักสูตร | | | | | | | |
| 17 | สนับสนุนการทำวิจัยและพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียน เพื่อการพัฒนามาตรฐานทางคุณธรรม จริยธรรมและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และความก้าวหน้าของผู้เรียน | 4.09 | 0.77 | มาก | 4.13 | 0.86 | มาก |
| 18 | พัฒนาหลักสูตรโดยเน้นจุดประสงค์ตามหลักสูตรของโรงเรียนกับเนื้อหาที่ครูนำไปสอนในห้องเรียนให้ตรงกัน และสอดคล้องกับเป้าหมาย ลักษณะ และคุณสมบัติของผู้เรียน | 4.23 | 0.66 | มาก | 4.08 | 0.76 | มาก |
| 19 | สนับสนุนสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอนให้ตรงกับสิ่งที่ครูต้องการอย่างมีคุณภาพในการช่วยพัฒนาผู้เรียน | 4.18 | 0.81 | มาก | 4.09 | 0.76 | มาก |
| 20 | กำหนดพฤติกรรมการสอนและขีดความสามารถของบุคลากรในการปรับการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตรโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง | 4.15 | 0.70 | มาก | 4.02 | 0.79 | มาก |
| 21 | พัฒนาหลักสูตรโดยพิจารณาตามความต้องการขององค์กรต่าง ๆ ทั้งองค์กรศาสนา ธุรกิจ การเมือง และการบริการ เพื่อกระชับความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา | 3.96 | 0.83 | มาก | 3.92 | 0.78 | มาก |
| รวม | | 4.12 | 0.75 | มาก | 4.05 | 0.79 | มาก |
| 2.3 การสอนและการสื่อสารเนื้อหาสาระตรงตามแนวพุทธศาสตร์ | | | | | | | |
| 22 | จัดครูสอนที่เป็นพหูสูต ทรงธรรมทรงวินัย มีความคล่องแคล่วในหลักพุทธศาสตร์ และเป็นแบบอย่างที่ดีทางความประพฤติ ให้ขยันทำหน้าที่ในการสอน ถ่ายทอดและอธิบายสูตรที่เป็นคำของพระพุทธเจ้าแก่ผู้เรียน | 4.23 | 0.67 | มาก | 4.07 | 0.83 | มาก |

ตารางที่ 23 (ต่อ)

| ข้อที่ | องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา | ผู้บริหารโรงเรียน | | | ครูผู้สอน | | |
|--|--|-------------------|-------------|------------|-------------|-------------|------------|
| | | \bar{X}_1 | S.D. | แปลผล | \bar{X}_2 | S.D. | แปลผล |
| 23 | เปิดเวทีให้มีการตรวจสอบคำที่ได้ยินได้ฟัง และจำ มา สอบสวนด้วยสูตร และเทียบเคียงด้วยธรรม วินัยที่เป็นคำของพระพุทธเจ้า เพื่อเปิดธรรมที่ถูก ปิดอย่างสม่าเสมอ | 3.81 | 0.84 | มาก | 3.88 | 0.78 | มาก |
| 24 | ในการสอน มุ่งเน้นให้ใช้คำของพระพุทธเจ้า อธิบายคำของพระพุทธเจ้า ไม่ใช่คำที่แต่งขึ้นใหม่ เป็นเรื่องนอกแนวที่ไม่สอดคล้องในการอธิบาย โดย ให้ศึกษาคัมภีร์ครอบคลุมทั้งในระดับอรรถกถา ฎีกา อุนฎีกา ปกรณ์วิเสส หรือแม้แต่เถรอาจารย์ ต่างๆ | 3.95 | 0.82 | มาก | 3.91 | 0.83 | มาก |
| 25 | ในการสอนและสื่อสารเนื้อความแห่งสูตร มุ่งเน้น ให้ผู้เรียนสามารถแยกแยะ ตรวจสอบและ เทียบเคียงคำสอนของพระพุทธเจ้า เพื่อให้เห็น และเข้าใจความแตกต่างระหว่างความสามารถ และชั้นข้อมูลที่เป็นคำของพระพุทธเจ้าและพระ สาวก | 4.01 | 0.78 | มาก | 3.95 | 0.83 | มาก |
| รวม | | 4.00 | 0.78 | มาก | 3.95 | 0.82 | มาก |
| 2.4 การนิเทศและการประเมินการสอนของครู | | | | | | | |
| 26 | วางแผนและกำหนดมาตรการที่ชัดเจน โดยใช้ ความเห็นที่ตกลงร่วมกัน สำหรับการนิเทศและ การประเมินการสอนอย่างจริงจัง | 4.11 | 0.71 | มาก | 4.02 | 0.83 | มาก |
| 27 | จัดให้มีการควบคุมการสอนในห้องเรียนโดยการ นิเทศการสอน ทั้งอย่างเป็นทางการ และไม่เป็ นทางการ เพื่อให้ครูตระหนักและพัฒนาตนเองอยู่ เสมอ | 4.16 | 0.67 | มาก | 4.06 | 0.87 | มาก |
| 28 | ให้ผลย้อนกลับเกี่ยวกับพฤติกรรมการสอนของครู เพื่อพัฒนาคุณภาพกระบวนการจัดการเรียนรู้ และช่วยส่งเสริมความมั่นใจให้กับครูในระหว่าง การจัดการเรียนรู้ | 4.15 | 0.63 | มาก | 3.98 | 0.77 | มาก |

ตารางที่ 23 (ต่อ)

| ข้อที่ | องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา | ผู้บริหารโรงเรียน | | | ครูผู้สอน | | |
|--|--|-------------------|-------------|---------------|-------------|-------------|------------|
| | | \bar{X}_1 | S.D. | แปลผล | \bar{X}_2 | S.D. | แปลผล |
| 29 | นำผลการนิเทศและการประเมินการสอนของครู มากำหนดเป็นแนวทางในการพัฒนาการเรียนการ สอนร่วมกัน | 4.10 | 0.74 | มาก | 3.97 | 0.89 | มาก |
| 30 | กำหนดประชุมวางแผนทางการสอนร่วมกัน ระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกัน เพื่อวางแผน ทางการดำเนินงานพัฒนาการจัดการเรียนการ สอนตามเป้าหมาย | 4.26 | 0.69 | มาก | 4.08 | 0.81 | มาก |
| 31 | กำหนดประชุมวางแผนทางการสอนร่วมกัน ระหว่างต่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อวางแผนทาง การบูรณาการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้ หลากหลาย ทันเวลา และสอดคล้องเป้าหมาย | 4.12 | 0.72 | มาก | 4.04 | 0.85 | มาก |
| 32 | กำกับ ติดตามให้ครูสอนอิงเกณฑ์การประเมินที่ สอดคล้องกับมาตรฐานและหลักสูตรที่กำหนด ร่วมกัน | 4.51 | 3.25 | มาก ที่สุด | 4.02 | 0.84 | มาก |
| 33 | จัดหรือสนับสนุนให้มีระบบการให้ผลย้อนกลับ และช่วยเหลือแนะนำจากครูผู้เชี่ยวชาญการสอน อย่างใกล้ชิด เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ | 4.01 | 0.74 | มาก | 3.91 | 0.88 | มาก |
| รวม | | 4.18 | 1.02 | มาก | 4.01 | 0.84 | มาก |
| 2.5 การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน | | | | | | | |
| 34 | กำหนดให้เก็บข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคลอย่าง ละเอียด เพื่อทราบข้อมูลพื้นฐานและเพื่อการ พัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาการของผู้เรียน | 4.12 | 0.75 | มาก | 4.00 | 0.80 | มาก |
| 35 | ส่งเสริมการวิจัยและการพัฒนาการวัดประเมินผล ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหลายมิติและวิธี ทั้ง เป็นรายบุคคล และรายกลุ่มผู้เรียน | 3.99 | 0.66 | มาก | 3.91 | 0.88 | มาก |
| 36 | เป็นผู้นำในการวินิจฉัยและกำจัดอุปสรรคในการ เรียนรู้เพื่อดำเนินการพัฒนาให้นักเรียนทุกกลุ่ม (แก่ ปานกลาง อ่อน) ให้มีทักษะและความก้าวหน้าใน การเรียนรู้มากขึ้นตามศักยภาพ | 4.07 | 0.74 | มาก | 3.93 | 0.84 | มาก |
| 37 | สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมและวิธีการเรียนรู้ที่ ส่งเสริมและสนับสนุนความก้าวหน้าของนักเรียน | 4.16 | 0.65 | มาก | 4.04 | 0.78 | มาก |

ตารางที่ 23 (ต่อ)

| ข้อที่ | องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา | ผู้บริหารโรงเรียน | | | ครูผู้สอน | | |
|--------|---|-------------------|------|-------|-------------|------|-------|
| | | \bar{X}_1 | S.D. | แปลผล | \bar{X}_2 | S.D. | แปลผล |
| 38 | ส่งเสริมการใช้เทคนิควิธีการที่หลากหลายในการ วัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน | 4.40 | 0.63 | มาก | 4.01 | 0.83 | มาก |
| 39 | กำหนดให้มีผลการนำผลคะแนนทดสอบไปใช้ในการ กำหนดเป้าหมาย การประเมินหลักสูตร การ ประเมินด้านการจัดการเรียนการสอน และการ วัดผลความก้าวหน้าตามเป้าหมายโรงเรียน | 4.24 | 0.65 | มาก | 4.03 | 0.83 | มาก |
| | รวม | 4.16 | 0.68 | มาก | 3.99 | 0.83 | มาก |
| | การวิเคราะห์การปฏิบัติจริงองค์ประกอบที่ 2 (รวม) | 4.15 | 0.81 | มาก | 4.01 | 0.82 | มาก |

จากตารางที่ 23 ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ
ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน
องค์ประกอบที่ 2 การจัดการด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมี
การปฏิบัติตามองค์ประกอบ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$ และ S.D. = 0.81) เมื่อพิจารณา
พฤติกรรมย่อย พบว่า (2.1) การจัดหลักสูตรตามแนวพุทธศาสตร์ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$
และ S.D. = 0.71) รองลงมา คือ (2.4) การนิเทศและการประเมินการสอนของครู โดยรวม อยู่ใน
ระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$ และ S.D. = 1.02) (2.5) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน โดยรวม อยู่
ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$ และ S.D. = 0.68) (2.2) การประสานงานด้านหลักสูตร โดยรวม อยู่ในระดับ
มาก ($\bar{X} = 4.12$ และ S.D. = 0.75) และ (2.3) การสอนและการสื่อสารเนื้อหาสาระตรงตามแนวพุทธ
ศาสตร์ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$ และ S.D. = 0.78) ตามลำดับ

ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของครู องค์ประกอบที่ 2 การจัด
การด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน พบว่า ครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้บริหารโรงเรียนมี
การปฏิบัติตามองค์ประกอบ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$ และ S.D. = 0.82) เมื่อพิจารณา
พฤติกรรมย่อย พบว่า (2.2) การประสานงานด้านหลักสูตร โดยรวม อยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 4.05$ และ S.D. = 0.79) รองลงมา คือ (2.1) การจัดหลักสูตรตามแนวพุทธศาสตร์ โดยรวม อยู่
ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$ และ S.D. = 0.81) (2.4) การนิเทศและการประเมินการสอนของครู โดยรวม
อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$ และ S.D. = 0.84) (2.5) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน

โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.99$ และ S.D. = 0.83) และ (2.3) การสอนและการสื่อสารเนื้อหาสาระตรงตามแนวพุทธศาสตร์ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$ และ S.D. = 0.82) ตามลำดับ

ตารางที่ 24 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลผล ผลการศึกษาวิเคราะห์การปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน: **องค์ประกอบที่ 3**
คุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการและการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน

| ข้อที่ | องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา | ผู้บริหารโรงเรียน | | | ครูผู้สอน | | |
|---|--|-------------------|------|-------|-------------|------|-------|
| | | \bar{X}_1 | S.D. | แปลผล | \bar{X}_2 | S.D. | แปลผล |
| 3.1 การพัฒนาและการเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ | | | | | | | |
| 40 | เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานได้อย่างอิสระต่อผู้บริหาร เพื่อการพัฒนา ปรับปรุง และสร้างมาตรฐานวิชาการให้ดีขึ้น | 4.38 | 0.58 | มาก | 4.02 | 0.87 | มาก |
| 41 | กำหนดหลักสูตรโดยใช้ผลการวิจัย ความเชี่ยวชาญของครู คำแนะนำของกลุ่มนักวิชาการ ความสนใจ ความคาดหวัง และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐาน | 4.03 | 0.77 | มาก | 3.88 | 0.87 | มาก |
| 42 | วางแผน ออกแบบ และจัดการวิธีการปฏิบัติงานของโรงเรียนเพื่อเพิ่มโอกาสให้นักเรียนประสบผลสำเร็จทางวิชาการมากที่สุด | 4.23 | 0.65 | มาก | 3.99 | 0.86 | มาก |
| 43 | พัฒนาประสบการณ์การเรียนรู้ของผู้เรียนโดยคำนึงถึงความแตกต่างทางสติปัญญา และความหลากหลายทางวัฒนธรรม | 4.22 | 0.64 | มาก | 4.00 | 0.85 | มาก |
| 44 | กำกับและติดตามให้ปฏิบัติการสอนตามเกณฑ์มาตรฐาน พร้อมวัดและประเมินแผนงานวิชาการเป็นระยะ เพื่อเตรียมรับมือกับสภาพการณ์ที่พร้อมจะเปลี่ยนแปลงไปได้ตลอดเวลา | 4.23 | 0.67 | มาก | 3.99 | 0.90 | มาก |
| 45 | จัดประชุมติดตามประสิทธิภาพหลักสูตรการเรียนสอน เพื่อทราบจุดอ่อน จุดแข็ง และโอกาส ในการพัฒนาและสร้างมาตรฐานวิชาการต่อไป | 4.15 | 0.79 | มาก | 4.01 | 0.84 | มาก |

ตารางที่ 24 (ต่อ)

| ข้อที่ | องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา | ผู้บริหารโรงเรียน | | | ครูผู้สอน | | |
|--|---|-------------------|-------------|------------|-------------|-------------|------------|
| | | \bar{X}_1 | S.D. | แปลผล | \bar{X}_2 | S.D. | แปลผล |
| 46 | จัดอบรมสัมมนาสนับสนุนส่งเสริมครูด้านวิชาการ ทั้งภายในและภายนอก เพื่อหาวิธีเปลี่ยนแปลง การสอนและสร้างภาวะผู้นำการจัดการเรียนการ สอนแก่ครู | 4.14 | 0.79 | มาก | 3.96 | 0.82 | มาก |
| รวม | | 4.20 | 0.70 | มาก | 3.98 | 0.86 | มาก |
| 3.2 การบริหารเวลาที่ใช้ในการสอน | | | | | | | |
| 47 | ส่งเสริมการร่วมกันวางแผนจัดทำปฏิทินหรือ ตารางการทำงาน กำหนดภารกิจและเวลาของ การทำงานในการจัดการเรียนการสอนของครู เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน มากที่สุด | 4.25 | 0.72 | มาก | 4.14 | 0.79 | มาก |
| 48 | เป็นผู้นำในการปฏิบัติงานภายใต้การจัดทำตาราง ที่มีการวางแผนงานไว้อย่างชัดเจนตาม ความสำคัญหรือเร่งด่วนนั้น และให้ความ ช่วยเหลือเพื่อปรับแนวปฏิบัติให้ตรงกับตาราง | 4.17 | 0.63 | มาก | 4.04 | 0.78 | มาก |
| 49 | บริหารจัดการกิจกรรมและสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน โดยไม่ให้มีผลกระทบต่อเวลาที่ใช้สำหรับการเรียน การสอนของนักเรียนและครู | 4.41 | 0.57 | มาก | 4.02 | 0.86 | มาก |
| 50 | มอบอำนาจการตัดสินใจ โดยกำหนดภารกิจให้ ผู้รับมอบหมายได้ตัดสินใจแทนในระดับหนึ่ง เพื่อให้ปฏิบัติงานได้รวดเร็วและสร้างความรู้สึ กรับผิดชอบในงานยิ่งขึ้น | 4.39 | 0.65 | มาก | 4.01 | 0.86 | มาก |
| 51 | เพิ่มเวลาในการเรียนการสอนของครูอย่างมี ศักยภาพทั้งในและนอกห้องเรียน เพื่อเสริมสร้าง ให้นักเรียนมีคุณธรรมจริยธรรมและผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนสูงขึ้น | 4.37 | 0.67 | มาก | 4.03 | 0.79 | มาก |
| รวม | | 4.32 | 0.65 | มาก | 4.05 | 0.82 | มาก |

ตารางที่ 24 (ต่อ)

| ข้อที่ | องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา | ผู้บริหารโรงเรียน | | | ครูผู้สอน | | |
|---|---|-------------------|-------------|------------|-------------|-------------|------------|
| | | \bar{X}_1 | S.D. | แปลผล | \bar{X}_2 | S.D. | แปลผล |
| 3.3 การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ | | | | | | | |
| 52 | ส่งเสริมและพัฒนาให้ครูปฏิบัติงานการสอนได้ดี ขึ้น เช่น การสอนงาน (Coaching) หรือ การศึกษาจาก Best Practice | 4.07 | 0.71 | มาก | 3.85 | 0.84 | มาก |
| 53 | ส่งเสริมและสร้างบรรยากาศให้บุคลากรทำงาน เป็นทีม (Teamwork) เพื่อให้เกิดความร่วมมือใน ทำงานและกระตือรือร้นอยู่เสมอ | 4.34 | 0.63 | มาก | 3.88 | 0.85 | มาก |
| 54 | จัดพัฒนาความรู้และทักษะให้แก่บุคลากรตาม ความเหมาะสม โดยพิจารณาจากความต้องการ เป้าหมาย และผลการประเมินการปฏิบัติงาน | 4.20 | 0.72 | มาก | 3.98 | 0.87 | มาก |
| 55 | จัดเตรียมและพัฒนาแหล่งข้อมูลเพื่อส่งเสริมการ เรียนรู้ และพัฒนาบุคลากร ให้คำปรึกษา รวมทั้ง ให้การสนับสนุนเพื่อให้การทำงานประสบ ความสำเร็จ | 4.23 | 0.74 | มาก | 3.94 | 0.85 | มาก |
| 56 | ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูโดยเน้นความ สอดคล้องกับการเรียนรู้ของนักเรียนและ เป้าหมายของโรงเรียน | 4.32 | 0.65 | มาก | 4.02 | 0.84 | มาก |
| 57 | จัดให้มีฝึกฝนอบรมจากภายในโรงเรียน หรือให้ เข้ารับการอบรมกับองค์กรภายนอกโรงเรียน | 4.27 | 0.68 | มาก | 4.05 | 0.84 | มาก |
| 58 | จัดให้มีชุมนุมหรือการประชุมเพื่อพัฒนาศักยภาพ ครูสอน ให้สามารถปฏิบัติการสอนได้ตาม จุดมุ่งหมายที่วางไว้ เช่น กิจกรรมโฮมรูม เป็นต้น | 4.19 | 0.72 | มาก | 4.01 | 0.85 | มาก |
| 59 | ส่งเสริมให้ครูสอนผลิตสื่อหรือนวัตกรรมทางการ สอนใหม่ ๆ ที่เอื้อต่อการสอนและการเรียนรู้ของ ผู้เรียน | 4.32 | 0.71 | มาก | 3.90 | 0.90 | มาก |
| รวม | | 4.24 | 0.69 | มาก | 3.95 | 0.86 | มาก |
| 3.4 การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่าง ใกล้ชิด | | | | | | | |
| 60 | สร้างบรรยากาศการทำงานในโรงเรียนที่ส่งเสริม ความผูกพันระหว่างบุคลากร สร้างสรรค์ วัฒนธรรมและค่านิยมการอยู่ร่วมกัน | 4.32 | 0.73 | มาก | 4.05 | 0.78 | มาก |

ตารางที่ 24 (ต่อ)

| ข้อที่ | องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา | ผู้บริหารโรงเรียน | | | ครูผู้สอน | | |
|--|--|-------------------|-------------|------------|-------------|-------------|------------|
| | | \bar{X}_1 | S.D. | แปลผล | \bar{X}_2 | S.D. | แปลผล |
| 61 | เปิดโอกาสให้ ครู บุคลากร และนักเรียนได้เข้ามาร่วมแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาในการบริหารงานวิชาการ เพื่อให้รู้สึกว่สมาชิกของโรงเรียนมีคุณค่า และมีความสำคัญต่องานของโรงเรียน | 4.30 | 0.71 | มาก | 3.99 | 0.88 | มาก |
| 62 | ไว้ใจ เปิดใจ และแสดงการยอมรับในการปฏิบัติงานของสมาชิกในโรงเรียนเต็มที่ เพื่อการปฏิบัติงานและการอยู่ร่วมกันในการสนับสนุนการพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง | 4.30 | 0.70 | มาก | 4.03 | 0.82 | มาก |
| 63 | ให้แนวปฏิบัติแก่ครู และผลักดันให้เกิดการปรับปรุงการทำงานของครูอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการตอบสนองความต้องการของนักเรียนแต่ละคน | 4.30 | 0.70 | มาก | 4.04 | 0.81 | มาก |
| 64 | ส่งเสริมกิจกรรมที่เป็นการช่วยเพิ่มปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด และเป็นกันเอง เช่น การจัดกิจกรรมโฮมรูม การจัดกิจกรรมชมรมตามความสนใจ เป็นต้น | 4.32 | 0.72 | มาก | 3.95 | 0.80 | มาก |
| รวม | | 4.31 | 0.72 | มาก | 4.01 | 0.82 | มาก |
| 3.5 การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู | | | | | | | |
| 65 | ส่งเสริมการปลูกฉันทะในการสอน รวมทั้งให้รางวัลหรือยกย่องชมเชยบุคลากรที่ทุ่มเทให้แก่โรงเรียนด้านวิชาการอย่างเหมาะสมตามโอกาส | 4.23 | 0.73 | มาก | 3.95 | 0.88 | มาก |
| 66 | มอบหมายงานแก่บุคลากรในโรงเรียนเรียนอย่างชัดเจน บนพื้นฐานหลักความรู้ ความสามารถ และผลงาน | 4.42 | 0.66 | มาก | 4.03 | 0.85 | มาก |
| 67 | สร้างบรรยากาศหน่วยงานที่ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้อย่างเป็นธรรมและเสมอภาค และนำความรู้มาพัฒนางานที่รับผิดชอบ | 4.27 | 0.71 | มาก | 4.02 | 0.78 | มาก |
| 68 | กำหนดนโยบาย และมาตรการดำเนินงานสร้างขวัญกำลังใจ ความมั่นคงในอาชีพ และความก้าวหน้าในการทำงานให้กับบุคลากร | 4.13 | 0.91 | มาก | 3.91 | 0.81 | มาก |

ตารางที่ 24 (ต่อ)

| ข้อที่ | องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา | ผู้บริหารโรงเรียน | | | ครูผู้สอน | | |
|--|---|-------------------|-------------|------------|-------------|-------------|------------|
| | | \bar{X}_1 | S.D. | แปลผล | \bar{X}_2 | S.D. | แปลผล |
| 69 | จัดสวัสดิการเพื่อช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน เช่น ตั้งกองทุนสงเคราะห์ สวัสดิการการรักษาพยาบาล สวัสดิการเพื่อการศึกษาต่อ เป็นต้น | 4.35 | 3.34 | มาก | 3.82 | 0.91 | มาก |
| รวม | | 4.28 | 1.27 | มาก | 3.95 | 0.85 | มาก |
| 3.6 การเป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน | | | | | | | |
| 70 | แสดงความรับผิดชอบ (Accountability) และตระหนักในจุดบกพร่องหรือปัญหาที่มีผู้รู้มาแนะนำด้วยใจเปิดกว้าง พิจารณาเห็นและเข้าใจปัญหานั้น แล้วนำไปปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไขและพัฒนาให้เหมาะสมต่อไป | 4.30 | 0.69 | มาก | 3.94 | 0.89 | มาก |
| 71 | ยอมรับ รับฟัง ในข้อเสนอแนะและความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างไม่มีจิตฟุ้งซ่านเพ่งโทษผู้ว่ากล่าวสั่งสอนแนะนำ | 4.38 | 0.68 | มาก | 4.08 | 0.85 | มาก |
| 72 | ปรับปรุงและตัดสินใจการบริหารงานด้วยความรอบรู้และรอบคอบ ตามกรอบธรรมวินัย หลักเหตุผล และแนวทางที่กำหนดไว้อย่างดี | 4.35 | 0.62 | มาก | 4.05 | 0.87 | มาก |
| 73 | มีความอดทนในบุคคลและกลุ่มบุคคลที่อาจมีค่านิยมและความเห็นขัดแย้งกันในการบริหารงาน | 4.35 | 0.65 | มาก | 4.13 | 0.85 | มาก |
| รวม | | 4.35 | 0.66 | มาก | 4.05 | 0.86 | มาก |
| 3.7 การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี | | | | | | | |
| 74 | กำหนดอุดมการณ์และวิสัยทัศน์เชิงรุกในการบริหารงานและการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน | 4.36 | 0.63 | มาก | 3.99 | 0.80 | มาก |
| 75 | ดำเนินการแก้ปัญหาด้วยความรอบคอบ ทันเวลา โดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อปัญหาเกิดขึ้นพร้อมให้คำปรึกษาที่เหมาะสมเพื่อจะนำไปสู่การแก้ปัญหาให้ดีขึ้น | 4.21 | 0.61 | มาก | 3.97 | 0.79 | มาก |
| 76 | ประพฤติตนตามหลักไตรสิกขา (ศีล สมาธิ ปัญญา) แล้วขยันนำสิ่งที่ได้รู้ได้เห็นแจ้งมาถ่ายทอดแนะนำและเปิดเผยแก่ครูและนักเรียน | 4.46 | 0.60 | มาก | 4.09 | 0.81 | มาก |

ตารางที่ 24 (ต่อ)

| ข้อที่ | องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา | ผู้บริหารโรงเรียน | | | ครูผู้สอน | | |
|---|--|-------------------|-------------|------------|-------------|-------------|------------|
| | | \bar{X}_1 | S.D. | แปลผล | \bar{X}_2 | S.D. | แปลผล |
| 77 | ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนด้วยความรับผิดชอบ มุ่งส่งเสริมความเจริญงอกงามทางวิชาการของครูและนักเรียน โดยคำนึงถึงผลกระทบจากการบริหารจัดการของตนที่เกิดขึ้นกับผู้อื่น | 4.40 | 0.64 | มาก | 4.00 | 0.79 | มาก |
| 78 | ปฏิบัติตนเป็นผู้นำทางวิชาการ เรียนรู้ตลอดเวลา นำความรู้มาปฏิบัติและใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อโรงเรียนและสังคม | 4.40 | 0.66 | มาก | 4.05 | 0.81 | มาก |
| รวม | | 4.37 | 0.63 | มาก | 4.02 | 0.80 | มาก |
| 3.8 การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ | | | | | | | |
| 79 | สอบถามความต้องการของครูและนักเรียนเกี่ยวกับข้อมูลและแหล่งเรียนรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติการสอนและการเรียนรู้ของผู้เรียน | 4.30 | 0.62 | มาก | 4.06 | 0.78 | มาก |
| 80 | พัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศของโรงเรียน เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการสนับสนุนการเรียนรู้ ให้ใช้ได้สะดวกและตรงต่อความต้องการ | 4.25 | 0.67 | มาก | 4.03 | 0.84 | มาก |
| 81 | จัดสร้างฐานข้อมูลของโรงเรียนให้สามารถสนับสนุนการสื่อสารองค์ความรู้ (KM) และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเรื่องของวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best/Good Practices) อย่างเป็นระบบ | 4.13 | 0.74 | มาก | 3.93 | 0.85 | มาก |
| 82 | ให้รางวัล การยอมรับ และแสดงความยินดีในความสำเร็จของนักเรียนที่ประสบความสำเร็จและนักเรียนที่มีพัฒนาการด้านการเรียนรู้ | 4.38 | 0.69 | มาก | 4.15 | 0.85 | มาก |
| 83 | สนับสนุนให้มีเทคโนโลยี อุปกรณ์และเครื่องมือที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานและการเรียนรู้ อย่างเพียงพอ โดยทำให้ทุกคนสามารถเข้าถึงโอกาสการเรียนรู้ที่หลากหลาย | 4.38 | 0.68 | มาก | 4.03 | 0.85 | มาก |

ตารางที่ 24 (ต่อ)

| ข้อที่ | องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา | ผู้บริหารโรงเรียน | | | ครูผู้สอน | | |
|--------|--|-------------------|------|-------|-------------|------|-------|
| | | \bar{X}_1 | S.D. | แปลผล | \bar{X}_2 | S.D. | แปลผล |
| 84 | พัฒนาและดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมภายในโรงเรียน ให้มีความปลอดภัย สะอาดและสวยงามเพื่อสร้าง บรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ | 4.49 | 0.65 | มาก | 4.11 | 0.84 | มาก |
| | รวม | 4.32 | 0.67 | มาก | 4.05 | 0.84 | มาก |
| | การวิเคราะห์การปฏิบัติจริงขององค์ประกอบที่ 3 (รวม) | 4.29 | 0.74 | มาก | 4.00 | 0.84 | มาก |

จากตารางที่ 24 ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน องค์ประกอบที่ 3 คุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการและการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติตามองค์ประกอบ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$ และ $S.D. = 0.74$) เมื่อพิจารณาพฤติกรรมย่อย พบว่า (3.7) การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$ และ $S.D. = 0.63$) รองลงมา คือ (3.6) การเป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$ และ $S.D. = 0.66$) (3.2) การบริหารเวลาที่ใช้ในการสอน โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$ และ $S.D. = 0.65$) (3.8) การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$ และ $S.D. = 0.67$) (3.4) การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$ และ $S.D. = 0.72$) (3.5) การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู โดยรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 4.28$ และ $S.D. = 1.27$) (3.3) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$ และ $S.D. = 0.69$) และ (3.1) การพัฒนาและการเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$ และ $S.D. = 0.70$) ตามลำดับ

ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของครู องค์ประกอบที่ 3 คุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการและการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน พบว่า ครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติตามองค์ประกอบ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$ และ $S.D. = 0.84$) เมื่อพิจารณาพฤติกรรมย่อย พบว่า (3.2) การบริหารเวลาที่ใช้ในการสอน โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$ และ $S.D. = 0.82$) รองลงมา คือ (3.8) การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$ และ $S.D. = 0.84$) (3.6) การเป็นคน

อ่อนนุ่มถ่อมตน โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$ และ S.D. = 0.86) (3.7) การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$ และ S.D. = 0.80) (3.4) การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$ และ S.D. = 0.82) (3.1) การพัฒนาและการเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$ และ S.D. = 0.86) (3.5) การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$ และ S.D. = 0.85) และ (3.3) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$ และ S.D. = 0.86) ตามลำดับ

ตารางที่ 25 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลผล ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน: **โดยรวมทั้ง 3 องค์ประกอบ 15 พฤติกรรม**

| ข้อที่ | องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา | ผู้บริหารโรงเรียน | | | ครูผู้สอน | | |
|--------|---|-------------------|------|-------|-------------|------|-------|
| | | \bar{X}_1 | S.D. | แปลผล | \bar{X}_2 | S.D. | แปลผล |
| 1-84 | การวิเคราะห์การปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน (รวม) | 4.22 | 0.76 | มาก | 4.01 | 0.83 | มาก |

จากตารางที่ 25 ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน **รวมทั้ง 3 องค์ประกอบ** พบว่า มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$ และ S.D. = 0.83)

ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน **รวมทั้ง 3 องค์ประกอบ** พบว่า ครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติตามองค์ประกอบ โดยรวม อยู่ในระดับมาก

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

การเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยใช้สถิติวิเคราะห์ คือ การทดสอบค่าที (t-test) จากแบบสอบถามความคิดเห็นกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 164 คน และครูผู้สอน จำนวน 305 คน จากโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จำนวน 164 แห่ง ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา นำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง มี 1 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน มีรายละเอียดปรากฏดังตารางที่ 26 – 29

ตารางที่ 26 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติจริงตาม

องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน: โดยรวมทั้ง 3 องค์ประกอบ

15 พฤติกรรม

| ข้อที่ | องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา | ผู้บริหารโรงเรียน | | ครูผู้สอน | | t | Sig. |
|---|---|-------------------|------|-------------|------|------|------|
| | | \bar{X}_1 | S.D. | \bar{X}_2 | S.D. | | |
| องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน | | | | | | | |
| | องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน | 4.11 | 0.69 | 4.03 | 0.80 | 1.24 | .23 |
| 1.1 | การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน | 4.22 | 0.69 | 4.12 | 0.77 | 1.32 | .22 |
| 1.2 | การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน | 3.99 | 0.69 | 3.92 | 0.83 | .93 | .38 |
| องค์ประกอบที่ 2 การจัดการด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน | | | | | | | |
| 2.1 | การจัดหลักสูตรตามแนวพุทธศาสตร์ | 4.22 | 0.71 | 4.04 | 0.81 | 3.81 | .01 |
| 2.2 | การประสานงานด้านหลักสูตร | 4.12 | 0.75 | 4.05 | 0.79 | 1.25 | .25 |
| 2.3 | การสอนและการสื่อสารเนื้อหาสาระตรงตามแนวพุทธศาสตร์ | 4.00 | 0.78 | 3.95 | 0.82 | .49 | .64 |
| 2.4 | การนิเทศและการประเมินการสอนของครู | 4.18 | 1.02 | 4.01 | 0.84 | 2.94 | .01 |
| 2.5 | การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน | 4.16 | 0.68 | 3.99 | 0.83 | 2.83 | .02 |

*p ≤ 0.05

ตารางที่ 26 (ต่อ)

| ข้อที่ | องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา | ผู้บริหารโรงเรียน | | ครูผู้สอน | | t | Sig. |
|--------|--|-------------------|-------------|-------------|-------------|--------------|------------|
| | | \bar{X}_1 | S.D. | \bar{X}_2 | S.D. | | |
| | องค์ประกอบที่ 3 คุณลักษณะความเป็นผู้นำ ทางวิชาการและการส่งเสริมบรรยากาศ ทางวิชาการของโรงเรียน | | | | | | |
| | องค์ประกอบที่ 3 คุณลักษณะความเป็นผู้นำ ทางวิชาการและการส่งเสริมบรรยากาศ ทางวิชาการของโรงเรียน | 4.29 | 0.74 | 4.00 | 0.84 | 15.24 | .00 |
| 3.1 | การพัฒนาและการเสริมสร้างมาตรฐาน ด้านวิชาการ | 4.20 | 0.70 | 3.98 | 0.86 | 4.92 | .00 |
| 3.2 | การบริหารเวลาที่ใช้ในการสอน | 4.32 | 0.65 | 4.05 | 0.82 | 5.20 | .00 |
| 3.3 | การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ | 4.24 | 0.69 | 3.95 | 0.86 | 7.07 | .00 |
| 3.4 | การดูแลเอาใจครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด | 4.31 | 0.72 | 4.01 | 0.82 | 15.43 | .00 |
| 3.5 | การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู | 4.28 | 1.27 | 3.95 | 0.85 | 5.30 | .00 |
| 3.6 | การเป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน | 4.35 | 0.66 | 4.05 | 0.86 | 6.78 | .00 |
| 3.7 | การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี | 4.37 | 0.63 | 4.02 | 0.80 | 7.29 | .00 |
| 3.8 | การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ | 4.32 | 0.67 | 4.05 | 0.84 | 4.53 | .00 |
| | รวม | 4.22 | 0.76 | 4.01 | 0.83 | 11.31 | .00 |

* $p \leq 0.05$

จากตารางที่ 26 ผลการการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวมทั้ง 3 องค์ประกอบ 15 พฤติกรรม พบว่า โดยรวม กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.22$ และ S.D. = 0.76 กลุ่มครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.01$ และ S.D. = 0.83 เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบ พบว่า

องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน พบว่า โดยรวม กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.11$ และ S.D. = 0.69 กลุ่มครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.03$ และ S.D. = 0.80) เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย มีค่าเฉลี่ยไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายพฤติกรรมย่อย พบว่า

1.1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.22$ และ S.D. = 0.69 กลุ่มครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.12$ และ S.D. = 0.77 เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยไม่แตกต่างกัน

1.2 การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 3.99$ และ S.D. = 0.69 กลุ่มครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 3.92$ และ S.D. = 0.83 เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยไม่แตกต่างกัน

องค์ประกอบที่ 2 การจัดการด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน พบว่า โดยรวม กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.15$ และ S.D. = 0.81 กลุ่มครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.01$ และ S.D. = 0.82 เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายพฤติกรรมย่อย พบว่า

2.1 การจัดหลักสูตรตามแนวพุทธศาสตร์ กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 4.22$ และ S.D. = 0.71 กลุ่มครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.04$ และ S.D. = 0.81 เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.2 การประสานงานด้านหลักสูตร กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.12$ และ S.D. = 0.75 กลุ่มครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.05$ และ S.D. = 0.79 เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยไม่แตกต่างกัน

2.3 การสอนและการสื่อสารเนื้อหาสาระตรงตามแนวพุทธศาสตร์ กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.00$ และ S.D. = 0.78 กลุ่มครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 3.95$ และ S.D. = 0.82 เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยไม่แตกต่างกัน

2.4 การนิเทศและการประเมินการสอนของครู กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.18$ และ S.D. = 1.02 กลุ่มครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.01$ และ S.D. = 0.84 เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.5 การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.16$ และ S.D. = 0.68 กลุ่มครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 3.99$ และ S.D. = 0.83 เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

องค์ประกอบที่ 3 คุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการและการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน พบว่า โดยรวม กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.29$ และ S.D. = 0.74 กลุ่มครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.00$ และ S.D. = 0.84 เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย คือกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและกลุ่มครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายพฤติกรรมย่อย พบว่า

3.1 การพัฒนาและการเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.20$ และ S.D. = 0.70 กลุ่มครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 3.98$ และ S.D. = 0.86 เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3.2 การบริหารเวลาที่ใช้ในการสอน กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.32$ และ S.D. = 0.65 กลุ่มครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.05$ และ S.D. = 0.82 เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3.3 การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.24$ และ S.D. = 0.69 กลุ่มครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 3.95$ และ S.D. = 0.86 เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3.4 การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.31$ และ S.D. = 0.72 กลุ่มครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.01$ และ S.D. = 0.82 เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3.5 การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.28$ และ S.D. = 1.27 กลุ่มครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 3.95$ และ S.D. = 0.85 เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3.6 การเป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.35$ และ S.D. = 0.66 กลุ่มครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.05$ และ S.D. = 0.86 เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3.7 การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.37$ และ S.D. = 0.63 กลุ่มครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.02$ และ S.D. = 0.80 เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3.8 การจัดให้มีสิ่งที่ส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.32$ และ S.D. = 0.67 กลุ่มครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.05$ และ S.D. = 0.84 เมื่อ

ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 27 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน: **องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน**

| ข้อที่ | องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา | ผู้บริหารโรงเรียน | | ครูผู้สอน | | t | Sig. |
|--|--|-------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------|
| | | \bar{X}_1 | S.D. | \bar{X}_2 | S.D. | | |
| 1.1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน | | | | | | | |
| 1 | กำหนดเป้าหมายด้านการบริหารวิชาการที่เน้นผลทางคุณธรรมจริยธรรมและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ | 4.30 | 0.67 | 4.29 | 0.72 | .29 | .77 |
| 2 | กำหนดแผนพัฒนาวิชาการของโรงเรียนมีความสอดคล้องกับทิศทางและยุทธศาสตร์ของหน่วยควบคุมดูแล | 4.34 | 0.68 | 4.10 | 0.71 | 3.56 | .00 |
| 3 | กำหนดให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน | 4.04 | 0.73 | 4.00 | 0.84 | .43 | .67 |
| 4 | จัดสรรหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานในโรงเรียนอย่างชัดเจน | 4.41 | 0.63 | 4.22 | 0.75 | 2.84 | .00 |
| 5 | ใช้ข้อมูลจากการประเมินผลทางวิชาการของนักเรียนทั้งในอดีตและปัจจุบันในการพัฒนาเป้าหมายของโรงเรียน | 4.06 | 0.73 | 4.01 | 0.82 | .63 | .53 |
| 6 | ประเมินผลความก้าวหน้าตามวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจการเรียนรู้ของโรงเรียนตามกำหนดไว้ | 4.18 | 0.73 | 4.09 | 0.79 | 1.23 | .22 |
| รวม | | 4.22 | 0.69 | 4.12 | 0.77 | 1.32 | .22 |

* $p \leq 0.05$

ตารางที่ 27 (ต่อ)

| ข้อที่ | องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา | ผู้บริหารโรงเรียน | | ครูผู้สอน | | t | Sig. |
|--|---|-------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------|
| | | \bar{X}_1 | S.D. | \bar{X}_2 | S.D. | | |
| 1.2 การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน | | | | | | | |
| 7 | จัดตั้งช่องทางการสื่อสารเป้าหมายทางวิชาการ ของโรงเรียนร่วมกับสมาชิกของโรงเรียนและกับ คนอื่น ๆ ที่อยู่ภายนอก เพื่อนำเสนอผลงานทาง วิชาการของโรงเรียนและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ อยู่เสมอ | 3.86 | 0.75 | 3.89 | 0.83 | -0.41 | .68 |
| 8 | สื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนให้คณะครู บุคลากร ผู้ปกครอง นักเรียนและชุมชน มีความ เข้าใจโดยทั่วกันอย่างมีประสิทธิภาพ | 4.07 | 0.65 | 3.95 | 0.84 | 1.80 | .07 |
| 9 | สื่อสารความก้าวหน้าของเป้าหมายให้แก่ผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียทุกคนทราบอย่างตรงกัน | 4.01 | 0.73 | 3.89 | 0.77 | 1.74 | .08 |
| 10 | เปิดเวทีฟังการแสดงความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย ในการบรรลุเป้าหมายกับการ ตอบสนองต่อความต้องการ และนำผลที่ได้จาก การสนทนาพัฒนาให้เป็นรูปธรรม | 3.81 | 0.72 | 3.83 | 0.88 | -0.20 | .84 |
| 11 | ใช้ทักษะการสื่อสารกับครู นักเรียน และ ผู้เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในรูปแบบที่ เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ เช่น สื่อ นวัตกรรมทางการศึกษา คู่มือต่าง ๆ การ ประชุมกลุ่ม และการพบปะพูดคุย | 4.18 | 0.61 | 4.02 | 0.84 | 2.33 | .02 |
| รวม | | 3.99 | 0.69 | 3.92 | 0.83 | .93 | .38 |
| การเปรียบเทียบองค์ประกอบที่ 1 (รวม) | | 4.11 | 0.69 | 4.03 | 0.80 | 1.24 | .23 |

*p ≤ 0.05

จากตารางที่ 27 ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน พบว่า โดยรวม กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.11$ และ S.D. = 0.69 กลุ่มครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.03$ และ S.D. = 0.80) เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย มีค่าเฉลี่ยไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายพฤติกรรมย่อย พบว่า

(1.1) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.22$ และ S.D. = 0.69 กลุ่มครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.12$ และ S.D. = 0.77 เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยไม่แตกต่างกัน

(1.2) การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 3.99$ และ S.D. = 0.69 กลุ่มครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 3.92$ และ S.D. = 0.83 เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยไม่แตกต่าง

ตารางที่ 28 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติจริงตาม

องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ

ศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน: องค์ประกอบที่ 2

การจัดการด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน

| ข้อที่ | องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา | ผู้บริหารโรงเรียน | | ครูผู้สอน | | t | Sig. |
|---|---|-------------------|------|-------------|------|------|------|
| | | \bar{X}_1 | S.D. | \bar{X}_2 | S.D. | | |
| 2.1 การจัดหลักสูตรตามแนวพุทธศาสตร์ | | | | | | | |
| 12 | มุ่งปลูกฝังให้ผู้เรียนมีการจำบทพยัญชนะ ความหมายและอธิบายแห่งบทพยัญชนะที่ใช้กัน ถูก และเน้นเรื่องความประพฤติตามนัยอัน ถูกต้องเช่นนั้น | 4.15 | 0.74 | 4.03 | 0.83 | 1.56 | .12 |
| 13 | มุ่งสนับสนุนให้ผู้เรียนได้เกิดการฟังด้วยดี ตั้งจิต เพื่อจะรู้ทั่วถึง สำคัญว่าเป็นสิ่งที่ตนควรศึกษาเล่า เรียน ในสูตรที่เป็นคำของพระพุทธเจ้า เพื่อให้ คล่องแคล่วในหลักพระสัทธรรม | 4.27 | 0.67 | 4.02 | 0.81 | 3.35 | .00 |
| 14 | จัดกระบวนการเรียนการสอนที่ให้เกิดการเล่า เรียน ได้ถ่าม ทวนถ่ามกันและกัน ในสูตรที่เป็น คำของพระพุทธเจ้า เพื่อเปิดธรรมที่ถูกปิด ธรรม ที่ยังไม่ปรากฏให้ปรากฏ ให้คลายความสงสัยใน ธรรมหลายประการ | 4.12 | 0.65 | 3.93 | 0.81 | 2.56 | .01 |
| 15 | มุ่งเน้นให้เชื่อมโยงคำสอนของพระพุทธเจ้ากับ หลักวิชาการทางโลกทุกรายวิชาหรือประเด็นต่าง ๆ ทางสังคม เพื่อให้เข้าใจและรู้จักประยุกต์ใช้ อย่างถูกต้องและสอดคล้องกับความเป็นจริงที่ หลากหลายมิติ | 4.31 | 0.71 | 4.08 | 0.78 | 3.22 | .00 |

*p ≤ 0.05

ตารางที่ 28 (ต่อ)

| ข้อที่ | องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา | ผู้บริหารโรงเรียน | | ครูผู้สอน | | t | Sig. |
|-------------------------------------|--|-------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------|
| | | \bar{X}_1 | S.D. | \bar{X}_2 | S.D. | | |
| 16 | มุ่งเสริมสร้างความสัมพันธ์และร่วมมือกับองค์กร อื่น ๆ เพื่อความเจริญ และตั้งมั่นของพระ สัทธรรม ทรงไว้ซึ่งคำสอนขององค์พระพุทธเจ้า ให้รุ่งเรือง ยั่งยืน ยาวนาน สืบไป | 4.26 | 0.76 | 4.12 | 0.81 | 1.75 | .08 |
| รวม | | 4.22 | 0.71 | 4.04 | 0.81 | 3.81 | .01 |
| 2.2 การประสานงานด้านหลักสูตร | | | | | | | |
| 17 | สนับสนุนการทําวิจัยและพัฒนาหลักสูตรของ โรงเรียน เพื่อการพัฒนามาตรฐานทางคุณธรรม จริยธรรมและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และ ความก้าวหน้าของผู้เรียน | 4.09 | 0.77 | 4.13 | 0.86 | -0.51 | .61 |
| 18 | พัฒนาหลักสูตรโดยเน้นจุดประสงค์ตามหลักสูตร ของโรงเรียนกับเนื้อหาที่ครูนำไปสอนใน ห้องเรียนให้ตรงกัน และสอดคล้องกับเป้าหมาย ลักษณะและคุณสมบัติของผู้เรียน | 4.23 | 0.66 | 4.08 | 0.76 | 2.22 | .03 |
| 19 | สนับสนุนสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอนให้ตรงกับ สิ่งที่ครูต้องการอย่างมีคุณภาพในการช่วยพัฒนา ผู้เรียน | 4.18 | 0.81 | 4.09 | 0.76 | 1.29 | .20 |
| 20 | กำหนดพฤติกรรมการสอนและขีดความสามารถ ของบุคลากรในการปรับการเรียนการสอนให้ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตรโรงเรียน อย่างต่อเนื่อง | 4.15 | 0.70 | 4.02 | 0.79 | 1.71 | .09 |
| 21 | พัฒนาหลักสูตรโดยพิจารณาตามความต้องการ ขององค์กรต่าง ๆ ทั้งองค์กรศาสนา ธุรกิจ การเมือง และการบริการ เพื่อกระชับความ ร่วมมือกับภาคีเครือข่ายระดมทรัพยากรเพื่อ การศึกษา | 3.96 | 0.83 | 3.92 | 0.78 | .59 | .56 |
| รวม | | 4.12 | 0.75 | 4.05 | 0.79 | 1.25 | .25 |

*p ≤ 0.05

ตารางที่ 28 (ต่อ)

| ข้อที่ | องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา | ผู้บริหารโรงเรียน | | ครูผู้สอน | | t | Sig. |
|--|---|-------------------|-------------|-------------|-------------|------------|------------|
| | | \bar{X}_1 | S.D. | \bar{X}_2 | S.D. | | |
| 2.3 การสอนและการสื่อสารเนื้อหาสาระตรงตามแนวพุทธศาสตร์ | | | | | | | |
| 22 | จัดครูสอนที่เป็นพุทธศูต ทรงธรรมทรงวินัย มีความคล่องแคล่วในหลักพุทธศาสตร์ และเป็นแบบอย่างที่ดีทางความประพฤติ ให้ขยันทำหน้าที่ในการสอน ถ่ายทอดและอธิบายสูตรที่เป็นคำของพระพุทธเจ้าแก่ผู้เรียน | 4.23 | 0.67 | 4.07 | 0.83 | 2.17 | .03 |
| 23 | เปิดเวทีให้มีการตรวจสอบคำที่ได้ยินได้ฟัง และจำมา สอบสวนด้วยสูตร และเทียบเคียงด้วยธรรมวินัยที่เป็นคำของพระพุทธเจ้า เพื่อเปิดธรรมที่ถูกปิดอย่างสม่ำเสมอ | 3.81 | 0.84 | 3.88 | 0.78 | -.87 | .39 |
| 24 | ในการสอน มุ่งเน้นให้ใช้คำของพระพุทธเจ้า อธิบายคำของพระพุทธเจ้า ไม่ใช่คำที่แต่งขึ้นใหม่ เป็นเรื่องนอกแนวที่ไม่สอดคล้องในการอธิบาย โดยให้ศึกษาคัมภีร์ครอบคลุมทั้งในระดับอรรถกถาฎีกา อนุฎีกา ปกรณ์วิเสส หรือแม้แต่เถรอาจารย์ | 3.95 | 0.82 | 3.91 | 0.83 | .45 | .65 |
| 25 | ในการสอนและสื่อสารเนื้อหาความแห่งสูตร มุ่งเน้นให้ผู้เรียนสามารถแยกแยะ ตรวจสอบและเทียบเคียงคำสอนของพระพุทธเจ้า เพื่อให้เห็นและเข้าใจความแตกต่างระหว่างความสามารถและชั้นข้อมูลที่ | 4.01 | 0.78 | 3.95 | 0.83 | .74 | .46 |
| รวม | | 4.00 | 0.78 | 3.95 | 0.82 | .49 | .64 |
| 2.4 การนิเทศและการประเมินการสอนของครู | | | | | | | |
| 26 | วางแผนและกำหนดมาตรการที่ชัดเจน โดยใช้ความเห็นที่ตกลงร่วมกัน สำหรับการนิเทศและการประเมินการสอนอย่างจริงจัง | 4.11 | 0.71 | 4.02 | 0.83 | 1.22 | .22 |
| 27 | ให้มีการควบคุมการสอนในห้องเรียนโดยการนิเทศการสอน ทั้งอย่างเป็นทางการ และไม่ใช่ว่าทางการ เพื่อให้ครูตระหนักและพัฒนาตนเอง | 4.16 | 0.67 | 4.06 | 0.87 | 1.32 | .19 |

*p ≤ 0.05

ตารางที่ 28 (ต่อ)

| ข้อที่ | องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา | ผู้บริหารโรงเรียน | | ครูผู้สอน | | t | Sig. |
|--|--|-------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------|
| | | \bar{X}_1 | S.D. | \bar{X}_2 | S.D. | | |
| 28 | ให้ผลย้อนกลับเกี่ยวกับพฤติกรรมการสอนของครู เพื่อพัฒนาคุณภาพกระบวนการจัดการเรียนรู้ และช่วยส่งเสริมความมั่นใจให้กับครูในระหว่าง การจัดการเรียนรู้ | 4.15 | 0.63 | 3.98 | 0.77 | 2.36 | .02 |
| 29 | นำผลการนิเทศและการประเมินการสอนของครู มากำหนดเป็นแนวทางในการพัฒนาการเรียน การสอนร่วมกัน | 4.10 | 0.74 | 3.97 | 0.89 | 1.56 | .12 |
| 30 | กำหนดประชุมวางแผนทางการสอนร่วมกัน ระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกัน เพื่อวางแผน การดำเนินงานพัฒนาการจัดการเรียน การสอนตามเป้าหมาย | 4.26 | 0.69 | 4.08 | 0.81 | 2.34 | .02 |
| 31 | กำหนดประชุมวางแผนทางการสอนร่วมกัน ระหว่างต่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อวางแผน การบูรณาการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ให้หลากหลาย ทันเวลา และสอดคล้องเป้าหมาย | 4.12 | 0.72 | 4.04 | 0.85 | 1.06 | .29 |
| 32 | กำกับ ติดตามให้ครูสอนอิงเกณฑ์การประเมินที่ สอดคล้องกับมาตรฐานและหลักสูตรที่กำหนด ร่วมกัน | 4.51 | 3.25 | 4.02 | 0.84 | 1.88 | .06 |
| 33 | จัดหรือสนับสนุนให้มีระบบการให้ผลย้อนกลับ และช่วยเหลือแนะนำจากครูผู้เชี่ยวชาญการสอน อย่างใกล้ชิด เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ | 4.01 | 0.74 | 3.91 | 0.88 | 1.31 | .19 |
| รวม | | 4.18 | 1.02 | 4.01 | 0.84 | 2.94 | .01 |
| 2.5 การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน | | | | | | | |
| 34 | กำหนดให้เก็บข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคลอย่าง ละเอียด เพื่อทราบข้อมูลพื้นฐานและเพื่อการ พัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาการของผู้เรียน | 4.12 | 0.75 | 4.00 | 0.80 | 1.61 | .11 |
| 35 | ส่งเสริมการวิจัยและการพัฒนาการวัดประเมินผล ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหลายมิติและวิธี ทั้ง เป็นรายบุคคล และรายกลุ่มผู้เรียน | 3.99 | 0.66 | 3.91 | 0.88 | 1.11 | .27 |

* $p \leq 0.05$

ตารางที่ 28 (ต่อ)

| ข้อที่ | องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา | ผู้บริหารโรงเรียน | | ครูผู้สอน | | t | Sig. |
|-------------------------------------|--|-------------------|------|-------------|------|------|------|
| | | \bar{X}_1 | S.D. | \bar{X}_2 | S.D. | | |
| 36 | เป็นผู้นำในการวินิจฉัยและกำจัดการอุปสรรคในการเรียนรู้ เพื่อดำเนินการพัฒนาให้นักเรียนทุกกลุ่ม (เก่ง ปานกลาง อ่อน) ให้มีทักษะและความก้าวหน้าในการเรียนรู้มากขึ้นตามศักยภาพ | 4.07 | 0.74 | 3.93 | 0.84 | 1.78 | .08 |
| 37 | สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมและวิธีการเรียนรู้ที่ส่งเสริมและสนับสนุนความก้าวหน้าของนักเรียน | 4.16 | 0.65 | 4.04 | 0.78 | 1.75 | .08 |
| 38 | ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีวิธีการที่หลากหลายในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน | 4.40 | 0.63 | 4.01 | 0.83 | 5.26 | .00 |
| 39 | กำหนดให้มีการนำผลคะแนนทดสอบไปใช้ในการกำหนดเป้าหมาย การประเมินหลักสูตร การประเมินด้านการจัดการเรียนการสอน และการวัดผลความก้าวหน้าตามเป้าหมายโรงเรียน | 4.24 | 0.65 | 4.03 | 0.83 | 2.82 | .01 |
| รวม | | 4.16 | 0.68 | 3.99 | 0.83 | 2.83 | .02 |
| การเปรียบเทียบองค์ประกอบที่ 2 (รวม) | | 4.15 | 0.81 | 4.01 | 0.82 | 4.63 | .00 |

* $p \leq 0.05$

จากตารางที่ 28 ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน องค์ประกอบที่ 2 การจัดการด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน พบว่าโดยรวม กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.15$ และ S.D. = 0.81 กลุ่มครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.01$ และ S.D. = 0.82 เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายพฤติกรรมย่อย พบว่า

(2.1) การจัดหลักสูตรตามแนวพุทธศาสตร์ กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 4.22$ และ S.D. = 0.71 กลุ่มครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.04$ และ S.D. = 0.81 เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

(2.2) การประสานงานด้านหลักสูตร กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.12$ และ S.D. = 0.75 กลุ่มครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.05$ และ S.D. = 0.79 เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยไม่แตกต่างกัน

(2.3) การสอนและการสื่อสารเนื้อหาสาระตรงตามแนวพุทธศาสตร์ กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.00$ และ S.D. = 0.78 กลุ่มครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 3.95$ และ S.D. = 0.82 เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยไม่แตกต่างกัน

(2.4) การนิเทศและการประเมินการสอนของครู กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.18$ และ S.D. = 1.02 กลุ่มครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.01$ และ S.D. = 0.84 เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

(2.5) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.16$ และ S.D. = 0.68 กลุ่มครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 3.99$ และ S.D. = 0.83 เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 29 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติจริงตาม

องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ

ศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน: องค์ประกอบที่ 3

คุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการและการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน

| ข้อที่ | องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา | ผู้บริหารโรงเรียน | | ครูผู้สอน | | t | Sig. |
|---|--|-------------------|------|-------------|------|------|------|
| | | \bar{X}_1 | S.D. | \bar{X}_2 | S.D. | | |
| 3.1 การพัฒนาและการเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ | | | | | | | |
| 40 | เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานได้อย่างอิสระต่อผู้บริหาร เพื่อการพัฒนา ปรับปรุง และสร้างมาตรฐานวิชาการให้ดีขึ้น | 4.38 | 0.58 | 4.02 | 0.87 | 4.78 | .00 |

* $p \leq 0.05$

ตารางที่ 29 (ต่อ)

| ข้อที่ | องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา | ผู้บริหารโรงเรียน | | ครูผู้สอน | | t | Sig. |
|--|--|-------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------|
| | | \bar{X}_1 | S.D. | \bar{X}_2 | S.D. | | |
| 41 | กำหนดหลักสูตรโดยใช้ผลการวิจัย ความเชี่ยวชาญ ของครู คำแนะนำของกลุ่มนักวิชาการ ความสนใจ ความคาดหวัง และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วน เสียมาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐาน | 4.03 | 0.77 | 3.88 | 0.87 | 1.83 | .07 |
| 42 | วางแผน ออกแบบ และจัดการวิธีการปฏิบัติงาน ของโรงเรียนเพื่อเพิ่มโอกาสให้นักเรียนประสบ ผลสำเร็จทางวิชาการมากที่สุด | 4.23 | 0.65 | 3.99 | 0.86 | 3.19 | .00 |
| 43 | พัฒนาประสบการณ์การเรียนรู้ของผู้เรียนโดย คำนึงถึงความแตกต่างทางสติปัญญา และความ หลากหลายทางวัฒนธรรม | 4.22 | 0.64 | 4.00 | 0.85 | 2.90 | .00 |
| 44 | กำกับและติดตามให้ปฏิบัติการสอนตามเกณฑ์ มาตรฐาน พร้อมวัดและประเมินแผนงานวิชาการ เป็นระยะ เพื่อเตรียมรับมือกับสภาพการณ์ที่พร้อม จะเปลี่ยนแปลงไปได้ตลอดเวลา | 4.23 | 0.67 | 3.99 | 0.90 | 2.95 | .00 |
| 45 | จัดประชุมติดตามประสิทธิภาพหลักสูตรการเรียน สอน เพื่อทราบจุดอ่อน จุดแข็ง และโอกาส ในการ พัฒนาและสร้างมาตรฐานวิชาการต่อไป | 4.15 | 0.79 | 4.01 | 0.84 | 1.75 | .08 |
| 46 | จัดอบรมสัมมนาสนับสนุนส่งเสริมครูด้านวิชาการทั้ง ภายในและภายนอก เพื่อหาวิธีเปลี่ยนแปลงการ สอนและสร้างภาวะผู้นำการจัดการเรียนการสอนแก่ ครู | 4.14 | 0.79 | 3.96 | 0.82 | 2.26 | .03 |
| รวม | | 4.20 | 0.70 | 3.98 | 0.86 | 4.92 | .00 |
| 3.2 การบริหารเวลาที่ใช้ในการสอน | | | | | | | |
| 47 | ส่งเสริมการร่วมกันวางแผนจัดทำปฏิทินหรือตาราง การทำงาน กำหนดภารกิจและเวลาของการทำงาน ในการจัดการเรียนการสอนของครู เพื่อให้บรรลุ เป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียนมากที่สุด | 4.25 | 0.72 | 4.14 | 0.79 | 1.51 | .13 |

*p ≤ 0.05

ตารางที่ 29 (ต่อ)

| ข้อที่ | องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา | ผู้บริหารโรงเรียน | | ครูผู้สอน | | t | Sig. |
|--|---|-------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------|
| | | \bar{X}_1 | S.D. | \bar{X}_2 | S.D. | | |
| 48 | เป็นผู้นำในการปฏิบัติงานภายใต้การจัดทำตารางที่มีการวางแผนงานไว้อย่างชัดเจนตามความสำคัญหรือเร่งด่วนนั้น และให้ความช่วยเหลือเพื่อปรับแนวปฏิบัติให้ตรงกับตาราง | 4.17 | 0.63 | 4.04 | 0.78 | 1.80 | .07 |
| 49 | บริหารจัดการกิจกรรมและสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน โดยไม่ให้มีผลกระทบต่อเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอนของนักเรียนและครู | 4.41 | 0.57 | 4.02 | 0.86 | 5.24 | 0.00 |
| 50 | มอบอำนาจการตัดสินใจ โดยกำหนดภารกิจให้ผู้รับมอบหมายได้ตัดสินใจแทนในระดับหนึ่ง เพื่อให้ปฏิบัติงานได้รวดเร็วและสร้างความรู้สึกรับผิดชอบในงานยิ่งขึ้น | 4.39 | 0.65 | 4.01 | 0.86 | 4.95 | .00 |
| 51 | เพิ่มเวลาในการเรียนการสอนของครูอย่างมีศักยภาพทั้งในและนอกห้องเรียน เพื่อเสริมสร้างให้นักเรียนมีคุณธรรมจริยธรรมและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น | 4.37 | 0.67 | 4.03 | 0.79 | 4.65 | .00 |
| รวม | | 4.32 | 0.65 | 4.05 | 0.82 | 5.20 | .00 |
| 3.3 การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ | | | | | | | |
| 52 | ส่งเสริมและพัฒนาให้ครูปฏิบัติงานการสอนได้ดีขึ้น เช่น การสอนงาน (Coaching) หรือ การศึกษาจาก Best Practice | 4.07 | 0.71 | 3.85 | 0.84 | 2.97 | .00 |
| 53 | ส่งเสริมและสร้างบรรยากาศให้บุคลากรทำงานเป็นทีม (Teamwork) เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน และกระตือรือร้นอยู่เสมอ | 4.34 | 0.63 | 3.88 | 0.85 | 6.09 | .00 |
| 54 | จัดพัฒนาความรู้และทักษะให้แก่บุคลากรตามความเหมาะสม โดยพิจารณาจากความต้องการ เป้าหมาย และผลการประเมินการปฏิบัติงาน | 4.20 | 0.72 | 3.98 | 0.87 | 2.74 | .01 |
| 55 | จัดเตรียมและพัฒนาแหล่งข้อมูลเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ และพัฒนาบุคลากร ให้คำปรึกษา รวมทั้งให้การสนับสนุนเพื่อให้การทำงานประสบความสำเร็จ | 4.23 | 0.74 | 3.94 | 0.85 | 3.56 | .00 |

*p ≤ 0.05

ตารางที่ 29 (ต่อ)

| ข้อที่ | องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา | ผู้บริหารโรงเรียน | | ครูผู้สอน | | t | Sig. |
|--|--|-------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------|
| | | \bar{X}_1 | S.D. | \bar{X}_2 | S.D. | | |
| 56 | ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูโดยเน้นความสอดคล้องกับการเรียนรู้ของนักเรียนและเป้าหมายของโรงเรียน | 4.32 | 0.65 | 4.02 | 0.84 | 4.06 | .00 |
| 57 | จัดให้มีฝึกฝนอบรมจากภายในโรงเรียน หรือให้เข้ารับการอบรมกับองค์กรภายนอกโรงเรียน | 4.27 | 0.68 | 4.05 | 0.84 | 2.83 | .01 |
| 58 | จัดให้มีชุมนุมหรือการประชุมเพื่อพัฒนาศักยภาพครูสอน ให้สามารถปฏิบัติการสอนได้ตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ เช่น กิจกรรมโฮมรูม เป็นต้น | 4.19 | 0.72 | 4.01 | 0.85 | 2.25 | .03 |
| 59 | ส่งเสริมให้ครูสอนผลิตสื่อหรือนวัตกรรมทางการสอนใหม่ๆ ที่เอื้อต่อการสอนและการเรียนรู้ของผู้เรียน | 4.32 | 0.71 | 3.90 | 0.90 | 5.14 | .00 |
| รวม | | 4.24 | 0.69 | 3.95 | 0.86 | 7.07 | .00 |
| 3.4 การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด | | | | | | | |
| 60 | สร้างบรรยากาศการทำงานในโรงเรียนที่ส่งเสริมความผูกพันระหว่างบุคลากร สร้างสรรค์วัฒนธรรมและค่านิยมการอยู่ร่วมกัน | 4.32 | 0.73 | 4.05 | 0.78 | 3.69 | .00 |
| 61 | เปิดโอกาสให้ ครู บุคลากร และนักเรียนได้เข้ามาร่วมแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาในการบริหารงานวิชาการ เพื่อให้รู้สึกว่สมาชิกของโรงเรียนมีคุณค่า และมีความสำคัญต่องานของโรงเรียน | 4.30 | 0.71 | 3.99 | 0.88 | 3.88 | .00 |
| 62 | ไว้ใจ เปิดใจ และแสดงการยอมรับในการปฏิบัติงานของสมาชิกในโรงเรียนเต็มที่ เพื่อการปฏิบัติงานและการอยู่ร่วมกันในการสนับสนุนการพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง | 4.30 | 0.70 | 4.03 | 0.82 | 3.65 | .00 |
| 63 | ให้แนวปฏิบัติแก่ครู และผลักดันให้เกิดการปรับปรุงการทำงานของครูอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการตอบสนองความต้องการของนักเรียนแต่ละคน | 4.30 | 0.70 | 4.04 | 0.81 | 3.58 | .00 |

*p ≤ 0.05

ตารางที่ 29 (ต่อ)

| ข้อที่ | องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา | ผู้บริหารโรงเรียน | | ครูผู้สอน | | t | Sig. |
|--|--|-------------------|-------------|-------------|-------------|--------------|------------|
| | | \bar{X}_1 | S.D. | \bar{X}_2 | S.D. | | |
| 64 | ส่งเสริมกิจกรรมที่เป็นการช่วยเพิ่มปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิดและเป็นกันเอง เช่น การจัดกิจกรรมโฮมรูม การจัดกิจกรรมชมรมตามความสนใจ เป็นต้น | 4.32 | 0.72 | 3.95 | 0.80 | 4.87 | .00 |
| รวม | | 4.31 | 0.72 | 4.01 | 0.82 | 15.43 | .00 |
| 3.5 การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู | | | | | | | |
| 65 | ส่งเสริมการปลูกฝังทักษะในการสอน รวมทั้งให้รางวัลหรือยกย่องชมเชยบุคลากรที่ทุ่มเทให้แก่โรงเรียนด้านวิชาการอย่างเหมาะสมตามโอกาส | 4.23 | 0.73 | 3.95 | 0.88 | 3.41 | .00 |
| 66 | มอบหมายงานแก่บุคลากรในโรงเรียนเรียนอย่างชัดเจน บนพื้นฐานหลักความรู้ ความสามารถ และผลงาน | 4.42 | 0.66 | 4.03 | 0.85 | 5.15 | .00 |
| 67 | สร้างบรรยากาศหน่วยงานที่ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้อย่างเป็นธรรมและเสมอภาค และนำความรู้มาพัฒนางานที่รับผิดชอบ | 4.27 | 0.71 | 4.02 | 0.78 | 3.48 | .00 |
| 68 | กำหนดนโยบาย และมาตรการดำเนินงานสร้างขวัญกำลังใจ ความมั่นคงในอาชีพ และความก้าวหน้าในการทำงานให้กับบุคลากร | 4.13 | 0.91 | 3.91 | 0.81 | 2.62 | .00 |
| 69 | จัดสวัสดิการเพื่อช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน เช่น ตั้งกองทุนสงเคราะห์ สวัสดิการการรักษาพยาบาล สวัสดิการเพื่อการศึกษาต่อ เป็นต้น | 4.35 | 3.34 | 3.82 | 0.91 | 1.99 | .04 5 |
| รวม | | 4.28 | 1.27 | 3.95 | 0.85 | 5.30 | .00 |
| 3.6 การเป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน | | | | | | | |
| 70 | แสดงความรับผิดชอบ (Accountability) และตระหนักในจุดบกพร่องหรือปัญหาที่มีผู้รู้มาแนะนำ ด้วยใจเปิดกว้าง พิจารณาเห็นและเข้าใจปัญหานั้น แล้วนำไปปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไขและพัฒนาให้เหมาะสมต่อไป | 4.30 | 0.69 | 3.94 | 0.89 | 4.46 | .00 |

*p ≤ 0.05

ตารางที่ 29 (ต่อ)

| ข้อที่ | องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา | ผู้บริหารโรงเรียน | | ครูผู้สอน | | t | Sig. |
|--|---|-------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------|
| | | \bar{X}_1 | S.D. | \bar{X}_2 | S.D. | | |
| 71 | ยอมรับ รับฟัง ในข้อเสนอแนะและความคิดเห็น ของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างไม่มี จิตเพ่งคุณเพ่งโทษผู้ว่ากล่าวสั่งสอนแนะนำ | 4.38 | 0.68 | 4.08 | 0.85 | 4.02 | .00 |
| 72 | ปรับปรุงและตัดสินใจการบริหารงานด้วยความ รอบรู้และรอบคอบ ตามกรอบธรรมวินัย หลัก เหตุผล และแนวทางที่กำหนดไว้อย่างดี | 4.35 | 0.62 | 4.05 | 0.87 | 3.97 | .00 |
| 73 | มีความอดทนในบุคคลและกลุ่มบุคคลที่อาจมี ค่านิยมและความเห็นขัดแย้งกันในการบริหารงาน | 4.35 | 0.65 | 4.13 | 0.85 | 3.03 | .00 |
| | รวม | 4.35 | 0.66 | 4.05 | 0.86 | 6.78 | .00 |
| 3.7 การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี | | | | | | | |
| 74 | กำหนดอุดมการณ์และวิสัยทัศน์เชิงรุกในการ บริหารงานและการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน | 4.36 | 0.63 | 3.99 | 0.80 | 5.13 | .00 |
| 75 | ดำเนินการแก้ปัญหาด้วยความรอบคอบ ทันเวลา โดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อปัญหาเกิดขึ้น พร้อม ให้คำปรึกษาที่เหมาะสมเพื่อจะนำไปสู่การ แก้ปัญหาให้ดีขึ้น | 4.21 | 0.61 | 3.97 | 0.79 | 3.37 | .00 |
| 76 | ประพฤติตนตามหลักไตรสิกขา (ศีล สมาธิ ปัญญา) แล้วขยันนำสิ่งที่ได้รู้ได้เห็นแจ้งมาถ่ายทอดแนะนำ และเปิดเผยแก่ครูและนักเรียน | 4.46 | 0.60 | 4.09 | 0.81 | 5.22 | .00 |
| 77 | ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนด้วยความรับผิดชอบ มุ่ง ส่งเสริมความเจริญงอกงามทางวิชาการของครูและ ผู้เรียน โดยคำนึงถึงผลกระทบจากการบริหาร จัดการของตนที่เกิดขึ้นกับผู้อื่น | 4.40 | 0.64 | 4.00 | 0.79 | 5.57 | .00 |
| 78 | ปฏิบัติตนเป็นผู้นำทางวิชาการ เรียนรู้ตลอดเวลา นำความรู้มาปฏิบัติและใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อ โรงเรียนและสังคม | 4.40 | 0.66 | 4.05 | 0.81 | 4.75 | .00 |
| | รวม | 4.37 | 0.63 | 4.02 | 0.80 | 7.29 | .00 |

* $p \leq 0.05$

ตารางที่ 29 (ต่อ)

| ข้อที่ | องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา | ผู้บริหารโรงเรียน | | ครูผู้สอน | | t | Sig. |
|---|--|-------------------|-------------|-------------|-------------|--------------|------------|
| | | \bar{X}_1 | S.D. | \bar{X}_2 | S.D. | | |
| 3.8 การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ | | | | | | | |
| 79 | สอบถามความต้องการของครูและนักเรียนเกี่ยวกับข้อมูลและแหล่งเรียนรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติการสอนและการเรียนรู้ | 4.30 | 0.62 | 4.06 | 0.78 | 3.53 | .00 |
| 80 | พัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศของโรงเรียนเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการสนับสนุนการเรียนรู้ให้ใช้ได้สะดวกและตรงต่อความต้องการ | 4.25 | 0.67 | 4.03 | 0.84 | 2.91 | .00 |
| 81 | จัดสร้างฐานข้อมูลของโรงเรียนให้สามารถสนับสนุนการสื่อสารองค์ความรู้ (KM) และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเรื่องของวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best/Good Practices) | 4.13 | 0.74 | 3.93 | 0.85 | 2.53 | .01 |
| 82 | ให้รางวัล การยอมรับ และแสดงความยินดีในความสำเร็จของนักเรียนที่ประสบความสำเร็จและนักเรียนที่มีพัฒนาการด้านการเรียนรู้ | 4.38 | 0.69 | 4.15 | 0.85 | 3.00 | .00 |
| 83 | สนับสนุนให้มีเทคโนโลยี อุปกรณ์และเครื่องมือที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานและการเรียนรู้อย่างเพียงพอ โดยทำให้ทุกคนสามารถเข้าถึงโอกาสการเรียนรู้ที่หลากหลาย | 4.38 | 0.68 | 4.03 | 0.85 | 4.57 | .00 |
| 84 | พัฒนาและดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมภายในโรงเรียนให้มีความปลอดภัย สะอาดและสวยงามเพื่อสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ | 4.49 | 0.65 | 4.11 | 0.84 | 5.02 | .00 |
| รวม | | 4.32 | 0.67 | 4.05 | 0.84 | 4.53 | .00 |
| การเปรียบเทียบองค์ประกอบที่ 3 (รวม) | | 4.29 | 0.74 | 4.00 | 0.84 | 15.24 | .00 |

*p ≤ 0.05

จากตารางที่ 29 ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน องค์ประกอบที่ 3 คุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการและการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน พบว่า โดยรวม กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.29$ และ S.D. = 0.74 กลุ่มครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.00$ และ S.D. = 0.84 เมื่อ

ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย คือกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและกลุ่มครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายพฤติกรรมย่อย พบว่า

3.1 การพัฒนาและการเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.20$ และ S.D. = 0.70 กลุ่มครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 3.98$ และ S.D. = 0.86 เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

(3.2) การบริหารเวลาที่ใช้ในการสอน กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.32$ และ S.D. = 0.65 กลุ่มครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.05$ และ S.D. = 0.82 เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

(3.3) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.24$ และ S.D. = 0.69 กลุ่มครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 3.95$ และ S.D. = 0.86 เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

(3.4) การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.31$ และ S.D. = 0.72 กลุ่มครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.01$ และ S.D. = 0.82 เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

(3.5) การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.28$ และ S.D. = 1.27 กลุ่มครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 3.95$ และ S.D. = 0.85 เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

(3.6) การเป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.35$ และ S.D. = 0.66 กลุ่มครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.05$ และ S.D. = 0.86 เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

(3.7) การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.37$ และ S.D. = 0.63 กลุ่มครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.02$ และ S.D. = 0.80 เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

(3.8) การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.32$ และ S.D. = 0.67 กลุ่มครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ $\bar{X} = 4.05$ และ S.D. = 0.84 เมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม จากกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน

ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีข้อคิดเห็นเกี่ยวกับผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีประเด็นปัญหาวิกฤตเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการที่ต้องได้รับการปรับปรุง พัฒนาอย่างเร่งด่วนสำหรับการปฏิบัติงานทางการบริหารวิชาการเชิงรุกในปัจจุบัน พร้อมเสนอแนะการพัฒนาและส่งเสริมภาวะผู้นำทางวิชาการอย่างเป็นรูปธรรม นำเสนอสรุปในรูปตารางดังต่อไปนี้ ตารางที่ 30 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน

| องค์ประกอบ/พฤติกรรม | ปัญหา | | ข้อเสนอแนะ | |
|---|-----------|-----------|------------|-----------|
| | ผู้บริหาร | ครู | ผู้บริหาร | ครู |
| องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน | | | | |
| 1.1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน | 5 | 7 | 9 | 8 |
| 1.2 การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน | 3 | 4 | 2 | 3 |
| รวม | 8 | 11 | 11 | 11 |
| องค์ประกอบที่ 2 การจัดการด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน | | | | |
| 2.1 การจัดหลักสูตรตามแนวพุทธศาสตร์ | 5 | 7 | 3 | 4 |
| 2.2 การประสานงานด้านหลักสูตร | 6 | 5 | 7 | 6 |
| 2.3 การสอนและการสื่อสารเนื้อหาสาระตรงตามแนวพุทธศาสตร์ | 5 | 7 | 4 | 3 |
| 2.4 การนิเทศและการประเมินการสอนของครู | 5 | 8 | 11 | 6 |
| 2.5 การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน | 8 | 6 | 3 | 5 |
| รวม | 29 | 33 | 28 | 24 |

ตารางที่ 30 (ต่อ)

| องค์ประกอบ/พฤติกรรม | ปัญหา | | ข้อเสนอแนะ | |
|--|-----------|------------|------------|-----------|
| | ผู้บริหาร | ครู | ผู้บริหาร | ครู |
| องค์ประกอบที่ 3 คุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการและการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน | | | | |
| 3.1 การพัฒนาและการเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ | 10 | 15 | 16 | 12 |
| 3.2 การบริหารเวลาที่ใช้ในการสอน | 3 | 5 | 2 | 3 |
| 3.3 การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ | 18 | 16 | 27 | 25 |
| 3.4 การดูแลเอาใจครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด | 4 | 6 | 3 | 4 |
| 3.5 การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู | 12 | 25 | 11 | 23 |
| 3.6 การเป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน | 3 | 13 | 3 | 8 |
| 3.7 การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี | 10 | 20 | 10 | 14 |
| 3.8 การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ | 5 | 9 | 6 | 7 |
| รวม | 65 | 109 | 78 | 96 |

จากตารางที่ 30 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม จากกลุ่มผู้บริหารและครูผู้สอน พบว่า

องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน

1.1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนมีข้อคิดเห็นปัญหาพฤติกรรมนี้ 5 คน โดยมองว่า เนื่องด้วยนโยบายและเป้าหมายจากต้นสังกัดมาสู่หน่วยปฏิบัติไม่ชัดเจน ทำให้ทิศทางการบริหารไม่แน่นอนด้วย และผู้บริหารโรงเรียน 9 คน ได้เสนอว่า หน่วยงานต้นสังกัดต้องกำหนดนโยบายและเป้าหมายให้มีความชัดเจน ควรคำนึงถึงอัตลักษณ์ของผู้เรียนและวัตถุประสงค์ของการตั้งโรงเรียน ควรจัดตั้งคณะกรรมการทำแผนพัฒนาการศึกษาและนำหลักการทฤษฎีทางพระพุทธศาสนา มาใช้ในโรงเรียนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

ส่วนครูผู้สอนมีข้อคิดเห็นปัญหาพฤติกรรมนี้ 7 คน โดยมองว่า ผู้บริหารโรงเรียนยังจัดสรรหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับครูยังไม่ชัดเจน และการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนยังไม่ชัดเจน และครูผู้สอน 8 คน ได้เสนอว่า โดยผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความความเข้าใจในหลักการการบริหารโรงเรียน เพื่อให้การจัดโครงสร้างองค์กรมีความชัดเจน

1.2 การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนมีข้อคิดเห็นปัญหาพฤติกรรมนี้ 3 คน โดยมองว่า การบริหารงานเป็นไปในรูปแบบต่างคนต่างทำทั้งภายในและภายนอกองค์กร ขาด

การติดต่อสื่อสารและเชื่อมโยงกับภาคีเครือข่าย สำหรับการพัฒนาการศึกษาเชิงรุก และผู้บริหารโรงเรียน 2 คน ได้เสนอว่า ควรพัฒนาความสามารถในการติดต่อสื่อสาร รวมทั้งพัฒนาทักษะทางภาษา เพื่อการพัฒนาการศึกษากับเครือข่ายต่างประเทศในการเตรียมตัวเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ส่วนครูผู้สอนมีข้อคิดเห็นปัญหาพฤติกรรมนี้ 4 คน โดยมองว่า ผู้บริหารโรงเรียนยังขาดทักษะการสื่อสารกับครูผู้สอน บุคลากร และนักเรียน เพื่อให้ได้ข้อมูลหรือการสนับสนุนจากบุคลากร และการนำเสนอผลทางการศึกษากับบุคคลภายนอกหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง และครูผู้สอน 3 คน ได้เสนอว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ มีการพบปะพูดคุยกับกลุ่มคนที่หลากหลาย และเพิ่มทักษะทางภาษาอังกฤษ

องค์ประกอบที่ 2 การจัดการด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน

2.1 การจัดหลักสูตรตามแนวพุทธศาสตร์ ผู้บริหารโรงเรียนมีข้อคิดเห็นปัญหาพฤติกรรมนี้ 5 คน โดยมองว่า ด้วยโรงเรียน มี 3 วิชาหลัก คือ ธรรม บาลี และสามัญ ซึ่งเนื้อหาสาระมีค่อนข้างมาก โรงเรียนไม่ได้วิเคราะห์โครงสร้างรายวิชา ทำให้จัดเนื้อหาได้ไม่ครอบคลุมกับเวลาที่กำหนด แต่ผู้เรียนต้องเรียนครบทุกส่วน ตามมติมหาเถรสมาคมและกองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ และผู้บริหารโรงเรียน 3 คน ได้เสนอว่า ต้องเน้นการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการเพื่อให้ผู้เรียนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ทั้งฝ่ายวิชาธรรมและวิชาสามัญได้ และมหาเถรสมาคมต้องให้อิสระในการบริหารจัดการด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน

ส่วนครูผู้สอนมีข้อคิดเห็นปัญหาพฤติกรรมนี้ 7 คน โดยมองว่า ผู้บริหารโรงเรียนยังขาดการจัดหลักสูตรให้มีเนื้อหาครอบคลุม และครูผู้สอน 4 คน ได้เสนอว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรเน้นการนำหลักการทางพระพุทธศาสนามาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการบริหารงาน

2.2 การประสานงานด้านหลักสูตร ผู้บริหารโรงเรียนมีข้อคิดเห็นปัญหาพฤติกรรมนี้ 6 คน โดยมองว่า ยังขาดการนำผลการวิจัยและการทำวิจัยเพื่อพัฒนาด้านวิชาการโรงเรียนในด้านต่าง ๆ เพื่อจะนำไปสู่การปฏิรูปอย่างจริงจัง และผู้บริหารโรงเรียน 7 คน ได้เสนอว่า ต้องร่วมกันกำหนดมาตรฐานและตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับบริบทและอัตลักษณ์ของโรงเรียน

ส่วนครูผู้สอนมีข้อคิดเห็นปัญหาพฤติกรรมนี้ 5 คน โดยมองว่า ผู้บริหารโรงเรียนยังขาดการนำงานผลวิจัยมาใช้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนเกี่ยวกับโรงเรียน และครูผู้สอน 6 คน ได้เสนอว่า ให้ผู้บริหารโรงเรียนต้องส่งเสริมด้านการวิจัยการพัฒนาให้มาก และมุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามหลักสูตรและมีการปรับใช้ตามสภาพโรงเรียนเรียน

2.3 การสอนและการสื่อสารเนื้อหาสาระตรงตามแนวพุทธศาสตร์ ผู้บริหารโรงเรียนมีข้อคิดเห็นปัญหาพฤติกรรมนี้ 5 คน โดยมองว่า การคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้มาปฏิบัติการสอนระยะยาวหรือประจำทำได้ยาก และครูบางส่วนปฏิบัติหน้าที่การสอนไม่ตรงสาขาวิชาที่

จบ เช่น จบศาสนาและปรัชญา แต่สอนวิทยาศาสตร์ หรือจบสังคมศาสตร์ แต่สอนคณิตศาสตร์ เป็นผลสัมฤทธิ์มีประสิทธิภาพไม่ตรงตามเป้าหมาย ปัญหานี้เกิดขึ้นเนื่องด้วยแรงจูงใจบุคลากรในการทำงานไม่เพียงพอ และผู้บริหารโรงเรียน 4 คน ได้เสนอว่า หน่วยงานที่รับผิดชอบควรมีนโยบายหรือมาตรการที่จะสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร และครูต้องทำงานอย่างมืออาชีพ ต้องเตรียมการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนการสอน เตรียมอุปกรณ์ที่สอดคล้องกับเนื้อหาและกิจกรรมที่นักเรียนต้องลงมือปฏิบัติ

ส่วนครูผู้สอนมีข้อคิดเห็นปัญหาพฤติกรรมนี้ 7 คน โดยมองว่า ผู้บริหารโรงเรียนยังมีปัญหาด้านการจัดการเรียนการสอนทั้ง 3 ด้าน คือ ธรรม บาลี และสามัญ และมีบุคลากรสอนไม่ตรงกับสาขาที่จบมา และครูผู้สอน 3 คน ได้เสนอว่า ควรพัฒนาการจัดการเรียนการสอนต้นแบบโดยการนำหลักการและแนวทางการพัฒนาประยุกต์ใช้ และรับสมัครบุคลากรที่ความรู้ความสามารถตรงกับสาระวิชา

2.4 การนิเทศและการประเมินการสอนของครู ผู้บริหารโรงเรียนมีข้อคิดเห็นปัญหาพฤติกรรมนี้ 5 คน โดยมองว่า ไม่มีบุคลากรที่จะคอยควบคุมดูแลการปฏิบัติการสอนของครูอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ทำให้ครูขาดความเชี่ยวชาญ เพราะไม่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และไม่มีการนำผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศต่าง ๆ ออกไปเผยแพร่ผ่านสื่อต่าง ๆ หรือแม้แต่การประชุมสัมมนาทั้งภายในและภายนอกองค์กร และผู้บริหารโรงเรียน 11 คน ได้เสนอว่า ควรมีผู้อำนวยการ ทีมงานศึกษานิเทศก์ คลินิกที่ปรึกษา ที่มีความชำนาญรอบรู้เรื่องโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา คอยให้คำปรึกษาแนะนำในด้านต่าง ๆ และติดตามการปฏิบัติงานของครูและผู้บริหารโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

ส่วนครูผู้สอนมีข้อคิดเห็นปัญหาพฤติกรรมนี้ 8 คน โดยมองว่า ผู้บริหารโรงเรียนยังขาดการวางแผนและกำหนดมาตรการที่ชัดเจนในการนิเทศและประเมินการสอนอย่างต่อเนื่อง และขาดผู้รู้ผู้เชี่ยวชาญโดยตรงเกี่ยวกับโรงเรียนแบบนี้ และครูผู้สอน 6 คน ได้เสนอว่า ต้องจัดแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยการรวมกลุ่มโรงเรียนเพื่อนำเสนอผลงานทางวิชาการและการจัดการเรียนการสอน และควรติดตามผลการบริหารและการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ

2.5 การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ผู้บริหารโรงเรียนมีข้อคิดเห็นปัญหาพฤติกรรมนี้ 5 คน โดยมองว่า นักเรียนไม่ได้รับการพัฒนาครบถ้วนตามหลักสูตร ซึ่งปัจจุบันพบว่านักเรียนขาดความรู้พื้นฐานที่จำเป็น คิดไม่เป็น แก้ปัญหาไม่ได้ และไม่ได้วางแผนชีวิตในอนาคต ถึงแม้จะไม่ได้เกิดนักเรียนส่วนใหญ่ แต่ก็น่าเป็นห่วงสำหรับอนาคตนักเรียนที่มีความรู้ความสามารถยังไม่เพียงพอต่อการไปประกอบอาชีพหรือแข่งขันกับผู้อื่นในภาวะสังคมปัจจุบันที่มีอัตราการแข่งขันอย่างเข้มข้น และผู้บริหารโรงเรียน 11 คน ได้เสนอว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องส่งเสริมพัฒนาการวัดประเมินผลการศึกษาที่หลากหลายรูปแบบ พร้อมจับประเด็นปัญหาการจัดการเรียนการสอน

ส่วนครูผู้สอนมีข้อคิดเห็นปัญหาพฤติกรรมนี้ 6 คน โดยมองว่าผู้บริหารโรงเรียนยังขาดแนวทางการพัฒนานักเรียนทุกกลุ่มให้มีการเรียนรู้และผลสัมฤทธิ์ดีขึ้น และครูผู้สอน 5 คน ได้เสนอว่า ให้ผู้เรียนเข้ามามีส่วนร่วมทางการเรียนรู้ และมีการจัดกิจกรรมนอกห้องเรียนแบบเรียนร่วม เพื่อให้ผู้เรียนได้ประสบการณ์เรียนรู้และใช้ความรู้มากขึ้น

องค์ประกอบที่ 3 คุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการและการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน

3.1 การพัฒนาและการเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียนมีข้อคิดเห็นปัญหาพฤติกรรมนี้ 10 คน โดยมองว่า ผู้บริหารโรงเรียนขาดการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการทั้งภายในและภายนอกองค์กร และผู้บริหารโรงเรียน 16 คน ได้เสนอว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องบริหารงานวิชาการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยต้องคำนึงถึงการทดสอบระดับชาติ 2 ประเภทคือ O-NET และ B-NET (การทดสอบวิชาการพระพุทธศาสนาระดับชาติ) การได้รับการอบรมในเรื่องวิชาการใหม่ๆ โดยควรนำผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จมาเป็นตัวอย่างและถ่ายทอดประสบการณ์แก่ผู้บริหารรุ่นหลัง ๆ โดยการอบรมดูแลอย่างใกล้ชิด

ส่วนครูผู้สอนมีข้อคิดเห็นปัญหาพฤติกรรมนี้ 15 คน โดยมองว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการเข้าร่วมด้านวิชาการกับคณะกรรมการสถานศึกษาน้อย และครูผู้สอน 12 คน ได้เสนอว่า ให้เปิดโอกาสหรือสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านการบริหารจัดการวิชาการเข้ามาพัฒนาเพื่อยกระดับด้านวิชาการ

3.2 การบริหารเวลาที่ใช้ในการสอน ผู้บริหารโรงเรียนมีข้อคิดเห็นปัญหาพฤติกรรมนี้ 3 คน โดยมองว่า ผู้บริหารยังมีปัญหาการจัดเวลากับเนื้อหาสาระรายละเอียดของวิชาต่าง ๆ ที่จัดให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ พร้อมกับปรับพื้นฐานผู้เรียนที่มีปัญหาในด้านต่าง ๆ ที่ต้องใช้เวลาในการเรียนรู้มากขึ้น และผู้บริหารโรงเรียน 2 คน ได้เสนอว่า หน่วยงานต้นสังกัด จะต้องให้ความสำคัญในการจัดเวลาการเรียนการสอนกับเนื้อหาสาระวิชา โดยให้เน้นที่คุณลักษณะของผู้เรียน

ส่วนครูผู้สอนมีข้อคิดเห็นปัญหาพฤติกรรมนี้ 5 คน โดยมองว่า ผู้บริหารโรงเรียนเนื่องด้วยมีหน้าที่รับผิดชอบการบริหารทั้งในงานคณะสงฆ์และงานผู้บริหาร ซึ่งบางทีให้ความสำคัญงานคณะสงฆ์มากกว่างานโรงเรียน และบางครั้งการจัดกิจกรรมของวัดกระทบต่อเวลาการจัดการเรียนการสอน และครูผู้สอน 3 คน ได้เสนอว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรตระหนักในสำคัญของการศึกษา และมุ่งมั่นในการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3.3 การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ ผู้บริหารโรงเรียนมีข้อคิดเห็นปัญหาพฤติกรรมนี้ 18 คน โดยมองว่าผู้บริหารบางส่วนไม่ได้จับด้านบริหารการศึกษามาโดยตรง และบางส่วนยังไม่ได้รับการพัฒนางานความรู้ด้านการบริหารวิชาการทั้งทางธรรมและสามัญ ทั้งนี้การเข้าสู่ตำแหน่งไม่ได้ผ่านการทดสอบหรือด้วยระบบที่เป็นมาตรฐาน แม้ว่าจะมีการจัดอบรมพัฒนาผู้บริหาร แต่หลักสูตรที่จัดไม่

ตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริหาร และผู้บริหารโรงเรียน 27 คน ได้เสนอว่า ควรจัดการทดสอบตามเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหาร เพื่อตรวจสอบทักษะในด้านต่าง ๆ และสนับสนุนให้ศึกษาต่อเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น จัดประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการที่เน้นการนำเสนอปัญหาและแนวทางแก้ไขที่สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ครู และนักเรียน

ส่วนครูผู้สอนมีข้อคิดเห็นปัญหาพฤติกรรมนี้ 16 คน โดยมองว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการจัดฝึกอบรมสัมมนาเพื่อพัฒนาครูจากภายในและภายนอกโรงเรียนน้อย และครูผู้สอน 25 คน ได้เสนอว่า ควรมีการจัดประชุมส่งครูเข้ารับการอบรมสัมมนาอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ และส่งเสริมให้ครูศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น จัดให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างองค์กร และควรจัดหลักสูตรเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนให้เข้ารับการศึกษอบรมเต็มหลักสูตร โดยเน้นการปฏิบัติ

3.4 การดูแลเอาใจครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด ผู้บริหารโรงเรียนมีข้อคิดปัญหาพฤติกรรมนี้ 4 คน โดยมองว่า นักเรียนเบื่อหน่าย ขาดความสนใจ และนักเรียนขาดเรียน ไม่เข้าเรียน เป็นปัญหาสำคัญที่ต้องแก้ไขอย่างเร่งด่วนที่สุด บางคนมีปัญหาทางการเรียน เช่น อ่านเขียนไม่คล่อง มีภูมิความรู้ น้อยมาก ขาดความเอาใจใส่ต่อการเรียน และผู้บริหารโรงเรียน 3 คน ได้เสนอว่า ต้องวิเคราะห์คุณลักษณะผู้เรียนในด้านพื้นฐานทางครอบครัวและขีดความสามารถทางการเรียนรู้ โดยต้องพัฒนาทั้งความสามารถทางด้านวิชาการ และสภาพชีวิตความเป็นอยู่ของผู้เรียน

ส่วนครูผู้สอนมีข้อคิดเห็นปัญหาพฤติกรรมนี้ 6 คน โดยมองว่า ผู้บริหารโรงเรียนดูแลครูทั้งที่เป็นบรรพชิตและฆราวาสไม่ทั่วถึง และผู้เรียนที่มีปัญหาในด้านต่าง ๆ และมีครูผู้สอน 4 คน ได้เสนอว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องคิดและตระหนักว่าบุคลากรทุกคนมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร

3.5 การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู ผู้บริหารโรงเรียนมีข้อคิดปัญหาพฤติกรรมนี้ 12 คน โดยมองว่า ค่าตอบแทนไม่เหมาะสมกับคุณวุฒิและภาระงาน แต่ต้องปฏิบัติหน้าที่เท่ากับผู้บริหารสถานศึกษาของรัฐทั่วไป ทั้งผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ค่าตอบแทนบุคลากรในโรงเรียน บางโรงเรียนต้องนำค่าตอบแทนมาจัดสรรให้บุคลากรอย่างเหมาะสม ความมั่นคงในอาชีพไม่เพียงพอต่อการดำรงชีพของบุคลากร และผู้บริหารโรงเรียน 11 คน ได้เสนอว่า ต้นสังกัดต้องกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในด้านสวัสดิการค่าตอบแทนและความมั่นคงทางสถานภาพของบุคลากร หาแนวทางสนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรของโรงเรียนอย่างจริงจังและเร่งด่วน

ส่วนครูผู้สอนมีข้อคิดเห็นปัญหาพฤติกรรมนี้ 25 คน โดยมองว่า ผู้บริหารโรงเรียนยังไม่สามารถจัดสวัสดิการ อัตราเงินเดือนไม่เท่าวุฒิการศึกษา ความมั่นคงและความปลอดภัยยังไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่แก่ครู ทำให้มีการลาออกและย้ายโรงเรียนบ่อย บางทีการมอบหมายงานยังไม่เป็นระบบ และครูผู้สอน 23 คน ได้เสนอว่า ควรจัดสวัสดิการค่าตอบแทนให้เหมาะสมและเป็นธรรม รวมทั้งเสนอให้ครูเป็นข้าราชการ เพื่อให้มีความมั่นคงและปลอดภัยในอาชีพ

3.6 การเป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน ผู้บริหารโรงเรียนมีข้อคิดปัญหาพฤติกรรมนี้ 3 คน โดยมองว่า ผู้บริหารโรงเรียนยังถือปฏิบัติกับค่านิยมและวัฒนธรรมในรูปแบบเดิม ๆ คือ ครูผู้สอนต้องให้ความเคารพเชื่อฟังต่อผู้บังคับบัญชาการในองค์กรอย่างเคร่งครัด ทำให้การปฏิบัติงานไม่เต็มที่ ขาดความคล่องตัวและเป็นอิสระ และผู้บริหารโรงเรียน 3 คน ได้เสนอว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีใจเปิดกว้าง พร้อมทั้งจะยอมรับการปฏิบัติงานของผู้อื่น และไว้วางใจให้อิสระในการคิดและการปฏิบัติงานของผู้อื่นด้วย โดยพร้อมที่จะแก้ไขและให้คำแนะนำเมื่อการปฏิบัติงานมีปัญหาเกิดขึ้น

ส่วนครูผู้สอนมีข้อคิดเห็นปัญหาพฤติกรรมนี้ 13 คน โดยมองว่า ผู้บริหารโรงเรียนถึงแม้จะมีการจัดระดมความคิดเห็นจากครูผู้สอน แต่ไม่ปฏิบัติตามความคิดเห็นที่เป็นมติร่วมกันนั้น และยังคงยึดความคิดของตนเองเป็นใหญ่ การตัดสินใจและการบริหารเป็นไปตามที่ตนเองตั้งใจไว้ และครูผู้สอน 8 คน ได้เสนอว่า ต้องหมั่นประชุมกันเนื่องกัน มีความเป็นประชาธิปไตย มีการควบคุมอารมณ์ และยอมรับฟังความคิดเห็นผู้อื่นมากขึ้น

3.7 การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้บริหารโรงเรียนมีข้อคิดปัญหาพฤติกรรมนี้ 10 คน โดยมองว่าผู้บริหารโรงเรียนขาดความรู้ ความเข้าใจ ประสบการณ์ และทักษะการบริหารการศึกษาแบบมืออาชีพ รวมถึงขาดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการจัดการศึกษา และผู้บริหารโรงเรียน 10 คน ได้เสนอว่า ให้มีการศึกษาดูงานโรงเรียนต้นแบบหรือโรงเรียนนำร่อง ทั้งโรงเรียนของรัฐและโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เพื่อสร้างวิสัยทัศน์และเปิดโลกทัศน์

ส่วนครูผู้สอนมีข้อคิดเห็นปัญหาพฤติกรรมนี้ 20 คน โดยมองว่า ผู้บริหารโรงเรียนยังขาดประสบการณ์การทำงานการบริหารด้านวิชาการ ทั้งนี้ด้วยไม่จบด้านการบริหารการศึกษาโดยตรง จึงทำให้ขาดวิสัยทัศน์เชิงรุกในการพัฒนาด้านวิชาการของโรงเรียนจึงไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และครูผู้สอน 7 คน ได้เสนอว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องศึกษาต่อด้านบริหารการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น และพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำ มีทักษะการมองภาพในอนาคต และให้ทันข่าวสารการเปลี่ยนแปลงในแต่ละด้าน

3.8 การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ ผู้บริหารโรงเรียนมีข้อคิดปัญหาพฤติกรรมนี้ 5 คน โดยมองว่า โรงเรียนไม่ได้ขึ้นตรงต่อเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง จึงทำให้ขาดแหล่งพัฒนาบุคลากร โดยเมื่อมีกิจกรรมอบรมพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนหรือครู จะไม่ได้รับเชิญเข้าร่วม จึงต้องรอจากหน่วยงานต้นสังกัดเท่านั้น ซึ่งดำเนินการจัดไม่บ่อย และผู้บริหารโรงเรียน 6 คน ได้เสนอว่า ผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศทัศนคติเชิงบวกที่เชื่อว่า ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้อย่างเต็มความรู้ความสามารถของผู้เรียน หากผู้เรียนได้รับการสนับสนุนอย่างถูกต้องและเหมาะสม และนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ

ส่วนครูผู้สอนมีข้อคิดเห็นปัญหาพฤติกรรมนี้ 9 คน โดยมองว่าผู้บริหารโรงเรียนยังจัดอุปกรณ์สื่อการสอนไม่เพียงพอและไม่ทันสมัย และครูผู้สอน 7 คน ได้เสนอว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องให้

ความร่วมมือทางวิชาการ และสนับสนุนสื่อนวัตกรรมการเรียนการสอนใหม่ ๆ ที่จำเป็นต่อการจัด
กระบวนการเรียนรู้



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา” เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อ

- 1) วิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา
- 2) ศึกษาระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน และ
- 3) เปรียบเทียบระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยผู้วิจัยแบ่งการเสนอผลการวิจัยในครั้งนี้ออกเป็น 6 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 สรุปผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

ส่วนที่ 3 สรุปผลการศึกษาระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน

ส่วนที่ 4 สรุปผลการเปรียบเทียบการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน

ส่วนที่ 5 การอภิปรายผลการวิจัย

ส่วนที่ 6 ข้อเสนอแนะในการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ 6.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และ 6.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน สามารถสรุปข้อมูลดังนี้

ผู้บริหารโรงเรียน ที่ตอบแบบสอบถาม มีจำนวนทั้งสิ้น 164 คน จากโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จำนวน 164 แห่ง โดยมีข้อมูลพื้นฐานทางสถานภาพ ได้แก่ อายุ ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี ระดับการศึกษา ส่วนใหญ่จบระดับปริญญาโท สาขาที่จบกับการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่จบสาขาบริหารการศึกษาโดยตรง และประสบการณ์การทำงาน ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงาน ระหว่าง 5 – 10 ปี

กลุ่มครูผู้สอน สามารถสรุปข้อมูลดังนี้

ครูผู้สอน ที่ตอบแบบสอบถาม มีจำนวนทั้งสิ้น 305 คน จากโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จำนวน 164 แห่ง โดยมีข้อมูลพื้นฐานทางสถานภาพ ได้แก่ เพศ ส่วนใหญ่เป็นฆราวาสมากกว่าบรรพชิต อายุ มีอายุระหว่าง 31 - 40 ปี ระดับการศึกษา ส่วนใหญ่จบระดับปริญญาตรี สาขาที่จบกับการปฏิบัติการสอน ส่วนใหญ่ได้สอนตรงสาขาเอกที่จบ ประสบการณ์การทำงาน ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 5 - 10 ปี วิชาที่ทำการสอน ส่วนใหญ่สอนมากกว่า 1 วิชา ระดับที่ปฏิบัติหน้าที่การสอน ส่วนใหญ่ปฏิบัติหน้าที่การสอนทั้งระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก 15 พฤติกรรมย่อย ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ประกอบด้วยพฤติกรรมย่อย 2 พฤติกรรม ได้แก่ 1.1) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน และ 1.2) การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน

องค์ประกอบที่ 2 การจัดการด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน ประกอบด้วยพฤติกรรมย่อย 5 พฤติกรรม ได้แก่ 2.1) การจัดหลักสูตรตามแนวพุทธศาสตร์ 2.2) การประสานงานด้านหลักสูตร 2.3) การสอนและการสื่อสารเนื้อหาสาระตรงตามแนวพุทธศาสตร์ 2.4) การนิเทศและการประเมินการสอนของครูและ 2.5) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน

องค์ประกอบที่ 3 คุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการและการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ประกอบด้วยพฤติกรรมย่อย 8 พฤติกรรม ได้แก่ 3.1) การพัฒนาและการเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ 3.2) การบริหารเวลาที่ใช้ในการสอน 3.3) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ 3.4) การดูแลเอาใจครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด 3.5) การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู 3.6) การเป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน 3.7) การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และ 3.8) การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้

**ส่วนที่ 3 ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของ
ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของ
ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน**

ผลการศึกษาการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน
พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาโดยรวมแต่ละ
องค์ประกอบ พบว่า

องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน พบว่า โดยรวม อยู่ในระดับมาก ซึ่งทั้ง
2 พฤติกรรม ได้แก่ (1.1) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน รองลงมา (1.2) การสื่อสารเป้าหมายของ
โดยรวม อยู่ในระดับมาก ทุกพฤติกรรม

องค์ประกอบที่ 2 การจัดการด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน พบว่า โดยรวม อยู่ใน
ระดับมาก ซึ่งทั้ง 5 พฤติกรรม ได้แก่ (2.1) การจัดหลักสูตรตามแนวพุทธศาสตร์
(2.2) การประสานงานด้านหลักสูตร (2.3) การสอนและการสื่อสารเนื้อหาสาระตรงตามแนวพุทธ
ศาสตร์โดยรวม (2.4) การนิเทศและการประเมินการสอนของครู และ (2.5) การตรวจสอบ
ความก้าวหน้าของนักเรียน โดยรวม อยู่ในระดับมาก ทุกพฤติกรรม

องค์ประกอบที่ 3 คุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการและการส่งเสริมบรรยากาศทาง
วิชาการของโรงเรียน พบว่า ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน พบว่า โดยรวม
อยู่ในระดับมาก ซึ่งทั้ง 8 พฤติกรรม ได้แก่ (3.1) การพัฒนาและการเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ
(3.2) การบริหารเวลาที่ใช้ในการสอน (3.3) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ
(3.4) การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด (3.5) การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู (3.6) การเป็น
คนอ่อนน้อมถ่อม (3.7) การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และ (3.8) การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพ
การเรียนรู้ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ทุกพฤติกรรม

ผลการศึกษาการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน แยก
แต่ละองค์ประกอบและพฤติกรรม ดังนี้

ผลการศึกษาการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน
พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวม
มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมาก
เหมือนกัน เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบและพฤติกรรม พบว่า

องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน พบว่า โดยรวม ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมาก เหมือนกัน เมื่อพิจารณาพฤติกรรมย่อย ทั้ง 2 พฤติกรรม ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีความคิดเห็นเหมือนกัน คือ โดยรวม อยู่ในระดับมาก โดยพฤติกรรมที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ (1.1) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน รองลงมา คือ (1.2) การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน

องค์ประกอบที่ 2 การจัดการด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน พบว่า ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมาก เหมือนกัน เมื่อพิจารณาพฤติกรรมย่อย ทั้ง 5 พฤติกรรมตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีความคิดเห็นเหมือนกัน คือ โดยรวม อยู่ในระดับมาก

โดยผู้บริหารโรงเรียน พฤติกรรมที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ (2.1) การจัดหลักสูตรตามแนวพุทธศาสตร์ รองลงมา คือ (2.4) การนิเทศและการประเมินการสอนของครู (2.5) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (2.2) การประสานงานด้านหลักสูตร และ (2.3) การสอนและการสื่อสารเนื้อหาสาระตรงตามแนวพุทธศาสตร์ ตามลำดับ

ส่วนครูผู้สอน พฤติกรรมที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ (2.2) การประสานงานด้านหลักสูตร รองลงมา คือ (2.1) การจัดหลักสูตรตามแนวพุทธศาสตร์ (2.4) การนิเทศและการประเมินการสอนของครู (2.5) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน และ (2.3) การสอนและการสื่อสารเนื้อหาสาระตรงตามแนวพุทธศาสตร์ ตามลำดับ

องค์ประกอบที่ 3 คุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการและการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน พบว่า ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมาก เหมือนกัน เมื่อพิจารณาพฤติกรรมย่อย ทั้ง 8 พฤติกรรมตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีความคิดเห็นเหมือนกัน คือ โดยรวม อยู่ในระดับมาก

โดยผู้บริหารโรงเรียน พฤติกรรมที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ (3.7) การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี รองลงมา คือ (3.6) การเป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน (3.2) การบริหารเวลาที่ใช้ในการสอน (3.8) การจัดให้มีสิ่งที่ส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ (3.4) การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด (3.5) การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู (3.3) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ และ (3.1) การพัฒนาและการเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ ตามลำดับ

ส่วนครูผู้สอน พฤติกรรมที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ (3.2) การบริหารเวลาที่ใช้ในการสอน รองลงมา คือ (3.8) การจัดให้มีสิ่งที่ส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ (3.6) การเป็นคนอ่อนน้อมถ่อม

- (3.7) การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี (3.4) การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด
 (3.1) การพัฒนาและการเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ (3.5) การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู และ
 (3.3) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพโดยรวมอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ส่วนที่ 4 ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความ คิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน

ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
 โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน
 ดังนี้

ผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของ
 ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและ
 ครูผู้สอน โดยรวม มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน คือค่าเฉลี่ยกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนสูงกว่าค่าเฉลี่ยกลุ่ม
 ครูผู้สอน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบต่าง ๆ พบว่า

องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน พบว่า โดยรวม ตามความคิดเห็นของ
 กลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและกลุ่มครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยไม่แตกต่างกัน คือกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและ
 กลุ่มครูผู้สอนมีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาราย
 พฤติกรรมย่อย ทั้ง 2 พฤติกรรม ได้แก่ (1.1) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน และ (1.2) การ
 สื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยไม่
 แตกต่างกัน คือกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและกลุ่มครูผู้สอนมีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทาง
 สถิติที่ระดับ 0.05

องค์ประกอบที่ 2 การจัดการด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน พบว่า โดยรวม ตาม
 ความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและกลุ่มครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน คือค่าเฉลี่ยกลุ่ม
 ผู้บริหารโรงเรียนสูงกว่าค่าเฉลี่ยกลุ่มครูผู้สอน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อ
 พิจารณารายพฤติกรรมย่อย พบว่า

ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มี 3 พฤติกรรม ได้แก่ (2.1) การจัด
 หลักสูตรตามแนวพุทธศาสตร์ (2.4) การนิเทศและการประเมินการสอนของครู และ
 (2.5) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน คือค่าเฉลี่ยกลุ่มผู้บริหาร
 โรงเรียนสูงกว่าค่าเฉลี่ยกลุ่มครูผู้สอน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มี 2 พฤติกรรม ได้แก่ (2.2) การประสานงานด้านหลักสูตร และ(2.3) การสอนและการสื่อสารเนื้อหาสาระตรงตามแนวพุทธศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยไม่แตกต่างกัน คือกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและกลุ่มครูผู้สอนมีค่าเฉลี่ยใกล้เคียง อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

องค์ประกอบที่ 3 คุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการและการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน พบว่า โดยรวม ตามความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนและกลุ่มครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน คือค่าเฉลี่ยกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนสูงกว่าค่าเฉลี่ยกลุ่มครูผู้สอน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายพฤติกรรมย่อย พบว่า ทั้ง 8 พฤติกรรม ได้แก่ (3.1) การพัฒนาและการเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ (3.2) การบริหารเวลาที่ใช้ในการสอน (3.3) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ (3.4) การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด (3.5) การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู (3.6) การเป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน (3.7) การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และ (3.8) การจัดให้มีสิ่งที่ส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน คือค่าเฉลี่ยกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนสูงกว่าค่าเฉลี่ยกลุ่มครูผู้สอน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ส่วนที่ 5 การอภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้อภิปรายผลการวิจัยในประเด็นที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และคำถามวิจัย โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วนตามลำดับดังนี้

5.1 การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มี 3 องค์ประกอบ คือ 1) การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน 2) การจัดการด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน และ 3) คุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการและการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ซึ่งผลการศึกษาที่ค้นพบสอดคล้องกับ Murphy ที่ได้นำเสนอกรอบความเป็นผู้นำทางวิชาการ มี 4 มิติพื้นฐาน ได้แก่ มิติที่ 1 การพัฒนาพันธกิจและเป้าหมาย มิติที่ 2 การจัดการผลผลิตทางการศึกษา มิติที่ 3 การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ทางวิชาการ และมิติที่ 4 การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการทำงาน (Murphy อ้างถึงใน Models of Instructional Leadership) สอดคล้องกับองค์ประกอบที่ผู้วิจัยค้นพบข้างต้น และ Webber ที่ได้เสนอรูปแบบของภาวะผู้นำทางวิชาการประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 อย่าง ได้แก่ (1) การกำหนดภารกิจของโรงเรียน (2) การจัดหลักสูตรและการเรียนการสอน (3) การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้เชิงบวก (4) การสังเกตและการปรับปรุงการเรียนการสอน และ (5) การประเมินโปรแกรมการเรียนการสอน

(Webber อ้างถึงใน Models of Instructional Leadership) จากความสอดคล้องกับองค์ประกอบที่ผู้วิจัยค้นพบข้างต้น โดยผู้วิจัยสรุปได้ว่า 1) การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน คือผู้นำทางวิชาการต้องร่วมกันกำหนดพันธกิจที่มีผลต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยใช้ข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นและเกี่ยวข้องทุกส่วนในการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน และพัฒนาวิสัยทัศน์และเป้าหมายสำหรับโรงเรียนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) การจัดการด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน คือผู้นำทางวิชาการต้องดูแลจัดตำแหน่งการปฏิบัติการในห้องเรียนให้สอดคล้องกับพันธกิจของโรงเรียน โดยการกำหนดวัตถุประสงค์ในการเรียนรู้ที่เน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน รวมทั้งจัดหาทรัพยากรและสนับสนุนการใช้การปฏิบัติที่ดีที่สุดทางการเรียนการสอน และให้การสนับสนุนการใช้งานข้อมูลในการขับเคลื่อนการเรียนการสอน เพื่อที่ประมวลการจัดประสบการณ์ในการเรียนต่าง ๆ ให้นักเรียนเพื่อให้มีพัฒนาการทางความรู้ ความสามารถ ทักษะ และค่านิยมต่างที่พึงประสงค์ และ 3) คุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการและการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน คือผู้นำทางวิชาการต้องสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนการทำงานแก่ครูผู้สอนและที่เอื้อต่อการเรียนการสอนที่ปลอดภัยและเป็นระเบียบเรียบร้อย เพื่อให้ครูผู้สอนได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ และผู้เรียนเกิดการพัฒนาประสบการณ์จากการเรียนรู้ โดยการสร้างความคาดหวังและมาตรฐานที่ดี การให้แรงจูงใจสำหรับครูผู้สอนและนักเรียน การส่งเสริมอาชีพ ให้โอกาสในการมีส่วนร่วมของครูผู้สอนในองค์กร

จากผลการวิจัยและข้อมูลสนับสนุนในข้างต้นแสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นเรื่องที่สำคัญสำหรับผู้บริหารโรงเรียนที่ทุกคนพึงมี โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ที่ต้องจัดการศึกษาทางวิชาการทั้งสองด้าน คือ ทั้งทางธรรมและทางโลกเพราะจะช่วยให้การบริหารโรงเรียนประสบความสำเร็จ เจริญก้าวหน้า และเป็นที่ยอมรับแก่บุคลากรทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความศรัทธาและเกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานในโรงเรียนให้บรรลุตามเป้าหมายของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาพฤติกรรมย่อยของการวิเคราะห์แต่ละองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ซึ่งได้แก่

1. การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ประกอบด้วย **(1.1) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน** สอดคล้องกับนักวิชาการ ประกอบด้วย Murphy (อ้างถึงใน Models of Instructional Leadership) พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต) (2545) พันธุ์ศักดิ์ พลสารมัย (2556) ภิญโญ สาร (2519) และแหล่งข้อมูลทางวิชาการ ประกอบด้วย สมาคมผู้นำโรงเรียน มลรัฐในสหรัฐอเมริกา (อ้างถึงใน Hoy & Hoy, 2003) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำทางการศึกษา และผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งได้แก่ มีเป้าหมายอุดมการณ์วิสัยทัศน์อย่างชัดเจน พัฒนาเป้าหมายของสถานศึกษา กำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์กำหนดเป้าหมายตามความต้องการ การกำหนด

เป้าหมายของโรงเรียน (1.2) การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน สอดคล้องกับนักวิชาการ ประกอบด้วย Murphy (อ้างถึงใน Models of Instructional Leadership) ภิญโญ สาร (2519) ไพฑูรย์ สีนลาร์ตัน (2554) เอกชัย (กีสุขพันธ์ 2554, 2556) และแหล่งข้อมูลทางวิชาการ ประกอบด้วย สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา (อ้างถึงใน ธีระ รุญเจริญ, 2557) สมาคมผู้นำโรงเรียน มลรัฐในสหรัฐอเมริกา (อ้างถึงใน Hoy & Hoy, 2003) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำทางการศึกษา และผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งได้แก่ มีทักษะการสื่อสาร สื่อสารกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างรูปแบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ร่วมกันนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ มีการประชาสัมพันธ์โรงเรียน การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนสามารถสื่อสารกับผู้อื่นได้ และสื่อสารแผนปฏิบัติการ โดยทั้ง 2 พฤติกรรมสอดคล้องกับที่ผู้วิจัยได้ศึกษาพฤติกรรมขององค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พฤติกรรมภาวะผู้นำทั่วไป ภาวะผู้นำทางการศึกษา ภาวะผู้นำทางวิชาการ จากนักวิชาการและจากแหล่งข้อมูลทางวิชาการ

2. การจัดการด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน ประกอบด้วย (2.1) การจัดหลักสูตรตามแนวพุทธศาสตร์ สอดคล้องกับนักวิชาการ ประกอบด้วย พระศีกฤทธิ์ โสตถิผโล (2555) พุทธทาส อินทปัญโญ และกองตำราคณะธรรมทาน (2554) และแหล่งข้อมูลทางวิชาการ ประกอบด้วย กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ (2514) คณะสงฆ์คณะธรรมยุต มูลนิธิมหามกุฏราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ (2546) มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (2539) สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2554) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำทางการศึกษา และผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งได้แก่การจัดหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียน การจัดทำหลักสูตรตามหลักวิชาการทางพระพุทธศาสนา การจัดหลักสูตรการศึกษาพระปริยัติธรรม การจัดให้เล่าเรียนสูตรอันถือกันมาถูกตามพุทธพจน์ (2.2) การประสานงานด้านหลักสูตร สอดคล้องกับนักวิชาการ ประกอบด้วย Murphy (อ้างถึงใน Models of Instructional Leadership) เอกชัย กีสุขพันธ์ (2527) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำทางการศึกษา และผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งได้แก่การประสานงานด้านหลักสูตร มีความสามารถในองค์ประกอบหลักสูตร (2.3) การสอนและการสื่อสารเนื้อหาสาระตรงตามแนวพุทธศาสตร์ สอดคล้องกับนักวิชาการ ประกอบด้วย พระศีกฤทธิ์ โสตถิผโล (2555) พุทธทาส อินทปัญโญ และกองตำราคณะธรรมทาน (2554) และแหล่งข้อมูลทางวิชาการ ประกอบด้วย กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ (2514) คณะสงฆ์คณะธรรมยุต มูลนิธิมหามกุฏราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ (2546) มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (2539) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำทางการศึกษา และผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งได้แก่การเอาใจและบอกสอนเนื้อหาความแห่งสูตร (2.4) การนิเทศและการประเมินการสอนของครู สอดคล้องกับนักวิชาการ ประกอบด้วย Davis & Thomas (1989) Murphy (อ้างถึงใน Models of Instructional Leadership) Hoy & Hoy (2003) และแหล่งข้อมูลทางวิชาการ ประกอบด้วย สำนัก

เรียนวัดอาวุธวิกสิตาราม (2556) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำทางการศึกษา และผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งได้แก่ การสังเกตการสอนของครูและการให้ผลย้อนกลับ การตรวจสอบการปฏิบัติงานของครู ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของครู การกำกับดูแลและการประเมินผลการเรียนการสอน ตรวจสอบประเมินผลการเรียนการสอนของครูในระหว่างปีการศึกษา และ **(2.5) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน** สอดคล้องกับนักวิชาการประกอบด้วย Murphy (อ้างถึงใน Models of Instructional Leadership) Ubben & Hughes (1992) Hoy & Hoy (2003) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำทางการศึกษา และผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งได้แก่ การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน การประเมินผลการเรียนของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง การวิเคราะห์ผลการเรียนผู้เรียน โดยทั้ง 5 พฤติกรรมสอดคล้องกับที่ผู้วิจัยได้ศึกษาพฤติกรรมขององค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พฤติกรรมภาวะผู้นำทั่วไป ภาวะผู้นำทางการศึกษา ภาวะผู้นำทางวิชาการ จากนักวิชาการและจากแหล่งข้อมูลทางวิชาการต่าง ๆ

3. คุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการและการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ประกอบด้วย **(3.1) การพัฒนาและการเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ** สอดคล้องกับนักวิชาการ ประกอบด้วย Hoy & Hoy (2003) Murphy (อ้างถึงใน Models of Instructional Leadership) Ubben & Hughes (1992) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำทางการศึกษา และผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งได้แก่ ความเป็นเลิศทางวิชาการ การสร้างความคาดหวังและมาตรฐานที่ดีทางวิชาการ เน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน **(3.2) การบริหารเวลาที่ใช้ในการสอน** สอดคล้องกับนักวิชาการ ประกอบด้วย พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต) (2545) วิจิตร ศรีสะอ้าน (2556) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำทางการศึกษา และผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งได้แก่ รู้กาล ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในการจัดสรรเวลา **(3.3) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ** สอดคล้องกับนักวิชาการ ประกอบด้วย Murphy (อ้างถึงใน Models of Instructional Leadership) พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต) (2549) เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2556) และแหล่งข้อมูลทางวิชาการประกอบด้วย Center for Creative Leadership (CCL) (อ้างถึงใน ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2549) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำทางการศึกษา และผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งได้แก่ การส่งเสริมอาชีพ การฝึกหัดอบรมและการศึกษาเล่าเรียน การบริหารพนักงาน (Leading Employees) สร้างคนทำงานให้มีความสามารถในการปฏิบัติการทั้งระดับภูมิภาคและสากล **(3.4) การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด** สอดคล้องกับนักวิชาการ ประกอบด้วย (สมาคมผู้นำโรงเรียน มลรัฐในสหรัฐอเมริกา (อ้างถึงใน Hoy & Hoy, 2003) วิจิตร ศรีสะอ้าน (อ้างถึงใน จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำทางการศึกษา และผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งได้แก่ ปฏิบัติต่อสมาชิกทุกคนอย่างเสมอภาค สมศักดิ์ศรี และให้เกียรติ ทำให้

นักเรียน ครูและบุคลากรรู้สึกว่าคุณค่าและมีความสำคัญ รับผิดชอบการสร้างความสัมพันธ์

(3.5) การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู สอดคล้องกับนักวิชาการ ประกอบด้วย Davis & Thomas (1989) Murphy (อ้างถึงใน Models of Instructional Leadership) Hoy & Hoy (2003) ไพฑูรย์ สีนลรัตน์ (2554) ภิญโญ สาร (2519) สมชาย เทพแสง (2547) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำทางการศึกษา และผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งได้แก่ การให้แรงจูงใจและให้รางวัลกับบุคคลหรือกลุ่มคนที่ทำงานด้านวิชาการ การให้แรงจูงใจสำหรับครูและนักเรียน สร้างแรงจูงใจและเป็นผู้นำในการสร้างขวัญกำลังใจให้ครูและนักเรียน ผู้นำต้องมีความสามารถในการเสริมแรงใจ ความสามารถในการจูงใจคน (Persuasiveness) ส่งเสริมแรงจูงใจ

(3.6) การเป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน สอดคล้องกับนักวิชาการ ประกอบด้วย พระศีกฤทธิ โสคติผล (2555) และแหล่งข้อมูลทางวิชาการ ประกอบด้วย กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ (2514) คณะสงฆ์คณะธรรมยุต มูลนิธิมหามกุฏราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ (2546) มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (2539) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำทางการศึกษา และผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งได้แก่ การเป็นคนง่าย การอ่อนน้อมถ่อมตน

(3.7) การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี สอดคล้องกับนักวิชาการ ประกอบด้วย พระศีกฤทธิ โสคติผล (2555) พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต) (2545) และแหล่งข้อมูลทางวิชาการ ประกอบด้วย กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ (2514) กองวิชาศึกษาศาสตร์ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2540) คณะสงฆ์คณะธรรมยุต มูลนิธิมหามกุฏราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ (2546) มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (2539) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำทางการศึกษา และผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งได้แก่ การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี การเป็นแบบอย่าง การเป็นผู้นำในฐานะที่เป็นบุคคลตัวอย่าง และ

(3.8) การจัดให้มีสิ่งที่ดีส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ สอดคล้องกับนักวิชาการ ประกอบด้วย Davis & Thomas (1989) Murphy (อ้างถึงใน Models of Instructional Leadership) Hoy & Hoy (2003) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำทางการศึกษา และผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งได้แก่ การจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้น่าอยู่ เป็นระเบียบและมีความปลอดภัย การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ปลอดภัยและเป็นระเบียบ จัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยทั้ง 8 พฤติกรรมสอดคล้องกับที่ผู้วิจัยได้ศึกษาพฤติกรรมขององค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พฤติกรรมภาวะผู้นำทั่วไป ภาวะผู้นำทางการศึกษา ภาวะผู้นำทางวิชาการ จากนักวิชาการและจากแหล่งข้อมูลทางวิชาการต่าง ๆ

จากองค์ประกอบและพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจากองค์กรต่าง ๆ ที่ผู้วิจัยศึกษามีความสอดคล้องกับองค์ประกอบและพฤติกรรมทั้งภาวะผู้นำทั่วไป ภาวะผู้นำทางการศึกษา และภาวะผู้นำทางวิชาการ ที่นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ จึงสามารถอนุมานได้ว่า องค์ประกอบและ

พฤติกรรมเหล่านี้เป็นหลักพื้นฐานที่ผู้บริหารโรงเรียนพึงมี เพื่อให้สามารถพัฒนาการศึกษาและบริหารงานด้านวิชาการของโรงเรียน จนสามารถขึ้นสู่การเป็นผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการที่สามารถสร้างความเจริญงอกงามและถูกต้องให้แก่บุคลากรครูและนักเรียนประสบความสำเร็จทางวิชาการ

5.2 การศึกษาระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน

ระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน พบว่า การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน การจัดการด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน และคุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการและการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน เมื่อมองโดยรวม จะพบว่าอยู่ในระดับมาก เหมือนกัน ทั้ง 3 องค์ประกอบ โดยองค์ประกอบที่ 1 การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน สอดคล้องกับ Weber (อ้างถึงใน Models of Instructional Leadership) ได้กล่าวไว้ว่า รูปแบบของภาวะผู้นำทางวิชาการ ต้องประกอบด้วยองค์ประกอบคือ การกำหนดภารกิจของโรงเรียน องค์ประกอบที่ 2 การจัดการด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน สอดคล้องกับ Hoy & Hoy (2003) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำทางวิชาการต้องเป็นแกนนำการปรับปรุงการเรียนการสอน เนื่องจากครูเป็นผู้ที่สามารถเปลี่ยนแปลงปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน ดังนั้นผู้นำทางวิชาการควรสร้างแรงจูงใจให้ครูตระหนักในความสำคัญของหน้าที่ของตนทำให้ครูตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ของตน ตลอดจนสามารถกำหนดและตัดสินใจเรื่องที่ตนต้องการปรับปรุงได้ และสอดคล้องกับ ชีระ รุญเจริญ (2557) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการและบริหารการศึกษาจะต้องเป็นมืออาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลหลักที่สำคัญของสถานศึกษาและเป็นผู้นำวิชาชีพ โดยต้องมีความรู้ความเข้าใจในการจัดชั้นเรียนและกระบวนการเรียนการสอน เพื่อจะเลือกใช้และนำไปสู่จุดประสงค์ที่กำหนดไว้ และมีความรู้ความเข้าใจในแนวคิดและการจัดทำหลักสูตร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และจะต้องเข้าใจและสามารถส่งเสริมการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และองค์ประกอบที่ 3 คุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการและการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน สอดคล้องกับ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (อ้างถึงใน ชีระ รุญเจริญ, 2557) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการส่งเสริมให้มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ส่งเสริมสุขภาพอนามัย และความปลอดภัยของผู้เรียน

เมื่อพิจารณาระดับการปฏิบัติจริงตามพฤติกรรมของแต่ละองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ซึ่งทำให้เห็นข้อค้นพบที่ผู้บริหารโรงเรียนควรตระหนักให้มีความสำคัญในการเพิ่มระดับการปฏิบัติเพื่อที่จะช่วยในการพัฒนา

องค์ประกอบและพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ เพราะประเด็นที่ผู้วิจัยนำเสนอพบว่า มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดของแต่ละพฤติกรรม ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยด้วยพฤติกรรมดังนี้

(1.1) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาพฤติกรรมย่อยรายข้อจะเห็นว่า ในการกำหนดเป้าหมาย ผู้บริหารโรงเรียนควรกำหนดให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน ส่วน

(1.2) การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาพฤติกรรมย่อยรายข้อจะเห็นว่า ในการสื่อสารเป้าหมาย ผู้บริหารโรงเรียนควรเปิดเวทีการแสดงความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการบรรลุเป้าหมายกับการตอบสนองต่อความต้องการ และนำผลที่ได้จากการสนทนามาพัฒนาให้เป็นรูปธรรม

องค์ประกอบที่ 2 การจัดการด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน ซึ่งประกอบด้วย

พฤติกรรมดังนี้ (2.1) **การจัดหลักสูตรตามแนวพุทธศาสตร์** พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาพฤติกรรมย่อยรายข้อจะเห็นว่า ในการจัดหลักสูตรตามแนวพุทธศาสตร์ ผู้บริหารโรงเรียนควรเน้นการจัดกระบวนการเรียนการสอนที่ให้เกิดการเล่าเรียน ไต่ถาม ทวนถามกัน

และกันเป็นหลักธรรมของพระพุทธเจ้า เพื่อเกิดความรู้ความเข้าใจอย่างแตกฉานในหลักธรรม จนสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ (2.2) **การประสานงานด้านหลักสูตร** พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาพฤติกรรมย่อยรายข้อจะเห็นว่า ในการประสานงานด้านหลักสูตร ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการพัฒนาหลักสูตรโดยพิจารณาตามความต้องการขององค์กรต่าง ๆ

ทั้งองค์กรศาสนา ธุรกิจ การเมือง และการบริการ เพื่อกระชับความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายระดับทรัพยากรเพื่อการศึกษา (2.3) **การสอนและการสื่อสารเนื้อหาสาระตรงตามแนวพุทธศาสตร์** พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาพฤติกรรมย่อยรายข้อจะเห็นว่า ใน

การสอนและการสื่อสารเนื้อหาสาระ ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการเปิดเวทีหรือกิจกรรมให้ครูผู้สอนและผู้เรียนได้ตรวจสอบคำที่ได้ยินได้ฟังและจำมา เพื่อตรวจสอบด้วยหลักธรรมวินัยที่เป็นคำของพระพุทธเจ้าโดยตรง (2.4) **การนิเทศและการประเมินการสอนของครู** พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาพฤติกรรมย่อยรายข้อจะเห็นว่า ในการนิเทศและการประเมิน

การสอน ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการนำผลการนิเทศและการประเมินผลการสอนของครู มากำหนดเป็นแนวทางในการพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกัน (2.5) **การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน** พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาพฤติกรรมย่อยรายข้อจะเห็นว่า ในการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมการวิจัยและการพัฒนาการวัดประเมินผลด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหลากหลายมิติและวิธี ทั้งเป็นรายบุคคล และรายกลุ่ม ผู้เรียน

องค์ประกอบที่ 3 คุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการและการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยด้วยพฤติกรรมดังนี้ (3.1) **การพัฒนาและการเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ** พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาพฤติกรรมย่อยรายข้อจะเห็นว่า ในการพัฒนาและการเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการกำหนดหลักสูตรโดยใช้ผลการวิจัย ความเชี่ยวชาญของครูผู้สอน คำแนะนำจากกลุ่มนักวิชาการ ความสนใจ ความคาดหวัง และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐาน (3.2) **การบริหารเวลาที่ใช้ในการสอน** พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาพฤติกรรมย่อยรายข้อจะเห็นว่า ในการบริหารเวลาที่ใช้ในการสอน ผู้บริหารโรงเรียนควรเป็นผู้นำในการปฏิบัติงานภายใต้การจัดทำตารางที่มีการวางแผนงานไว้อย่างชัดเจนตามความสำคัญหรือเร่งด่วน และให้ความช่วยเหลือเพื่อปรับแนวปฏิบัติให้ตรงและเหมาะสมกับเวลา (3.3) **การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ** พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาพฤติกรรมย่อยรายข้อจะเห็นว่า ในการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมและพัฒนาให้ครูปฏิบัติงานการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้น โดยการสอนงาน (Coaching) และการศึกษาจาก Best Practice (3.4) **การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด** พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาพฤติกรรมย่อยรายข้อจะเห็นว่า ในการดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด ผู้บริหารโรงเรียนควรเปิดโอกาสให้ครูผู้สอน บุคลากร และนักเรียนได้เข้ามาร่วมแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาในการบริหารงานวิชาการ เพื่อให้สมาชิกเกิดความรู้สึกว่ามีคุณค่าและสำคัญต่องานของโรงเรียน (3.5) **การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู** พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาพฤติกรรมย่อยรายข้อจะเห็นว่า ในการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการกำหนดนโยบาย และมาตรการดำเนินงานสร้างขวัญกำลังใจ ความมั่นคงในอาชีพ และความก้าวหน้าการทำงานให้แก่บุคลากร (3.6) **การเป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน** พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาพฤติกรรมย่อยรายข้อจะเห็นว่า ในการเป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน ผู้บริหารโรงเรียนควรแสดงความรับผิดชอบ (Accountability) และตระหนักในจุดบกพร่องหรือปัญหาที่มีผู้หรือผู้เชี่ยวชาญมาแนะนำด้วยใจเปิดกว้าง วิเคราะห์พิจารณาเห็นและเข้าใจปัญหานั้น แล้วนำไปปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไขและพัฒนาให้เหมาะสมกับสถานการณ์อย่างทันที่ (3.7) **การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี** พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาพฤติกรรมย่อยรายข้อจะเห็นว่า ในการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้บริหารโรงเรียนควรดำเนินการแก้ปัญหาด้วยความรอบคอบทันเวลา โดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ และเมื่อเกิดปัญหาขึ้น พร้อมให้คำปรึกษาที่เหมาะสมเพื่อจะนำไปสู่การแก้ปัญหาให้ดีขึ้น และ (3.8) **การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้** พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาพฤติกรรมย่อยรายข้อจะเห็นว่า

ในการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ ผู้บริหารโรงเรียนควรให้มีการจัดสร้างฐานข้อมูลของโรงเรียนให้สามารถสนับสนุนการสื่อสารองค์ความรู้ (Knowledge Management: KM) และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเรื่องของวิธีการปฏิบัติงานที่ดี (Best/Good Practices) อย่างเป็นระบบ

ดังนั้น การปฏิบัติตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการจึงเป็นเรื่องสำคัญสำหรับผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีกระบวนการหรือเทคนิคในการนำหรือเปลี่ยนแปลงการดำเนินการ โดยการสร้างนวัตกรรมขึ้นมาในการบริหารวิชาการ เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาให้ดีขึ้น และเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย โดยสามารถที่จะเชื่อมโยงบุคคลในกลุ่มต่าง ๆ ให้สามารถทำงานร่วมกันได้ในรูปแบบใหม่ที่ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนาขึ้นสำหรับการปฏิบัติงานในโรงเรียน

5.3 การเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

การเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนพบว่า ตามความคิดเห็นผู้บริหารและครูผู้สอน มองโดยองค์รวมใหญ่ องค์ประกอบที่มีความแตกต่างกันมากที่สุด คือ องค์ประกอบที่ 3 คุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการและการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ซึ่งอาจมีสาเหตุสำคัญมาจากพฤติกรรมของผู้บริหารดังนี้ คือ (1) การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานได้อย่างอิสระต่อผู้บริหาร (2) การมอบอำนาจการตัดสินใจเพื่อให้ปฏิบัติงานได้รวดเร็ว (3) การส่งเสริมและสร้างบรรยากาศให้บุคลากรทำงานเป็นทีม (Teamwork) (4) การส่งเสริมกิจกรรมที่เป็นการช่วยเพิ่มปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร ครู และนักเรียน (5) การมอบหมายงานแก่บุคลากรในโรงเรียนเรียนอย่างชัดเจนบนพื้นฐานหลักความรู้ความสามารถและผลงาน (6) การแสดงความรับผิดชอบ (Accountability) และตระหนักในจุดบกพร่องหรือปัญหาที่มีผู้อื่นมาแนะนำด้วยใจเปิดกว้าง พิจารณาเห็นและเข้าใจปัญหาแล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมต่อไป (7) การกำหนดอุดมการณ์และวิสัยทัศน์เชิงรุกในการบริหารงานและการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และ (8) การสอบถามความต้องการของครูและนักเรียนเกี่ยวกับข้อมูลและแหล่งเรียนรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติการสอนและการเรียนรู้ของผู้เรียน ที่ผู้บริหารต้องตระหนักและให้ความสำคัญในการบริหารงานและการปฏิสัมพันธ์กับบุคลากรมากยิ่งขึ้น เพื่อแสดงออกให้เห็นถึงคุณลักษณะภาวะผู้นำทางวิชาการและการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน และได้พิจารณาข้อพฤติกรรมที่ปฏิบัติในพฤติกรรมย่อย ซึ่งทั้งสองกลุ่มมีความคิดเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยดังนี้

ผู้บริหารโรงเรียน มองว่าพฤติกรรมที่ปฏิบัติที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ (3.7) การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 โดยผู้บริหารโรงเรียนต้องทำให้ครูผู้สอนในโรงเรียนมี

ความศรัทธาในการปฏิบัติและการบริหารงาน ซึ่งจะทำให้ครูผู้สอนยินดีและยอมปฏิบัติตามนโยบายหรือคำสั่งของผู้บริหารอย่างเต็มใจ และพร้อมที่จะปฏิบัติงานทางวิชาการที่ได้มอบหมายอย่างเต็มศักยภาพ รองลงมาคือ (3.6) การเป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35 ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีใจเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นของครูผู้สอน และมอบความไว้วางใจและเชื่อใจในการปฏิบัติงานด้านการจัดการเรียนการสอนแก่ครูผู้สอนเต็มที่ ซึ่งจะทำให้ครูผู้สอนมีความกล้าคิดและสามารถปรับปรุงการสอนได้อย่างทันที (3.2) การบริหารเวลาที่ใช้ในการสอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 ผู้บริหารโรงเรียนต้องวางแผนตรวจสอบเวลาการสอนของครูจากแผนการจัดการเรียนรู้ที่ทำร่วมกัน และการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนต้องให้เป็นไปตามแผนปฏิทินการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้ครูผู้สอนเข้าใจลำดับในการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบได้อย่างชัดเจนและรวดเร็ว (3.8) การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 ผู้บริหารโรงเรียนต้องจัดให้ครูและนักเรียนเห็นคุณค่าของความสำเร็จทางวิชาการและความก้าวหน้าทางการเรียนรู้ โดยการให้รางวัล ทุนการศึกษา หรือโอกาสทางวิชาการต่าง ๆ ซึ่งจะทำให้ครูผู้สอนสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีความสุข และนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการ พร้อมสนับสนุนการปรับปรุงห้องเรียนให้มีบรรยากาศทางวิชาการ (3.4) การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 ผู้บริหารต้องส่งเสริมกิจกรรมที่เป็นการช่วยเพิ่มปฏิสัมพันธ์ เพื่อสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ในการทำงานหรือการอยู่ร่วมกัน ซึ่งจะเป็นแรงผลักดันให้ครูผู้สอนตระหนักและรู้สึกภาคภูมิใจที่ตนเป็นสมาชิกที่มีความสำคัญยิ่งต่อองค์กร (3.5) การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสร้างแรงจูงใจแก่ครูผู้สอน ได้แก่ การมอบหมายงาน การพัฒนา ความมั่นคงและความก้าวหน้า ค่าตอบแทน เป็นต้น ซึ่งจะทำให้ครูผู้สอนมีกำลังแรงใจที่และทุ่มเทในการทำงาน รวมทั้งหาวิธีปฏิบัติการสอนให้ดีขึ้น (3.3) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีคุณภาพด้านการปฏิบัติงาน โดยการเตรียมแหล่งข้อมูล หรือโมเดลการปฏิบัติที่ดีสามารถเป็นต้นแบบได้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งจะทำให้ครูผู้สอนสามารถปฏิบัติหน้าที่การสอนได้อย่างเต็มศักยภาพและมีความสุขกับการปฏิบัติงาน (3.1) การพัฒนาและการเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 ผู้บริหารโรงเรียนต้องกำหนดหลักสูตรโดยใช้กระบวนการต่าง ๆ เช่น การวิจัย คำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ บุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาเป็นเกณฑ์ในการพิจารณา พร้อมกับติดตาม วัดและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

ด้านครูผู้สอน มองว่าพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญในการบริหารงาน โดยพฤติกรรมที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ (3.2) การบริหารเวลาที่ใช้ในการสอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนร่วมกันวางแผนในการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียน และจัดสรรเวลาในการเรียนการสอนเป็นไปตามที่กำหนด (3.8) การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนสนับสนุนเทคโนโลยี อุปกรณ์ และ

เครื่องมือที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานตามกำลัง พร้อมให้รางวัลและแสดงความยินดีในความสำเร็จของนักเรียนที่ประสบความสำเร็จทางวิชาการ (3.6) การเป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 อาจสืบเนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนมีความตระหนักในจุดบกพร่องหรือปัญหาในการจัดการเรียนการสอน และยอมรับ รับฟังข้อเสนอแนะและความคิดเห็นของผู้อื่น (3.7) การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนประพฤติตนตามหลักไตรสิกขา (ศีล สมาธิ ปัญญา) ตามหลักพระพุทธศาสนา (3.4) การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนไว้วางใจ เปิดใจ และแสดงการยอมรับในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน และให้แนวปฏิบัติแก่ครูผู้สอน (3.1) การพัฒนาและการเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนปฏิบัติงานได้อย่างอิสระในการพัฒนาประสบการณ์การเรียนรู้ของผู้เรียน (3.5) การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 อาจสืบเนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนมอบหมายงานและสร้างบรรยากาศให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้ในงานที่รับผิดชอบ และ (3.3) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนมีการส่งเสริมและการพัฒนาให้ครูปฏิบัติการสอนให้ดีขึ้น

จากพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาข้างต้น จะพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องปฏิบัติและให้ความสำคัญในการบริหารงานวิชาการเพิ่มขึ้นในพฤติกรรม คือ การพัฒนาและการเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ และการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ เนื่องจากมีค่าเฉลี่ย 2 ลำดับสุดท้าย ในองค์ประกอบที่ 3 ซึ่งสรุปได้ว่าผู้บริหารโรงเรียนต้องให้ความสำคัญในเรื่องคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการที่ต้องมีความชัดเจนและสอดคล้องกับอัตลักษณ์โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา และบรรลุมติประสงค์ขององค์กรและหน่วยงานต้นสังกัด ที่สอดคล้องกับสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งปัจจุบันพบว่า ผลการทดสอบการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐานทั้ง 2 ด้าน (O-NET และ B-NET) มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน ทั้งนี้จะต้องให้ความสำคัญกับครูผู้สอนที่เป็นทรัพยากรทางการบริหารที่สำคัญ รวมถึงผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นบุคคลหลักและสำคัญยิ่งในการนำพาองค์กร ครูผู้สอน และผู้เรียนไปสู่เป้าหมาย โดยต้องได้รับการสนับสนุนส่งเสริมในการพัฒนาทางวิชาชีพเพื่อให้การปฏิบัติงานดีขึ้นอย่างต่อเนื่องมีคุณภาพ สนับสนุนให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการปฏิบัติหน้าที่การสอน ในส่วนครูผู้สอนต้องการให้ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญและเน้นในพฤติกรรม คือ การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ ซึ่งมีความเห็นตรงกับผู้บริหารโรงเรียน และการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู ที่มีค่าเฉลี่ย 2 ลำดับสุดท้าย ในองค์ประกอบที่ 3 ซึ่งสรุปได้ว่าครูผู้สอนต้องการความมั่นคงปลอดภัยและความก้าวหน้าในอาชีพ ค่าตอบแทน สวัสดิการ หรือโอกาสการพัฒนาทางวิชาชีพที่เหมาะสมและเป็นธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรการศึกษาอื่น ๆ ในระดับเดียวกัน โดยผู้บริหาร สำนักงานพระพุทธศาสนา

แห่งชาติ มหาเถรสมาคม จะต้องเร่งมุ่งเน้นกำหนดนโยบายและมาตรการที่เป็นรูปธรรมในการสร้างความมั่นคงแก่บุคลากร

ส่วนพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติได้ดี ตามความคิดเห็นผู้บริหาร คือการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และการเป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน เพราะมองว่าการเป็นต้นแบบหรือตัวอย่างที่ดีให้ผู้อื่นยึดถือปฏิบัติ จะสามารถสร้างความเลื่อมใสศรัทธาให้ครูผู้สอนหรือผู้เรียนได้ปฏิบัติตามอย่างเต็มใจ ส่วนครูผู้สอนมองว่า เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีระเบียบข้อบังคับที่ว่าผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีสถานภาพเป็นพระสงฆ์เท่านั้น ด้านการปฏิบัติตนเป็นอย่างดี และการเป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน เป็นเรื่องที่ผู้บริหารโรงเรียนมีและปฏิบัติได้ดีอยู่แล้วและควรเพิ่มระดับให้มีความเฉลียวสูงขึ้น จึงเห็นว่าพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนทำได้ดี คือ การบริหารเวลาที่ใช้ในการสอน และการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้

ทั้งนี้ในองค์ประกอบที่ 2 การจัดการด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน พบว่า มี 3 พฤติกรรม ที่ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ได้แก่ (2.1) การจัดการหลักสูตรตามแนวพุทธศาสตร์ (2.4) การนิเทศและการประเมินการสอนของครู และ (2.5) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ซึ่งอาจมีสาเหตุสำคัญมาจากพฤติกรรมของผู้บริหาร ดังนี้ คือ (1) การมุ่งเน้นให้ผู้เรียนได้ศึกษาและเห็นความสำคัญในหลักธรรมคำสอนของพระพุทธเจ้า จนเกิดความคล่องแคล่วแม่นยำ สามารถเชื่อมโยงและประยุกต์ใช้หลักธรรมเหล่านั้นกับหลักวิชาการทางโลกและสอดคล้องกับความเป็นจริงที่หลากหลาย (2) การให้ผลย้อนกลับเกี่ยวกับพฤติกรรมการสอนของครู เพื่อพัฒนาคุณภาพกระบวนการจัดการเรียนรู้ และช่วยส่งเสริมความมั่นใจ และ (3) การส่งเสริมการใช้เทคนิควิธีการที่หลากหลายในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน แล้วนำผลจากการวัดและประเมินผลไปใช้ในการกำหนดเป้าหมายโรงเรียน ที่ผู้บริหารต้องตระหนักและให้ความสำคัญในการดูแลส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของครู และพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนมากยิ่งขึ้นด้วยเช่นกัน เพื่อแสดงออกให้เห็นถึงภาวะผู้นำทางวิชาการในด้านการจัดการด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน ซึ่งถือเป็นงานสำคัญอีกส่วนหนึ่งในการจัดการศึกษา และได้พิจารณาข้อพฤติกรรมที่ปฏิบัติในพฤติกรรมย่อย ซึ่งทั้งสองกลุ่มมีความคิดเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยดังนี้ (2.1) การจัดการหลักสูตรตามแนวพุทธศาสตร์ ผู้บริหารโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 ครูผู้สอนมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 อาจสืบเนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนต้องจัดกระบวนการเรียนการสอนที่ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้เข้าใจและปฏิบัติในหลักธรรมของพระพุทธเจ้าได้ (2.4) การนิเทศและการประเมินการสอนของครู ผู้บริหารโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 ครูผู้สอนมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนต้องมีการกำหนดประชุมวางแผนการสอนร่วมกันที่จะวางแผนทางการดำเนินงานพัฒนาการจัดการเรียนการสอนตามเป้าหมาย และ (2.5) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ผู้บริหารโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 ครูผู้สอนมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 แสดงให้เห็นว่า

ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการวินิจฉัยและกำจัดการอุปสรรคในการเรียนรู้ เพื่อดำเนินการพัฒนานักเรียนทุกกลุ่มให้มีทักษะและความก้าวหน้าในการเรียนรู้มากขึ้นตามศักยภาพ

สรุปได้ว่า การวิเคราะห์เปรียบเทียบการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกันทางความคิดเห็น คือ 2 องค์ประกอบ ได้แก่ การจัดการด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน และคุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการและการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน และ 11 พฤติกรรม ได้แก่ (1) การจัดหลักสูตรตามแนวพุทธศาสตร์ (2) การนิเทศและการประเมินการสอนของครู (3) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (4) การพัฒนาและการเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ (5) การบริหารเวลาที่ใช้ในการสอน (6) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ (7) การดูแลเอาใจครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด (8) การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู (9) การเป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน (10) การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และ (11) การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนต้องพิจารณาให้ความสนใจ ตระหนัก และมุ่งเน้นให้มีความสำคัญกับการพัฒนาองค์ประกอบและพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการนั้น เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาด้านวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ครูผู้สอนทำประโยชน์ให้กับโรงเรียนด้วยความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่และจงรักภักดีต่อองค์กร โดยโรงเรียนสามารถดึงดูดและรักษาคนเก่งไว้ได้ และเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพสามารถดำรงตนให้เป็นประโยชน์ต่อตนเอง ครอบครัว ชุมชน และประเทศชาติต่อไป

ส่วนที่ 6 ข้อเสนอแนะในการวิจัย

จากการดำเนินงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ แบ่งออกเป็น 2 ส่วนดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 6.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ มหาเถรสมาคม และผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ควรนำองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาไปสู่การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน โดยมีการร่วมกันประชุมสัมมนาสร้างความตระหนักและให้ความรู้ความเข้าใจ รวมทั้งเทคนิค แนวทาง และวิธีการที่ชัดเจนและหลากหลายเกี่ยวกับองค์ประกอบและการนำไปใช้แก่คณะผู้บริหารโรงเรียน เพื่อนำไปวางแผนปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน พร้อมมีการติดตามผล ปรับปรุง พัฒนาระบบการนำไปใช้เป็นระยะ และมีผลการปฏิบัติในระดับที่สูงขึ้น

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา อยู่ในระดับมาก และ การปฏิบัติจริง

ตามองค์ประกอบ มีค่าเฉลี่ยของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนแตกต่างกัน ทั้งนี้ยังพบว่าในด้านระดับการศึกษาและสาขากับการปฏิบัติงาน มีผู้บริหารโรงเรียนจำนวนหนึ่งที่ไม่ได้สำเร็จด้านบริหาร การศึกษามาโดยตรง และบางส่วนยังไม่ได้รับการพัฒนาด้านความสามารถทางวิชาการ และการเข้าสู่ ตำแหน่งบางส่วนไม่ได้ผ่านการทดสอบหรือวัดด้วยเกณฑ์ที่น่าเชื่อถือ แต่เข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร โรงเรียนโดยผู้มีอำนาจในการตัดสินใจคัดเลือกผู้ที่ตนเห็นว่าเหมาะสม

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะแนวทางเพื่อการพัฒนาองค์ประกอบของภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา แก่สำนักงานพระพุทธศาสนา แห่งชาติ มหาเถรสมาคม และผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยแยกตาม องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยพฤติกรรม

(1.1) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน จัดให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน เช่น ผู้บริหาร ครูผู้สอน ผู้เรียน ชุมชน ผู้เชี่ยวชาญ วัด และองค์กรต่าง ๆ เป็นต้น เข้ามามีส่วนร่วมหรือบทบาทในกระบวนการ (1.2) การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน เปิดเวทีฟังการแสดงความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต่อ การบรรลุเป้าหมายที่วางไว้กับการตอบสนองต่อความต้องการ แล้วนำผลที่ได้จากการสนทนาสู่ กระบวนการพัฒนาที่เป็นรูปธรรม

องค์ประกอบที่ 2 การจัดด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน ซึ่งประกอบด้วย

พฤติกรรม (2.1) การจัดหลักสูตรตามแนวพุทธศาสตร์ มุ่งเน้นจัดกระบวนการเรียนการสอนให้เกิด การเล่าเรียน สอบถาม สร้างความเข้าใจในหลักพุทธธรรมที่ถูกต้องตรงกัน (2.2) การประสานงานด้าน หลักสูตร พัฒนาหลักสูตรโดยพิจารณาตามความต้องการขององค์กรต่าง ๆ ทั้งองค์กรศาสนา ธุรกิจ การเมือง และการบริการ เพื่อกระชับความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา (2.3) การสอนและการสื่อสารเนื้อหาสาระตรงตามแนวพุทธศาสตร์ เปิดเวทีหรือจัดกิจกรรมให้ ครูผู้สอนและผู้เรียนได้ตรวจสอบคำที่ได้ยินได้ฟังและจำมา เพื่อตรวจสอบด้วยหลักธรรมวินัยที่เป็นคำ ของพระพุทธเจ้าโดยตรง (2.4) การนิเทศและการประเมินการสอนของครู นำผลการนิเทศและ การประเมินการสอนของครูผู้สอน มากำหนดและวางแนวทางในการพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกัน และ (2.5) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ส่งเสริมการวิจัยและการพัฒนาการวัด ประเมินผลด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่หลากหลายมิติและวิธี ทั้งเป็นรายบุคคล และรายกลุ่มผู้เรียน

องค์ประกอบที่ 3 คุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการและการส่งเสริม บรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยพฤติกรรม (3.1) การพัฒนาและการเสริมสร้าง มาตรฐานด้านวิชาการ ใช้ผลการวิจัย ความเชี่ยวชาญของครู คำแนะนำของกลุ่มนักวิชาการ ความสนใจ ความคาดหวัง และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนด หลักสูตร (3.2) การบริหารเวลาที่ใช้ในการสอน เป็นผู้นำในการปฏิบัติงานภายใต้การจัดทำปฏิทิน

ตารางที่ร่วมกันวางแผนไว้อย่างชัดเจน และให้ความช่วยเหลือเพื่อปรับแนวปฏิบัติให้ตรง (3.3) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ ส่งเสริมและพัฒนาให้ครูปฏิบัติงานการสอนได้ดีขึ้น โดยการสอนงาน (Coaching) และการศึกษาจาก Best Practice (3.4) การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด เปิดโอกาสและรับฟังครูผู้สอน บุคลากรและนักเรียนเรียนแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานของผู้บริหาร (3.5) การจัดให้มีสิ่งจูงใจ กำหนดนโยบาย และสร้างมาตรการด้านขวัญกำลังใจ ความมั่นคงในอาชีพ และความก้าวหน้าในการทำงานแก่ครูผู้สอน (3.6) การเป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน แสดงความรับผิดชอบ (Accountability) โดยตระหนักในจุดบกพร่อง และปัญหาที่มีผู้รู้แนะนำโดยใจเปิดกว้าง นำมาวิเคราะห์ ปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ (3.7) การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ดำเนินการแก้ไขปัญหาด้วยความรอบคอบและทันเวลา โดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ พร้อมให้คำปรึกษาที่เหมาะสมเพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาที่ดี และ (3.8) การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ สร้างฐานข้อมูลของโรงเรียนให้สามารถสนับสนุนการสื่อสารองค์ความรู้ (Knowledge Management: KM) และจัดแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเป็นระบบ

2. ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ควรพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในองค์ประกอบที่ 2 การจัดการด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน และองค์ประกอบที่ 3 คุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการและการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ อย่างจริงจังและต่อเนื่อง

เนื่องจากผลการวิจัย พบว่า 2 องค์ประกอบ ซึ่งได้แก่ การจัดการด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน และคุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการและการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ปรากฏผลจากการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยเฉพาะในส่วนพฤติกรรม ได้แก่ การจัดหลักสูตรตามแนวพุทธศาสตร์ การนิเทศและการประเมินการสอนของครู การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน การพัฒนาและการเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ การบริหารเวลาที่ใช้ในการสอน การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู การเป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะแนวทางที่ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ควรตระหนักและให้ความสำคัญในการบริหารงานและการปฏิบัติตนให้มากขึ้น เพื่อสร้างองค์กรให้มีประสิทธิภาพและบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน ดังนี้ (1) มุ่งเน้นให้ผู้เรียนได้ศึกษาและเห็นความสำคัญในหลักพุทธธรรม จนเกิดความคล่องแคล่วแม่นยำ สามารถเชื่อมโยงและประยุกต์ใช้กับหลักวิชาการทางโลกที่สอดคล้องกับความจริงที่มีหลายมิติ (2) ให้ผลย้อนกลับเกี่ยวกับพฤติกรรม

การสอนของครู เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและสร้างความมั่นใจแก่ครูผู้สอน (3) ส่งเสริมการใช้เทคนิคและวิธีการที่หลากหลายในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน และนำผลที่ได้ไปใช้ในการกำหนดเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน (4) เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนและผู้เรียนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนได้อย่างอิสระ (5) มอบอำนาจการตัดสินใจเพื่อให้ปฏิบัติงานได้รวดเร็วและเพื่อสนับสนุนครูผู้สอนได้คิดหาวิธีการทำงานและปรับปรุงงานให้ดีขึ้น (6) ส่งเสริมและสร้างบรรยากาศให้บุคลากรทำงานเป็นทีม (Teamwork) โดยสร้างทีมงานที่จะทำงานในปัจจุบันและพัฒนาทีมงานสำหรับงานในอนาคต (7) ส่งเสริมกิจกรรมที่เป็นการช่วยเพิ่มปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร ครู และนักเรียน (8) การมอบหมายงานแก่บุคลากรในโรงเรียนอย่างชัดเจนบนพื้นฐานหลักความรู้ความสามารถและผลงานของข้อเท็จจริง (9) การแสดงความรับผิดชอบ (Accountability) และตระหนักในจุดบกพร่องหรือปัญหาที่มีผู้รู้มาแนะนำด้วยใจเปิดกว้าง พิจารณา วิเคราะห์ และเข้าใจปัญหาแล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม (10) กำหนดอุดมการณ์และวิสัยทัศน์เชิงรุกในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และ (11) การสอบถามความต้องการของครูและผู้เรียนเกี่ยวกับข้อมูลและแหล่งเรียนรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติการสอนและการเรียนรู้ของผู้เรียนเพื่อสนับสนุนให้ครูผู้สอนและผู้เรียนมีแหล่งค้นคว้าข้อมูล

ส่วนที่ 6.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในแต่ละองค์ประกอบ

เนื่องจากองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในงานวิจัยชิ้นนี้ เป็นการศึกษาจากความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ ในการพัฒนาด้านการบริหารงานวิชาการ ดังนั้นควรมีการนำองค์ประกอบไปวิเคราะห์เพื่อพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน ในการกำหนดแนวทางการพัฒนาแต่ละองค์ประกอบอีกครั้ง เพื่อเป็นการสนับสนุนองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ให้มีความน่าเชื่อถือและยอมรับมากขึ้น

2. ควรศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์เพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

เนื่องจากการศึกษาระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ซึ่งอยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบ หากมีการศึกษาเปรียบเทียบกับสภาพที่พึงประสงค์ อาจทำให้มองเห็นแนวทางหรือกลยุทธ์ที่ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของตนเองในแต่ละองค์ประกอบ เพื่อให้สอดคล้องกับความคาดหวังและความต้องการครูผู้สอนและผู้บริหารเองมากยิ่งขึ้น

3. ควบคู่ศึกษาแนวทางที่ผู้บริหารสามารถใช้ในการพัฒนาส่งเสริมความเจริญงอกงามทางวิชาการของบุคลากรโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า มีครูผู้สอน ร้อยละ 20.7 ที่ปฏิบัติหน้าที่การสอนไม่ตรงสาขาเอกที่จบ และร้อยละ 21.6 ที่ปฏิบัติหน้าที่การสอนตรงสาขาเอก แต่ได้รับให้สอนเพิ่มในรายวิชาอื่น ๆ อีก รวมทั้งการสอนและการสื่อสารเนื้อหาสาระตรงตามแนวพุทธศาสตร์ มีค่าเฉลี่ย 3.95 การพัฒนาและการเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ 3.98 การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ 3.95 และการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู 3.95 โดยอยู่ในระดับมาก เพราะครูผู้สอนจะต้องสามารถปฏิบัติการสอนไม่ใช่แค่ตามเนื้อหาสาระ แต่ต้องสามารถปลุกปั้นผู้เรียนให้มีอัตลักษณ์ ค่านิยมที่พึงประสงค์ และวัฒนธรรมตามลักษณะเฉพาะทางโรงเรียน คือมีความรู้ทั้งโลกและทางธรรม โดยสามารถประยุกต์ใช้ประโยชน์จากความรู้ทั้งสองด้านได้อย่างหลากหลายไม่ใช่แค่มิติใดมิติหนึ่งเท่านั้น เพื่อจะเป็นผู้นำพาสังคมและวิถีชีวิตของประชาชนไทยให้เกิดความสันติสุขอย่างยั่งยืนด้วยหลักธรรมทางพุทธศาสนา

4. ควบคู่ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการเสริมสร้างและพัฒนาภาคีเครือข่ายทางการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า การประสานงานด้านหลักสูตร ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนาหลักสูตร โดยพิจารณาตามความต้องการขององค์กรต่าง ๆ เพื่อกระชับความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายระดับทรัพยากรทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อยที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับข้ออื่นในพฤติกรรมรายข้อย่อยด้านนี้ คือ 3.96 ซึ่งเป็นเหตุปัจจัยส่งผลกระทบต่อข้อกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อยที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับข้ออื่นในพฤติกรรมรายข้อย่อยด้านนี้ คือ 4.04 และส่งผลกระทบต่อสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน ที่ผู้บริหารโรงเรียนเปิดเวทีฟังการแสดงความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการบรรลุเป้าหมายกับการสนองต่อความต้องการและนำผลที่ได้จากการสนทนามาพัฒนาให้เป็นรูปธรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อยที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับข้ออื่นในพฤติกรรมรายข้อย่อยด้านนี้ คือ 3.81 ทั้งนี้เพราะโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษายังไม่มีภาคีเครือข่ายทางการศึกษาที่ชัดเจนเพื่อร่วมกันพัฒนาระดับคุณภาพด้านการศึกษา เพราะหากผู้บริหารโรงเรียนมีสร้างภาคีเครือข่ายทางการศึกษาโดยเปิดโอกาสให้เข้ามามีส่วนร่วมทางการศึกษา น่าจะนำไปสู่การกำหนดเป้าหมายที่เหมาะสมและสอดคล้องกับโรงเรียนมากขึ้น และผลผลิตคือผู้เรียนของโรงเรียน ก็สามารถที่บำเพ็ญประโยชน์หรือตอบสนองต่อความต้องการของสังคมในระดับต่าง ๆ ได้ดียิ่งขึ้น

รายการอ้างอิง



รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ. (2514). *พระไตรปิฎก ฉบับหลวง (ภาษาไทย) เล่มที่ 12 สุตตันตปิฎก มัชฌิมนิกาย มูลปณณาสกข์* ข้อที่ 430. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา.
- _____. (2514). *พระไตรปิฎก ฉบับหลวง (ภาษาไทย) เล่มที่ 17 สุตตันตปิฎก สังยุตตนิกาย ชันธวารวรรค* ข้อที่ 126. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา.
- _____. (2514). *พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับหลวง เล่มที่ 21: พระสุตตันตปิฎก เล่ม 13 อังคุตตรนิกาย จตุกนิบาต*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- กรีนลีฟ เค โรเบิร์ต. (2553). *Servant Leadership สูดยอดผู้นำคือคนรับใช้*. (อัญชลี ชัยชนะวิจิตร, ผู้แปล). กรุงเทพมหานคร: สยามอินเตอร์บุ๊คส์.
- กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 5. (2554). *คู่มือบริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 5*. เชียงใหม่: สำนักงานกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 5.
- กองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ. (2552). *แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการพัฒนาศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา (2553 - 2562)*. นครปฐม: กองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.
- กองพุทธศาสนศึกษา ส่วนการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ. (2556). *สถิติข้อมูลโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ปีการศึกษา 2556 ครั้งที่ 1*. นครปฐม: กองพุทธศาสนศึกษา.
- กองวิชาชีพรู สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2540). *เกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของคุรุสภา*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.
- กิติมา ปริติโลก. (2532). *การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น*. กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2557). *เอกสารประกอบการบรรยาย เรื่อง ผู้นำการศึกษากับการพัฒนาสู่ประชาคมอาเซียน*. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2550). *หลังกำแพงฮาร์วาร์ด: เรียนรู้ความเป็นเลิศทางปัญญา (Inside Harvard Enter to Grow in Wisdom)*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: ชัคเชส มีเดีย

- ไกรศิษฐ์ เพลรินทร์. (2552). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต), มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- คณะครุศาสตร์ ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาบริหารการศึกษา. (2555). *เอกสารอ่านประกอบการเรียนการสอน วิชา 2747410 ภาวะผู้นำทางการศึกษา (Educational Leadership)*. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- คณะสงฆ์คณะธรรมยุต มุลินิธิมหามกุฏราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์. (2546). *พระไตรปิฎก และอรรถกถาแปล พระสุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย จตุกกนิบาต ภาค 2*. นครปฐม: โรงพิมพ์มกุฏราชวิทยาลัย.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: บริษัททวี.พรินท์ (1999) จำกัด.
- ชัยเสกฐ์ พรหมศรี. (2549). *ภาวะผู้นำองค์กรยุคใหม่ (Organizational Leadership)*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด, 2549.
- โชค ปัญญารานันท์, ศมากร พาน้อย, และ สุภัค โสฬาศิริกุล. (2554). *CCPR กรอบคิดใหม่ทางการศึกษา*. (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์, บรรณาธิการ). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธนาคารทหารไทย (TMB). (2557). *TMB Efficiency Improvement for Supply Chain: ข้อเสนอแนะเพื่อการทำงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ*. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://www.tmbbank.com/business> [17 พฤศจิกายน 2557]
- ธร สุนทรายุทธ์. (2551). *การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป: ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เนติกุลการพิมพ์ จำกัด.
- ธวัช บุญยมนี. (2550). *ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์.
- ธีระ รุญเจริญ. (2557). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา ยุคปฏิรูปการศึกษา (ฉบับปรับปรุง) เพื่อปฏิรูปรอบ 2 และประเมินภายนอกรอบ 3*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพมหานคร: บริษัทสำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง จำกัด.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2554). *หลักการ และทฤษฎีการบริหารการศึกษา (Principles and Theories in Educational Administration)*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ตีรณสาร จำกัด.
- นภมณฑล สิบหมื่นเปี่ยม, & วลัยพร ศิริภิรมย์. (2545). *รายงานการศึกษาเรื่อง แนวทางการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542*. กรุงเทพมหานคร: มหานคร.

- นิตย สัมมาพันธ์. (2546). *ภาวะผู้นำ : พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: บริษัท อินโนกราฟิกส์ จำกัด.
- โนเอล เอ็ม ทีซี, & เอไล โคเฮน. (2542). *Leadership Engine : How Winning Companies Build Leaders at Every Level (กลไกสร้างผู้นำ)*. (ทรงวิทย์ เขมเศรษฐ์, ผู้แปล). กรุงเทพมหานคร: เออาร์ อินฟอร์เมชั่น แอนด์ พับลิเคชัน.
- เบนตัน ดี เอ. (2553). *How to think like a CEO: คิดอย่างนักบริหาร*. (วรภัทร์ ภูเจริญ, ผู้แปล). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ภัคธรยศ.
- ประคอง รัชมีแก้ว. (2551). *คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีคุณภาพ*. (ดุष्ฎินีพนธ์), มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- ประสิทธิ์ เขียวศรี, และ คมมะ. (2548). *รายงานการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพมหานคร: สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ.
- ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2544). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- พระศีกฤทธิ์ โสคติณโณ. (2551). *พุทธวจน คำวันเสาร์ เปิดธรรมที่ถูกปิดด้วยพุทธวจน ชุดที่ 1 : ทำไมต้องพุทธวจน*. 11, 6: 1-3. [CD-ROM].
- พระศีกฤทธิ์ โสคติณโณ. (2555). *ปฐมธรรม*. ปทุมธานี: มูลนิธิพุทธโฆษณ์.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตโต). (2549). *พุทธวิธีในการบริหาร*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระธรรมโกศาจารย์ (พุทธทาสภิกขุ). (2553). *ศาสนธรรม ธรรมะ คือธรรมชาติ*. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์วัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต.
- พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต). (2545). *ภาวะผู้นำ: ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ*. นครปฐม: ธรรมสภาและสถาบันบันลือธรรม.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต). (2553). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์*. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ บริษัท สหธรรมิก จำกัด.
- พระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธมฺมจิตโต). (2556). *ธรรมะนานาชาติ*. กรุงเทพมหานคร: Dhammaintrend.
- พระไพศาล วิสาโล. (2555). *พุทธศาสนาในทศวรรษหน้า*. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.visalo.org/article/budNextDecade.htm> [15 ธันวาคม 2556]
- พระมหาโชคชัย ไชยหานาม. (2550). *ปัญหาการบริหารงานในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด ตามทัศนะของผู้บริหารและครูผู้สอน*. (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, มหาสารคาม.

- พระมหาณัฐพล คำอ่อน. (2548). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา*. (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- พระมหาธราบุญ จิรัชิว. (2556). *การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา (ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย)*. หนองคาย: โรงเรียนวัดพระธาตุวิทยา.
- พระมหาวิเศษ ปญญาวิชโร. (2555). *สภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาภาคเหนือตอนบน*. (วิทยานิพนธ์ศาสตรมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, เชียงใหม่.
- พระมหาวุฒิชัย วชิเมธี. (2552). *ภาวะผู้นำ จากเนลสัน มันเดลา ถึงโอบามาแห่งทำเนียบขาว*. กรุงเทพมหานคร: สถาบันวิมุตตยาลัย.
- พระมหาวุฒิชัย วชิเมธี. (2556). *เห็นต่างกับอาตมาได้ แต่อย่าใส่ร้าย*. นิตยสาร Way 6. 64: 66-67.
- พระมหาเสาร์คำ จันทร์ธิษะ. (2554). *การศึกษาคุณลักษณะความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม*. (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพมหานคร.
- พระราชวรมนี. (2555). *พัฒนาการการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา*. นิตยสารธรรม 9. 103: 7-11.
- พระราชวรมนี (ประยุทธ์ ปยุตโต). (2529). *การศึกษาของสงฆ์ ปัญหาที่รอทางออก*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ มูลนิธิโกมลคีมทอง.
- พันธ์ศักดิ์ พลสารมัย. (2556). *ออกแบบผู้นำการศึกษาใหม่: ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต. (2552). *องค์การ และการบริหารจัดการ*. นนทบุรี: บริษัท ธิงค์ ปียอนด์ บุ๊คส์ จำกัด.
- พุทธทาส. (2554). *พุทธประวัติจากพระโอษฐ์*. กรุงเทพมหานคร: ไทยคอลลีตีบุ๊คส์ (2006).
- พุทธทาส อินทปญโญ, และกองตำราคณะธรรมทาน. (2554). *ขุมทรัพย์จากพระโอษฐ์*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สุภาพใจ บริษัท ตถาตา พับลิเคชั่น จำกัด.
- ไพฑูรย์ สีนารัตน์. (2554). *การจัดการหลักสูตรและการสอน*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภิญโญ สาร. (2519). *หลักบริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช.

- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). *พระไตรปิฎก ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (ภาษาไทย) เล่มที่ 22 สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย ปัญจก-ฉกกนิบาตหน้าที่ 257 ข้อที่ 156*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ยุพา เวียงกมล อัดโดดดร. (2554). *กลยุทธ์การบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน*. (วิทยานิพนธ์ดุขฎฐิบัณฑิต), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). *ภาวะผู้นำ: ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ริชาร์ด ดูโพร, & รีเบ็กคา ดูโพร. (2554). *ทักษะแห่งอนาคตใหม่: การศึกษาเพื่อศตวรรษที่ 21st Century Skills: Rethinking How Students Learn*. (Jame Bellanca & Ron Brandt, บรรณาธิการ). (วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และอธิป จิตต์ฤกษ์, ผู้แปล). พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: openworlds.
- รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2550). *การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. สงขลา: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ.
- วัชร เทพพุทธานุกร. (2554). *การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา*. (วิทยานิพนธ์ดุขฎฐิบัณฑิต), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.
- วิจิตร ศรีสะอาด. (2556). *การบรรยาย ภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา: ประสบการณ์ตรง*. กรุงเทพมหานคร: ห้องประชุม 401 คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วีระยุทธ ชาดะกาญจน์. (2551). *เทคนิคการบริหาร สำหรับนักบริหารการศึกษามีอาชีพ*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท วีพรีนท์ (1991) จำกัด.
- ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ. (2556). *ข้อมูลพื้นฐานทางพระพุทธศาสนา ปี 2552-2556*. นครปฐม: ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.
- สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน). (2554 – 2556). *รายงานผลการทดสอบการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) (ม.3 และ ม.6) ปีการศึกษา 2554 – 2556*. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.onetresult.niets.or.th/AnnouncementWeb/Notice/FrBasicStat.aspx> [15 มีนาคม 2557]
- _____. (2555-2556). *รายงานผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพระพุทธศาสนา (B-NET) (ม.3 และ ม.6) ปีการศึกษา 2555 – 2556*. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา:

<http://www.niets.or.th/BNET/AnnouncementWeb/Notice/FrBasicStat.aspx> [15 มีนาคม 2557]

สนามหลวงแผนกธรรม. (2557). *สถิติการสอบธรรมสนามหลวง ของสนามหลวงแผนกธรรม ปีการศึกษา 2556*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.

สนามหลวงแผนกบาลี. (2555). *เรื่องการสอบบาลี ครั้งที่ 2 พ.ศ. 2555*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานแม่กองบาลีสนามหลวง.

สมชาย เทพแสง. (2547). *โรงเรียนแห่งการเรียนรู้ (Learning school) : ภูมิแจสำคัญในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน*. วารสารวิชาการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, 7(ฉบับที่ 2, 2547), 10.

สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี. (2547). *รวมปาฐกถาด้านการศึกษา ใน สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี*. กรุงเทพมหานคร: กองงานในพระองค์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี. (2544). *การศึกษาของคณะสงฆ์กับการปฏิรูปการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี. (2554). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559)*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานนายกรัฐมนตรี.

สำนักงานรัฐมนตรี. (2556). *8 นโยบายการศึกษา จาตุรนต์ ฉายแสง*. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.moe.go.th/websm/2013/jul/212.html> [20 มกราคม 2556]

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2554). *คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม (พ.ศ. 2554 - 2558) โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ฉบับสถานศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: กลุ่มงานส่งเสริมและพัฒนาการประกันคุณภาพการศึกษา.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2555). *แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ.2552-2559): ฉบับสรุป*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.

สำนักเรียนวัดอาวุธวิกสิตาราม. (2556). *สำนักเรียนวัดอาวุธวิกสิตาราม*. นนทบุรี: นิตยธรรมการพิมพ์. สุธี สุดประเสริฐ, & พระคึกฤทธิ์ โสตถิผโล. (2553). *โปรแกรม E-Tipitaka โปรแกรมตรวจหาและเทียบเคียงพุทธวจนจากพระไตรปิฎก*. ปทุมธานี: วัดนาป่าพง.

สุธีลักษณ์ นิตยธรรม แก่นทอง. (2555). *ภาวะผู้นำ (Leadership)*. กรุงเทพมหานคร: ทริปปี้ล เอ็ดดูเคชั่น.

- สุนทร โคตรบรรเทา. (2554). *หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษาและการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ส.เอเชียเพรส (1989) จำกัด.
- สุภัททา ปิณฑะแพทย์. (2553). *หน่วยการเรียนรู้ที่ 1 ภาวะผู้นำของนักบริหารการศึกษามืออาชีพ*. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: http://www.supatta.haysamy.com/leader_pro.html [17 กรกฎาคม 2556]
- อาจอง ชุมสาย ณ อยุธยา. (2553). *เปิดความคิด ชีวิตอัจฉริยะ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ปริมาйд.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2527). *หลักบริหารการศึกษาทั่วไป*. กรุงเทพมหานคร: อนงค์ศิลป์การพิมพ์.
- _____. (2554). *การบริหาร ทักษะและการปฏิบัติ*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ สุขภาพใจ.
- _____. (2556). *มุมมองเพื่อการพัฒนาการบริหารการศึกษาไทย (ตอนที่ 2)*. [CD-ROM].

ภาษาอังกฤษ

- Adair, John Eric. (2007). *The John Adair Handbook of Management and Leadership*. 2 Edition. (Neil Thomas Edit). India: Replika Press.
- Armstrong, Michael. (2009). *Armstrong's handbook of management and leadership : a guide to managing for results*. 2 Edition. United States: Kogan Page Limited.
- Benator, Barry, & Albert Thumann. (2003). *Project Management and Leadership Skills for Engineering and Construction Projects*. United States of America: The Fairmont Press.
- Daft, Richard. L, & the assistance of Pat Lane. (2002). *The Leadership Experience*. 2 Edition. United States of America: South-Western Thomson Learning.
- Davis, Gary A., & Thomas, Margaret. A. (1989). *Effective schools and effective teachers*. Boston: Allyn and Bacon.
- Hallinger, P. (2009). *Leadership for 21st Century Schools: From Instructional Leadership to Leadership for Learning*. China: The Hong Kong Institute of Education.
- Hallinger, P., & Murphy, J. (1985). Assessing the instructional leadership behavior of principals. *Elementary School Journal*. 86(2): 217-248.
- Hoy, A. W., & Hoy, W. K. (2003). *Instructional Leadership: A learning-Centered Guide*. Boston: Allyn and Bacon.

Hoy, W. K., & Miskel, G. C. (2008). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. 8 Edition. Boston: McGraw-Hill.

Models of Instructional Leadership. Models of Instructional Leadership. [Online].

Available from:

http://www.vodppl.upm.edu.my/uploads/docs/edu5811_1307161180.ppt

[2014, July 30]

Ubben, C. G., & Hughes, W. L. (1992). *The principal: creative leadership for effective schools*. 2 Edition. London: Allyn and Bacon.





ภาคผนวก ก
เครื่องมือในการวิจัย

1. แบบสัมภาษณ์ เรื่อง องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา
2. แบบสอบถามการวิจัย เรื่อง การวิเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา



Instructional Leadership of Administrators

Of Phrapariyattidhamma Schools in General Education Division

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

แบบสัมภาษณ์

องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาวิเคราะห์ความเหมาะสมกรอบแนวคิดการวิเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

1. ชื่อ-สกุล.....
2. วุฒิการศึกษาสูงสุด ปริญญา..... สาขา.....
3. ตำแหน่งทางการบริหารปัจจุบัน.....

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

คำถาม ในทัศนะของท่าน ท่านคิดว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ที่ผู้วิจัยจะกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยตามหัวข้อ “การวิเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา” ซึ่งมี 3 องค์ประกอบหลัก 15 พฤติกรรมย่อย มีความเหมาะสมกับการวิจัยครั้งนี้หรือไม่ อย่างไร ดังนี้

| องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดภารกิจของโรงเรียน | | เหมาะสม | ไม่เหมาะสม |
|---|-------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1.1 | การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ข้อเสนอแนะ | | | |
| | | | |
| | | | |
| 1.2 | การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ข้อเสนอแนะ | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

| องค์ประกอบที่ 2 การจัดการด้านการเรียนการสอน | | เหมาะสม | ไม่เหมาะสม |
|--|---------------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| 2.1 | การนิเทศและการประเมินการสอนของครู | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ข้อเสนอแนะ | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| 2.2 | การประสานงานด้านหลักสูตร | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ข้อเสนอแนะ | | | |
| | | | |
| | | | |
| 2.3 | การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ข้อเสนอแนะ | | | |
| | | | |
| | | | |
| 2.4 | การจัดให้เล่าเรียนสูตรอันถือกันมาถูก | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ข้อเสนอแนะ | | | |
| | | | |
| | | | |
| 2.5 | การเอาใจใส่และบอกสอนเมื่อความแห่งสูตร | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ข้อเสนอแนะ | | | |
| | | | |
| | | | |
| องค์ประกอบที่ 3 การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน | | เหมาะสม | ไม่เหมาะสม |
| 3.1 | การบริหารเวลาที่ใช้ในการสอน | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ข้อเสนอแนะ | | | |
| | | | |
| | | | |

| | | | |
|-----|---|-----------------------|-----------------------|
| 3.2 | การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
|-----|---|-----------------------|-----------------------|

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

| | | | |
|-----|-------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| 3.3 | การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
|-----|-------------------------------|-----------------------|-----------------------|

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

| | | | |
|-----|---------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| 3.4 | การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
|-----|---------------------------------|-----------------------|-----------------------|

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

| | | | |
|-----|--|-----------------------|-----------------------|
| 3.5 | การพัฒนาและการเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
|-----|--|-----------------------|-----------------------|

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

| | | | |
|-----|--|-----------------------|-----------------------|
| 3.6 | การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
|-----|--|-----------------------|-----------------------|

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

| | | | |
|-----|------------------|-----------------------|-----------------------|
| 3.7 | การเป็นคนว่าง่าย | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
|-----|------------------|-----------------------|-----------------------|

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

| | | | |
|-----|-------------------------------|---|---|
| 3.8 | การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี | ○ | ○ |
|-----|-------------------------------|---|---|

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ที่มีต่อองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

คำถาม ท่านมีข้อคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ที่นอกเหนือจากองค์ประกอบที่ผู้วิจัยกำหนดข้างต้น อย่างไร เพื่อความสอดคล้องและครอบคลุมสมบูรณ์ยิ่งขึ้นของกรอบแนวคิดนี้

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ขอแสดงความนับถือ



| |
|-----------|
| แบบสอบถาม |
| |

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การวิเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา



คำชี้แจง

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

2. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนที่มีพฤติกรรมสามารถบริหารจัดการที่เกี่ยวกับกิจกรรมการเรียนการสอน ที่ส่งเสริมต่อการประสบความสำเร็จทางวิชาการของครูและนักเรียน ซึ่งในแบบสอบถามนี้ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก 15 พฤติกรรมย่อย

3. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา และ ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ

4. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนี้ ผู้วิจัยจะนำมาวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวม จึงไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อผู้ตอบแบบสอบถาม

5. เมื่อท่านตอบแบบสอบถามเสร็จครบทุกข้อแล้ว กรุณาส่งกลับคืนผู้วิจัยตามชื่อและที่อยู่บนซองเปล่าแนบมาด้วยดังกล่าว ก่อนถึงวันที่ 15 เดือนตุลาคม พ.ศ. 2557

ผู้วิจัยขอแสดงความนับถือ และขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่ง ในความร่วมมือของท่านเป็นอย่างดี ที่ได้กรุณาตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้ด้วย

(พระมหาพิทยา จันทรวงษ์)

นิสิตสาขาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



Instructional Leadership of Administrators

Of Phrapariyattidhamma Schools in General Education Division

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามฉบับนี้เป็นแบบสอบถามสำหรับ **ผู้บริหารโรงเรียน** เพื่อศึกษาวิจัย “การวิเคราะห์การปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการผู้บริหารโรงเรียน” ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ **ตอนที่ 1** ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม **ตอนที่ 2** ระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา **ตอนที่ 3** ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณากรอกข้อมูลหรือทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

ข้อมูลพื้นฐานสำหรับผู้บริหาร

อายุ

- 31 – 40 ปี 41 – 50 ปี 51 – 60 ปี 60 ปีขึ้นไป

ระดับการศึกษา

- ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก

สาขาที่จบ

กรุณาระบุ.....

ประสบการณ์การทำงาน

- 5 – 10 ปี 11 – 15 ปี 16 – 20 ปี
 21 – 25 ปี 26 – 30 ปี 30 ปีขึ้นไป

ข้อมูลพื้นฐานสำหรับครูผู้สอน

เพศ

- บรรพชิต ฆราวาส

อายุ

- 21 – 30 ปี 31 – 40 ปี 41 – 50 ปี 51 – 60 ปี 60 ปีขึ้นไป

ระดับการศึกษา

- ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก

สาขาที่จบ

กรุณาระบุ.....

ประสบการณ์การทำงาน

- 5 – 10 ปี 11 – 15 ปี 16 – 20 ปี
 21 – 25 ปี 26 – 30 ปี 30 ปีขึ้นไป

วิชาที่ทำการสอน

- วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ภาษาไทย สุขศึกษา ฯ ศิลปะ
 ภาษาต่างประเทศ สังคมศึกษา ฯ การงานอาชีพฯ ธรรมวินัย

ระดับที่ปฏิบัติหน้าที่การสอน

- มัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาตอนปลาย ทั้ง 2 ระดับ

ตอนที่ 2 ระดับการปฏิบัติจริงตามองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร

โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

คำชี้แจง ขอให้ท่านพิจารณาข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง

| | | |
|---------|---------|--|
| ระดับ 5 | หมายถึง | มีระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด |
| ระดับ 4 | หมายถึง | มีระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก |
| ระดับ 3 | หมายถึง | มีระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง |
| ระดับ 2 | หมายถึง | มีระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย |
| ระดับ 1 | หมายถึง | มีระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด |

1. การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน :

1.1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน

| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| (1) กำหนดเป้าหมายด้านการบริหารวิชาการที่เน้นผลทางคุณธรรมจริยธรรม และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่สอดคล้องกับนโยบายและ ยุทธศาสตร์ | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (2) กำหนดแผนพัฒนาวิชาการของโรงเรียนมีความสอดคล้องกับทิศทางและ ยุทธศาสตร์ของหน่วยควบคุมดูแล | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (3) กำหนดให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการ กำหนดเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (4) จัดสรรหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการ ปฏิบัติงานในโรงเรียนอย่างชัดเจน | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (5) ใช้ข้อมูลจากการประเมินผลทางวิชาการของนักเรียนทั้งในอดีตและ ปัจจุบันในการพัฒนาเป้าหมายของโรงเรียน | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (6) ประเมินผลความก้าวหน้าตามวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจการ เรียนรู้ของโรงเรียนตามที่กำหนดไว้ | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

1. การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน :

1.2 การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน

| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| (7) จัดตั้งช่องทางการสื่อสารเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียนร่วมกับ สมาชิกของโรงเรียนและกับบุคคลอื่นๆ ที่อยู่ภายนอกโรงเรียน เพื่อนำเสนอผลงานทางวิชาการของโรงเรียนและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ อยู่เสมอ | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

| | | | | | |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| (8) สื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนให้คณะครู บุคลากร ผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชน มีความเข้าใจโดยทั่วกันอย่างมีประสิทธิภาพ | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (9) สื่อสารความก้าวหน้าของเป้าหมายให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคนทราบอย่างตรงกัน | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (10) เปิดเวทีฟังการแสดงความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการบรรลุเป้าหมายกับการตอบสนองต่อความต้องการ และนำผลที่ได้จากการสนทนามาพัฒนาให้เป็นรูปธรรม | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (11) ใช้ทักษะการสื่อสารกับครู นักเรียน และผู้เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ เช่น สื่อนวัตกรรมทางการศึกษา คู่มือต่าง ๆ การประชุมกลุ่ม และการพบปะพูดคุย เป็นต้น | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

2. การจัดการด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน:

2.1 การจัดหลักสูตรตามแนวพุทธศาสตร์

| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| (12) มุ่งปลูกฝังให้ผู้เรียนมีการจำบทพญูชนะที่ใช้กันถูก ความหมายและอธิบายแห่งบทพญูชนะที่ใช้กันถูก และเน้นเรื่องความประพฤติตามนัยอันถูกต้องเช่นนั้น ในสูตรที่เป็นคำของพระพุทธเจ้าอย่างเคร่งครัด | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (13) มุ่งสนับสนุนให้ผู้เรียนได้เกิดการฟังด้วยดี เงี่ยหูฟัง ตั้งจิตเพื่อจะรู้ทั่วถึงสำคัญว่าเป็นสิ่งที่ตนควรศึกษาเล่าเรียน ในสูตรที่เป็นคำของพระพุทธเจ้า เพื่อให้คล่องแคล่วในหลักพระสัทธรรมทางพุทธศาสนา อันจะเป็นเสาหลักของจิตใจ | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (14) จัดกระบวนการเรียนการสอนที่ให้เกิดการเล่าเรียน ได้ถาม ทวนถามกัน และกัน ในสูตรที่เป็นคำของพระพุทธเจ้า เพื่อเปิดธรรมที่ถูกปิด ธรรมที่ยังไม่ปรากฏให้ปรากฏ ให้คลายความสงสัยในธรรมหลายประการ | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (15) มุ่งเน้นให้เชื่อมโยงคำสอนของพระพุทธเจ้ากับหลักวิชาการทางโลกทุกรายวิชาหรือประเด็นต่าง ๆ ทางสังคม เพื่อให้เข้าใจและรู้จักประยุกต์ใช้อย่างถูกต้องและสอดคล้องกับความเป็นจริงที่หลกามิติ | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (16) มุ่งเสริมสร้างความสัมพันธ์และร่วมมือกับองค์กรอื่น ๆ เพื่อความเจริญ และตั้งมั่นของพระสัทธรรม ทรงไว้ซึ่งคำสอนขององค์พระพุทธเจ้า ให้รุ่งเรือง ยั่งยืน ยาวนาน สืบไป | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

2. การจัดการด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน:

2.2 การประสานงานด้านหลักสูตร

| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| (17) สนับสนุนการทำวิจัยและพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียน เพื่อการพัฒนา มาตรฐานทางคุณธรรมจริยธรรมและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และ ความก้าวหน้าของผู้เรียน | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (18) พัฒนาหลักสูตรโดยเน้นจุดประสงค์ตามหลักสูตรของโรงเรียนกับเนื้อหา ที่ครูนำไปสอนในห้องเรียนให้ตรงกัน และสอดคล้องกับเป้าหมาย ลักษณะและคุณสมบัติของผู้เรียน | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (19) สนับสนุนสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอนให้ตรงกับสิ่งที่ครูต้องการอย่างมี คุณภาพในการช่วยพัฒนาผู้เรียน | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (20) กำหนดพฤติกรรมการสอนและขีดความสามารถของบุคลากรในการ ปรับการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตร โรงเรียนอย่างต่อเนื่อง | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (21) พัฒนาหลักสูตรโดยพิจารณาตามความต้องการขององค์กรต่าง ๆ ทั้ง องค์กรศาสนา ธุรกิจ การเมือง และการบริการ เพื่อกระชับความ ร่วมมือกับภาคีเครือข่ายระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

2. การจัดการด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน:

2.3 การสอนและการสื่อสารเนื้อหาสาระตรงตามแนวพุทธศาสตร์

| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| (22) จัดครูสอนที่เป็นพุทธศูต ทรงธรรมทรงวินัย มีความคล่องแคล่วในหลัก พุทธศาสตร์ และเป็นแบบอย่างที่ดีทางความประพฤติ ให้ขยันทำ หน้าที่ในการสอน ถ่ายทอดและอธิบายสูตรที่เป็นคำของพระพุทธเจ้า แก่ผู้เรียน | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (23) เปิดเวทีให้มีการตรวจสอบคำที่ได้ยินได้ฟัง และจำมา สอบสวนด้วยสูตร และเทียบเคียงด้วยธรรมวินัยที่เป็นคำของพระพุทธเจ้า เพื่อเปิดธรรม ที่ถูกปิดอย่างสม่ำเสมอ | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (24) ในการสอน มุ่งเน้นให้ใช้คำของพระพุทธเจ้าอธิบายคำของพระพุทธเจ้า ไม่ใช่คำที่แต่งขึ้นใหม่ เป็นเรื่องนอกแนวที่ไม่สอดคล้องในการอธิบาย โดย ให้ศึกษาคัมภีร์ครอบคลุมทั้งในระดับอรรถกถา ฎีกา อนุฎีกา ปกรณ์วิ เสส หรือแม้แต่เถรจารย์ต่าง ๆ | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

| | | | | | |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| (25) ในการสอนและสื่อสารเนื้อความแห่งสูตร มุ่งเน้นให้ผู้เรียนสามารถแยกแยะ ตรวจสอบและเทียบเคียงคำสอนของพระพุทธเจ้า เพื่อให้เห็นและเข้าใจความแตกต่างระหว่างความสามารถและชั้นข้อมูลที่เป็นคำของพระพุทธเจ้าและพระสาวก | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|

2. การจัดการด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน:

2.4 การนิเทศและการประเมินการสอนของครู

| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| (26) วางแผนและกำหนดมาตรการที่ชัดเจน โดยใช้ความเห็นที่ตกลงร่วมกันสำหรับการนิเทศและการประเมินการสอนอย่างจริงจัง | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (27) จัดให้มีการควบคุมการสอนในห้องเรียนโดยการนิเทศการสอน ทั้งอย่างที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ เพื่อให้ครูตระหนักและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (28) ให้ผลย้อนกลับเกี่ยวกับพฤติกรรมการสอนของครู เพื่อพัฒนาคุณภาพกระบวนการจัดการเรียนรู้ และช่วยส่งเสริมความมั่นใจให้กับครูในระหว่างการจัดการเรียนรู้ | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (29) นำผลการนิเทศและการประเมินการสอนของครู มากำหนดเป็นแนวทางในการพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกัน | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (30) กำหนดประชุมวางแผนทางการสอนร่วมกัน ระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกัน เพื่อวางแผนทางการดำเนินงานพัฒนาการจัดการเรียนการสอนตามเป้าหมาย | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (31) กำหนดประชุมวางแผนทางการสอนร่วมกัน ระหว่างต่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อวางแผนทางการบูรณาการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้หลากหลาย ทันเวลา และสอดคล้องเป้าหมาย | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (32) กำกับ ติดตามให้ครูสอนอิงเกณฑ์การประเมินที่สอดคล้องกับมาตรฐานและหลักสูตรที่กำหนดร่วมกัน | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (33) จัดหรือสนับสนุนให้มีระบบการให้ผลย้อนกลับและช่วยเหลือแนะนำจากครูผู้เชี่ยวชาญการสอนอย่างใกล้ชิด เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

2. การจัดการด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน:

2.5 การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน

| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| (34) กำหนดให้เก็บข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคลอย่างละเอียด เพื่อทราบข้อมูลพื้นฐานและเพื่อการพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาการของผู้เรียน | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

| | | | | | |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| (35) ส่งเสริมการวิจัยและการพัฒนาการวัดประเมินผลด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหลายมิติและวิธี ทั้งเป็นรายบุคคล และรายกลุ่มผู้เรียน | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (36) เป็นผู้นำในการวินิจฉัยและกำจัดอุปสรรคในการเรียนรู้ เพื่อดำเนินการพัฒนาให้นักเรียนทุกกลุ่ม (เก่ง ปานกลาง อ่อน) ให้มีทักษะและความก้าวหน้าในการเรียนรู้มากขึ้นตามศักยภาพ | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (37) สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมและวิธีการเรียนรู้ที่ส่งเสริมและสนับสนุนความก้าวหน้าของนักเรียน | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (38) ส่งเสริมการใช้เทคนิควิธีการที่หลากหลายในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (39) กำหนดให้มีการนำผลคะแนนทดสอบไปใช้ในการกำหนดเป้าหมาย การประเมินหลักสูตร การประเมินด้านการจัดการเรียนการสอน และการวัดผลความก้าวหน้าตามเป้าหมายโรงเรียน | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

3. คุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการและการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน:

3.1 การพัฒนาและการเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ

| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| (40) เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานได้อย่างอิสระต่อผู้บริหาร เพื่อการพัฒนา ปรับปรุง และสร้างมาตรฐานวิชาการให้ดีขึ้น | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (41) กำหนดหลักสูตรโดยใช้ผลการวิจัย ความเชี่ยวชาญของครู คำแนะนำของกลุ่มนักวิชาการ ความสนใจ ความคาดหวัง และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐาน | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (42) วางแผน ออกแบบ และจัดการวิธีการปฏิบัติงานของโรงเรียนเพื่อเพิ่มโอกาสให้นักเรียนประสบผลสำเร็จทางวิชาการมากที่สุด | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (43) พัฒนาประสบการณ์การเรียนรู้ของผู้เรียนโดยคำนึงถึงความแตกต่างทางสติปัญญา และความหลากหลายทางวัฒนธรรม | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (44) กำกับและติดตามให้ปฏิบัติตามการสอนตามเกณฑ์มาตรฐาน พร้อมวัดและประเมินแผนงานวิชาการเป็นระยะ เพื่อเตรียมรับมือกับสภาพการณ์ที่พร้อมจะเปลี่ยนแปลงไปได้ตลอดเวลา | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (45) จัดประชุมติดตามประสิทธิภาพหลักสูตรการเรียนสอน เพื่อทราบจุดอ่อน จุดแข็ง และโอกาส ในการพัฒนาและสร้างมาตรฐานวิชาการต่อไป | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (46) จัดอบรมสัมมนาสนับสนุนส่งเสริมครูด้านวิชาการทั้งภายในและภายนอก เพื่อหาวิธีเปลี่ยนแปลงการสอนและสร้างภาวะผู้นำการจัดการเรียนการสอนแก่ครู | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

3. คุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการและการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน:

3.2 การบริหารเวลาที่ใช้ในการสอน

| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| (47) ส่งเสริมการร่วมกันวางแผนจัดทำปฏิทินหรือตารางการทำงาน กำหนดภารกิจและเวลาของการทำงานในการจัดการเรียนการสอนของครู เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียนมากที่สุด | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (48) เป็นผู้นำในการปฏิบัติงานภายใต้การจัดทำตารางที่มีการวางแผนงานไว้อย่างชัดเจนตามความสำคัญหรือเร่งด่วนนั้น และให้ความช่วยเหลือเพื่อปรับแนวปฏิบัติให้ตรงกับตาราง | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (49) บริหารจัดกิจกรรมและสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน โดยไม่ให้มีผลกระทบต่อเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอนของนักเรียนและครู | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (50) มอบอำนาจการตัดสินใจ โดยกำหนดภารกิจให้ผู้รับมอบหมายได้ตัดสินใจแทนในระดับหนึ่ง เพื่อให้ปฏิบัติงานได้รวดเร็วและสร้างความรู้สึกรับผิดชอบในงานยิ่งขึ้น | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (51) เพิ่มเวลาในการเรียนการสอนของครูอย่างมีศักยภาพทั้งในและนอกห้องเรียน เพื่อเสริมสร้างให้นักเรียนมีคุณธรรมจริยธรรมและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

3. คุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการและการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน:

3.3 การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ

| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| (52) ส่งเสริมและพัฒนาให้ครูปฏิบัติงานการสอนได้ดีขึ้น เช่น การสอนงาน (Coaching) หรือ การศึกษาจาก Best Practice | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (53) ส่งเสริมและสร้างบรรยากาศให้บุคลากรทำงานเป็นทีม (Teamwork) เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงานและกระตือรือร้นอยู่เสมอ | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (54) จัดพัฒนาความรู้และทักษะให้แก่บุคลากรตามความเหมาะสม โดยพิจารณาจากความต้องการ เป้าหมาย และผลการประเมินการปฏิบัติงาน | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (55) จัดเตรียมและพัฒนาแหล่งข้อมูลเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ และพัฒนาบุคลากร ให้คำปรึกษา รวมทั้งให้การสนับสนุนเพื่อให้การทำงานประสบความสำเร็จ | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (56) ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูโดยเน้นความสอดคล้องกับการเรียนรู้ของนักเรียนและเป้าหมายของโรงเรียน | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

| | | | | | |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| (57) จัดให้มีฝึกฝนอบรมจากภายในโรงเรียน หรือให้เข้ารับการอบรมกับองค์กรภายนอกโรงเรียน | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (58) จัดให้มีชุมนุมหรือการประชุมเพื่อพัฒนาศักยภาพครูสอน ให้สามารถปฏิบัติการสอนได้ตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ เช่น กิจกรรมโฮมรูม เป็นต้น | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (59) ส่งเสริมให้ครูสอนผลิตสื่อหรือนวัตกรรมทางการสอนใหม่ ๆ ที่เอื้อต่อการสอนและการเรียนรู้ของผู้เรียน | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

3. คุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการและการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน:

3.4 การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด

| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| (60) สร้างบรรยากาศการทำงานในโรงเรียนที่ส่งเสริมความผูกพันระหว่างบุคลากร สร้างสรรค์วัฒนธรรมและค่านิยมการอยู่ร่วมกัน | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (61) เปิดโอกาสให้ ครู บุคลากร และนักเรียนได้เข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาในการบริหารงานวิชาการ เพื่อให้รู้สึกว่าเป็นสมาชิกของโรงเรียนมีคุณค่า และมีความสำคัญต่องานของโรงเรียน | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (62) ไว้ใจ เปิดใจ และแสดงการยอมรับในการปฏิบัติงานของสมาชิกในโรงเรียนเต็มที่ เพื่อการปฏิบัติงานและการอยู่ร่วมกันในการสนับสนุนการพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (63) ให้แนวปฏิบัติแก่ครู และผลักดันให้เกิดการปรับปรุงการทำงานของครูอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการตอบสนองความต้องการของนักเรียนแต่ละคน | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (64) ส่งเสริมกิจกรรมที่เป็นการช่วยเพิ่มปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิดและเป็นกันเอง เช่น การจัดกิจกรรมโฮมรูม การจัดกิจกรรมชมรมตามความสนใจ เป็นต้น | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

3. คุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการและการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน:

3.5 การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู

| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| (65) ส่งเสริมการปลูกฝังทักษะในการสอน รวมทั้งให้รางวัลหรือยกย่องชมเชยบุคลากรที่ทุ่มเทให้แก่โรงเรียนด้านวิชาการอย่างเหมาะสมตามโอกาส | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (66) มอบหมายงานแก่บุคลากรในโรงเรียนเรียนอย่างชัดเจน บนพื้นฐานหลักความรู้ ความสามารถ และผลงาน | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (67) สร้างบรรยากาศหน่วยงานที่ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้ อย่างเป็นธรรมชาติและเสมอภาค และนำความรู้มาพัฒนางานที่รับผิดชอบ | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

| | | | | | |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| (68) กำหนดนโยบาย และมาตรการดำเนินงานสร้างขวัญกำลังใจ ความมั่นคงในอาชีพ และความก้าวหน้าในการทำงานให้กับบุคลากร | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (69) จัดสวัสดิการเพื่อช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน เช่น ตั้งกองทุนสงเคราะห์ สวัสดิการการรักษาพยาบาล สวัสดิการเพื่อการศึกษาต่อ เป็นต้น | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

3. คุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการและการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน:

3.6 การเป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน

| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| (70) แสดงความรับผิดชอบ (Accountability) และตระหนักในจุดบกพร่องหรือปัญหาที่มีผู้รู้มาแนะนำด้วยใจเปิดกว้าง พิจารณาเห็นและเข้าใจปัญหานั้น แล้วนำไปปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไขและพัฒนาให้เหมาะสมต่อไป | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (71) ยอมรับ รับฟัง ในข้อเสนอแนะและความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างไม่มีจิตเพ่งคุณเพ่งโทษผู้ว่ากล่าวสั่งสอนแนะนำ | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (72) ปรับปรุงและตัดสินใจการบริหารงานด้วยความรอบรู้และรอบคอบตามกรอบธรรมวินัย หลักเหตุผล และแนวทางที่กำหนดไว้อย่างดี | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (73) มีความอดทนในบุคคลและกลุ่มบุคคลที่อาจมีค่านิยมและความเห็นขัดแย้งกันในการบริหารงาน | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

3. คุณลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการและการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน:

3.7 การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| (74) กำหนดอุดมการณ์และวิสัยทัศน์เชิงรุกในการบริหารงานและการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (75) ดำเนินการแก้ปัญหาด้วยความรอบคอบ ทันเวลา โดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อปัญหาเกิดขึ้น พร้อมให้คำปรึกษาที่เหมาะสมเพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาให้ดีขึ้น | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (76) ประพฤติตนตามหลักไตรสิกขา (ศีล สมาธิ ปัญญา) แล้วขยันนำสิ่งที่ได้รู้ได้เห็นแจ้งมาถ่ายทอดแนะนำและเปิดเผยแก่ครูและนักเรียน | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (77) ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนด้วยความรับผิดชอบ มุ่งส่งเสริมความเจริญงอกงามทางวิชาการของครูและนักเรียน โดยคำนึงถึงผลกระทบจากการบริหารจัดการของตนที่เกิดขึ้นกับผู้อื่น | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| (78) ปฏิบัติตนเป็นผู้นำทางวิชาการ เรียนรู้ตลอดเวลา นำความรู้มาปฏิบัติและใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อโรงเรียนและสังคม | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

2. ท่านคิดว่าผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ควรได้รับการพัฒนาและส่งเสริมภาวะผู้นำทางวิชาการอย่างไร (จากปัญหาข้างต้น โปรดเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาและการส่งเสริมอย่างเป็นรูปธรรม)

3. ข้อเสนอแนะ ในประเด็นอื่นๆ (ถ้ามี)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ขอแสดงความนับถือ



ที่ ศธ ๐๕๑๒.๖(๒๓๕๓)/๐๕๑๓



สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถนนพญาไท
แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน กทม. ๑๐๓๓๐

๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
นมัสการ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พระมหาฉัตรชัย สุธคตชโย
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย พระมหาพิทยา จันทรวงษ์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิทยานิพนธ์เรื่อง "การวิเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้ใคร่ขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.พuthี สิริบรรณพิทักษ์)
ประธานสาขาวิชาบริหารการศึกษา

สาขาวิชาบริหารการศึกษา
โทร. ๐ ๒๒๑๘-๒๕๖๕ ต่อ ๓๓๗
โทรสาร. ๐ ๒๒๑๘-๒๕๖๒

ที่ ศธ 0512.6(2771)/57- 3045

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

3 กันยายน 2557

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย พระมหาพิทยา จันทรวงษ์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ในระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การวิเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องขอเก็บ ข้อมูลวิจัยด้วยแบบสอบถาม กับ ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานใน รายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นิสิตได้ทำการเก็บข้อมูลวิจัยดังกล่าวเพื่อ ประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.จutarัตน์ วิบูลผล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

งานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2681-2 ต่อ 600

ภาคผนวก ค
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

1. รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความสอดคล้ององค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา
2. รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบค่าความเที่ยงแบบสอบถาม เรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความสอดคล้อง
องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม
แผนกสามัญศึกษา



(กลุ่มที่ 1)

ผู้ทรงคุณวุฒิจากกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

| ที่ | ชื่อ - นามสกุล | ตำแหน่ง - หน่วยงาน |
|-----|-------------------------|--|
| 1. | พระมหาบุญเที่ยง ฐานสุโต | ปริญญาตรี สาขาวิชาบาลีพุทธศาสตร์ ผู้อำนวยการโรงเรียนมหาสวัสดิ์และกรรมการบริหารกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษากลุ่มที่ 1 |
| 2. | พระครูพรหมเขตคณารักษ์ | ปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ผู้อำนวยการโรงเรียน และประธานกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 2 |
| 3. | พระกิตติสารมณี | ปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา ผู้อำนวยการโรงเรียนมหาชิรลงกรณราชวิทยาลัย และประธานกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 3 |
| 4. | พระครูกิตติรัตนานุกูล | ปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ผู้อำนวยการโรงเรียน และประธานกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4 |
| 5. | พระมหาสิทธิชัย ชยสิทธิ | เปรียญธรรม 9 ประโยค ปริญญาโท สาขาวิชาวิทยาศาสตร์ สิ่งแวดล้อม รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการโรงเรียนพุทธโกศีย์วิทยา และกรรมการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 6 |

| ที่ | ชื่อ - นามสกุล | ตำแหน่ง - หน่วยงาน |
|-----|-----------------------------|---|
| 6. | พระครูปริยัติจันทสาร | ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ผู้อำนวยการโรงเรียนประภัสสรวิทยา วัดศรีนวล และกรรมการบริหารกลุ่มโรงเรียนที่ 7 |
| 7. | พระครูโสภณพุมิธาดา | ปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา ผู้อำนวยการโรงเรียนและประธานกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษากลุ่มที่ 8 |
| 8. | พระครูปริยัติวีราภรณ์ | ปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ผู้บริหารโรงเรียนบ่อชะเนงวิทยา และประธานกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 9 |
| 9. | พระปลัดสุพจน์ สุชาโต | ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบึงกิตติวิทยา และกรรมการบริหารกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 11 |
| 10. | พระครูปลัดปราโมทย์ สิริเตโช | ปริญญาตรี สาขาวิชาศานาและปรัชญา ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดไผ่ดำ แผนกสามัญศึกษา จังหวัดสิงห์บุรี |

| ที่ | ชื่อ - นามสกุล | ตำแหน่ง - หน่วยงาน |
|-----|--------------------------|---|
| 6. | ดร.รังสรรค์ มณีเล็ก | ปริญญาเอก ที่ปรึกษาด้านนโยบายและแผน และที่ปรึกษาด้านพัฒนากระบวนการเรียนรู้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) กระทรวงศึกษาธิการ |
| 7. | ดร.ศักดิ์ชัย ภูเจริญ | ปริญญาเอก สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา ข้าราชการประจำสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่ปรึกษาหน่วยงานภาครัฐและเอกชน และอาจารย์พิเศษและวิทยากรบรรยายพิเศษ |
| 8. | ดร.หอมหวล บัวระภา | ปริญญาเอก สาขาวิชาปรัชญา คณะกรรมการบริหารหลักสูตรปรัชญาระดับปริญญาโทและเอก มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย |
| 9. | นางอภิญญา เพชรรัตน์ | ปริญญาโท สาขาวิชาประชากรศึกษา รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมวัดมกุฏกษัตริย์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) กระทรวงศึกษาธิการ |
| 10. | นายชำนาญศิลป์ ก้อนแสนไชย | ปริญญาตรี สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะกรรมการบริหารฝ่ายศาสนศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ |

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบค่าความเที่ยงแบบสอบถาม
เรื่อง การวิเคราะห์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม
แผนกสามัญศึกษา



| ที่ | ชื่อ - นามสกุล | ตำแหน่ง - หน่วยงาน |
|-----|---------------------------------|--|
| 1. | ผศ.ดร.พระมหาฉัตรชัย สุณตตชโย | ปริญญาธรรม 9 ประโยค ปริญญาเอก หัวหน้าภาควิชา วิชาการศึกษา และประธานสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ศาลายา |
| 2. | พระธรรมรินทร์ โภคากรณ์ | ปริญญาโท สาขาวิชาพัฒนศึกษา พระธรรมทูตในต่างประเทศ ประจำประเทศอังกฤษ วิทยากร และกรรมการสำนักฝึกอบรม พระธรรมทูตไปต่างประเทศ (ธรรมยุต) |
| 3. | ผศ.ดร.ชญาพิมพ์ อูสาโท | ปริญญาเอก คณะกรรมการบริหารหลักสูตรและอาจารย์สอน ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย |
| 4. | นางอภิญญา เพชรรัตน์ | ปริญญาโท สาขาวิชาประชากรศึกษา รองผู้อำนวยการกลุ่ม บริหารวิชาการโรงเรียนมัธยมวัดมกุฏกษัตริย์ สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) กระทรวงศึกษาธิการ |

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

ชื่อ-นามสกุล: พระมหาพิทยา จันทรวงษ์ (อุภูธราโน) เกิดเมื่อวันอาทิตย์ ที่ 19 เดือนเมษายน พ.ศ. 2530

ภูมิลำเนา: บ้านเลขที่ 45 หมู่ 3 บ้านหนองศาลา ตำบลวังหิน อำเภอหนองสองห้อง จังหวัดขอนแก่น รหัสไปรษณีย์ 40190

ระดับการศึกษา

- ทางธรรม นักระรมชั้นเอก ปี พ.ศ.2545 และเปรียญธรรม 6 ประโยค ปี พ.ศ. 2551

- ทางสามัญ สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ศาสนศาสตร์บัณฑิต (ศน.บ.) สาขาการสอนภาษาอังกฤษ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ปี พ.ศ.2554

- เข้าศึกษาในระดับปริญญาโทบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปี พ.ศ.2555

ตำแหน่งงานปัจจุบัน: เป็นเลขานุการผู้ช่วยเจ้าสำนักเรียนวัดมกุฏกษัตริยาราม และครูพระช่วยสอนศีลธรรมในโรงเรียนมัธยมวัดมกุฏกษัตริย์

สถานที่ทำงาน: 330 วัดมกุฏกษัตริยาราม ถนนกรุงเกษม แขวงบางขุนพรหม เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร รหัสไปรษณีย์ 10200

E-mail: phitthaya1987@hotmail.com

